



MINISTERIO
DE VIVIENDA

Primer Informe Semestral Plan Estratégico Institucional (PEI 2022)

MINISTERIO DE VIVIENDA

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
BASE LEGAL	3
RESUMEN EJECUTIVO	4
DESARROLLO DEL INFORME	7
ANÁLISIS DE INICIATIVAS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO	9
INICIATIVAS POR PERSPECTIVA AL PRIMER SEMESTRE 2022	13
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	17



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 estas 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 primer semestre del año 2022.

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 primer semestre del año 2022 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, aprobadas por la Corte de Cuentas de la República, a través del decreto N° 08, de fecha 31 de marzo de 2022; 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 primer semestre del año 2022 del Ministerio de Vivienda.

El presente informe de seguimiento detalla las actividades programadas y los objetivos estratégicos contenidos en la Planificación Estratégica Institucional, permitiendo 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 mismos 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 cuales se detallan 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 primer semestre del año 2022 un total de 240 actividades, de las cuales 22 de ellas impactaron para el cumplimiento del objetivo estratégico 1 "crecimiento y aprendizaje", 161 actividades al cumplimiento del objetivo estratégico 2 relativo a procesos internos, 46 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 MIVI

DIRECCIÓN / UNIDAD DE APOYO	OBJ 1	OBJ 2	OBJ 3	OBJ 4	TOTAL
UNIDADES DE APOYO	7	69	1	16	93
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	14	72	6	2	94
DIRECCIÓN TÉCNICA	1	20	39	7	67
TOTAL	22	161	46	25	254

En el gráfico a continuación se resumen a nivel global las iniciativas estratégicas implementadas, separándolas por objetivo, porcentaje de incidencia sobre el plan estratégico y Gerencias/ Unidades que aportaron en el primer 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.

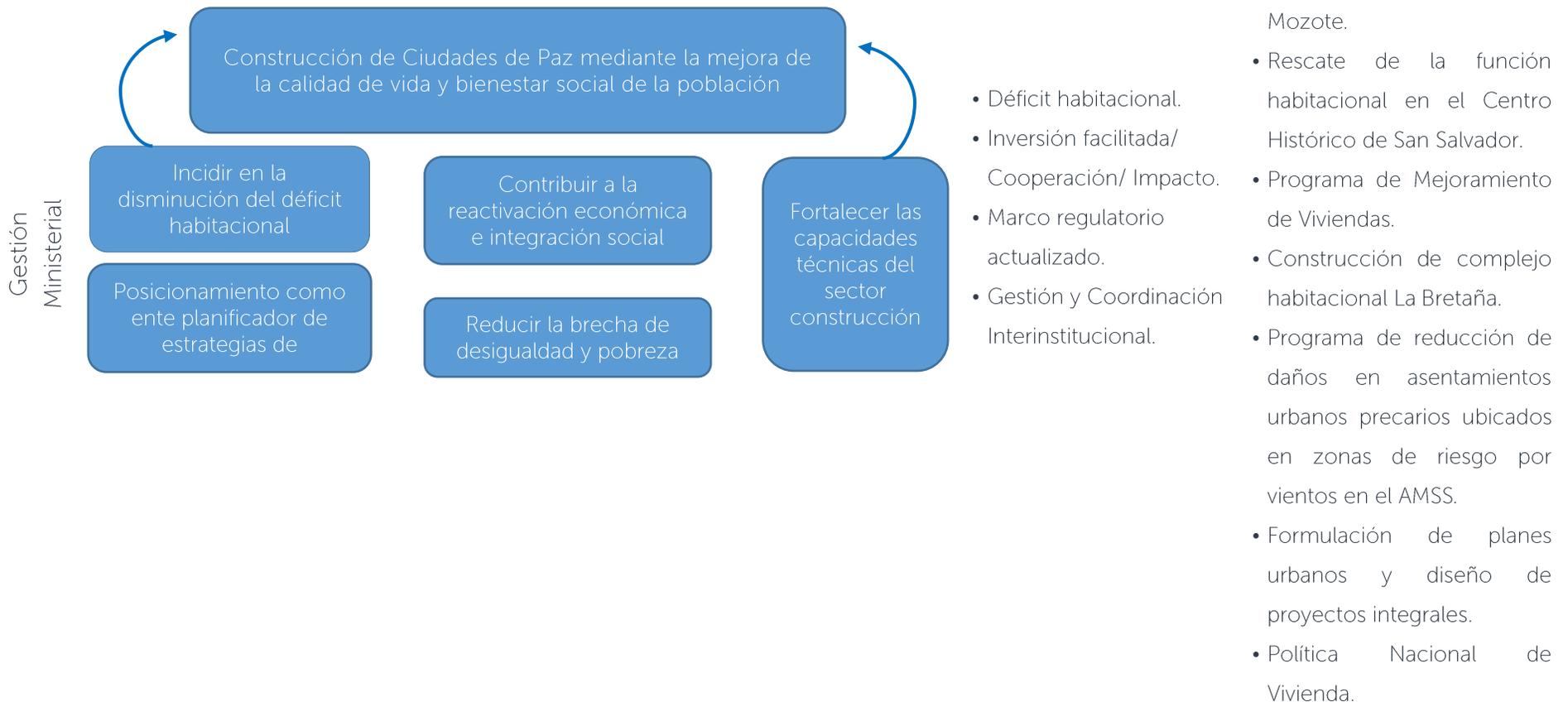
En línea con lo anterior, se ha identificado la relación de cada perspectiva con los objetivos estratégicos, el número de iniciativas, proyectos, programas o actividades, realizadas por cada una de las gerencias/ unidades, y el porcentaje de cumplimiento correspondiente a la ejecución de iniciativas realizadas al primer semestre 2022.

