



Unidad
de Planificación
Institucional

Informe de Evaluación Plan Anual Operativo 2018

Marzo 2019

Contenido

Introducción	3
1. Análisis Institucional	4
1.1 Metas Cumplidas	5
1.1 Metas con resultado parcialmente cumplidas	16
1.2 Metas Insuficientes	23
1.4 Metas No cumplidas	29
Observaciones:	32

Introducción

El informe de evaluación de Plan Anual Operativo es una recopilación de la gestión realizada por las Direcciones, Departamentos, Unidades y Comisiones, durante el período 2018; cabe destacar, que el análisis de resultados fue realizado a nivel institucional.

Para lo cual, como parte del proceso de acompañamiento, la Unidad de Planificación Institucional remitió a cada una de las direcciones, así como a los coordinadores de comisiones con acciones específicas dentro del PAO del Ministerio, la matriz de evaluación (en formato Excel), con la programación anual vigente, a fin de medir el resultado obtenido para cada una de las metas, con corte al 31 de diciembre de 2018.

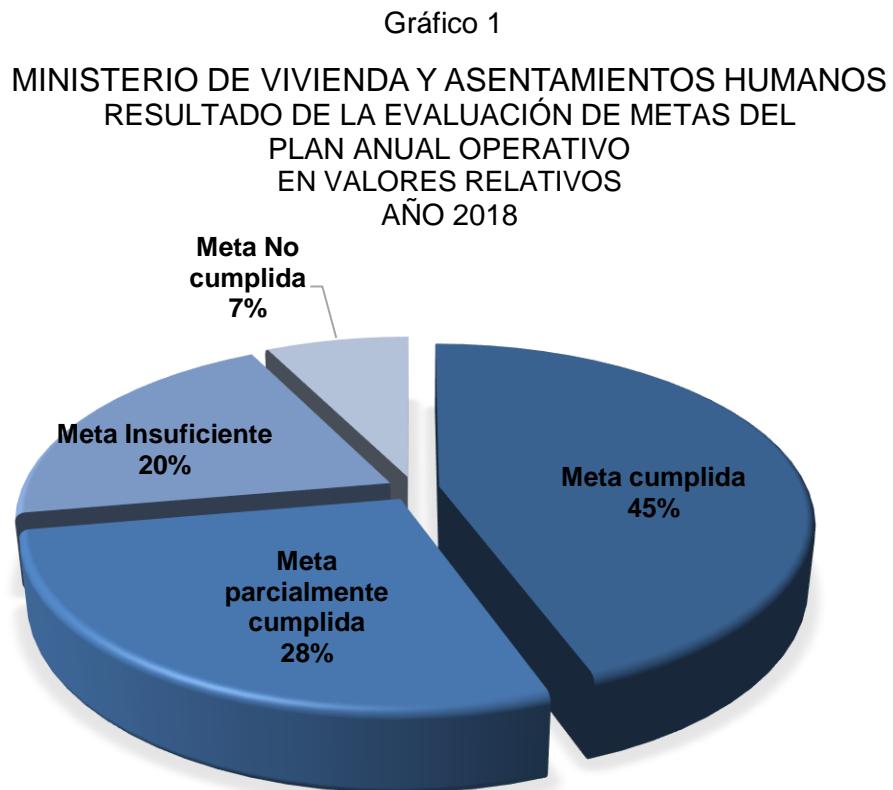
Para la elaboración del presente informe, se utilizó la siguiente escala de evaluación, de acuerdo con el grado de cumplimiento alcanzado:

- ✓ **Meta cumplida** = cuando el porcentaje de cumplimiento de la meta es igual o superior a 100%.
- ✓ **Meta parcialmente cumplida** = cuando el porcentaje de cumplimiento de la meta es inferior a 100% pero superior al 70%.
- ✓ **Meta Insuficiente** = cuando el porcentaje de cumplimiento de la meta es igual o inferior a 70% pero superior al 0%.
- ✓ **Meta No cumplida** = cuando el porcentaje de cumplimiento de la meta es igual a 0%.

Una vez recopilada y realizadas algunas consultas sobre la información remitida, se procedió con la elaboración del informe de evaluación al Plan Anual Operativo 2018.

1. Análisis Institucional

El Plan Anual Operativo (PAO) 2018 del Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos, está conformado por 54 indicadores y sus respectivas metas, con corte al 31 de diciembre del 2018. En el gráfico 1, se puede observar como el 45% (24 metas) cumplieron con lo programado, 28% (15 metas) clasificado como parcialmente cumplidas, un 20% (11 metas) obtuvieron un porcentaje de cumplimiento insuficiente y finalmente un 7% (4 metas) no se cumplieron en su totalidad.



Fuente: Elaboración Propia, con información de las dependencias del MIVAH

Seguidamente se analizan cada uno de los indicadores con su respectivo resultado y justificación del caso.



Unidad
de Planificación
Institucional

1.1 Metas Cumplidas

En la siguiente sección se detalla los veinticuatro indicadores y las metas institucionales, que se encuentran en la categoría “Metas cumplidas”, los cuales corresponden al porcentaje de cumplimientos iguales o mayores al 100% (producto de la relación entre el resultado anual y la meta del período):

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
1.1. Porcentaje de comunidades priorizadas que cuentan con propuestas de modelos de intervención elaboradas, en materia de vivienda y asentamientos humanos, con respecto al total de comunidades priorizadas programadas (4)	100%	100%	<p>Se cuenta con la sistematización de la experiencia de Atención Asentamiento Triángulo de la Solidaridad 2014 a mayo del 2018, así como con el modelo. Se elaboró una estrategia para la atención integral de los asentamientos informales del cantón de Alajuelita, La Cascabela.</p> <p>Se cuenta con la sistematización y modelo del trabajo estratégico de intervención con las familias del asentamiento informal Bajo el Puente Saprissa, del total de 47 familias asentadas en propiedad del MOPT. Para la primera etapa, el Viceministerio de Infraestructura de dicha Institución hizo el trazado de inicio de la ampliación de la Ruta 32, determinándose que 19 grupos familiares debían ser reasentados. En coordinación con el IMAS y el INVU, se les brindó información de su situación particular y se les asesoró en posibles soluciones temporales con el subsidio de alquiler y con el INVU, se les explicó y documentó con un folleto, las características de los terrenos o viviendas construidas que podían ser adquiridas mediante el subsidio para la vivienda. Dicha estrategia podrá ser replicada en otros asentamientos informales con las mismas características.</p>



Unidad
de Planificación
Institucional

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
2.1 Porcentaje de avance en la elaboración e implementación del Programa de Atención de Emergencias y Gestión de Riesgo a Desastres en Asentamientos Humanos en cantones prioritarios, según las etapas definidas.	100%	100%	<p>En el cantón de Goicoechea, se trabajó en los lineamientos para una política local de gestión urbana y promoción del acceso a la vivienda, en el distrito de Purral, en coordinación con la Comisión Especial de Vivienda de Goicoechea, el MIVAH y la Municipalidad de Goicoechea. Este documento constituye un modelo replicable en otras municipalidades con características similares.</p> <p>Según nuevas instrucciones de conformación de equipos, por parte de la DDIS, se asignó al colaborador Juan Antonio Calderón en la fase de preparación y prevención.</p> <p>Se cuenta con un programa de capacitación en Gestión de Riesgo en Materia de Vivienda fase de Preparación y Prevención.</p> <p>Dicha propuesta fue aprobada por la Señora Ministra y está siendo ejecutada con capacitaciones a los gobiernos locales. Por parte de la DOVC, se integró al grupo de trabajo Lisbeth Martínez, en la etapa de la capacitación y seguimiento de la información.</p> <p>Se realizaron capacitaciones en una primera etapa a funcionarios de las municipalidades de: Cañas, Bagaces, Puntarenas, Montes de Oro, Monteverde, Liberia, La Cruz, Osa, Santa Cruz y Nicoya. La segunda fase comprende 27 municipalidades.</p>
2.2 Porcentaje de comunidades en zonas de riesgo georreferenciadas, con	100%	100%	<p>Se cuenta con un mapa base de los cantones prioritarios en los cuales se presentan mayor cantidad de eventos de emergencias, elaborado con base en información registrada por el MIVAH de emergencias históricas a partir de la Tormenta Thomas, así como información validada por la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias, que sirve</p>



Unidad
de Planificación
Institucional

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
respecto al total de comunidades prioritarias.			de base para el Programa de Gestión de Riesgo. Misma información que en la segunda fase de capacitación se está validando y retroalimentando con las Municipalidades. En total se cuenta con 28 distritos georreferenciados.
2.3 Porcentaje de avance en la elaboración de una propuesta de lineamientos para la adaptación a las condiciones climáticas, en el ámbito de vivienda y asentamientos humanos, según las etapas establecidas.	100%	100%	En el año 2018, se cuenta con el documento elaborado denominado "Adaptación Climática - Lineamientos Vivienda Interés Social". Para revisión final y entrega en IV trimestre 2018.
2.4 Porcentaje de avance en la elaboración de una propuesta de lineamientos para la adaptación de viviendas en temas de sostenibilidad, según las etapas establecidas	100%	100%	En el año 2018, el ámbito de la propuesta de lineamientos es específicamente técnica ingenieril. Por esa razón el DDIS no continuó su colaboración en el tema. Por otra parte, la persona que estaba dando apoyo es Paulo Gutiérrez quien hizo un traslado en ascenso al SETENA. Entrega del documento final denominado "Elaboración de lineamientos y directrices que fomenten ciudades de alta y mediana densidad, polifuncionales y sostenibles", mediante el Oficio MIVAH - DVMVAH - DVAH - DATV-0073-18, a la Directora de Vivienda.
2.5 Porcentaje de avance en la elaboración de la	100%	100%	De manera conjunta, entre el Despacho Ministerial y la Dirección de Vivienda y Asentamientos Humanos, se llevó a cabo una serie de acciones



Unidad
de Planificación
Institucional

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
propuesta de modelos de financiamiento para clase media, según las etapas establecidas			<p>en materia de clase media; como, por ejemplo, el "Estudio sobre modelos de financiamiento para vivienda de clase media", entregado a la Directora de Vivienda, mediante oficio sin número de fecha 31/10/2018, por lo cual, se cumplió con la programación establecida. Dicho documento hace una breve descripción del panorama actual de la vivienda de clase media en Costa Rica, tanto a nivel de oferta de productos por parte de los intermediarios del Sistema Financiero Nacional, como de oferta de alternativas habitacionales en el mercado inmobiliario del país. Asimismo, se muestra el perfil que predomina en la demanda de vivienda de dicho estrato de los últimos años; y se propone una serie de esquemas financieros. También, se realizaron varias propuestas de modelos financieros para un proyecto de ley sobre Cooperativas de Vivienda, a presentarse ante la Asamblea Legislativa, a inicios del año 2019.</p> <p>Por otra parte, se elaboró un estudio denominado "Estrato Socioeconómico Medio: Caracterización de las condiciones de vida de la población que conforma el estrato socioeconómico medio costarricense", como complemento y actualización del estudio realizado en el año 2011, que emitió lineamientos para el año 2012. En dicho estudio se hizo la identificación de los cantones que conforman los estratos medios (medio-alto, medio-medio y medio-bajo) y la caracterización de las jefaturas familiares que pertenecen a este estrato, así como de sus ingresos.</p>
5.1 Porcentaje de avance en la gestión del	15%	15%	El seguimiento estuvo a cargo de los funcionarios Antonio Benavides y Mauricio Mora. Dentro del seguimiento al plan piloto indígena, sobresale:

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
Programa de intervención integral de asentamientos humanos en territorios indígenas, según las etapas establecidas			<p>que la empresa dejó los casos, por lo que la ADI de Talamanca está en búsqueda de una nueva empresa, de momento el piloto está en pausa, e incluso sufrió un retroceso.</p> <p>Por tanto, con base en lo anterior, existe la probabilidad de que no continúe, dado que la ADI le quedan pocos meses para su cambio, y no priorizó el tema para su cierre de gestión. Por lo que no se puede asegurar que la nueva ADI continúe con la gestión realizada.</p>
6.1 Porcentaje de avance en la implementación de la metodología para la orientación al ciudadano, según etapas establecidas.	100%	100%	<p>En seguimiento, se tiene un total de 18 agrupaciones de familias. Se realizó un total de 20 visitas de campo a nuevas agrupaciones de familias. Cabe destacar que el seguimiento es permanente y ha contribuido a realizar ajustes a la metodología de familias agrupadas, de acuerdo con las etapas del proceso en que se encontró al momento de realizar la visita.</p>
8.1 Porcentaje de elaboración de la propuesta de evaluación y comparación de los productos del SFNV según etapas establecidas.	100%	100%	<p>En el año 2018, se alcanzó el documento de propuesta, se construyó la metodología de trabajo, el plan de trabajo para el 2018, y un borrador de instrumento para la recolección de datos. No se avanzó, ya que la funcionaria fue trasladada a desarrollar otra actividad; y la misma no fue avalada por la nueva directora (de ahí que no se haya oficializado ni se continuara con el proceso).</p>
10.1 Porcentaje de listados a los que se le aplicó la metodología de la Directriz 054-MP-	100%	100%	<p>Mediante la aplicación del reglamento aprobado por la Junta Directiva del BANHVI, se elaboró una lista de 130 familias del proyecto Corcovado. Dicho proyecto cuenta con 150 soluciones, de las cuales esas 130 familias son de los programas de la Directriz y de Puente al Desarrollo. A solicitud</p>

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
MIVAH en relación con los listados remitidos por las entidades autorizadas			<p>de la entidad autorizada, MUCAP, se hicieron 10 sustituciones de familias. La empresa desarrolladora que construye el proyecto, BH Constructora, solicitó una lista ampliada de posibles sustituciones, para lo cual se elaboró una lista de 70 familias, según la Directriz. Actualmente, está en consulta con la directora, la forma en que se continuará trabajando la Directriz. La solicitud fue realizada, vía oficio, por parte de la jefatura de la DVOC.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proyecto Elena: 72 familias, se revisó la lista remitida por el Despacho. - Proyecto Victoria: 61 familias, se revisó la lista remitida por el Despacho. <p>Como aún no se cumple todo el proceso de aprobación del proyecto, no se puede aplicar la fórmula; de modo que sólo se incorporó el número de familias que fueron referidas.</p>
14.1 Porcentaje de avance en la elaboración de un inventario de sistemas móviles, para instalación de viviendas temporales, por períodos prolongados.	50%	50%	Se realizó una investigación, a nivel de información disponible, por medios digitales. Se elaboraron fichas técnicas para centralizar la información.
18.1 Porcentaje de procedimientos elaborados, con respecto al total programado (6)	100%	133%	Es una meta acumulada, en el año 2017 se elaboraron 5 procedimientos correspondientes a la gestión de Archivo Central y en el año 2018, se elaboraron 3 procedimientos más: Procedimiento de Control de Bienes, el procedimiento para asignación, registro y modificación de perfiles en

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
			SICOP, elaborados por el Departamento de la Proveeduría Institucional y el procedimiento para el pago de prestaciones legales.
19.1 Porcentaje de productos del modelo de gestión elaborados, con respecto al total programado	100%	100%	En el año 2017 se alcanzó el 75% de la meta (se elaboraron 3 productos: Manual de Puesto, Plan Institucional de Capacitación y Modelo de Evaluación del Desempeño). Actualmente la OGIRH cuenta con los 4 productos de gestión debidamente actualizados y en ejecución.
22.1 Porcentaje de avance en la elaboración y remisión de la Política Nacional de Desarrollo Urbano, según las etapas establecidas.	100%	100%	La Política Nacional de Desarrollo Urbano fue oficializada mediante publicación en La Gaceta, el 8 de julio del 2018, con lo cual se cumplió todo el proceso de formulación de la política, consulta pública, ajuste y remisión al CNPU para su aprobación y oficialización.
22.2 Porcentaje de avance en la elaboración y remisión del documento de línea base de las acciones de la PNDU que involucran al MIVAH.	100%	100%	Se elaboró una matriz-informe por solicitud de la secretaría del sector para establecer las acciones que involucran a las instituciones del sector, entre ellas el MIVAH. En los próximos meses se establecerá el procedimiento para garantizar la ejecución de estas.
23.1 Porcentaje de informes de criterios técnicos de aptitud de terrenos para proyectos de vivienda de interés	100%	100%	Se recibió una solicitud de criterio técnico, en diciembre del 2017, la cual, una vez analizada la información original y complementaria, se procedió con la elaboración del informe, mismo que fue remitido el 5 de febrero del 2018.



Unidad
de Planificación
Institucional

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
social elaborados, con respecto al total de solicitudes recibidas.			Cabe destacar que desde el 2017 la cantidad de solicitudes de análisis había decrecido, y con el cambio de Administración, este tipo de evaluación se trasladó al DTV de la DVAH, por lo que no se reportarán más casos. Se realizó inducción para que estos funcionarios conocieran el instrumento formulado en el DPOT y lo utilizaran en la medida que lo consideraran conveniente.
25.1 Porcentaje de trabajos de investigación realizados en temas priorizados, con respecto al total programado (2)	100%	150%	Meta acumulada. En el año 2017 se sobre pasó la meta, alcanzando un 150%, se elaboraron 3 investigaciones (de las 2 programadas): Alianzas público-privadas para proyectos urbanísticos de interés público, Gestión y promoción del espacio público local, e Implementación de planes de ordenamiento territorial. En el DPOT fueron recibidos los 3 trabajos de investigación por la jefatura para envío a la directora. En el caso del DGPT, no se avanzó, ya que la funcionaria del DGPT asignada, pidió permiso sin goce de salario fuera de la institución además el otro funcionario encomendado para la actividad avanza en forma parcial en la elaboración del documento, sin llegar a formalizarlo y concluirlo.
27.2 Porcentaje de capacitaciones impartidas en Sistemas de Información Geográfica y Sistemas de Posicionamiento Global con respecto al total de	100%	120%	Meta acumulada. En el año 2017 se cumplió con la meta del período 2017-2018, es decir se impartieron las 5 capacitaciones. En el 2017, se sobrepasa la meta de 60% determinado para dicho período, realizándose 5 capacitaciones en vez de 3 capacitaciones programadas para ese año. Para el 2018, se realizó en el mes de julio, un curso de Sistemas de Información Geográfico, dirigida instituciones

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
capacitaciones programadas (5 capacitaciones: 2 en SIG y 3 en GPS).		gubernamentales, entre ellas el IMAS, INVU, IFAM, SETENA, ICT, INEC, BANHVI.	
27.3 Porcentaje de avance en la elaboración de un protocolo para el levantamiento geoespacial de asentamientos informales, según las etapas definidas.	100%	100%	<p>Meta acumulada. En el año 2017 se alcanzó un 90% (25% evaluación de la situación actual, 50% diseño y metodología, y 15% revisión).</p> <p>El protocolo para el levantamiento geoespacial de asentamientos informales había quedado totalmente terminado y ajustado en el 2017, sin embargo, se dejó un 10% para ajuste con la Dirección de Vivienda y Asentamientos Humanos.</p> <p>Este ajuste se realizó en el mes de marzo de 2018, por lo cual se considera el 100% de cumplimiento de la meta. Se deja siempre el compromiso de colaborar con la DVAH cuando ellos lo requieran.</p>
27.4 Porcentaje de mapas elaborados para publicación, con respecto al total programado (10).	100%	160%	<p>La meta llega a sobrepasarse, considerando que la meta eran 10 mapas elaborados para publicación, en lo que va del año, se han realizado 16 mapas en el visor leaflet (Bono Ordinario fuera de la GAM, Ordinario GAM, Bono Art.59 fuera de la GAM, Bono Art.59 GAM, Jefatura femenina fuera de la GAM, Jefatura femenina GAM, Persona con discapacidad fuera de la GAM, Persona con Discapacidad GAM, Adulto Mayor fuera de la GAM, Adulto Mayor GAM, Bono RAMT fuera de la GAM, Bono RAMT GAM, Bono Diferido fuera GAM, Bono Diferido GAM, Bono Total fuera de la GAM, Bono Total GAM.)</p>
27.5 Porcentaje de actualizaciones	100%	100%	Compendio Estadístico Actualizado.



Unidad
de Planificación
Institucional

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
realizadas al compendio al año (1)			
29.1 Porcentaje de informes de seguimiento elaborados sobre intervenciones de mejoramiento de barrios, con respecto al total programado (23)	100%	335%	<p>Meta acumulada. En el año 2017 se realizaron 38 informes. El total de informes estimados para los años 2017-2018 era de 23.</p> <p>En el año 2018 se contabilizaron 39 informes. En lo que corresponde al año 2018 se tiene: Tirrases 1 y 2: dos informe conjuntos para cada proyecto; Sector 8: 2 , es conveniente mencionar que en este caso a partir de un informe técnico elaborado por la parte técnica constructiva de la Municipalidad de Desamparados, el Concejo Municipal acordó recibir únicamente el componente del Salón Comunal ; Riojalandia: 9 informes, aún está en proceso constructivo han transcurrido seis meses de atraso con respecto a lo planificado, Lirios: 1 en relación a esta experiencia se debe mencionar que luego de 28 meses de estar suspendido el proceso constructivo para solventar elementos mal construidos dentro del alcance del proyecto , se espera se reactive en 2019 ; León XIII: 2 el trabajo se centró en impulsar el desarrollo de los planos constructivos, hecho que no se materializó en el 2018. ; Aserrí: 1 este proyecto avanzó hasta llegar a la selección de las ofertas para construcción; Las Brisas: 9 lamentablemente este proyecto tuvo que suspender la fase constructiva a partir del 29 de setiembre del 2018, por problemas de pago hacia desarrollador, Goly: 6 para el 2018 inició su fase constructiva , Puerto Viejo: 2 la gestión se orientó hacia la búsqueda de recursos financieros para materializar el proyecto , para un total de 36.</p>



Unidad
de Planificación
Institucional

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
			<p>Los casos de los Lirios, Sector 8, y El Rodeo son proyectos que están concluidos, sin embargo, deben hacerse mejoras con obras que fueron desarrolladas en forma inadecuadas sin cumplir con criterios de calidad. Además, se elaboraron los informes correspondientes al PND (final 2017, I Trimestre 2018 y I Semestre 2018).</p>
31.2 Porcentaje de Imágenes de Planes Reguladores Costeros Aprobados, facilitados por el ICT, que se encuentran almacenados en un link de la intranet institucional	100%	100%	<p>El total de Planes Reguladores Costeros facilitados por el ICT son 113, de los cuales 113 se encuentra disponibles en Q. Se mantienen los mismos Planes Reguladores que fueron facilitados por el ICT. Queda sólo pendiente el Plan Regulador de Tivives, aprobado en junio del 2018, sin embargo, el mismo no ha sido publicado ni facilitado por el ICT. Se consultará directamente a la Municipalidad de Esparza sobre dicha información.</p>
31.3 Porcentaje de Planes Reguladores Costeros Integrales Aprobados que se encuentran almacenados en un link de la intranet institucional	100%	100%	<p>Al igual que los Planes Reguladores Urbanos y Costeros, los Planes Reguladores Integrales han tenido pocos cambios. Se mantienen los PR Integrales de Avellanás-Junquillal, Cabuya-Montezuma, Hermosa-El Coco-Bahía Azul, Matapalo-Barú. Los PR integrales de Santa Teresa-Mal País y Jobo-Punta Manzanillo, no han salido por motivos técnicos en SETENA. Se seguirá dando seguimiento a los Planes Reguladores Costeros Integrales que se encuentran en revisión a fin de que cuando sean aprobados, se integren al link de la intranet institucional.</p>

1.1 Metas con resultado parcialmente cumplidas

De igual forma, los siguientes quince indicadores y metas se encuentran en la categoría de metas parcialmente cumplida (con porcentajes de cumplimiento de la meta anual, inferiores al 100 %, pero superiores al 70%):

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
2.6 Porcentaje de avance en la elaboración de una guía informativa para los gobiernos locales, que permita direccionar la atención del déficit habitacional, conjuntamente, con la respectiva población; según las etapas establecidas.	100%	75%	<p>Meta Acumulada, en el año 2017 se alcanzó el 60% (10% metodología, 20% línea base y 30% del desarrollo)</p> <p>En el año 2018, se presentó a las jefaturas una propuesta de documento. Ya fue revisado por las jefaturas y los funcionarios que desarrollan la actividad, cuentan con las observaciones que deberán incluir en el documento. También se está a la espera de una presentación que realizarán los encargados para aclarar dudas. (Christian Escobar, Fermín Condorí, Francisco Padilla).</p> <p>El funcionario del DOVC que participaba fue trasladado de departamento, está pendiente de nombramiento.</p>
2.7 Porcentaje de avance en la elaboración de la Estrategia Integral de Atención de Asentamientos	100%	75%	<p>La Estrategia de Asentamientos Informales, fue remitida a las autoridades en el mes de noviembre para su revisión; en enero se recibieron las observaciones, actualmente se está trabajando en las mismas y en el documento final. Se reprograma las etapas pendientes para el año 2019.</p>

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
Informales, según las etapas establecidas			
4.1 Porcentaje de avance en la elaboración de la Política institucional de igualdad y equidad de género, según las etapas establecidas.	100%	95%	<p>Meta Acumulada en el año 2017 alcanzó el 60% (10% establecimiento de los ejes temáticos y 50% principales lineamientos de cada eje). En el año 2018, con el PNUD se firmó una carta de intención para la aplicación de la herramienta de análisis de brechas del SISTEMA INDICA@IGUALDAD. La aplicación de la herramienta se encuentra en una segunda fase. La primera fase consistió en incorporar los datos del diagnóstico al Sistema. Ya se tienen los resultados y se pasará a la aplicación de una encuesta digital a la población del MIVAH, cuyo resultado será igualmente ingresado a la plataforma. Dicho sistema se desarrolló para la gestión del Sello de Igualdad. Se cuenta con el documento borrador de la Política, que será discutido por la Comisión Institucional de Transversalización de Género, y se remitirá a las autoridades ministeriales para revisión y oficialización.</p>
7.1 Porcentaje de avance en la gestión de la estrategia de divulgación sobre los programas del SFNV, según etapas establecidas.	100%	90%	<p>Meta acumulada, en el año 2017, se alcanzó el 90%. En el año 2018, la tarea de capacitar no tiene avances; mientras que, en el área de comunicación, se han generado algunos avances en productos, como el brochure aprobado por la Administración anterior y la construcción de mensajes claves (familias agrupadas), datos del formulario aplicado a la ciudadanía, y la información sobre la encuesta aplicada al Departamento.</p>
9.1 Porcentaje de avance en la elaboración de un protocolo para la	100%	85%	<p>Meta acumulada, en el año 2017, se logró el 75% (15% metodología y 60% desarrollo). El documento borrador fue aprobado, en los primeros</p>



Unidad
de Planificación
Institucional

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
atención del derecho de petición, según las etapas establecidas.			meses de 2018, por el anterior director; y enviado, mediante correo electrónico, a la Asesoría Jurídica, para consulta.
11.1 Porcentaje de familias referencias de casos individuales del Programa Puente al Desarrollo con procesos de análisis y seguimiento	100%	80%	En el marco de la Estrategia Puente al Desarrollo, se atendieron consultas de personas cogestoras y del área de atención interinstitucional a cargo del IMAS. Se cuenta con un informe para la Directora de la DVAH, sobre las consultas que se han recibido. Se hizo una reunión sobre el Programa, en que participó el MIVAH, IMAS y Casa Presidencial, para definir la orientación que tendrá durante la Administración.
16.1 Porcentaje de avance en la elaboración Programa de fortalecimiento de capacidades en gestión de políticas de suelo urbano para municipalidades en el área de influencia del Tren Rápido de Pasajeros, según las etapas establecidas.	100%	75%	El porcentaje de cumplimiento a diciembre del 2018 fue de un 75%, y corresponde a las etapas: Capacitación a gobiernos municipales del área de influencia del Tren Rápido de Pasajeros, sobre instrumentos de gestión de suelo; conformación de una mesa técnica, enfocada al desarrollo urbano en el área de influencia del Tren Rápido de Pasajeros; y la propuesta de metodología para reajuste de terrenos. En lo que respecta a la etapa Propuesta de metodología para el cobro de contribuciones especiales, se han realizado avances importantes, pero no puede darse por cumplida.
17.1 Porcentaje de avance en la elaboración de una propuesta de	30%	25%	Mediante oficio MIVAH-DMVAH-0244-2018, el Sr. Rosendo Pujol comunica a la Comisión, que procedió a solicitar a cada jefatura la designación de un funcionario para constituir un Equipo de Trabajo de

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
implementación del enfoque de gestión por procesos, según las etapas establecidas.			Gestión por Procesos, a efectos de cumplir con lo establecido, donde la Comisión de Calidad se mantiene hasta que dicho equipo de trabajo haya sido inducido en los instrumentos: "... con la finalidad de realizar una transición adecuada entre la Comisión de Calidad y el Equipo de Trabajo de Gestión por Procesos, consideró conveniente que, la Comisión se mantenga hasta tanto tenga una primera reunión con el Equipo de Gestión de Procesos, en la cual le informe sobre el trabajo realizado y las decisiones tomadas con respecto a la Guía de Levantamiento de Procesos, así como las recomendaciones sobre este particular.
20.2 Porcentaje de avance en la elaboración de la propuesta de la política de ética	100%	80%	Disminución de los miembros de la CIEV.
22.4 Porcentaje de avance en el desarrollo de la propuesta de una Directriz de Bono Colectivo, según las etapas establecidas.	100%	80%	Para el 17 de julio del 2018 la Directora de la DGIT remite correo electrónico a la Ministra Irene Campos con 2 propuestas mártir de Directriz. El 1° de octubre del 2018, el Despacho envía a la Dirección de Leyes y Decretos de Casa Presidencial oficio MIVAH-DMVAH-0777-2018 para revisión. No será necesario reprogramar el 20% restante dado que, por criterios de oportunidad, las autoridades optaron por avanzar en la publicación sin haber realizado la validación. La Directriz fue publicada en el diario oficial La Gaceta Número 24 el día 4 de febrero del 2019, bajo el nombre Directriz 036 MP-MIVAH: Bono Colectivo para obra comunales y de equipamiento social en Asentamientos Humanos.



Unidad
de Planificación
Institucional

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
26.2 Porcentaje de avance en la ejecución del plan de capacitación docente.	20%	15%	Según la Política Nacional de Desarrollo Urbano, esta acción no correspondía ser ejecutada en el 2018, sino hasta el 2019, una vez que se hubiera aprobado por el Consejo Superior de Educación la Guía para la incorporación de los principios sobre planificación urbana sostenible y ordenamiento territorial en la oferta educativa del MEP. Sin embargo, como parte de ese esfuerzo se han generado insumos de trabajo que servirían para atender la acción.
26.3 Porcentaje de avance en la elaboración y remisión de la Guía.	20%	15%	En el 2018 se trabajó en la formulación de la Guía para la incorporación de los principios sobre planificación urbana sostenible y ordenamiento territorial en la oferta educativa del MEP. Esto se deberá presentar a las autoridades del MEP una vez que el producto satisfaga a los jerarcas del MIVAH. Actualmente se está en fase de mejorar el producto con las observaciones recibidas del Viceministro.
27.1 Porcentaje de avance en el desarrollo de un Sistema de Información Geográfica Institucional, según las etapas establecidas.	100%	80%	Meta acumulada, en el año 2017 se avanzó un 50% (40% Diagnóstico y depuración de datos y 10% el diseño del sistema). A lo largo del 2018, se ha realizado ensayos en "un ambiente de prueba", funcionando en forma efectiva, lo cual permite alcanzar la meta de la etapa correspondiente. De igual manera se desarrollaron los procedimientos para el acceso a la base de datos PostgreSQL. Posteriormente se realizaron nuevas pruebas: En el servidor de base de datos que brindó el TIC, se realizaron nuevas pruebas en la fase de desarrollo (producción), se crearon las estructuras de base de datos y se realizaron pruebas para la publicación de los datos en la web, completando el flujo servidor de datos-servidor de mapas-publicación web; de igual manera se realizaron



Unidad
de Planificación
Institucional

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
27.6 Porcentaje de avance en la elaboración de Atlas Estadístico según las etapas programadas	100%	80%	<p>pruebas en vistas versionadas así como aplicaciones transaccionales desde la web, dando resultados positivos. Sin embargo, en un ambiente de producción se debe de completar dentro de la arquitectura a implementar los servidores de respaldo/redundancia, así como las tareas de respaldo de la base de datos como parte del soporte que brinda el TIC. Con respecto a la documentación se tiene documentos preliminares para la creación de base de datos, administración de base de datos y usuarios; en manuales, se desarrolló documentación sobre actualización de visores, utilización de dispositivos GPS, tareas de procesamiento, desarrollo de plantillas para la estandarización de mapas temáticos, estándares para el desarrollo de un SIG institucional. Por otra parte, se inició nuevamente el proceso de firma de convenio con el SNIT, mismo que se espera finiquitar para el primer trimestre del 2019, con lo que se espera publicar las capas indicadas en el convenio. Se avanza en un 20% (2.5% pruebas y 17.5% documentación), quedando un 20% para implementar en el 2019, del cual corresponde un 2,5% de las pruebas funcionales y un 17,5% de la documentación final.</p> <p>Se finalizó la primera etapa correspondientes a la selección y depuración de información estadística para la elaboración de mapas, lo cual conforma un 15% de la primera etapa. De la segunda etapa, elaboración de mapas, se avanzó en el proceso de capacitación en ArcGIS Maps for Office (medio para publicar), se avanzó en el desarrollo del esquema constructivo de los mapas a fin de desarrollar adecuadamente el Atlas Estadístico: se referenciaron las UGM de los mapas en donde se presenta el déficit</p>



Unidad
de Planificación
Institucional

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
28.1 Porcentaje de municipalidades contactadas por el DIOT para el desarrollo del programa bono RAMT, con respecto al total programado (32).	100%	94%	<p>habitacional y se identificaron los conglomerados del déficit, generándose un avance del 25% en esta etapa; quedando un 5% pendiente sólo de la instalación del mapa en la web. Se finalizó la tercera etapa, correspondiente a Análisis e interpretación de datos (40%), dando como avance total un 80%. Para enero del 2019, se finalizó el Atlas para publicación a nivel interno y se presentó a las autoridades para aprobación, en donde se le realizaron sugerencias, finalizando totalmente el mismo para finales del mismo mes. Se espera únicamente el VB° para publicación a nivel externo.</p> <p>El Atlas Estadístico seguirá con un proceso de actualización e integración de nuevos datos estadísticos a lo largo del 2019.</p> <p>Meta acumulada. En el año 2017 se logró el 50% (16 municipalidades contactadas) de la meta del período 2017-2018. En el año 2018 se contactaron a 14 Municipalidades, pero se obtuvo respuesta positiva en 9 de ellas (Santa Ana, Mora, Orotina, San Mateo, Alajuelita, Belén, San Pablo de Heredia, Puriscal y San Rafael de Heredia). En ellas se brindó capacitación en Bono RAMT a: 9 alcaldes, 4 vicealcaldes y 7 funcionarios Municipales (10 hombres y 10 mujeres). Las Municipalidades contactadas que no dieron respuesta fueron: Alajuela, Flores, Belén, Santa Bárbara y Barba. Aparte de la introducción y presentación de la estrategia a las nuevas municipalidades del 2018, se dio seguimiento a las Municipalidades contactadas en el período 2016-2017, así como a aquellas del 2018, que iniciaron la implementación de la estrategia en diferentes localidades en forma inmediata. En este proceso de</p>



Unidad
de Planificación
Institucional

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
			seguimiento se capacitaron a 1,382 personas (1048 mujeres y 334 hombres) de barrios y comunidades de San Ramón, Turrubares, Puntarenas (Puntarenas Centro, Chacarita y El Roble), Esparza (Mojón, Marañonal, La Unión, Orotina y Puriscal, estos últimas del 2018. La reducción de viáticos y horas extra provocó un ligero retraso en alcanzar la meta final en cuanto a divulgación de este programa.

1.2 Metas Insuficientes

El Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos, para el período 2018, reporta once metas, en la categoría de metas insuficientes (porcentajes de cumplimiento de la meta anual ubicada en el rango iguales o inferiores a 70% y superiores a 0%) y son:

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
3.1 Porcentaje de avance en la elaboración del informe de seguimiento al cumplimiento de metas del I cuatrienio de la PNVAH, según las etapas establecidas.	50%	25%	Se realizaron las siguientes acciones: se construyó una matriz de monitoreo y seguimiento; se elaboraron los borradores de las cartas dirigidas a diferentes funcionarios(as) del Ministerio y de otras instituciones, para la recolección de la información necesaria en relación con las acciones ejecutadas, que aporten al cumplimiento de la Política; y se elaboró un informe dirigido a la Directora de Vivienda sobre los avances de la tarea. Toda la documentación fue remitida a la funcionaria Hazel Cubero Matamoros. El no cumplimiento de la totalidad de la meta se debe



Unidad
de Planificación
Institucional

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
13.1 Porcentajes de avance en la elaboración de una propuesta de norma, aplicable al Código Municipal que permita limitar la dotación de servicios públicos en asentamientos informales con condición de riesgo	20%	10%	<p>a que, no se obtuvo la totalidad de la información, se realizaron algunos borradores de nota que no fueron enviados a los respectivos funcionarios, esto no permitió la construcción de la línea base.</p> <p>Además, en diciembre de 2018, se llevó a cabo un Taller de políticas públicas, entre ellas la PNVAH, para consultarles a las entidades del Sector, sobre el avance obtenido a la fecha; y el respectivo reporte, por parte de éstas, se espera para el 7 de febrero de 2019.</p>
14.2 Porcentaje de avance en la elaboración de un protocolo de implementación de viviendas temporales.	40%	20%	<p>No es factible realizar una propuesta de norma, aplicable al Código Municipal, para limitar la dotación de servicios públicos en asentamientos informales con condición de riesgo. Lo que se está analizando es el Código Municipal, que les permitiría, a los gobiernos locales, demoler construcciones que no cuenten con permisos de construcción; pero no se puede evitar, por completo, la dotación de servicios básicos.</p>
15.1 Porcentaje de equipos colaboradores	20%	5%	<p>Se realizó una investigación, a nivel de información disponible, por medios digitales. Se está en la etapa de análisis, lo cual se debe reestructurar, debido a los cambios internos en la Dirección en la conformación de equipos de trabajo.</p>

