



INSTITUTO NACIONAL DE LA VIVIENDA

Plan Estratégico Institucional Período 2013 - 2016



Agosto 2013
Distrito Nacional
República Dominicana

Presentación

I. Política y Rol Institucional	04	
II. Reseña Histórica del INVI	04	
III. Elementos del Marco Filosófico – Estratégico	04	
1.- Misión	05	
2.- Visión	05	
3.- Valores Corporativos	05	
IV. Justificación del Plan Estratégico	05	
V. Funciones y Objetivos del INVI	07	
1.- Funciones	07	
2.- Objetivos	07	
VI. Diagnóstico Institucional y Sectorial	07	
VII. Áreas de Gestión Estratégica a Trabajar en el Plan Estratégico 2013 – 2016	08	
1.- Primera área Estratégica: Planificación	08	
2.- Segunda Área Estratégica: Recursos Humanos	08	
3.- Tercera Área Estratégica: Jurídica	08	
4.- Cuarta Área Estratégica: Comunicación	09	
5.- Quinta Área Estratégica: Tecnología de la Información	10	
6.- Sexta Área Estratégica: Administrativa y Financiera	10	
VIII. Planes y Proyectos Elementos Operativos del Plan Estratégico	10	
1.- Eje Estratégico I	10	
2.- Eje Estratégico II		10
3.- Eje Estratégico III	11	
4.- Eje Estratégico IV	11	
5.- Eje Estratégico V	11	
6.- Eje Estratégico VI	11	
IX. Sistema de Monitoreo	11	
1.- Comité de Monitoreo y Evaluación	12	

X. ANEXOS

12

- 1.- Matriz del Plan Estratégico Período 2013 – 2016
Consolidada
- 2.- Matriz Plan Operativo año 2013
- 3.- Matriz Plan Operativo año 2014
- 4.- Matriz Plan Operativo año 2015
- 5.- Matriz Plan Operativo año 2016
- 6.- Presupuestos

PRESENTACIÓN

El Instituto Nacional de la Vivienda presenta su Plan Estratégico Institucional para el período 2013-2016, atendiendo a la disposición de la Ley No. 498-06 que versa sobre la planificación e inversión pública en su Artículo 22. Este Plan asume como propósito fundamental en esta gestión bajo el mandato del superior gobierno presidido por **El Excelentísimo Señor Presidente Lic. Danilo Medina Sánchez**, el planteamiento de las políticas, programas, metas y estrategias que servirán de base para el accionar y la coordinación de esfuerzos de los diferentes sectores que intervienen en la búsqueda de solución al problema del déficit habitacional del país.

El presente Plan Estratégico tiene como propósito diseñar las directrices generales para el período señalado con la finalidad de definir el curso a seguir según lo trazado en su Objetivo Estratégico No. I, el cual consiste en Aumentar la Producción de Viviendas Nuevas, Mejoramiento y/o Reconstrucción de Viviendas y el Subsidio Habitacional, dirigido a mejorar las condiciones de vida mediante la adquisición de una vivienda digna para las familias de ingresos bajos, medio – bajos, mínimos y de clase media, teniendo como fin el cumplimiento de la meta presidencial propuesta para el sector vivienda.

Este documento contiene el resultado de un proceso de trabajo conjunto participativo realizado con un equipo técnico multidisciplinario del INVI y del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo a través del Viceministerio de Planificación, para lo cual se realizaron jornadas que incluyeron: reuniones de trabajo, talleres y consultas externas.

El Plan Estratégico está compuesto por seis EJES principales, los cuales constituyen la fuente para asegurar la calidad y efectividad que harán realidad el logro y cumplimiento de las metas y objetivos formulados para el sector vivienda.

Arq. Alma Fernández
Directora General

I.- POLÍTICA Y ROL INSTITUCIONAL.

El INVI como parte del Estado Dominicano es la Institución rectora y reguladora del sector vivienda, fue creado con la finalidad de ejecutar una política de vivienda que beneficie a la población dominicana, en especial aquellos grupos de familia de escasos recursos que por sí solos no tienen posibilidad de tener una vivienda propia y segura que les garantice mayor calidad de vida.

La ejecución de dicha política habitacional definida en las metas presidenciales para este período 2013-2016, tiene como propósito fundamental lograr una disminución del déficit habitacional del país en sus dos vertientes, cuantitativo y cualitativo por lo que esta institución viene desarrollando sus acciones dentro de los programas definidos a través de sus diferentes líneas programáticas, como son: la Construcción de Viviendas Nuevas, el Mejoramiento y/o Reconstrucción de Viviendas, el Subsidio Habitacional y la Legalización de Terrenos, así como también el Fortalecimiento Institucional y Sectorial.

II.- RESEÑA HISTÓRICA DEL INVI.

Mediante la Ley No. 5892, del 10 de mayo de 1962, se crea el INSTITUTO NACIONAL DE LA VIVIENDA (INVI), como una Institución autónoma con capital, modificada por las leyes 6017 del 27 de agosto de 1962, la 466 del 31 de octubre de 1964 y la 472 del 2 de noviembre de 1964.

La Ley No. 5892 establece las directrices que sirve de marco de referencia para la toma de decisiones afines a la Institución. En tal sentido, se resalta su carácter autónomo y descentralizado, así como sus objetivos generales, y la fuente de sus recursos financieros. Dicha ley establece la forma que adoptará la administración de la institución, es decir, mediante una Dirección General y un Consejo de Directores. Este último integrado por el Ministro de Obras Públicas y Comunicaciones quien lo presidirá, el (la) Director (a) del INVI, el Viceministro de Planificación, el Director del Instituto Agrario Dominicano (IAD), otro miembro nombrado por el Poder Ejecutivo.

Esta Ley también contempla el papel del INVI en la formulación de planes y proyectos de viviendas, en coordinación con el sector privado y grupos organizados que requieran el apoyo técnico-financiero de la Institución. Según la Ley No. 5892, el INSTITUTO NACIONAL DE LA VIVIENDA, tiene a su cargo: a) Formular el plan general de vivienda, en sus aspectos urbano y rural, b) Ejecutar dicho plan dentro del marco de sus actividades, c) Promover la contribución privada del desarrollo del plan, d) Dar a través de sus diversas Gerencias y Departamentos, especialmente relacionados con los programas sociales, la orientación, asesoramiento y ayuda técnica, a toda persona o grupo que así lo soliciten, principalmente constituida en cooperativas de hecho o de derecho, e) Promover el desarrollo de Programas de Viviendas Urbanas y Rurales mediante la colaboración de los futuros ocupantes de las viviendas, siguiendo los principios de esfuerzo propio y ayuda

mutua, f) Señalar al Poder Ejecutivo, los casos en los cuales deberá proceder a la expropiación por causa de declaratoria de utilidad pública necesarias para la ejecución de los programas de viviendas, en conformidad con las Leyes sobre expropiación, g) Coordinar las demás actividades relacionadas con esos fines.

III.- ELEMENTOS DEL MARCO FILOSÓFICO – ESTRATÉGICO.

1.- Misión:

Formular, diseñar y ejecutar proyectos habitacionales integrando a todos los sectores, tanto público como privado en la producción de viviendas para cumplir con el logro de los objetivos del Estado Dominicano referente a la política de vivienda, para beneficiar con un techo seguro a cada familia que no posea vivienda propia, cumpliendo así su rol social. La Misión del INVI se basa en satisfacer las necesidades habitacionales de las familias dominicanas de ingresos mínimos, bajos y medio-bajos con la Construcción, Mejoramiento y/o Reconstrucción de viviendas y el otorgamiento de subsidio a través de un Bono para Vivienda o Bono Tierra.

2.- Visión:

Ser la Institución Rectora del Sector Vivienda en el cumplimiento de la política habitacional implementada por el Estado Dominicano, en su objetivo de disminuir el déficit habitacional cuantitativo y cualitativo, fundamentados en nuestra vocación de servicio para cubrir las necesidades de las familias más necesitadas integrando todos los sectores.

3.- Valores Corporativos:

- Compromiso
- Honestidad
- Integridad
- Vocación de Servicio
- Solidaridad Social
- Trabajo en Equipo
- Transparencia

IV.- JUSTIFICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.

Este plan Estratégico está orientado hacia la disminución del déficit habitacional del país que según los resultados del último censo realizado en el año 2010, las estimaciones comprenden unas **865,829** unidades. Este déficit tiene dos aspectos fundamentales: el cuantitativo que se refiere a la necesidad de construcción de nuevas unidades producto de la creación de nuevos hogares; del hacinamiento provocado por la existencia de varios

hogares en espacios muy reducidos y por la necesidad de sustituir viviendas existentes en muy mal estado que no pueden ser reparadas o que se encuentran en zonas de riesgo y el cualitativo que se refiere a la necesidad de mejoramiento de viviendas de aquellas que tienen problemas en su estructura.

REPÚBLICA DOMINICANA
Resumen del Déficit Cualitativo, 2010.

Categorías	Viviendas	%
Viviendas sin deficiencias	1,010,130	37.93%
Viviendas con deficiencias recuperables servicios básicos solamente	1,196,764	44.94%
Viviendas con deficiencias recuperables de estructurales solamente	13,916	0.52%
Viviendas con deficiencias recuperables de estructura y de servicios	122,868	4.61%
Viviendas con deficiencias irreuperables de estructura	319,184	11.99%
Total de viviendas particulares	2,662,862	100.00%

REPÚBLICA DOMINICANA
Resumen del Déficit Cuantitativo 2010.

Categorías	Viviendas
Núcleos familiares	537,528 ^a
Hogares secundarios	9,117
Viviendas con deficiencias irreuperables de estructura	319,184
Total de viviendas faltantes	865,829

^a Esta cifra no es definitiva. Está en proceso de revisión.

REPÚBLICA DOMINICANA
Condición de hacinamiento en viviendas, 2010.

Condición de hacinamiento en viviendas	Viviendas	%
Viviendas sin hogares hacinados	2,086,959	78.37%
Viviendas con hogares hacinados	575,903	21.63%
Total de viviendas particulares	2,662,862	100.00%

V.- FUNCIONES Y OBJETIVOS DEL INVI.

1.- Funciones:

- Formular la política, planes y programas nacionales para el Sector Vivienda en conjunto con el Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo.
- Tener a su cargo la producción de viviendas del Sector Público destinadas a familias pertenecientes a grupos de menores ingresos.
- Promover y fomentar la contribución del Sector Privado a la producción de viviendas de bajo costo.
- Dar asistencia técnica y orientar a personas o grupos de personas interesadas en resolver sus necesidades habitacionales, en especial a los grupos organizados.
- Promover el desarrollo de programas urbanos y rurales tomando en cuenta el esfuerzo propio y ayuda mutua.
- Señalar al Poder Ejecutivo la necesidad de expropiación para obtener los terrenos destinados al desarrollo de los programas contenidos en los planes nacionales de vivienda.

2.- Objetivos:

- Formular el Plan General de viviendas a nivel Urbano y Rural.
- Ejecutar el Plan General de viviendas dentro del marco de sus actividades.
- Promover la contribución privada al desarrollo de dicho Plan.
- Orientar, asesorar y ayudar técnicamente a toda persona o grupo de personas, principalmente las constituidas en cooperativas, de hecho o de derecho que así lo soliciten y dentro de las posibilidades económicas del Instituto.
- Promover el desarrollo de programas Rurales y Urbanos mediante la colaboración de los futuros beneficiarios, siguiendo los principios de esfuerzo propio y ayuda mutua.
- Dirigir sus acciones prioritariamente hacia las familias

VI.- DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y SECTORIAL.

Para la elaboración de este Plan Estratégico 2013-2016, el INVI realizó su diagnóstico situacional tanto a nivel institucional como sectorial, con el interés de identificar cada una de las necesidades existentes y con estas poder desarrollar con eficiencia y calidad la política de vivienda del Estado Dominicano contenidas en las metas presidenciales programadas para este período.

El Diagnóstico Situacional realizado para estos fines presenta la siguiente característica:

- Análisis de las operaciones internas del INVI.
- Factores externos que lo afectan: Disponibilidad de recursos y terrenos.

- Evaluación de las necesidades de servicios y atención a los ciudadanos y estimación del déficit Habitacional, cuantitativo y cualitativo.
- Mejorar prácticas internas.
- Mejorar los procesos de operación, inversión, administración, de control y evaluación de resultados.

Estos resultados nos permitirán diseñar estrategias de Desarrollo Organizacional vinculadas a las estrategias de Desarrollo en el Sector de la Construcción, entendiendo que la falta de vivienda es uno de los problemas fundamentales con los que se enfrenta el ser humano.

VII.- ÁREAS DE GESTIÓN ESTRATÉGICA A TRABAJAR EN EL PLAN ESTRATÉGICO 2013 – 2016

1.- Primera área Estratégica: Planificación

- En el área de Planificación actualizar unidad de Planificación y Desarrollo.
- Elaboración del Plan Estratégico del INVI 2013-2016.
- Formular proyectos de inversión por año cumpliendo con los requerimientos de las Nuevas Normas Técnicas de Inversión Pública (SNIP).
- Diseñar y Formular propuestas de proyectos para ser presentados a organismos internacionales dirigidos a la captación de financiamiento externo, en coordinación con el Ministerio de Hacienda.
- Elaboración de Proyecto Presupuesto Institucional Anual acorde con el Plan Plurianual de Inversión Pública.
- Seguimiento al Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública.
- Presentación de Memorias Anuales.
- Proporcionar datos estadísticos actualizados sobre vivienda, a las instancias gubernamentales y que las soliciten, así como a entidades internacionales en coordinación con la Oficina Nacional de Estadística (ONE).
- Dar apoyo a las diferentes áreas en diseño de nuevos procesos e instalación de nuevos sistemas.
- Diseñar conjuntamente con las diferentes áreas, las políticas y normas de los nuevos sistemas establecidos mediante Leyes, Decretos y disposiciones del Estado.

2.- Segunda Área Estratégica: Recursos Humanos

El INVI en cumplimiento con la Ley de Función Pública (41-08) acoge el mandato del Ministerio de Administración Pública como órgano rector del empleo público para presentar su modelo de organización institucional.

- Actualización de la Estructura Organizativa Interna, diseñando e implementando acciones que contemplen el nuevo orden establecido por esta ley. (Manual de Organización, Descripción de Puestos y Organigrama).
- Fortalecer la capacidad de gestión mediante, implementación de un modelo de organización interna de las oficinas.
- Continuar ejecutando el programa de alto nivel de profesionalización el cual contiene diplomados, especialidades, maestrías y cursos de actualización, dirigido a empleados de alto nivel. Esto requiere de una coordinación con instituciones educativas tanto a nivel nacional como internacional.
- Realizar estudio de clima organizacional.
- Revisar manual de higiene, seguridad industrial y plan de contingencia.
- Identificar necesidades de capacitación y desarrollo, así como elaborar cronograma de capacitación.
- Establecer y realizar evaluación de desempeño y dar seguimiento a los resultados.
- Elaboración, actualización e implementación de los manuales de inducción, programar la inducción de los diferentes manuales de control institucional.
- Seguimiento al código de valores corporativos e inducir al personal en el conocimiento del mismo.
- Establecer procesos formales y documentados para la inducción del personal de nuevo ingreso a la institución.
- Inducir al personal en el conocimiento de las políticas y procedimiento vigentes del INVI.
- Entrenar e inducir al personal sobre la valoración y administración de riesgo (VAR).
- Aplicación e inducción del código de Ética.
- Dar seguimiento al código de Ética.
- Implementar políticas de inducción al personal sobre los manuales de control interno.
- Diseñar e implementar políticas de inducción del NOBACI al personal del INVI.
- Organizar el Sistema de Registro y Control en Recurso Humano.
- Instalación de un Software para la corrección de las Pruebas Sicométricas aplicadas al personal de nuevo ingreso.
- Organizar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

3.- Tercera Área Estratégica: Jurídica

- Dentro del área jurídica se realizarán verificaciones periódicas del cumplimiento de las disposiciones legales a nivel interno y externo de competencia de la institución.
- Elaborar Formularios y Reportes que orienten sobre el cumplimiento de las normativas legales que rigen para el INVI.
- Establecer mecanismos para orientar al personal sobre las nuevas normas y cambios que incidan en los procesos en los cuales ellos laboran.
- Actualizar los manuales de procedimiento e instructivo diseñado para el área jurídica cumplan con los requerimientos legales establecidos en las Leyes que rigen el INVI.
- Mejorar el Sistema de resguardo y Archivo del área jurídica.

4.- Cuarta Área Estratégica: Comunicación

- Mejorar área de comunicación interna.
- Seguimiento al funcionamiento de la Oficina de Transparencia y Libre Acceso a la Información en cumplimiento con la disposición de la Ley General de libre acceso a la información pública No.200-04.
- Aplicar encuesta de satisfacción a usuarios sobre el servicio brindado a través de la Oficina de Libre Acceso a la Información Pública.
- Mantener y mejorar el sistema de calidad de información y comunicación.

5.- Quinta Área Estratégica: Tecnología de la Información

- Mejorar y actualizar el área de Tecnología de la Información.
- Actualizar manuales de procesos del área Tecnología de la Información.
- Continuar con la Implementación de nuevos sistemas según lo requerido por las nuevas normas referentes a la Tecnología de la Información.

6.- Sexta Área Estratégica: Administrativa y Financiera

La modernización de la Administración Financiera dentro del proceso de reforma de las instituciones del Estado y en cumplimiento con los requerimientos de la Ley No. 5-07. La cual dispone que todas las entidades del Estado deban ser parte del Programa de Administración Financiera Integrado (PAFI). Para estos fines la Institución contempla dentro de su Plan Estratégico lo siguiente:

- Incorporación al Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF).
- Darle cumplimiento a los procedimientos de Licitación regidos por la Ley No. 340-06 con modificaciones de la Ley No.449-06 y su reglamento de aplicación aprobado mediante Decreto No. 543-12 sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones del Estado.
- Entregar el Código de Ética a los contratistas del INVI.
- Mantener el Sistema de Control Interno Institucional.
- Revisión y aplicación de los requerimientos de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), emitidas por la Ley 10-07.

VIII.- PLANES Y PROYECTOS: ELEMENTOS OPERATIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO.

1.- Eje Estratégico I : Aumentar la Producción de Viviendas Nuevas, Mejoramiento y/o Reconstrucción de Viviendas y el Subsidio Habitacional, Dirigido a Mejorar las Condiciones de Vida a las Familias de Ingresos bajos, medio – bajos, mínimos y de clase media, teniendo como fin el cumplimiento de la Meta Presidencial propuesta para el Sector Vivienda.

Objetivos del Eje Estratégico I:

- Propiciar asentamientos humanos sostenibles, socialmente integrados y con adecuada gestión de riesgos para sectores de ingresos medio-bajos, bajos y clase media.
- Mejorar las condiciones de vida de familias de escasos recursos económicos, mediante el mejoramiento de sus viviendas por componentes.

2.- Eje Estratégico II: Fortalecimiento de una política de vivienda de bajo costo orientada al subsidio habitacional para favorecer a los sectores de ingresos medios, medio-bajos, mínimos y la clase media con la participación del sector privado.

Objetivo del Eje Estratégico II:

- Propiciar al sector privado como principal inversionista de recursos para la producción de viviendas de bajo costo.

3.- Eje Estratégico III: Legalización del uso de la tierra Estatal en los terrenos donde se han construido proyectos de viviendas.

Objetivo 1 del Eje Estratégico III:

- Ejecutar la Meta Presidencial sobre el Desarrollo de Asentamientos Urbanos con la titulación de propiedad a familias adquirentes de viviendas en proyectos del Estado.

Objetivo 2 del Eje Estratégico III:

- Concretizar formalmente el traspaso de los terrenos del Estado y otras entidades al INVI, donde están construidos proyectos habitacionales.

4.- Eje Estratégico IV: Mejorar la Administración de Viviendas y Cartera Hipotecaria.

Objetivo del Eje Estratégico IV:

- Mantener y mejorar la política de recuperación de préstamos realizando una serie de acciones que le permitan incrementar los valores cobrados cada año.

5.- Eje Estratégico V: Fortalecimiento Institucional en el Ámbito Organizacional y en el Desarrollo Sectorial.

Objetivo del Eje Estratégico V:

- Desarrollo Organizacional del INVI por área.
- Recursos Humanos capacitados y actualizados para enfrentar los retos del sector vivienda.

6.- Eje Estratégico VI: Cooperación Internacional y Desarrollo Sectorial.

Objetivo del Eje Estratégico VI:

- Realizar Convenios Internacionales y Gestionar aportes para el Desarrollo Sectorial.

IX.- SISTEMA DE MONITOREO.

Las funciones del Comité de Monitoreo será supervisar la ejecución oportuna del Plan Estratégico y los Planes Operativos anuales, esto con la finalidad de llevar un control entre las actividades que se cumplen y las que no se cumplen, investigando y documentando las actividades no alcanzadas y las causas de los retrasos de las mismas.

1.- Comité de Monitoreo y Evaluación:

El Comité de Monitoreo y Evaluación del Plan está conformado por funcionarios de alto nivel del INVI, tales como el Directora General, Subdirectores, Gerentes y Encargados de áreas.

Los integrantes del Comité de Monitoreo y Evaluación del Plan son:

- **Arq. Alma Fernández** / Directora General
- **Lic. Víctor Ortiz** / Subdirector Administrativo
- **Licda. Margarita Pimentel** / Subdirectora Social
- **Licda. Tilsa Gómez** / Subdirectora y Consultora Jurídica
- **Lic. Néstor de los Santos** / Gerente Financiero
- **Ing. Alan Genao** / Gerente de Planificación y Desarrollo de Proyectos
- **Lic. Héctor Berigüete** / Gerente de Auditoria
- **Ing. Víctor Martínez** / Gerente de Construcción y Proyectos

- **Licda. María Isolina Abreu** / Gerente de Gestión Humana
- **Lic. Juan Miguel Pimentel** / Enc. Tecnología de la Información
- **Coronel Máximo Belén** / Gerente de Seguridad
- **Licda. María Cristina Berroa** / Enc. Dept. de Planificación y Desarrollo de Proyectos
- **Licda. Joselyn Diplán M.** / Analista de Proyectos de la Gerencia de Planificación y Desarrollo de Proyectos

X.- ANEXOS.

- 1.- Matriz del Plan Estratégico Período 2013 – 2016 Consolidada
- 2.- Matriz Plan Operativo año 2013
- 3.- Matriz Plan Operativo año 2014
- 4.- Matriz Plan Operativo año 2015
- 5.- Matriz Plan Operativo año 2016
- 6.- Presupuestos Años: 2013 - 2014 - 2015 - 2016