Análisis de iniciativas por objetivo estratégico

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

INDICADORES CLAVE

PRINCIPALES ACTIVIDADES







Crecimiento y
Aprendizaje

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

Cumplimiento de derechos individuales y
colectivos

Clima y cultura organizacional

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 de capacitaciones.
- Programa de Fortalecimiento de competencias
- Implementación y seguimiento de clima laboral y Evaluación Desempeño.
- Plan Estratégico Institucional.
- Reglamento Interno y Manual Organizacional.

Iniciativas por perspectiva al Primer semestre 2022

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	GERENCIAS / UNIDADES	INICIATIVAS	CUMPLIMIENTO
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	Unidades de apoyo Gerencia Financiera Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales	22 Iniciativas	85%
		Dirección Administrativa Unidad de Desarrollo Institucional Unidad de Servicios de Administración y Logística Unidad de Talento Humano Unidad de Cooperación Institucional Unidad de Genero Institucional Unidad de Acceso a la Información Pública		
		Dirección Técnica Unidad de Hábitat y Asentamientos Humanos		

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.

Unidades de apoyo

Gerencia Financiera Institucional

Gerencia de Auditoría Institucional

Gerencia Legal

Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones Institucional

Gerencia de Comunicaciones, Prensa y Protocolo

Dirección Administrativa

Unidad de Desarrollo Institucional

Unidad de Tecnologías de la Información

Unidad de Servicios de Administración y Logística

Unidad de Talento Humano

Unidad de Genero Institucional

Unidad de Acceso a la Información Pública

Dirección Técnica

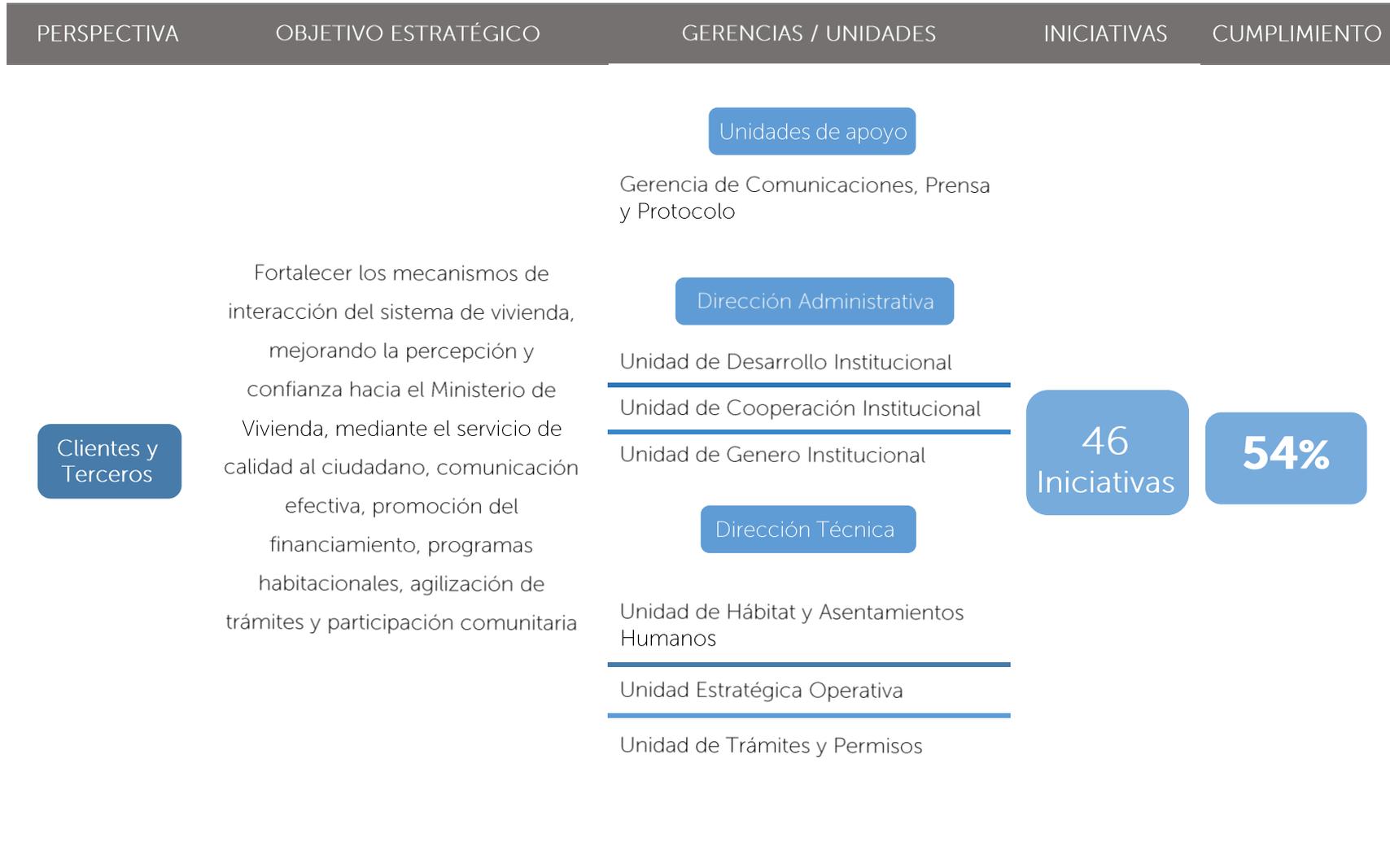
Unidad Estratégica Operativa

Unidad de Desarrollo Territorial y Urbanismo

Unidad de Trámites y Permisos

161
Iniciativas

93%



