



Resumen Ejecutivo

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2030

Ministerio de Vivienda y Asentamientos
Humanos
(MIVAH)

Montes de Oca, Costa Rica
Marzo 2025



Tabla de contenido

1. Introducción.....	1
2. Marco Estratégico.....	3
2.1 Misión Institucional.....	3
2.2 Visión Institucional.....	3
2.3 Valores Institucionales.....	3
3. Análisis Situacional.....	4
4. Recursos Institucionales.....	7
5. Objetivos, ejes y líneas de acción estratégicas.....	10
6. Implementación de la Estrategia.....	11
6.1 Plan de Acción.....	12
6.2 Estrategia de divulgación del PEI.....	23
7. Seguimiento del PEI.....	25
8. Evaluación del PEI.....	26
9. Bibliografía.....	28

Índice de tablas

Tabla 1 Análisis FODA del MIVAH.....	5
Tabla 2 Recursos disponibles en el MIVAH.....	8
Tabla 3 Objetivos, ejes estratégicos y líneas de acción. PEI 2025-2030 MIVAH.....	10
Tabla 4 Plan de Acción del PEI 2025-2030. Eje Estratégico 1.....	13
Tabla 5 Plan de Acción del PEI 2025-2030. Eje Estratégico 2.....	17
Tabla 6. Estrategia de divulgación del PEI.....	¡Error! Marcador no definido.

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Tipología de recursos.....	7
Ilustración 2 Resumen de Seguimiento y Evaluación del PEI 2025-2030.....	27



Acrónimos

Siglas	Significado
DAF	Dirección Administrativa Financiera
DATV	Departamento de Análisis Técnico en Vivienda
DD. HH	Derechos Humanos
DDIS	Departamento de Diagnóstico e Incidencia Social
DGIT	Dirección de Gestión Integrada del Territorio
DGPT	Departamento de Gestión de Programas en el Territorio
DIOT	Departamento de Información en Ordenamiento Territorial
DOVC	Departamento de Orientación y Verificación de la Calidad
DPOT	Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial
DVAH	Dirección de Vivienda y Asentamientos Humanos
ERI	Estructura de Riesgos Institucional
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.
ICG	Índice de Capacidad de Gestión
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional Política Económica.
MIVAH	Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos
MMGI	Modelo de Mejoramiento de la Gestión Institucional
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible.



Siglas	Significado
OEA	Organización de los Estados Americanos.
OGIRH	Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos
ONU	Organización de las Naciones Unidas.
PAO	Plan Anual Operativo
PEI	Plan Estratégico Institucional.
PEN	Plan Estratégico Nacional.
PND	Plan Nacional de Desarrollo.
PNDIP	Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública.
PNH	Política Nacional del Hábitat
PNS	Plan Nacional Sectorial
PUIS	Proyectos Urbanos Integrales
SNP	Sistema Nacional de Planificación
UPI	Unidad de Planificación Institucional.



1. Introducción.

En la actualidad, tanto el sector público como el privado enfrentan un entorno dinámico y en constante evolución, caracterizado por desafíos económicos, sociales y ambientales. Para responder eficazmente a esta realidad y aprovechar las oportunidades que se presentan es necesario contar con esquemas de trabajo estructurados que les permitan actuar de manera proactiva, eficiente y coherente con sus objetivos.

Una herramienta clave para alcanzar este enfoque es la planificación estratégica, que se ha consolidado como un pilar fundamental para el crecimiento y la adaptación organizacional. Este proceso no solo permite definir una dirección clara, sino que garantiza que las decisiones se tomen en consonancia con horizonte de los próximos años, asimismo, la creación de un plan a largo plazo facilita el establecimiento de metas concretas, la priorización de acciones, la optimización de recursos y la coordinación eficiente de los equipos de trabajo hacia un objetivo común.

El Estado no es ajeno a esta lógica y en los últimos tiempos, ha venido trabajando activamente en la construcción de políticas y lineamientos institucionales que promuevan la mejora continua de su quehacer. A través de una perspectiva estratégica, se busca construir la ruta de intervención pública hacia la satisfacción integral de las crecientes demandas sociales, garantizando una gestión eficiente y orientada al futuro.

Por otro lado, dicho marco de acción se materializa con el cumplimiento del Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación (SNP), emitido mediante el Decreto Ejecutivo 37735-PLAN, que señala específicamente su artículo 13 que los Planes Estratégicos Institucionales (PEI):

“Son instrumentos de planificación institucional de mediano o largo plazo, no menor de cinco años, donde se deben concretar las políticas, objetivos y proyectos nacionales, regionales y sectoriales de las instituciones, en congruencia con los instrumentos de planificación de mayor rango. Los PEI deben reflejarse en los POI, así como en los presupuestos institucionales que se emitan durante su vigencia”.



Además, el Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVAH) como ente rector en materia de vivienda y desarrollo urbano, juega un rol fundamental en la promoción de un acceso equitativo y sostenible a una vivienda adecuada para todas las personas habitantes del país. En un contexto de crecimiento urbano acelerado, cambios climáticos y desafíos socioeconómicos, es esencial contar con una visión clara y estrategias concretas que permitan enfrentar estas realidades.

Ante este panorama, es que nace el presente PEI, el cual se desarrolla con el objetivo de guiar las acciones del Ministerio durante los próximos años, alineándose con los principios de equidad, sostenibilidad y derechos humanos, contribuyendo en la mejora de la calidad de vida de la población, en particular de los sectores más vulnerables.

Esta hoja de ruta no solo responde a las necesidades actuales del país, sino que también se anticipa a futuros desafíos, adaptando sus estrategias a las dinámicas cambiantes del territorio nacional. Este enfoque proactivo es esencial para que la institución pueda responder a crisis habitacionales, promover la regeneración urbana, reducir el impacto ambiental de los asentamientos humanos y contribuir a la resiliencia de las comunidades frente a desastres naturales.

La importancia del PEI radica en su capacidad de optimizar los recursos institucionales, tanto humanos como financieros, mediante una planificación estructurada y enfocada en resultados. De esta manera, el Ministerio puede asegurar que cada acción desarrollada contribuya en un impacto real en la calidad de vida de las personas y que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente y transparente.

Finalmente, este plan se consolida como un marco esencial de rendición de cuentas, a través del cual el MIVAH puede evaluar objetivamente su progreso hacia los objetivos estratégicos mediante diversos mecanismos de seguimiento. Esto permite realizar ajustes oportunos para maximizar el impacto de sus acciones. Este enfoque de mejora continua refuerza la confianza de la ciudadanía en la capacidad de la institución para cumplir su mandato y atender eficazmente las necesidades habitacionales del país.

En resumen, el PEI del MIVAH 2025-2030 es una herramienta vital para que Costa Rica avance hacia una sociedad más justa y equitativa, donde el acceso a una vivienda adecuada y el desarrollo urbano sostenible sean una realidad para todos los ciudadanos.



2. Marco Estratégico.

En el marco estratégico del MIVAH, es fundamental destacar nuestra misión, visión y valores institucionales. Estos elementos no solo guían nuestras acciones diarias, sino que también reflejan nuestro compromiso con la excelencia y el servicio a la comunidad.

A continuación, se presentan los principios que definen nuestra identidad y orientan nuestro trabajo hacia el logro de nuestros objetivos.

2.1 Misión Institucional.

Somos la institución responsable de emitir políticas públicas y disposiciones en materia de ordenamiento territorial, desarrollo urbano y vivienda, mediante la coordinación efectiva con múltiples actores para la gestión de hábitats adecuados, con el fin de contribuir a la mejora de la calidad de vida de la población en todas las regiones del país.

2.2 Visión Institucional.

Ser la institución líder, a nivel político y técnico, en la gestión de procesos interinstitucionales e intersectoriales innovadores, vinculados al ordenamiento territorial, la planificación urbana, los asentamientos humanos y la vivienda adecuada, para el bienestar de las personas habitantes del país.

2.3 Valores Institucionales.

Los valores institucionales en el PEI 2025-2030 del MIVAH están establecidos en el Código de Ética y Conducta Institucional y se detallan a continuación:

- **Compromiso:** Aceptación libre y consiente de una decisión de dar más de lo mínimo requerido, trabajando de forma conjunta por alcanzar la visión, misión y objetivos institucionales. Se asume como propios los retos y desafíos laborales que enfrentamos en el día a día.



- **Respeto:** El trato sincero y cortés brindado a personas compañeras de trabajo y personas usuarias, en concordancia con su dignidad humana y su integridad física y moral.
- **Confianza:** Es la creencia, esperanza o certeza que alguien tiene, referente a otra persona, entidad o grupo en que será idóneo para actuar de forma considerada como apropiada en una situación o circunstancia determinada.
- **Transparencia:** Es la acción proactiva de la entidad y la persona funcionaria pública vinculada a la organización de comunicar fielmente las decisiones que se tomen y los motivos y fundamentos que las justifican.
- **Compañerismo:** Vínculo que se establece entre las personas funcionarias, para realizar tareas conjuntas en procura de alcanzar los objetivos y metas de la entidad.

3. Análisis Situacional.

En esta sección se presenta una técnica de planificación conocida como FODA, que implica un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) de la organización en relación con el entorno externo (Oportunidades y Amenazas). Su objetivo es identificar las características que impactan, de manera positiva o negativa, el funcionamiento de la institución en la actualidad.

Para el presente plan, se aplica esta herramienta mediante un análisis del FODA del PEI anterior. Este análisis busca determinar cuáles aspectos siguen siendo fundamentales, cuáles se han superado desde 2019 hasta 2023, y qué elementos deben incorporarse según la realidad institucional actual.



Tabla 1 Análisis FODA del MIVAH

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Amplio marco jurídico que le otorga al MIVAH competencias definidas.• Construcción y planificación interna mediante un mapa de procesos.• Productos de alta calidad técnica con información actualizada y alineados con las necesidades tanto de la población como del sector.• Conocimiento del segmento meta que responde el Ministerio.• Capital Humano calificado de amplia experiencia.• Eficiente administración de Recursos disponibles.• Existencia de Recurso Humano con experiencia.• Capacidad para gestionar las alianzas y convenios existentes.• Capacidad de resiliencia.• Experiencia técnica reconocida.• Credibilidad institucional.• Experiencia en formulación de políticas públicas y disposiciones.	<ul style="list-style-type: none">• Carencia de Ley Orgánica• No existen procesos consolidados que permitan dar claridad a las funciones.• Falta de divulgación asertiva de los productos generados por el MIVAH mediante una estrategia de comunicación interna y externa.• Falta de visibilidad del Ministerio para comunicar sus funciones, proyectos y logros al público, a instituciones relacionadas y a los usuarios finales.• Rotación constante del personal a lo interno a lo externo. La curva de aprendizaje es lenta conforme la especialidad.• Falta de capacitación en función de las necesidades de la institución• No hay motivaciones para desarrollo de carrera administrativa.• Desequilibrio en las cargas de trabajo• Procesos de desconfianza de la alta gerencia hacia el funcionariado.• Transferencia de información.• El MIVAH no genera recursos propios.• Falta de recurso humano en ciber seguridad• Falta digitalización de procesos.• Estructura Organizacional desactualizada• Alianzas limitadas a la anuencia política para brindar colaboración.• Resistencia al cambio• Un desactualizado repositorio institucional, registro de lecciones aprendidas que faciliten una curva de aprendizaje para nuevos funcionarios.• Fuga de personal• Débil seguimiento a las políticas, disposiciones que y falta de evaluación que sigue el MIVAH.



Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Proyecto de Ley Orgánica del MIVAH en la corriente legislativa.• La sociedad requiere los productos institucionales.• Existencia de un grupo de instituciones públicas y privadas que demandan de nuestros servicios.• Cooperación técnica y financiera no reembolsable.• Donación de hardware y software.• Creación de una Secretaría Sectorial.• La actualización de los procesos puede generar una actualización de la Estructura Organizacional.• Proceso de regionalización.• Innovar en la adaptación al cambio climático, gestión de riesgos en vivienda, desarrollo de asentamientos humanos y planificación del ordenamiento territorial.• Reconocimiento a la trayectoria institucional.• Vigencia en la reputación y credibilidad del MIVAH.• Vigencia de la Política Nacional del Hábitat y su plan de acción	<ul style="list-style-type: none">• No aprobación del proyecto de ley Orgánica.• Aprobación de nuevas competencias (Leyes, decretos, etc) sin suficiente recurso financiero y humano.• Que la estructura actual y procesos definidos no responda en caso de aprobarse la Ley de creación del MIVAH y sus competencias no este alineada para atenderlas y se requiere una reingeniería de procesos• Ignorar los productos emitidos por el MIVAH.• Desconocimiento por parte de usuarios de las funciones y participación del MIVAH en el sector.• Disposiciones de parte del gobierno por prohibición de uso de las plazas. a las instituciones.• Rotación y fuga de personal por la Ley Marco de Empleo de Público.• Restricciones fiscales y presupuestarias.• Los ciberataques que puedan afectar la infraestructura tecnológica de TI• Imposibilidad de reponer activos.• La no aprobación de una actualización en la estructura organizacional.• Cierre o fusión institucional.• Que la estructura no responda a los cambios políticos y a las necesidades sociales.• Debilitamiento de la cooperación internacional.• Pérdida de continuidad a los acuerdos y convenios.• Cambio en las prioridades políticas que amenazan la continuidad de proyectos• Pérdida de Rectoría• Desconocimiento de las políticas y disposiciones emitidas por el MIVAH. La vigencia del MIVAH, se renueva con cada Ley de Presupuesto Nacional.• Gobernanza sectorial.

Fuente: elaboración propia.



4. Recursos Institucionales.

Toda organización necesita una serie de elementos que le permitan funcionar adecuadamente y alcanzar sus objetivos y metas de manera oportuna. En este contexto, se consideran los recursos, que son un conjunto de bienes tangibles disponibles para que las organizaciones lleven a cabo sus actividades. Algunos ejemplos de estos recursos son:

Ilustración 1 Tipología de recursos



Humanos: Es uno de los más importantes de una institución, consiste en aquellos funcionarios que le corresponde la prestación de los bienes y servicios, por ellos es que pasa en gran medida la generación del valor público.



Financieros: Son todos aquellos recursos de tipo monetario que son fundamentales para el desarrollo de la institución.



Materiales: Se refiere a aquellos bienes de tipo tangible (activos) que posee la institución, son los que le permiten la prestación de servicios que realiza la institución.



Técnicos: Se refiere a todos aquellos sistemas, programas y equipos con los que cuenta la institución y que le permiten la prestación de los bienes y servicios, ya sea en forma presencial o digital.



Temporales: Se refiere al análisis sobre la demanda de trabajo y cantidad de personas funcionarias disponibles para cumplir con el plan de acción del PEI, se deben considerar los patrones culturales y costos asociados como el pago de horas extras, incapacidades, permisos, etc.

Fuente: MIDEPLAN-Costa Rica. Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del PEI, 2018.

Como parte de este universo organizacional, el MIVAH también necesita de dichos recursos para cumplir de manera adecuada con sus diferentes labores institucionales. Además, para efectos del presente PEI resulta fundamental efectuar una identificación de los recursos que tiene actualmente el Ministerio para su funcionamiento.

Concretamente, en esta materia lo siguiente:



Tabla 2 Recursos disponibles en el MIVAH

Tipo de Recurso	Recursos a nivel institucional
Humanos	<p>Al 2024, el MIVAH cuenta con un total 122 plazas distribuidas de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none">• Nivel superior: 4 plazas.• Nivel ejecutivo: 17 plazas.• Nivel profesional: 67 plazas.• Nivel técnico: 14 plazas.• Nivel administrativo: 9 plazas.• Servicio: 11 plazas. <p>Con respecto al personal de limpieza, se contrata por medio de una adjudicación a una empresa del sector privado.</p>
Financieros	<p>Para efectos de uso interno del MIVAH, los recursos financieros provienen del Presupuesto Nacional, determinado por la respectiva ley de cada año. En concordancia con lo anterior, en el Ministerio existen 3 programas presupuestarios:</p> <ul style="list-style-type: none">• Proyección a la Comunidad (811)• Actividades Centrales (814)• Ordenamiento Territorial (815) <p>Adicionalmente, se trabaja con recursos de Transferencias de Capital; los cuales son canalizados hacia instituciones descentralizadas, como el BANHVI y el INVU, para fines de inversión social en Vivienda.</p>
Materiales	<p>Para realizar la operatividad de la institución se cuenta con los siguientes bienes tangibles:</p> <ul style="list-style-type: none">• Las instalaciones del MIVAH se encuentran ubicadas en el cuarto piso del Edificio Sigma en San Pedro de Montes de Oca, San José, el cual es arrendado y actualmente se ocupa un área de 1810 metros cuadrados.• Equipos de oficina: se cuenta con mobiliario para las personas funcionarias (sillas ejecutivas y ergonómicas, escritorios, mesas, sillas, entre otros). Materiales de oficina tales como papelería, lapiceros, grapadoras, carpetas, entre otros suministros• Sillas para las personas usuarias.



Tipo de Recurso	Recursos a nivel institucional
	<ul style="list-style-type: none">Equipos de comunicación: teléfonos.Vehículos institucionales: se dispone de 14 vehículos de los cuales 9 están en uso y 5 en desuso.
Tecnológicos	<p>Los insumos tecnológicos que tiene la institución son:</p> <ul style="list-style-type: none">Hardware: servidores físicos, servidores virtuales, cajas de hardware (appliances), teléfono físico, computadoras, dispositivos móviles, periféricos, impresoras de amplio formato, impresoras multifuncionales, sistema de almacenamiento en red (SAN), sistemas de seguridad para red, puntos de acceso inalámbricos, sistema de seguridad por videovigilancia, conmutadores principales (core) para red, conmutadores de distribución de la red y de servicios, enrutadores para red, unidad de cintas para respaldo de datos. licencias informáticas.Software: CAL para acceso a los sistemas operativos servidores, sistemas operativos PC usuarios, productividad, software de diseño asistido por computadora (CAD), software de SIG, software para BI, software para diseño gráfico, software especial para cálculos, seguridad, servicio de telefonía IP, correo electrónico institucional.Sistema de abastecimiento de energía eléctrica alterna.Líneas de comunicación: líneas con internet, línea del servicio de telefonía.
Temporales	<p>Para la institución estos serían:</p> <ul style="list-style-type: none">Estudiantes que efectúan trabajos finales de universidad.

Fuente: Elaboración propia, 2024



5. Objetivos, ejes y líneas de acción estratégicas.

Los ejes, objetivos y líneas estratégicas se constituyen en los elementos fundamentales de la planificación estratégica del MIVAH.

Los componentes del PEI se definieron basados en los resultados del análisis situacional mediante la técnica FODA, realizada en los talleres presenciales llevados a cabo en el Ministerio. En estos talleres, se contó con la participación de las personas funcionarias, quienes brindaron sus aportes para esta herramienta, basados en sus conocimientos y experiencia en la institución.

Tabla 3 Objetivos, ejes estratégicos y líneas de acción. PEI 2025-2030 MIVAH.

Objetivos estratégicos	Ejes estratégicos	Líneas de acción o estrategias
Optimizar la gestión del Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos, mediante un modelo orientado a resultados, que permita fortalecer los ámbitos administrativo, jurídico, financiero, tecnológico y operativo del quehacer institucional.	1. Fortalecimiento Integral de la Gestión Institucional.	1.1 Implementación de un modelo de Gestión por Resultados para el Desarrollo.
		1.2 Fortalecimiento del capital humano y la cultura organizacional.
		1.3 Actualización y optimización de los procesos institucionales.
		1.4 Fortalecimiento de la Gestión de Tecnologías de Información y Comunicación del MIVAH.
Gestionar, interinstitucional e intersectorialmente, el abordaje de las necesidades en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada, mediante la emisión de políticas públicas y disposiciones, con el propósito de contribuir en mejorar la calidad de vida de la población en todas las regiones del país.	2. Direccionamiento, coordinación y evaluación de políticas públicas y disposiciones, en materia de ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada.	2.1 Desarrollo de políticas públicas, disposiciones, modelos, programas y estrategias en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada.
		2.2 Fomento de la participación ciudadana y comunitaria en la planificación de políticas públicas.
		2.3 Formulación de estudios de seguimiento y evaluación de las intervenciones públicas en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda.
		2.4 Seguimiento a los compromisos del MIVAH asumidos en políticas públicas, planes de acción, disposiciones y



Objetivos estratégicos	Ejes estratégicos	Líneas de acción o estrategias
		estrategias nacionales y sectoriales, así como de poblaciones específicas (Género, juventud, discapacidad, adulta mayor, salud mental, entre otros).
		2.5 Actualización de información geoestadística para la planificación territorial a escala nacional, regional y local.

Fuente: Elaboración propia.

6. Implementación de la Estrategia.

Una vez definida la estrategia institucional, se debe iniciar con la fase de implementación, la cual consiste en la concreción de un plan de acción, que permita lograr los resultados que se propone el Ministerio.

Seguidamente, se presentan las acciones a ejecutar en esta fase:

- Un plan de acción. Definición de un instrumento tipo matriz que se diseña con el fin de determinar el cumplimiento gradual del PEI junto con la medición de los resultados que se van obteniendo año con año.
- Indicadores. El planteamiento de estos insumos considera una serie de aspectos, de manera que proporciona la información correcta en cuanto a los resultados obtenidos y el nivel de avance respecto a una línea base, además, para cada producto final se establece como mínimo un indicador
- Estrategia de divulgación del PEI. Es el proceso de socialización interna que se realiza con el propósito de informar al personal del MIVAH sobre las estrategias institucionales definidas que marcan el rumbo para los próximos años 2025-2030.



6.1 Plan de Acción.

El plan de acción del PEI establece las iniciativas y actividades específicas que se llevarán a cabo para alcanzar los objetivos estratégicos definidos. Este plan detalla los pasos concretos (etapas), los recursos financieros necesarios (presupuesto) y los plazos establecidos para la implementación efectiva de cada estrategia, asegurando así el cumplimiento de la misión institucional. Por medio de este enfoque estructurado y coordinado, se busca optimizar los esfuerzos y maximizar el impacto positivo en la institución y en las poblaciones meta.



Tabla 4 Plan de Acción del PEI 2025-2030. Eje Estratégico 1

Objetivo estratégico 1					
Optimizar la gestión del Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos, mediante un modelo orientado a resultados, que permita fortalecer los ámbitos administrativo, jurídico, financiero, tecnológico y operativo del quehacer institucional.					
Eje estratégico 1					
Fortalecimiento Integral de la Gestión Institucional.					
Línea de acción	Resultado esperado	Producto	Meta del periodo	Indicador	Responsables
1.1 Implementación de un modelo de Gestión por Resultados para el Desarrollo.	Mejora continua de la gestión institucional integral.	1.1.1 Modelo Institucional de Gestión por Resultados para el Desarrollo (GpRD)	100%	1.1.1.1 Porcentaje de avance en el desarrollo del modelo, según las etapas establecidas.	Despacho Ministerial DAF UPI DGIT DVAH Asesoría Jurídica
1.2 Fortalecimiento del capital humano y la cultura organizacional.	Automatización del Modelo de evaluación del Desempeño (SIED).	1.2.1 Sistema informático del Modelo de evaluación del Desempeño (SIED)	100%	1.2.1.1 Porcentaje de avance en el desarrollo del SIED, según las etapas establecidas.	Despacho Ministerial DAF OGIRH DTIC
1.2 Fortalecimiento del capital humano y la cultura organizacional.	Incremento en el nivel de bienestar y salud ocupacional del funcionariado.	1.2.2 Plan Integral de Bienestar y Salud Ocupacional.	100%	1.2.2.2 Porcentaje de avance en el desarrollo del plan, según las etapas establecidas.	Despacho Ministerial DAF Comisión de Salud Ocupacional



Objetivo estratégico 1	Optimizar la gestión del Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos, mediante un modelo orientado a resultados, que permita fortalecer los ámbitos administrativo, jurídico, financiero, tecnológico y operativo del quehacer institucional.				
Eje estratégico 1	Fortalecimiento Integral de la Gestión Institucional.				
Línea de acción	Resultado esperado	Producto	Meta del periodo	Indicador	Responsables
1.2 Fortalecimiento del capital humano y la cultura organizacional.	Actualización permanente del conocimiento y de las capacidades técnicas institucionales, a partir de alianzas estratégicas y convenios de cooperación (nacionales e internacionales, en diversas áreas).	1.2.3 Estrategia de fortalecimiento de las capacidades, conocimientos y habilidades técnicas institucionales.	100%	1.2.3.3 Porcentaje de avance en el desarrollo de una estrategia de fortalecimiento de las capacidades, conocimientos y habilidades técnicas institucionales, según las etapas establecidas.	Despacho Ministerial DAF OGIRH Asesoría Jurídica
1.2 Fortalecimiento del capital humano y la cultura organizacional.	Mejora continua en el proceso de inducción a nuevos funcionarios.	1.2.4 Programa de inducción a nuevos funcionarios.	100%	1.2.4.4 Porcentaje de avance en el desarrollo del programa, según las etapas establecidas.	DAF OGIRH
1.2 Fortalecimiento del capital humano y la cultura organizacional.	Mejora continua en el proceso de sucesión y transferencia del conocimiento.	1.2.5 Programa de sucesión y transferencia del conocimiento.	100%	1.2.5.5 Porcentaje de avance en el desarrollo del programa, según las etapas establecidas.	Despacho Ministerial DAF UPI DGIT DVAH Asesoría Jurídica Auditoría Interna



Objetivo estratégico 1	Optimizar la gestión del Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos, mediante un modelo orientado a resultados, que permita fortalecer los ámbitos administrativo, jurídico, financiero, tecnológico y operativo del quehacer institucional.				
Eje estratégico 1	Fortalecimiento Integral de la Gestión Institucional.				
Línea de acción	Resultado esperado	Producto	Meta del periodo	Indicador	Responsables
1.2 Fortalecimiento del capital humano y la cultura organizacional.	Manual de cargos elaborado, oficializado y actualizado permanentemente.	1.2.6 Manual de cargos.	100%	1.2.6.6 Porcentaje de avance en la elaboración del manual, según las etapas establecidas.	DAF OGIRH
1.2 Fortalecimiento del capital humano y la cultura organizacional	Mejora continua del clima organizacional.	1.2.7 Plan de acción de mejora del clima organizacional.	100%	1.2.7.7 Porcentaje de avance en el desarrollo del plan, según las etapas establecidas.	Despacho Ministerial DAF OGIRH
1.2 Fortalecimiento del capital humano y la cultura organizacional	Aumento de la productividad del personal, a partir de una asignación justa y equilibrada de las cargas de trabajo.	1.2.8 Plan de acción de mejora sobre cargas de trabajo.	100%	1.2.8.8 Porcentaje de avance en el desarrollo del plan, según las etapas establecidas.	Despacho Ministerial DAF UPI DGIT DVAH DTIC Asesoría Jurídica
1.3 Actualización y optimización de los procesos institucionales.	Mejora continua de los procesos institucionales.	1.3.1 Reingeniería de procesos.	100%	1.3.1.1 Porcentaje de avance en la reingeniería de procesos, según las etapas establecidas.	Despacho Ministerial DAF UPI DGIT DVAH



Objetivo estratégico 1	Optimizar la gestión del Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos, mediante un modelo orientado a resultados, que permita fortalecer los ámbitos administrativo, jurídico, financiero, tecnológico y operativo del quehacer institucional.				
Eje estratégico 1	Fortalecimiento Integral de la Gestión Institucional.				
Línea de acción	Resultado esperado	Producto	Meta del periodo	Indicador	Responsables
					DTIC Asesoría Jurídica
1.4 Fortalecimiento de la Gestión de Tecnologías de Información y Comunicación del MIVAH.	Integración de la gestión documental digital del MIVAH.	1.4.1 Sistema Integrado de Gestión Documental Digital (SIGDD)	100%	1.4.1.1 Porcentaje de avance en el desarrollo de un sistema institucional para la gestión documental digital, según las etapas establecidas.	Despacho Ministerial DAF Archivo Central UPI DGIT DVAH DTIC Asesoría Jurídica
1.4 Fortalecimiento de la Gestión de Tecnologías de Información y Comunicación del MIVAH.	Incremento gradual de la satisfacción de los usuarios internos con respecto a los servicios de atención de incidentes de TI.	1.4.2 Evaluación del nivel de satisfacción de servicios de atención de incidentes de TI.	100%	1.4.2.2 Índice de satisfacción de servicios de atención de incidentes de TI (ISSAIT)	DTIC



Tabla 5 Plan de Acción del PEI 2025-2030. Eje Estratégico 2

Objetivo estratégico 2		Gestionar, interinstitucional e intersectorialmente, el abordaje de las necesidades en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada, mediante la emisión de políticas públicas y disposiciones, con el propósito de contribuir en mejorar la calidad de vida de la población en todas las regiones del país.			
Eje estratégico 2		Direcccionamiento, coordinación y evaluación de políticas públicas y disposiciones, en materia de ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada.			
Línea de acción	Resultado esperado	Producto	Meta del periodo	Indicador	Responsables
2.1 Desarrollo de políticas públicas, disposiciones, modelos, programas y estrategias en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada.	Políticas públicas, disposiciones, modelos, programas y estrategias en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda, oficializadas e implementadas.	2.1.1 Familias integradas en procesos interinstitucionales de atención estratégica.	100%	2.1.1.1 Cantidad de familias integradas en procesos interinstitucionales de atención estratégica, en asentamientos priorizados mediante el Programa Mi Barrio, beneficiadas de un hábitat que mejoren el derecho a la ciudad.	DVAH DATV DDIS DOVC
2.1 Desarrollo de políticas públicas, disposiciones, modelos, programas y estrategias en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada.	Políticas públicas, disposiciones, modelos, programas y estrategias en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda, oficializadas e implementadas.	2.1.2 Instrumentos de política pública orientados a fortalecer la gestión y el uso adecuado de los recursos del SFNV.	100%	2.1.2.2 Porcentaje de instrumentos de política pública elaborados, con respecto al total programado.	DATV DDIS DOVC



Objetivo estratégico 2	Gestionar, interinstitucional e intersectorialmente, el abordaje de las necesidades en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada, mediante la emisión de políticas públicas y disposiciones, con el propósito de contribuir en mejorar la calidad de vida de la población en todas las regiones del país.				
Eje estratégico 2	Direccionamiento, coordinación y evaluación de políticas públicas y disposiciones, en materia de ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada.				
Línea de acción	Resultado esperado	Producto	Meta del periodo	Indicador	Responsables
2.1 Desarrollo de políticas públicas, disposiciones, modelos, programas y estrategias en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada.	Políticas públicas, disposiciones, modelos, programas y estrategias en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda, oficializadas e implementadas.	2.1.3 Propuestas de reforma a instrumentos de legislación atinente a Ordenamiento Territorial y Planificación Urbana	100%	2.1.3.3 Porcentaje de propuestas de reforma elaborados con respecto al total programado.	DPOT DGIT
2.1 Desarrollo de políticas públicas, disposiciones, modelos, programas y estrategias en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada.	Políticas públicas, disposiciones, modelos, programas y estrategias en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda, oficializadas e implementadas.	2.1.4 Modelo de Gestión Regional en materia de Vivienda, Hábitat y Territorio	100%	2.1.4.4 Porcentaje de avance en el desarrollo del Modelo, según las etapas establecidas.	DGPT DGIT
2.2 Fomento de la participación ciudadana y comunitaria en la planificación de políticas públicas.	Participación activa de la ciudadanía y las comunidades en la formulación de políticas públicas.	2.2.1 Programa de capacitación y construcción participativa (comunidades y actores institucionales) de conocimientos en torno a la vivienda, el hábitat y el territorio.	100%	2.2.1.1 Porcentaje de actividades de capacitación y construcción participativa de conocimientos, ejecutadas, con	DVAH DATV DDIS DOVC



Objetivo estratégico 2	Gestionar, interinstitucional e intersectorialmente, el abordaje de las necesidades en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada, mediante la emisión de políticas públicas y disposiciones, con el propósito de contribuir en mejorar la calidad de vida de la población en todas las regiones del país.				
Eje estratégico 2	Direccionamiento, coordinación y evaluación de políticas públicas y disposiciones, en materia de ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada.				
Línea de acción	Resultado esperado	Producto	Meta del periodo	Indicador	Responsables
				respecto al total programado.	
2.2 Fomento de la participación ciudadana y comunitaria en la formulación de políticas públicas.	Participación activa de la ciudadanía y las comunidades en la formulación de políticas públicas.	2.2.2 Sistema para la trazabilidad de la participación ciudadana en procesos de formulación y actualización de instrumentos de política pública en Ordenamiento Territorial y Planificación Urbana.	100%	2.2.2.2 Porcentaje de avance en el desarrollo del sistema, según las etapas establecidas.	DPOT DGIT
2.3 Formulación de estudios de seguimiento y evaluación de las intervenciones públicas en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda.	Intervenciones públicas en vivienda y bono colectivo evaluados sistemáticamente.	2.3.1 Mecanismo de seguimiento y monitoreo a proyectos o unidades de vivienda financiados con fondos de transferencias de capital.	100%	2.3.1.1 Porcentaje de avance en la elaboración del informe, según las etapas establecidas.	DVAH DOVC



Objetivo estratégico 2	Gestionar, interinstitucional e intersectorialmente, el abordaje de las necesidades en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada, mediante la emisión de políticas públicas y disposiciones, con el propósito de contribuir en mejorar la calidad de vida de la población en todas las regiones del país.				
Eje estratégico 2	Direccionamiento, coordinación y evaluación de políticas públicas y disposiciones, en materia de ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada.				
Línea de acción	Resultado esperado	Producto	Meta del periodo	Indicador	Responsables
2.3 Formulación de estudios de seguimiento y evaluación de las intervenciones públicas en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda.	Intervenciones públicas en vivienda y bono colectivo evaluados sistemáticamente.	2.3.2 Evaluaciones de los instrumentos de política pública orientados a fortalecer la gestión y el uso adecuado de los recursos del SFNV.	100%	2.3.2.2 Porcentaje de evaluaciones realizadas, con respecto al total programado.	DATV DDIS DOVC
2.3 Formulación de estudios de seguimiento y evaluación de las intervenciones públicas en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda.	Intervenciones públicas en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda, evaluadas sistemáticamente.	2.3.3 Evaluación a intervenciones públicas en mejoramiento barrial.	100%	2.3.3.3 Porcentaje de avance en el desarrollo de la evaluación, según las etapas establecidas.	DGIT DGPT UPI



Objetivo estratégico 2	Gestionar, interinstitucional e intersectorialmente, el abordaje de las necesidades en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada, mediante la emisión de políticas públicas y disposiciones, con el propósito de contribuir en mejorar la calidad de vida de la población en todas las regiones del país.				
Eje estratégico 2	Direccionamiento, coordinación y evaluación de políticas públicas y disposiciones, en materia de ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada.				
Línea de acción	Resultado esperado	Producto	Meta del periodo	Indicador	Responsables
2.4 Seguimiento a los compromisos del MIVAH asumidos en políticas públicas, planes de acción, disposiciones y estrategias nacionales y sectoriales, así como de poblaciones específicas (Género, juventud, discapacidad, adulta mayor, salud mental, entre otros).	Compromisos asumidos por el MIVAH cumplidos en los plazos establecidos.	2.4.1 Programa de Gestión del Riesgo en Vivienda y Asentamientos Humanos ejecutado. (De acuerdo con la Ley 8488 Ley de emergencias)	100%	2.4.1.1 Porcentaje de comunidades afectadas por emergencias, que son atendidas como parte del programa, con respecto al total de casos presentados.	DVAH DATV DOVC
2.4 Seguimiento a los compromisos del MIVAH asumidos en políticas públicas, planes de acción, disposiciones y estrategias nacionales y sectoriales, así como de poblaciones específicas (Género, juventud, discapacidad, adulta mayor, salud mental, entre otros).	Compromisos asumidos por el MIVAH cumplidos en los plazos establecidos.	2.4.2 Mecanismos de atención a las personas y comunidades afectadas por desalojos y proyectos con declaratoria de Interés Nacional (carreteras nacionales, edificaciones y otros), como parte de los planes de reasentamiento involuntarios (PRI).	100%	2.4.2.2 Porcentaje de personas atendidas, con respecto al total requerido.	DOVC



Objetivo estratégico 2	Gestionar, interinstitucional e intersectorialmente, el abordaje de las necesidades en ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada, mediante la emisión de políticas públicas y disposiciones, con el propósito de contribuir en mejorar la calidad de vida de la población en todas las regiones del país.				
Eje estratégico 2	Direccionamiento, coordinación y evaluación de políticas públicas y disposiciones, en materia de ordenamiento territorial, planificación urbana, asentamientos humanos y vivienda adecuada.				
Línea de acción	Resultado esperado	Producto	Meta del periodo	Indicador	Responsables
2.5 Actualización de información geoestadística para la planificación territorial a escala nacional, regional y local.	Instrumentos de planificación territorial fundamentados en información geoestadística actualizada.	2.5.1 Infraestructura de Datos Espaciales del Sector Vivienda, Hábitat y Territorio (IDESVHAT)	100%	2.5.1.1 Porcentaje de avance en el desarrollo de la infraestructura de datos, según las etapas establecidas.	DIOT
2.5 Actualización de información geoestadística para la planificación territorial a escala nacional, regional y local.	Instrumentos de planificación territorial fundamentados en información geoestadística actualizada.	2.5.2 Observatorio del Sector Vivienda, Hábitat y Territorio (SVHT)	100%	2.5.2.2 Porcentaje de avance en la implementación del Observatorio, según las etapas establecidas.	DIOT
2.5 Actualización de información geoestadística para la planificación territorial a escala nacional, regional y local.	Instrumentos de planificación territorial fundamentados en información geoestadística actualizada.	2.5.3 Compendio estadístico en Vivienda, Hábitat y Territorio, publicado anualmente.	100%	2.5.3.3 Porcentaje de compendios estadísticos en vivienda, hábitat y territorio publicados, con respecto al total programado.	DIOT UPI



6.2 Estrategia de divulgación del PEI.

La comunicación es un elemento estratégico fundamental que asegura un adecuado manejo de la información dentro de una organización y fomenta relaciones asertivas entre sus miembros. Este proceso permite que los actores involucrados asuman un compromiso hacia la legitimidad y la adhesión necesarias para implementar diversas acciones.

Una comunicación efectiva se convierte en una herramienta de gestión, negociación y control, al compartir información valiosa que beneficia el funcionamiento de la organización. En este contexto, la divulgación se presenta como una forma de comunicación que facilita la publicación de información de manera accesible y veraz para un grupo objetivo específico.

Para el MIVAH la comunicación es esencial para el quehacer institucional. Por ello, la definición de una estrategia de divulgación del PEI es crucial para seguir fortaleciendo el trabajo diario. Este plan no solo actúa como una guía, sino que debe ser conocido por todo el personal para ser considerado en la formulación de sus acciones operativas en los próximos cinco años.

El éxito del este plan depende de establecer un sistema de divulgación que sensibilice sobre su uso adecuado para alcanzar las metas institucionales. Esto es vital para que las partes interesadas tomen decisiones efectivas alineadas con las estrategias definidas para el fortalecimiento de la institución.

Además, es fundamental que esta herramienta sea accesible para la población en general, de modo que se pueda entender la dirección de los recursos institucionales de manera estratégica. Todo esto se lleva a cabo bajo el principio de transparencia, que garantiza la disponibilidad de información en todas las etapas de implementación del plan.

La divulgación formaliza el PEI del MIVAH para el periodo 2025-2030, a través de una serie de actividades orientadas a la lectura, revisión, análisis y consulta, con el objetivo de identificar las metas propuestas en materia de vivienda, hábitat y territorio para el país.



Ilustración 2 Estrategia de divulgación del PEI 2025-2030.

**Oficialización del
PEI 2025-2030**



¿Cómo?

Mediante Circular.

¿Quién?

Unidad de Planificación
Institucional.

¿Para quién (es)?

Todas las personas
funcionarias del MIVAH.

**Presentación del
PEI 2025-2030**



¿Cómo?

Mediante una charla
virtual a toda la
institución.

¿Quién?

Unidad de Planificación
Institucional.

¿Para quién (es)?

Personas funcionarias del
MIVAH.

**Comunicación del
PEI 2025-2030**



¿Cómo?

Se coloca el documento del
PEI 2025-2030 en la página
web del MIVAH e Intranet.

¿Quién?

Departamento de Tecnologías
de la Información y
Comunicación.

¿Para quién (es)?

Todas las personas funcionarias
del MIVAH y la ciudadanía en
general.

**Avances del
PEI 2025-2030**



¿Cómo?

Mediante la elaboración
de informes de
seguimiento y
evaluación del PEI.

¿Quién?

Unidad de Planificación
Institucional.

¿Para quién (es)?

Las autoridades jerárquicas, directores
(as), las jefaturas de departamentos,
para todas las personas funcionarias del
MIVAH y la ciudadanía en general.

Fuente: elaboración propia.



7. Seguimiento del PEI.

El seguimiento es el mecanismo de monitoreo fundamental para asegurar el éxito del PEI. Su propósito es observar de manera continua los avances en la ejecución de las acciones estratégicas, lo que permite evaluar el progreso respecto a los objetivos establecidos. Este proceso es crucial para garantizar que las iniciativas sigan el rumbo adecuado y se mantengan alineadas con la visión y las metas del plan. A través de este ejercicio, se pueden identificar con rapidez tanto los logros obtenidos como las áreas que necesitan ajustes, optimizando así la efectividad de la estrategia.

De acuerdo con MIDEPLAN (2017), el monitoreo y la evaluación no solo mejoran la gestión interna, sino que también refuerzan la transparencia y la rendición de cuentas. Al medir objetivamente el impacto de sus acciones, la institución puede demostrar su compromiso con el bienestar de la ciudadanía y con el cumplimiento de su mandato, fortaleciendo así la confianza pública. Este enfoque, centrado en la mejora continua, es esencial para lograr resultados sostenibles y efectivos a largo plazo.

En el caso del MIVAH, el PEI se materializa mediante actividades detalladas y presupuestadas en el PAO; por lo tanto, los seguimientos se efectuarán según la metodología definida en la Guía de dicho instrumento, de la siguiente manera:

- **Seguimiento semestral:** con corte al 30 de junio.
- **Seguimiento anual:** con corte al 31 diciembre.



8. Evaluación del PEI.

La evaluación es un proceso crítico para medir el grado de cumplimiento de los objetivos y estrategias definidos en un periodo de tiempo determinado, proporcionando una comparación entre las acciones proyectadas y las que realmente se han ejecutado. Este mecanismo no solo identifica los logros alcanzados, sino que también detecta posibles brechas o desviaciones, permitiendo ajustar el curso de acción de manera oportuna.

En el marco de la planificación estratégica, la evaluación cumple una función aún más integral, ya que no se limita a verificar si se han cumplido las metas, sino que además contribuye activamente a la generación de información útil para la toma de decisiones. A través de este análisis, se puede ofrecer una retroalimentación precisa y bien fundamentada sobre las actividades realizadas, lo que facilita la adaptación continua del plan estratégico a las realidades cambiantes del entorno.

Este enfoque evaluativo es especialmente relevante para el PEI, ya que asegura que las estrategias trazadas se mantengan alineadas con los objetivos de la institución y con las condiciones del entorno. La evaluación no solo es un mecanismo de control, sino también una herramienta para identificar oportunidades de mejora. Al proporcionar una imagen clara del estado actual de la ejecución, se permite una rápida respuesta ante cambios que podrían desviar el rumbo de las estrategias o, en el caso contrario, se revelan nuevas oportunidades para optimizar el rendimiento institucional y mejorar los servicios ofrecidos.

Además, la evaluación de las estrategias permite identificar si el entorno ha cambiado significativamente, lo que podría requerir una adaptación de los planes originales para no perder relevancia ni eficacia. Al mismo tiempo, este proceso facilita la gestión de riesgos, detectando a tiempo potenciales obstáculos que pudieran comprometer el logro de los objetivos.

Por último, la evaluación no solo ofrece una base sólida para la mejora continua, sino que refuerza la transparencia y la rendición de cuentas, aspectos fundamentales en el contexto institucional. Al contar con datos objetivos y comparativos, se fomenta la confianza entre los actores involucrados, tanto internos como externos, asegurando que la institución esté orientada hacia el cumplimiento de su misión y responda adecuadamente a las expectativas de la sociedad.



Para los próximos seis años se propone que se efectúen dos evaluaciones al PEI del MIVAH 2025-2030:

- La primera evaluación se ejecuta en el año 2027 por la Comisión del PEI, la cual define una metodología de trabajo para el abordaje pertinente del proceso.

Además, se puede considerar la posibilidad de que pueda ser desarrollada por personas externas (cooperación técnica internacional, estudiantes universitarios u otros)

- La segunda evaluación se realizaría al final del período, es decir, en 2030. Su objetivo es analizar los resultados alcanzados durante ese tiempo y determinar si el plan requiere una actualización o la creación de nuevas estrategias, alineadas con las necesidades actuales del país.

Ilustración 3 Resumen de Seguimiento y Evaluación del PEI 2025-2030



Fuente: elaboración propia.



9. Bibliografía

- Conejero P. (2014). Valor Público: Una aproximación conceptual, 2014. La Paz, Bolivia.
- Ministerio de Planificación y Política Económica de Costa Rica, MIDEPLAN (2009). *Lineamientos de Gestión para las Contralorías de Servicios*, recuperado de:
https://www.gobiernolocalosa.go.cr/pdf/varios/lineamientos_gestion_contralorias_servicios_junio_2009.pdf
- Ministerio de Planificación y Política Económica de Costa Rica, MIDEPLAN (2018). *Orientaciones Básicas para la Formulación y Seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)*, recuperado de:
https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/Lbo_UHSqRHKHP9pWkyjMRA
- Ministerio de Planificación y Política Económica de Costa Rica, MIDEPLAN (2022). *Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública Rodrigo Güell 2023-2026*.
- Ministerio de Planificación y Política Económica de Costa Rica, MIDEPLAN (2022). *Plan Estratégico Nacional 2050*, abril 2022.
- Ramírez, J. S. (2008). *La democracia Eficaz: estrategia para gobiernos abiertos y entidades públicas en países democráticos en desarrollo*. Volumen 2, recuperado de:
<http://www.scgg.gob.hn/sites/default/files/201810/La%20Democracia%20Eficaz%20volumen%20II%20PDF.pdf>
- [Indicadores | Consenso de Montevideo sobre Población y Desarrollo](#)