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
capacitados en Evaluación de Daños y Pérdidas en vivienda por Desastre			cada capacitación, se recogió la lista de los colaboradores que levantarán los datos por desastre.
20.1 Porcentaje de avance en la elaboración de la estrategia para el fortalecimiento de la ética en la cultura organizacional, según las etapas establecidas	100%	30%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atraso con que recibimos los insumos necesarios para la aplicación de la encuesta de percepción. 2. Incorporación por recomendaciones que en su oportunidad el Despacho Ministerial emitió en torno a la propuesta formulada por esta Comisión para la creación e implantación de un Código de Ética para nuestra institución. 3. Disminución de los miembros de la CIEV.
20.3 Porcentaje de avance en la elaboración de la propuesta para Código de Ética institucional	50%	10%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atraso con que recibimos los insumos necesarios para la aplicación de la encuesta de percepción, el cual se debe tomar en consideración para la elaboración de la propuesta del Código de Ética. 2. Disminución de los miembros de la CIEV.
21.1 Porcentaje de capacitaciones para prevenir, detectar y corregir situaciones contrarias a la ética realizadas, con respecto al total programadas (2)	100%	50%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atraso con que recibimos los insumos necesarios para la aplicación de la encuesta de percepción, el cual se debe tomar en consideración para la elaboración de la propuesta del Código de Ética. 2. Disminución de los miembros de la CIEV.



Unidad
de Planificación
Institucional

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
22.3 Porcentaje de avance en la elaboración y presentación al Jerarca del Ministerio de la propuesta de normativa en materia de planificación urbana según las etapas establecidas.	68%	20%	<p>Por definición de prioridades de la Administración, solamente se está participando en equipo de trabajo interinstitucional vinculado con el proyecto del Tren Eléctrico, en donde se están elaborando propuestas para la implementación de instrumentos de gestión del suelo y para incluir nuevos instrumentos en la Ley de Planificación Urbana. Lo más avanzado es una Guía para implementación del reajuste de terrenos, la cual será en parte norma que oficializará en su momento el INVU; posteriormente se trabajará en una guía para aplicar las Contribuciones Especiales. Esta propuesta se maneja directamente desde los despachos ministeriales, bajo la coordinación del Sr. Daniel Navarro.</p>
24.1 Porcentaje de actividades de capacitación a municipalidades realizadas, en materia de gestión de instrumentos del SFNV y de asentamientos humanos, con respecto al total programado (2 a nivel nacional).	100%	50%	<p>Meta acumulada. En el año 2017 se alcanzó el 50% (una capacitación, en la Municipalidad de Liberia Guanacaste).</p>
24.2 Porcentaje de avance en la ejecución del Plan de capacitación	100%	20%	<p>Con el cambio de Administración hubo un giro respecto a la política en materia de capacitaciones en el Sector, donde se pretende trabajar en conjunto, particularmente con el INVU e IFAM, cosa que actualmente se</p>



Unidad
de Planificación
Institucional

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
municipal en temas de planificación urbana y ordenamiento territorial de acuerdo con las etapas programadas.			<p>está discutiendo y deberá presentársele a los Jerarcas para su ejecución como parte de lo que sería el plan sectorial del PNDIP 2019-2022. Pese a lo anterior, se había formulado una propuesta de módulos temáticos, el DPOT podría impartir capacitaciones, lo cual sería el insumo básico para presentar en el espacio antes mencionado.</p> <p>En octubre el Sr. Fabio Ureña atendió una actividad de capacitación en San Mateo de Alajuela, solicitud hecha al Despacho, en uno de los temas que integran los módulos antes mencionados.</p> <p>Luego de lo reportado se está a la espera, del análisis de información aportada por las municipalidades de la Federación de Municipalidades de Guanacaste, para que se valide por parte de las autoridades la ejecución de la actividad.</p>
31.1 Porcentaje de Planes Reguladores Aprobados que se encuentran almacenados en un link de la intranet institucional	100%	63%	<p>Se mantiene la misma cantidad de planes reguladores aprobados y la misma cantidad de planes almacenados en Q.</p> <p>En el año 2018, se le ha dado seguimiento a los Planes Reguladores. El nivel de avance por parte de los municipios se ha quedado estancado, según se desprende de correo electrónico enviado por el Arq. Manuel Hernández Flores del INVU, en donde envía el estado de los Planes Reguladores a junio del 2018. A nivel de nueva información el único avance es la publicación en el SNIT de los Planes Reguladores de San Carlos, Cartago, Paraíso, Alvarado, Oreamuno y Liberia, de los cuales el MIVAH contaba ya con los shapes o bien con las imágenes correspondientes. Debido a la falta de recursos institucionales, el DIOT no realizó este año recorrido para recopilar información de Planes</p>



Unidad
de Planificación
Institucional

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
			<p>Reguladores en catastro de las Municipalidades, de los cuales en conjunto con la solicitud vía oficio (OFICIO MIVAH-DVMVAH-DIGIT-DIOT-23-28/10/2017), se había recopilado información de 12 Municipalidades. La información aún no se encuentra en un link, debido a que ésta requiere un mayor espacio y no se cuenta con un servidor para que sea accedida por un sistema de información geográfico; sin embargo, en la carpeta Q se encuentra a disposición de toda la DGTE. Además, se ha dispuesto en forma provisional de un nuevo servidor compartido: SIG1 (\\\srv-fsig-1) (Z:), aunque la información no puede ser compartida a partir de un SIG, los demás funcionarios del MIVAH podrán tener acceso a él para consultar información estratégica a nivel de cartografía temática sobre los Planes Reguladores. Al finalizar 2018, no se dieron cambios en relación con la tabla de Planes Reguladores aprobados. Lo que queda pendiente es comparar los Planes Reguladores que se encuentran en el sistema del MIVAH con los publicados en la web de las Municipalidades, dado que en algunos casos se han encontrado variaciones (pequeñas actualizaciones que se aprobaron). Ni la misma entidad encargada de la aprobación final (INVU) tiene en versión web o Shp la versión final de los Planes Reguladores aprobados; en muchos casos lo único con que ellos cuentan es con la versión en papel. Sería conveniente revisar el indicador de esta meta y adecuarla, a fin de dar seguimiento a los Planes Reguladores Aprobados y actualizados. Para el 2019, se proseguirá con el seguimiento a los Planes Reguladores de los cuales se disponga información a fin de integrarlos al link de la intranet institucional.</p>

1.4 Metas No cumplidas

Finalmente debe indicarse que durante el año 2018 se presentaron cuatro metas, que no registraron ningún nivel de avance en su cumplimiento y por ello se ubican en la clasificación meta no cumplida, y son las siguientes:

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
12.1 Porcentaje de capacitaciones impartidas a Municipalidades en Sistemas de Información Geográfica y Sistemas de Posicionamiento Global aplicados a Catastros Multifinalitarios con respecto al total de capacitaciones programadas (2 capacitaciones: 1 en SIG y 1 en GPS)	100%	0%	<p>Esta actividad fue planificada para desarrollarse en dos municipalidades fuera de la GAM, convocando a otros municipios cercanos. La duración del curso estaba planeada para 5 días en cada municipio, lo cual implicaba un gasto no sólo en viáticos sino también en apoyo logístico a los participantes del curso (desayunos, almuerzos). En la propuesta del borrador del PAO 2018, se consideraba la siguiente nota: " ** Esta actividad se realizará siempre y cuando el IFAM participe y aporte recursos para la realización de esta, debido a que el MIVAH no cuenta con los recursos necesarios para realizar este tipo de eventos"; sin embargo, por motivos desconocidos esta nota no salió definida en el PAO final. Por otra parte, se consideró buscar el apoyo del IFAM, pero hasta el momento no han emitido un criterio definitivo.</p> <p>Con el cambio de Administración hubo un giro respecto a la política en materia de capacitaciones en el Sector, donde se pretende trabajar en conjunto, particularmente con el INVU e IFAM, cosa que actualmente se está discutiendo y deberá presentársele a los Jerarcas para su ejecución como parte de lo que sería el plan sectorial del PNDIP 2019-2022.</p>

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
24.3 Porcentaje de municipalidades asesoradas para la ceración de planes viales de expansión y crecimiento futuro (2 municipalidades).	100%	0%	<p>Con el cambio de Administración hubo un quiebre en cuanto a la implementación del plan de acción de la PNDU, que hizo que no se avanzaran tanto en este tipo de actividades. Para octubre, la Federación de Municipalidades de Guanacaste respondió con los insumos solicitados desde inicios de año para poder hacer una actividad en Cañas, en el mes de noviembre 2018, pero su ejecución dependió en alguna medida de la disponibilidad presupuestaria.</p> <p>Se está a la espera de finalizar el análisis de información aportada por las municipalidades para preparar los materiales necesarios y la definición por parte de las autoridades para brindar un acompañamiento a las municipalidades de la Federación de municipalidades de Guanacaste.</p>
26.1 Porcentaje de avance en la elaboración y presentación de la propuesta integral para incentivar la creación y mantenimiento de espacios públicos de acuerdo a las etapas programadas.	100%	0%	<p>El MIVAH, en un trabajo interinstitucional, emprendió la tarea de elaborar una Estrategia de Espacios Públicos en el 2018, donde se consideraba abordar el tema desde una perspectiva que incluiría desde la creación y diseño de espacios públicos hasta la ocupación (activación) y gestión de estos; dentro de este esfuerzo se esperaban generar diversos insumos que atenderían las metas planteadas. Sin embargo, posteriormente surgió otra iniciativa de Gobierno en la línea de Seguridad Humana, dentro de lo cual se enmarcó el trabajo que se había estado haciendo en la Estrategia de Espacios Públicos; así, los esfuerzos se dirigieron en la dirección de apoyar esta área estratégica, quedando temporalmente rezagado el trabajo específico de espacio público.</p>

Indicador	Meta Anual	Resultado al 31 de diciembre	Justificación
30.1 Porcentaje de actividades de capacitación realizadas, en materia de principios de planificación urbana para el diseño de asentamientos y desarrollos habitacionales, con respecto al total de actividades programadas para los municipios elegidos (3).	100%	0%	<p>Adicionalmente, cabe indicar que las dos últimas metas de esta Acción ya no aplicarían pues las autoridades del MIVAH, están gestionando la derogación del Decreto que creó el Consejo Nacional de Planificación Urbana, con lo cual este ente desaparecería próximamente.</p> <p>Esto no se ha ejecutado y se espera retomar en el marco de capacitación a municipalidades de la Federación de municipalidades de Guanacaste. La funcionaria Yajaira Salazar remitió una presentación, como material didáctico, que fue hecha de conocimiento de las autoridades.</p> <p>Adicionalmente, todas las actividades de capacitación que el DPOT hace en temas vinculados al ordenamiento territorial y el desarrollo y planificación urbana han quedado supeditados a que la Administración defina, desde las acciones de la Secretaría del Sector Ordenamiento Territorial y Asentamientos Humanos, la manera en que las instituciones del Sector realizarán acciones de capacitación, cosa que se está trabajando, pero que aún no alcanzó una resolución.</p>

Observaciones:

El proceso de evaluación de la gestión institucional busca ofrecer a la ciudadanía en general, información detallada sobre la labor realizada por el ministerio durante el período 2018; lo anterior, en cumplimiento del principio de transparencia en la gestión pública y del mandato constitucional de rendición de cuentas.

Las principales observaciones que se pueden brindar en relación con la información que posee este informe:

1. Es necesario que las Jefaturas y Coordinadores asuman un rol más activo en el seguimiento de las metas propuestas, es necesario realizar un monitoreo más permanente, que permita realizar las acciones correctivas en el momento más adecuado y oportuno.
2. Se requiere identificar y consolidar los procesos estratégicos y sustantivos de la organización, para que situaciones como el cambio de administración, no repercutan en el nivel de cumplimiento de las metas institucionales.
3. La necesidad de involucrar al personal de las Unidades, Departamentos y Direcciones, en la definición, asignación y seguimiento de las labores o tareas que se deben realizar para el cumplimiento de las metas del PAO.
4. Al igual que ejercicios anteriores se sigue presentando (solo que en menor grado) el incumplimiento de los plazos establecidos, lo cual genera atrasos en la elaboración del Informe de evaluación y de su reprogramación para el año siguiente.
5. En relación con la observación anterior, se requiere analizar detalladamente las metas cumplidas, parcialmente cumplidas, insuficiente y las no cumplidas, para decidir cuáles de ellas deberán ser reprogramadas en el ejercicio 2019, dado que muchas se amparan en situaciones que actualmente dejaron de ser prioritarias o de instrumentos que ya no están vigentes.



**Unidad
de Planificación
Institucional**

Como conclusión es necesario reflexionar sobre la responsabilidad y el deber como funcionarios públicos, en relación con la evaluación del desempeño institucional y la rendición de cuentas, las cuales deben ser vistas como una oportunidad para exponer al ciudadano la labor sustantiva que realiza la institución.