PERSPECTIVA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

GERENCIAS / UNIDADES

INICIATIVAS

CUMPLIMIENTO





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.
- Para el primer semestre del año 2022 se observa un mayor impacto al cumplimiento de los objetivos estratégicos “Gestión Ministerial” y “Procesos Internos”, con 98% y 93% respectivamente, lo cual se justifica considerando que son los que 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, mediante el fortalecimiento de los procesos y el funcionamiento, en función de su visión estratégica.
- La Perspectiva de “Crecimiento y Aprendizaje” con un 85% de cumplimiento, se ha ejecutado según la manera programada, considerando algunos imprevistos relativos a la implementación de sistemas de formación de personal.
- La Perspectiva de “Clientes y Terceros” con un 54% de cumplimiento, considera algunos retrasos debidos principalmente a la gestión social en las comunidades y procesos de coordinación con cooperantes para la ejecución de proyectos.
- Se recomienda reforzar el seguimiento, mitigación de riesgos y ejecución de las actividades referentes al objetivo 3 “Clientes y Terceros”, siendo este el que presenta mayor porcentaje de retrasos en la ejecución. Lo anterior, con la finalidad de cumplir con las metas establecidas para el quinquenio, actualmente identificadas y ejecutadas mediante la Planificación Operativa Anual 2022.

PRIMER INFORME DE SEGUIMIENTO SEMESTRAL DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL AÑO 2022

DOCUMENTO ELABORADO POR:

Nombre y Apellido: Lic. Mónica Ramos

Cargo: Técnico en Planificación

Firma: *Mónica R.*

Fecha: *29-Agosto-2022*



DOCUMENTO REVISADO POR:

Nombre y Apellido: Arq. Alfredo Alfaro

Cargo: Jefe Unidad de Desarrollo Institucional

Firma:

Fecha: *31 Agosto 2022*



DOCUMENTO APROBADO POR:

Nombre y Apellido: Licda. Berthalia de Escobar

Cargo: Directora Administrativa

Firma: *Berthalia de Escobar*

Fecha: *31 Agosto 2022*

Sello:

