

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
PROGRAMA EN GERENCIA DE PROYECTOS

**MODELO DE LA CALIDAD PARA LA GESTIÓN DE LOS
PROGRAMAS DESARROLLADOS POR ORGANISMOS
PÚBLICOS EN EL ÁREA SOCIAL DE VIVIENDA.**

Caso de Estudio:

Programa SUVI (Sustitución de Rancho por Vivienda)

Trabajo de Grado presentado a la
Universidad Católica Andrés Bello por:

AMBAR LETICIA AMBROSETTI ALICASTRO

Como requisito parcial para optar al grado de:
MAGÍSTER SCIENTIARUM EN GERENCIA DE PROYECTOS

Realizado con la Tutoría del Profesor:
EMMANUEL LÓPEZ CORROCHANO, MSc.

Caracas, Julio de 2009.

DEDICATORIA.

A mi familia. En especial a mi Madre Miriam, por su amor, fuerza y apoyo espiritual; por elevar cada oración con devoción para que Díos ilumine mis pasos y llene de conocimiento mi camino.

A mis hermanos, Gino y Gabi, por ser fuente de inspiración y apoyo para trazarme metas profesionales en la vida.

A ti amor, por creer en mi trabajo, escuchar cada nueva idea, saber ser un apoyo y brindarme alegrías en los momentos oportunos.

AGRADECIMIENTOS.

A todas aquellas personas que de una u otra forma intervinieron en la elaboración de este trabajo, muy especialmente a:

Profesor Emmanuel López.

Gracias por su amistad, conocimiento, y por la confianza en el desarrollo de esta investigación.

Mi Amistad y Agradecimiento.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
ÍNDICE GENERAL.....	IV
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VII
ÍNDICE DE CUADROS.....	IX
ÍNDICE DE TABLAS.....	X
RESUMEN.....	XI
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.-Planteamiento del Problema.....	3
2.- Justificación e Importancia.....	5
3.-Objetivos de la Investigación.....	5
3.1.- Objetivo General.....	5
3.2.- Objetivos Específicos.....	6
4.-Alcance y Limitaciones.....	6
CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL	9
1.-Antecedentes de la Investigación.....	9
2.-Bases Conceptuales.....	15
2.1.- Gerencia de Proyectos.....	15
2.2.- Gerencia de Programas.....	18
2.3.- Planificación de Programas.....	19
2.4.- Ejecución de Programas.....	20
2.5.- Monitoreo y Evaluación de Programas.....	20
2.6.- Calidad.....	21

2.7.- Modelos de Calidad.....	24
2.8.- Sector Público.....	26
3.- Marco Legal.....	27
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	31
1.- Tipo de Investigación.....	31
2.- Diseño de la Investigación.....	33
4.- Unidad de Análisis.....	34
3.- Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	35
5.- Fases de la Investigación.....	37
6.- Resultados Esperados.....	42
7.- Operacionalización de los Objetivos.....	43
8.- Aspectos Éticos.....	46
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.....	47
1.- Sistema de Gestión Pública en el área de Vivienda.	48
1.1.- Planeación Estratégica.....	49
1.2.- Procesos de Gestión.....	54
1.3.- Eficacia y Eficiencia del Sistema de Gestión Nacional de Vivienda.....	58
1.4.- Valor Creado.....	68
2.- Sistema de Gestión del Programa Sustitución de Rancho por Vivienda SUVI.....	71
2.1.- Instituto Nacional de la Vivienda INAVI.....	72
2.2.- Planeación del Programa Sustitución de Ranchos por Vivienda SUVI.....	76
2.3.- Procesos de Gestión del Programa SUVI.....	81
2.4.- Eficacia y Eficiencia del Programa SUVI.....	85
2.5.- Trascendencia del Programa SUVI.....	86
3.- Calidad de Gestión del Programa SUVI.....	86

CAPÍTULO V: LA PROPUESTA.....	94
1.- Modelo de Calidad para la Gestión de Programas del Sector Público en el área de Vivienda.....	94
1.1.- Justificación de la Propuesta.....	97
1.2.- Objetivos de la Propuesta.....	98
1.3.- Estructura de la Propuesta.....	99
2.- Factibilidad de la Propuesta.....	117
2.1.- Factibilidad Técnica.....	117
2.2.- Factibilidad Operativa.....	122
2.3.- Factibilidad Económica-Financiera.....	125
2.4.- Factibilidad Social.....	126
 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	 128
1.- Conclusiones.....	128
2.- Recomendaciones.....	130
 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	 131
ANEXOS.....	138

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
FIGURA 1	
Ciclo de Vida del Proyecto.....	17
FIGURA 2	
El Ciclo PDCA y el Modelo de Calidad.....	24
FIGURA 3	
El Proceso de Adopción de Decisiones en el Sector Público.....	27
FIGURA 4	
El Método.....	41
FIGURA 5	
Estructura Organizativa Ministerio de Vivienda y Hábitat.....	53
FIGURA 6	
Mapa de Procesos Sistema Nacional de Vivienda.....	57
FIGURA 7	
Estructura Organizativa INAVI.....	74
FIGURA 8	
Estructura Organizativa Programa SUVI.....	78
FIGURA 9	
Proceso General Programa SUVI.....	81
FIGURA 10	
Flujograma del Proceso General Programa SUVI.....	83
FIGURA 11	
Enfoque de la Calidad.....	88
FIGURA 12	
Modelo de la Calidad para la Gestión de Programas.....	96

FIGURA 13	
Detalle del Modelo de la Calidad en el Programa SUVI.....	96
FIGURA 14	
Modelo del Proceso de Gestión de la Calidad basado en ISO 9001:2000.....	97
FIGURA 15	
Flujograma del Proceso de la Capacidad de Manejo de Solicitudes del Modelo de la Calidad.....	102
FIGURA 16	
Flujograma del Proceso de la Capacidad de Inicio de Proyectos del Programa dentro del Modelo de la Calidad.....	110
FIGURA 17	
Modelo de Estructura Desagregada de Trabajo de los Proyectos del Programa.....	112
FIGURA 18	
Gráfico de Presentación de Curva S de Planificación de Tiempo y Costo de los Proyectos del Programa SUVI.....	114
FIGURA 19	
Flujograma del Proceso de Registro de Cambios de Estado del Proyecto por cambios de Alcance en los Proyectos del Programa....	116
FIGURA 20	
Propuesta de Estructura Organizativa INAVI.....	121
FIGURA 21	
Propuesta de Inversión para el Modelo de la Calidad.....	126

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
CUADRO 1	
Operacionalización de los Objetivos de la Investigación.....	45
CUADRO 2	
Variables e Indicadores Objetivo 1.....	47
CUADRO 3	
Variables e Indicadores Objetivo 2.....	71
CUADRO 4	
Logros Proyectos INAVI 2.008.....	76
CUADRO 5	
Metas y Logros Programa SUVI 2.006 - 2.008.....	85
CUADRO 6	
Variables e Indicadores Objetivo 3.....	87
CUADRO 7	
Variables e Indicadores Objetivo 4.....	94
CUADRO 8	
Variables e Indicadores Objetivo 5.....	117

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
TABLA 1	
Documento de Manejo de Solicitudes. Solicitud de Requerimiento Forma (SR).....	105
TABLA 2	
Documento de Clasificación de Solicitudes. Evaluación Preliminar del Requerimiento Forma (EP).....	108
TABLA 3	
Acta Constitutiva del Proyecto.....	111
TABLA 4	
Presentación Presupuesto del Proyecto.....	113
TABLA 5	
Control Procesos de Gestión de Proyectos del Programa.....	115
TABLA 6	
Matriz de Roles y Responsabilidades de los Paquetes del Programa SUVI.....	121
TABLA 7	
Objetivos y Políticas de Calidad de la Gestión de Programas.....	122
TABLA 8	
Definición de Paquetes de Trabajo y Recursos necesarios.....	124



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
PROGRAMA EN GERENCIA DE PROYECTOS

APLICACIÓN DE UN MODELO DE CALIDAD PARA LA GESTIÓN DE LOS PROGRAMAS DESARROLLADOS POR ORGANISMOS PÚBLICOS EN EL ÁREA SOCIAL DE VIVIENDA.
Caso de Estudio: Programa SUVI (Sustitución de Rancho por Vivienda)

AUTOR: ARQ. AMBAR AMBROSETTI.

TUTOR: ING. EMMANUEL LÓPEZ

FECHA: 2009.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como finalidad presentar el dominio teórico y metodológico, acerca del área de conocimiento de la Calidad, con el fin de generar un Modelo de gestión para el sector público en el área de vivienda, el cual tiene como antecedente los resultados, y la necesidad del cliente (sociedad), en relación a los programas de vivienda desarrollados por el sector público en los últimos años, específicamente el Programa Sustitución de Ranchos por Vivienda (SUVI). Como base teórica se tiene el concepto de la Calidad que viene dada por la satisfacción del cliente; se presenta entonces una necesidad para la cual se plantea mediante esta investigación una solución, un Modelo de Gestión de la Calidad para el sector público, que puede ser replicable a otras áreas del mismo y ser aplicado en los diferentes organismos y niveles estatales. La investigación se plantea como objetivo general: Desarrollar un modelo de calidad en la Gestión de Proyectos del sector Público en el área social Vivienda; y para lograr éste se plantean como objetivos específicos: Describir los elementos de la calidad del Sistema de Gestión Pública en el área de vivienda; Caracterizar el programa de vivienda SUVI, dentro del sistema de gestión pública en el área de vivienda, Evaluar la calidad de gestión del Programa SUVI dentro de la gestión pública; Diseñar el modelo de calidad para la gestión de proyectos públicos en el área de vivienda; Determinar la factibilidad del modelo de calidad en un programa específico del sector público en el área de vivienda. El tipo de investigación es de tipo proyectiva y documental, y de carácter deductivo donde se parte de un objeto de estudio definido (Programa SUVI), donde se desarrolla toda el análisis documental, y donde se aplica el modelo; se utilizó una serie de técnicas operacionales para el manejo de la información documental, como: notas de referencias, gráficos, flujogramas, matrices, entre otros. Entre las fases de la Investigación determinadas se encuentran: Identificación, Evaluación, Formulación, y Aplicación, donde se demuestra la aplicabilidad del modelo en el Programa específico SUVI. Entre los resultados de la Investigación se obtiene las deficiencias y obstáculos en la gestión del Sistema Nacional de Vivienda y el Programa SUVI, donde se puede evidenciar que la estabilidad y proyección de la ejecución de los proyectos se ven amenazados por los cambios repentinos de la organización, la dispersión de los recursos y esfuerzos, el retardo en los procesos administrativos y la falta de control obteniéndose como resultado un incumplimiento de los proyectos. El resultado principal de la investigación está enfocado a la solución con un Modelo de la Calidad para la gestión de proyectos en el área social sector vivienda, demostrando su factibilidad tanto técnica, operativa, económica y social del Modelo en el programa Sustitución de Rancho por Vivienda SUVI; que está en ejecución. Dentro de las Implicaciones en las áreas de conocimiento; la presente investigación se enmarca en el área de la Gerencia de Proyectos en el área de conocimiento Calidad y específicamente en la Gestión de Programas sector Público; siendo un punto favorable para las extensiones para el PMBOOK, en el área de gestión del sector público; y para futuras investigaciones es un punto de inicio para el desarrollo y validación del Modelo en un organismo público.

PALABRAS CLAVES:

CALIDAD, MODELOS DE CALIDAD, GESTIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO, PROGRAMAS DE VIVIENDA, GERENCIA PÚBLICA.

INTRODUCCIÓN.

La siguiente investigación se encuentra enfocada en el sector vivienda, en el área de Gerencia de Proyectos, específicamente en la Gestión de Programas, del sector social de vivienda venezolano; donde actualmente se encuentran oportunidades de desarrollo de herramientas gerenciales para la gestión de proyectos sociales, y de organización de los diferentes organismos estatales quienes tienen la responsabilidad de gestionar dichos proyectos.

Esta investigación, se orientó al desarrollo de un Modelo de Calidad, aplicable a la gestión de un Programa Social de gestión pública en Venezuela, que se encuentra en ejecución llamado SUVI (Sustitución de Ranchos por Vivienda) en el sector vivienda; donde su objetivo principal es desarrollar el Modelo y demostrar su aplicabilidad en dicho Programa; siguiendo para esto una metodología de investigación de tipo proyectiva y documental, que por su propósito es aplicada.

El contenido de la investigación corresponde a la metodología aplicada para el logro de sus objetivos, y el documento se encuentra estructurado de la siguiente forma: Capítulo I, denominado “El Problema”; donde se define y plantea el problema, se delimita la investigación, se justifica, se presentan los objetivos, y se define el alcance y las limitaciones de la misma. Capítulo II, denominado “Marco Referencial”; se encuentra documentado los antecedentes, las bases conceptuales y el marco legal de la investigación. Capítulo III, denominado “Marco Metodológico”; se refiere al diseño y tipo de investigación, con el desarrollo de la metodología a aplicar, especificando las técnicas e instrumentos de recolección de datos, como los resultados esperados.

El Capítulo IV, denominado “Presentación y Análisis de Datos”; se presenta el análisis de la información documental referida al Sistema de Gestión Pública en el área de vivienda, los organismos encargados con su planeación estratégica y la presentación y análisis del caso de estudio Programa de Sustitución de Ranchos por Viviendas SUVI, donde se evalúa la Eficacia y la Eficiencia como conceptos para medir la Calidad del programa.

El Capítulo V, denominado “La Propuesta”; se presenta el Modelo de la Calidad diseñado, justificado, con la definición del objetivo del mismo, y el desarrollo de su estructura; al igual que se estudia su Factibilidad y aplicación a nivel técnico, operativo, económico- financiero, y social.

Para finalizar, se desarrollan las respectivas conclusiones, que se encuentran directamente relacionadas con los resultados alcanzados para los objetivos propuestos en la investigación; y las recomendaciones, que se presentan como las oportunidades de desarrollo de investigaciones futuras dentro del Modelo presentado.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Para introducir el tema, se cita la opinión de Rubinstein, J., *¿Cuántas Viviendas?* Artículo de la Word Wide Web, consultado el 06 de Julio 2008, <http://www.viviendaenred.net/opinion/> .:

Es la interrogante que llena las páginas de los periódicos. ¿Cuántas se construyeron este año?; ¿en el semestre?; ¿en el trimestre? ¿Cuántas están en construcción? La dura realidad es que, a pesar de 16 trimestres continuados de crecimiento económico en el país y de enormes recursos dedicados tanto por el Estado como por la Banca, los resultados no son satisfactorios... Se crean nuevos entes, inclusive un Ministerio, el Minvih la Fundación Misión Hábitat, el Banavih, se prolonga la vida del Inavi, se proclaman leyes como la Ley de Vivienda y Hábitat, la Ley de Deudores Hipotecarios, la Ley de Regularización de la Tenencia de la Tierra en Barrios; se habilita el Subsidio Directo a las familias, el ahorro obligatorio; se toman recursos para el sector de la Ley de Ganancias súbitas; construyen los gobernadores, los alcaldes, los Institutos del Estado, China, Brasil, Uruguay, Irán y hasta Bielorrusia... y no alcanza!!! ¿Cuál puede ser la conclusión? No puede ser otra que el Modelo de Gestión no es el más adecuado. (Rubinstein, 2008).

Al leer y analizar las diferentes soluciones que han dado los Organismos públicos venezolanos a la problemática de Vivienda en los diferentes años, y al ver los resultados, los reclamos permanentes, los nuevos intentos de otros programas y fusiones de actividades; que vienen a solucionar el problema de Vivienda en el país; la presente investigación se fija la premisa de que existe un elemento que falla dentro de la gestión que se viene desempeñando en los

diferentes programas de vivienda, el cual es: el control en la gestión de los proyectos que forman los programas; y la intención de esta investigación es partir de los diferentes estudios de la problemática de vivienda y gestiones que se han realizado en los proyectos de vivienda en el sector público y generar de allí un Modelo de gestión basado en Calidad, para optimizar los resultados de la gestión del sector publico en el área de Vivienda.

La presente investigación esta enmarcada en la Gerencia de Proyectos y su objeto de estudio, es el área de Gestión de la Calidad; dentro de esta línea de investigación se pretendió generar una herramienta para valorar el desempeño de los Proyectos (Calidad) de los organismos Públicos en el área social de Vivienda. El origen de este Objeto de Estudio es el análisis de relación causa - efecto, entre el resultado del desempeño de los Proyectos en el Sector Público y las razones dentro del proceso de Gerencia de Proyectos que originan la necesidad de una metodología (Modelo) para valorar el tipo de Gestión de los Organismos Públicos que manejen Proyectos en el Sector Vivienda; además es un aporte al proceso de Gestión en el sector Público bajo el concepto de Mejora Continua donde se puede relacionar y valorar los resultados usados dentro del Proceso de gestión de un proyecto de vivienda.

Se planteó establecer la relación entre la variable Calidad en el proceso de gestión de proyectos sociales (ejecución) y la calidad del resultado del proyecto a largo plazo, para generar una Modelo de gestión de Calidad.

De allí la presente investigación se planteó, como problema:
¿Qué elementos debe considerar un Modelo de la Calidad que permita optimizar los resultados de gestión de los Proyectos Públicos en el Sector Vivienda?

2.- JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.

La presente investigación, tuvo como finalidad aportar a la Gestión Pública, un modelo para la valorización de la Calidad en el desempeño de la Gestión de Proyectos, en el área social Vivienda, y el cual pueda ser aplicado a otras áreas sociales, permitiendo tener el concepto de Mejora Continua dentro de la Gerencia Pública. El Modelo podrá ser aplicado tanto a nivel Nacional, como Local; es decir en Instituciones de Gobierno, Fundaciones o Institutos autónomos, adscritos a otras dependencias.

Dentro del área de la Gerencia de Proyectos, la presente investigación, da un aporte al área de Conocimiento de la Gerencia de la Calidad, ya que está aportando a partir del Modelo a proponer una metodología para la evaluación del desempeño de Programas y Proyectos en el área social de vivienda emprendidos por el sector público, que puede ser un apéndice a futuro de las extensiones del PMBOOK.

3.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1.- OBJETIVO GENERAL:

Desarrollar un Modelo de Calidad en la Gestión de Proyectos del Sector Público en el área social Vivienda; en un programa específico SUVI (Sustitución de Rancho por Vivienda).

3.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Describir los elementos de la Calidad en el Sistema de Gestión Pública en el área de Vivienda.
- Caracterizar el programa de vivienda SUVI (Sustitución de Rancho por Vivienda); dentro del Sistema de Gestión Pública en el área de Vivienda.
- Evaluar la Calidad de gestión del Programa SUVI dentro de la gestión Pública.
- Diseñar el Modelo de la Calidad para la gestión de Proyectos Públicos en el área de Vivienda.
- Determinar la factibilidad del Modelo de la Calidad en un Programa Especifico del sector Público en el área de Vivienda; el programa SUVI (Sustitución de Rancho por Vivienda).

4.- ALCANCE Y LIMITACIONES.

El alcance de la presente investigación viene definido por el desarrollo y validación de un Modelo de Gestión de la Calidad, donde su objeto de estudio es la Calidad en el Desempeño de los Proyectos en el área social Vivienda. En esta investigación se pretende presentar una forma de evaluar y valorar los proyectos del sector público en el área de vivienda, tanto en sus procesos como en sus resultados; definiendo, desarrollando y aplicando el modelo a un caso de estudio.

El caso de estudio de la presente investigación, es el programa SUVI (Sustitución de Rancho por Vivienda), el cual se describe como un programa a nivel Nacional y ejecutado por Instituto Nacional de la Vivienda (INAVI), adscrito al anterior Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat (MINVIH);

actualmente fusionado con el Ministerio del Poder Popular para la Infraestructura, creando de esa forma según lineamiento del Ejecutivo Nacional y por Gaceta Oficial N° 39.130 del 03 de Marzo del 2.009 el Ministerio del Poder Popular para las Obras Públicas y Vivienda (MOPV), alineado al objetivo estratégico de avanzar en la conformación de la nueva Estructura Social y al ajuste estratégico del gabinete ministerial del Ejecutivo Nacional en el año 2009.

En la página web del Banco Nacional de Vivienda y Hábitat: http://www.banavivih.gob.ve/index.php?option=com_content&task=view&id=200&Itemid=48 , consultada el día 23 de Marzo de 2.009; se comenta, acerca de la creación del Ministerio del Poder Popular para las Obras Públicas y Vivienda (MOPV), lo siguiente:

“La creación de este Ministerio atiende a la necesidad del Estado Venezolano de planificar y unificar la construcción de obras públicas y viviendas, de desarrollar bajo un mismo plan las políticas rectoras de ambas materias, para ajustarlas al crecimiento y necesidades de la población...Entre las funciones asignadas a la recién designada cartera se incluye la formulación y seguimiento de políticas en materia de vialidad, circulación y tránsito. Además se le confiere la rectoría del Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat, que comprende la formulación, ejecución y seguimiento de la política integral del Estado en materia de Vivienda y Hábitat”.

El Programa SUVI, desarrollado por el anterior Ministerio de Vivienda esta insertado en la política ministerial de garantizar viviendas adecuadas y un hábitat digno a los ciudadanos; y describe su función como la sustitución de ranchos tanto en áreas urbanas como rurales por viviendas dignas (reposición de viviendas inadecuadas), dirigido a familias que residen en ranchos a nivel nacional. Este programa actualmente está en ejecución, y tiene un plazo mayor de aplicación, pero actualmente sus resultados no son los contemplados en los objetivos del mismo y su rendición de cuentas presenta dificultades por

no diferenciar bien los proyectos que se incluyen en este programa y no otro; por esta razón se observa la oportunidad de tener este programa como caso de estudio de la presente investigación.

Se considera, que la ejecución de esta Investigación, fue totalmente factible ya que se contó con la disposición de los organismos nacionales competentes, para proporcionar datos y la información documental requerida, ya sea a través de los diferentes medios de comunicación, o con trabajos y estudios realizados previos, por lo que no se presentan limitaciones para el logro de los objetivos formulados para la investigación.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

1.- ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

Dentro de los antecedentes que se tocan para esta investigación, se encuentran a criterio del investigador dos tipos de antecedente, uno relacionado con las Metodologías y/o Modelos de Gestión de Proyectos y Programas en el sector Público, y específicamente en el sector vivienda; que son todas aquellas investigaciones o aportes de conocimiento que pueden generar bases de conocimiento para la gestión de proyectos sociales, y los otros antecedentes son los relacionados a los Programas desarrollados por Instituciones Públicas, que sirven de referencia al caso que se aborda dentro de este estudio, y son tomados como muestra a evaluar para el desarrollo del Modelo a proponer.

Para introducir el tema se hace referencia a los organismos Públicos y sus antecedentes dentro del desarrollo de Proyectos de Vivienda, y es allí donde se encuentra el Instituto Nacional de la Vivienda (INAVI), el cual tiene sus inicios en 1928, con el Banco Obrero. Se consulto la Historia del INAVI en la Página Web en línea del Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat (<http://www.inavi.gob.ve>), consultada el 04 de Junio 2008, donde se tiene dentro de su Historia siete periodos, a los cuales se hace referencia a continuación:

Primer Periodo (1928 – 1945); abarca desde el inicio y fundación del Banco Obrero en Junio de 1928 según Gaceta Oficial, hasta la inauguración de

la urbanización El Silencio en Caracas. Dentro de este periodo se desarrolla el primer Plan Rector de la Ciudad de Caracas, y se introduce una nueva dimensión del concepto habitacional ya que se empieza a trabajar diferentes tipos de viviendas y se introduce el sistema prefabricado. De igual forma en la primera etapa de arranque del Banco Obrero, se aplica el concepto de adjudicación de Viviendas en arrendamiento con opción a compra (Leasing) y se presenta como una solución efectiva para obtener vivienda.

Segundo Período (1946 – 1958); comenzó con el concepto de construcción de viviendas basadas en una programación previa, y estableció un plan de construcción de numero de viviendas por ciudad, y es en este periodo donde se trabaja la producción masivas de viviendas (Superbloques), con un trabajo de investigación junto al Taller de Arquitectura del Banco Obrero TABO; y se trabaja en 23 ciudades con 43 Programas de Vivienda. El enfoque de los Programas en 1951, era la eliminación de Barrios inadecuados a través, de conjunto residenciales multifamiliares (Superbloques 23 de Enero), como solución al problema de Vivienda.

Tercer Período (1959 – 1974); se continuo con el concepto de programación previa por ciudad, y se empezó a aplicar la racionalidad y estandarización de las viviendas promovidas por la Sección de Avance de Diseño, dependencia de la Oficina de Planificación y presupuesto. En este periodo se da inicio a la ejecución de programas de viviendas de costo medio, lo que da pie al Sistema Nacional de Ahorro y a la Banca Hipotecaria; aparece de igual forma el Programa de Vivienda Rural.

Cuarto Período (1975 – 1988); mediante el decreto número 908, de Mayo de 1975, el cual vino a sustituir al Banco Obrero, el Instituto se enfoco a los Programas de Créditos Habitacionales, y su atención se centra en acondicionar barrios y viviendas inadecuadas y la construcción de obras de servicio, ya que

se presentaba en el país un crecimiento espontáneo de barrios de manera descontrolada.

Quinto Período (1989 – 1999); el problema de la vivienda se acentúa más, y es por lo que se crea un marco Legal para el desarrollo de soluciones habitacionales, y es en 1990 con la promulgación de la Ley de Política Habitacional. El Instituto se enfoca en viviendas para personas de bajo recurso, se desarrolla el Sistema Nacional de Asistencia Técnica, creando organizaciones que estimularan la autogestión. En 1997 se decreta la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social Integral, con uno de los subsistemas Vivienda.

Sexto Período (2000 - 2002); en este periodo, el Instituto se enfoco a la condición de damnificado, e implemento un Plan Especial de Vivienda por Inundaciones. El Instituto ha ejecutado en este período soluciones habitacionales a nivel nacional a través de distintos programas contemplados en el Decreto con Rango y Fuerza de Ley que regula el Subsistema de Vivienda y Política Habitacional: Rehabilitación de urbanizaciones populares, mejoramiento y ampliación de casas en barrios, nuevas urbanizaciones y viviendas progresivas; y en este periodo se introduce el proyecto de Ley del Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat, que serían instrumentos que garantizarán el derecho de las personas y familias a una vivienda.

Séptimo Periodo (2004 – 2006); el Presidente de la República crea “Misión Vivienda”, llamada luego “Misión Hábitat” en Septiembre 2004, con el objetivo de dar respuesta a las necesidades habitacionales de las comunidades, no solo la edificación llamada vivienda sino también toca su entorno, por ser un Programa estratégico del Estado, cuenta con varios instrumentos legales como la Ley de Protección al Deudor Hipotecario de Vivienda, Abril de 1994, en sus Artículos 1º y 2º; el Decreto N° 1.666 de Febrero de 2002, y la Ley del Régimen

Prestacional de Vivienda y Hábitat del Abril de 2005. De allí surgió la creación del Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat y del Ministerio para la Vivienda y Hábitat como órgano rector del sector público en materia habitacional en Venezuela. Para este período, el INAVI forma parte del Ministerio para la Vivienda y Hábitat (MINVIH); y se encuentran en supresión los siguientes organismos Consejo Nacional de la Vivienda (CONAVI), Servicio Autónomo de Fondos Integrados de Vivienda (SAFIV), Fundación para el Equipamiento de Barrios (FUNDABARRIOS), Servicio Autónomo de Vivienda Rural (SAVIR), Fondo Nacional de Desarrollo Urbano (FONDUR), y en proceso el (INAVI).

Desde el 2008; dentro del Ministerio para la Vivienda y Hábitat (MINVIH), y actualmente Ministerio para las Obras Públicas y Vivienda (MOPV), se cuenta con diez Programas de Asistencia en materia de infraestructura, salud, educación, desarrollo comunal y asistencia social colectiva. Tal es el caso del Programa VIII: Atención habitacional para familias damnificadas o en situación de riesgo inminente, y del Programa de Sustitución de Rancho por Vivienda (SUVI), dos de las líneas maestras del despacho.

Programa VIII: Este programa brinda atención habitacional a familias damnificadas o en situación de riesgo inminente, suministrándole un hábitat que humanice sus condiciones de vida en coordinación con los órganos y entes competentes del Estado. Se extiende al ámbito nacional con el apoyo de los gobiernos estatales y locales, tanto de la zona del siniestro como del lugar de recepción de las familias; y da prioridad a los proyectos de ejecución de vivienda sobre parcelas ya urbanizadas a fin de garantizar que el proceso de construcción no exceda los tres meses.

SUVI: Es un programa orientado al reemplazo, en el mismo terreno o uno cercano, de viviendas que se encuentren en condiciones inhabitables en áreas rurales y/o urbanas. Ese proceso de sustitución de ranchos por viviendas

es de cobertura nacional y aspira incorporar al mercado laboral a las llamadas Unidades de Producción Social como especialistas de la construcción, siguiendo un esquema de organización y participación comunitaria.

El programa nacional “Sustitución de Rancho por Vivienda” (SUVI) 2005, desarrollado por el Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y el Hábitat (MINVIH) nació bajo un esquema de organización y participación de cooperativas, con la responsabilidad de dar un número importante de soluciones habitacionales a personas ubicadas a nivel Nacional; estas soluciones son financiadas por el Estado venezolano, a través del Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y el Hábitat (MINVIH) y a su vez están regidos bajo las normativas implementadas por el Instituto Nacional de la Vivienda (INAVI), quien es el órgano rector del SUVI.

Los objetivos de este plan fueron:

- Crear una nueva forma de trabajo.
- Crear una estrategia clara y eficaz contra la corrupción.
- Generar economía de escala.
- Integrar a las comunidades en las soluciones de vivienda.
- Resolver ordenadamente el grave problema de la creación de barrios en Venezuela.

Los resultados de este Programa en las diferentes Gobernaciones SUVI, se ha medido de acuerdo al número de construcciones, según artículo consultado el 04 de Junio del 2008, en la página Web http://www.minci.gov.ve/reportajes/2/12066/suvida_dignificacion_delenezolano.html ; donde se presenta un artículo del reportaje de Claudia Guerra del día 21 de Febrero de 2007, citando:

“Falcón es el estado que reporta el índice más alto en asignaciones de viviendas, que son un total de 360. Seguidamente se encuentra de Apure y Guárico donde se han sustituido 250 ranchos por casas dignas. En Monagas se han reemplazado 240, al igual que en Yaracuy y Táchira con 230. El resto de las poblaciones del país están en un promedio de 140 casas sustituidas. De esta manera, el Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat logra asignar un total de 4 mil 280 viviendas”; a inicios del 2007.

En los antecedentes metodológicos, llamados así por el Investigador se cita: Roffe (2006)¹, con el **Planteamiento para una Gestión Pública en el sector Vivienda y Hábitat**, donde realiza un diagnostico muy sintético de los inventarios de vivienda y de la impresionante proporción de viviendas informales y realiza una proyección a mediano plazo 5 años (2010), donde concluye formulando unas posibles políticas a nivel habitacional, llamadas “sugerencias viables”, entre ellas: un Programa de Reestructuración del Sector Vivienda, un Programa de Mejoramiento de servicios de infraestructura y equipamiento, un Programa de estímulos crediticios para la densificación de las parcelas y urbanizaciones, y así poder aumentar el número de viviendas, Programa de Incentivos a la Producción de Materiales y Componentes Constructivos, y estímulos al Sector Privado para la producción de viviendas de interés social, mediante un subsidio estatal y crédito hipotecario. El autor concluye que estos han sido programas implantados en otros países de América Latina y que han tenido éxito.

Dentro del marco, de trabajos de Investigación que estudian la problemática de Vivienda y Planes de vivienda, Bejarano, A. y Egea, R. (1991). **Recopilación y Análisis de Soluciones Constructivas de bajo costo para la ejecución de Planes de Vivienda de Interés Social**, citan como antecedentes

¹ ROFFE, Alfredo. Planteamientos para una gestión pública en el sector vivienda y hábitat. *Tecnología y Construcción*. [online]. dic. 2006, vol.22, no.3 [citado 05 Julio 2008], p.35-41. Disponible en la World Wide Web: <http://www2.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-96012006000300004&lng=es&nrm=iso>. ISSN 0798-9601.

en su investigación los Programas de Vivienda que a continuación se reseñan: El proyecto Padt Refort (1975), Pacto Andino; donde se planteaba la madera como alternativa de solución habitacional, desarrollando prototipos en diferentes países Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela. También hacer referencia al Programa Experimental de Vivienda San Blas en Valencia, donde se enfoca a una política de prefabricación. Al igual que hace mención al trabajo de investigación en conjunto de Instituto nacional de Vivienda INAVI, Universidad Central de Venezuela UCV, Banco Nacional de Ahorro y Préstamo BNAP, y el Consejo nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas INVESTI, programa orientado a la incidencia de los criterios de diseño en los costos de urbanismo.

Estos trabajos han sido citados, como referencias de esta investigación por tener presentes estudios de las variables controladas (suelo, tipo de vivienda, recursos, urbanismo, permisología, entre otros...); que inciden en la gestión ya sea de costo, calidad o tiempo de los proyectos de soluciones habitacionales.

2.- BASES CONCEPTUALES.

2.1.- Gerencia de Proyectos.

La Gerencia de Proyectos, se define como el manejo de los conocimientos en las diferentes áreas de la gerencia y la aplicación de las mejores prácticas para el desarrollo de proyectos de cualquier índole, a continuación se presenta una búsqueda de conceptos y enfoques de la gerencia de proyectos.

Para el Project Management Institute (PMI), la gerencia de proyectos es:

“la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer los requisitos del proyecto. La dirección de proyectos se logra mediante la aplicación e integración de los procesos de dirección de proyectos de inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control, y cierre”. (PMI. Pág.8).

Aquí se aclara que el PMI, utiliza el término de dirección de proyectos al referirse al proceso de gestión es decir gerencia de proyectos.

El autor Luís Enrique Palacios (2002), en su obra **Gerencia de Proyectos, un enfoque latino**, presenta el concepto de Proyecto, antes de integrarlo a la Gerencia de Proyectos, y plantea:

“El proyecto es un trabajo que realiza la organización con el objetivo de dirigirse hacia una situación deseada. Se define como un conjunto de actividades orientadas a un fin común, que tiene un comienzo y una terminación. Las características fundamentales de un proyecto son la temporalidad del trabajo y el resultado final que es un producto o servicio único” (Palacios 2002. Pág. 17).

En esta temporalidad del proyecto, se tienen varias etapas que forman el ciclo de vida del proyecto, que los conocimientos y mejores practicas de la gerencia se aplican a lo largo de estas etapas ya sea: **inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control, y cierre**; o como nos plantea Palacios (2002), la **fase conceptual** donde nace la idea y se formula el proyecto, se toman decisiones claves, se asignan recursos; la **fase organizacional**, aquí se planifica la idea planteada, se define el proyecto como producto y el plan maestro para lograrlo; **la fase ejecutiva**, aquí se ejecutan los procesos planificados anteriormente, se desarrollan los planes y programas; la **fase de completación**, es el periodo donde se culminan los trabajos se cierran contratos, se realiza las pruebas y es la puesta en marcha del producto y la organización documenta las lecciones aprendidas.

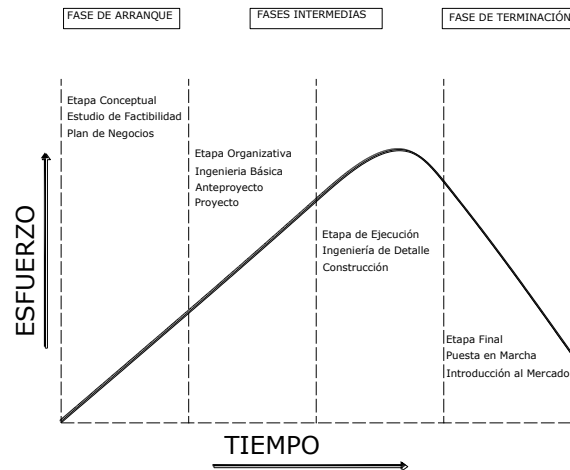


FIGURA 1. CICLO DE VIDA DEL PROYECTO.
FUENTE: Palacios (2002) Gerencia de Proyectos. Un enfoque Latino

Palacios (2002) señala una serie de actividades que se realizan a lo largo del ciclo de vida del proyecto, que es lo que el denomina la **Metodología para gerenciar proyectos**, donde se indica dentro las siguientes actividades o pasos:

- Identificar los requerimientos y las expectativas en torno al proyecto.
- Satisfacer las necesidades de la organización, de los clientes o consumidores, de lo resultados obtenidos y del recurso humano utilizado para laborar en las actividades del proyecto.
- Determinar el alcance adecuado para el proyecto, en base a la situación y los objetivos del momento.
- Completar el proyecto en el tiempo establecido y lograr que termine con un desempeño aceptable, usando para ello los recursos dados.

Se define Gestión del Proyecto:

“Planificación, organización, seguimiento, control e informe de todos los aspectos de un proyecto (3.5) y la motivación de todos aquellos que están involucrados en él para alcanzar los objetivos del proyecto.” (COVENIN -ISO 10006:2003, p.3)

Esta metodología es traducida y aplicada en las diferentes áreas de conocimiento de la Gerencia de Proyectos según lo indica el PMI (Project Management Institute), en el desarrollo de esta investigación se toma el área de conocimiento de la Gestión de la Calidad, que es la relacionada y el PMI(2004) acota, para esta área que: “Los procesos de Gestión de la Calidad incluyen todas las actividades de la organización ejecutante que determinan las políticas, los objetivos y las responsabilidades relativos a la calidad de modo que el proyecto satisfaga las necesidades por las cuales se emprendió.” (Pág. 179) y allí describe la metodología de esta gestión de la calidad en sus diferentes procesos de **Planificación de la Calidad**, que identifica las bases de calidad (normas, procedimientos, objetivos, políticas, estrategias...) que son claves en el desarrollo del proyecto para satisfacer los requisitos del mismo; el **Aseguramiento de la Calidad**, donde se da la aplicación de todo lo planificado en todos los procesos de la realización del proyecto; y el **Control de la Calidad**, donde se realiza la inspección de los resultados, para ver si cumplen con los requisitos y bases de calidad planificadas y así poder establecer dentro del ciclo de la Gestión de la Calidad la mejora continua.

2.2.- Gerencia de Programas.

El Banco Interamericano de Desarrollo BID (2002); en su libro Evaluación Organizacional; cita a Booth (1998), donde define el término “gestión de programas” y plantea que el mismo es utilizado principalmente por dos grupos de profesionales. El primer grupo, los que se dedican a sistemas

informáticos, emplea el término para describir la gestión de grandes proyectos, en especial implementaciones de sistemas. El segundo grupo, los estrategas de grandes empresas, lo utiliza para designar la tarea práctica de llevar a la realidad operativa las grandes estrategias.

La gestión de programas es un nivel superior de gerencia que va por encima de los proyectos y asegura que estos sigan relacionándose con los objetivos de la organización. En las organizaciones públicas, donde se generan diferentes proyectos con financiamiento es necesario la gestión de programas para alinear los diferentes proyectos con las metas organizacionales.

La gestión de programas está fuertemente vinculada a la calidad de las organizaciones y su capacidad de proporcionar bienes y servicios apropiados, su capacidad de liderazgo estratégico, su estructura, sus recursos humanos, sus recursos financieros, su infraestructura, la gestión de procesos están relacionados con la calidad de sus programas. Es útil que una organización evalúe los programas en términos de su contribución general al desempeño de la organización.

Una buena gestión de programas requiere un ciclo de planificación, ejecución y evolución; la cual se definen a continuación:

2.3.- Planificación de Programas.

La planificación de programas debe tener en cuenta lo que una organización debe hacer para crear sus bienes y servicios, así como los recursos que necesita para lograrlo.

La planificación de programas comprende: el servicio que se presta de la organización, la demanda a la cual se está respondiendo, el costo, los objetivos, responsabilidades, tiempo, e indicadores de medición de resultados.

2.4.-Ejecución de Programas.

La tarea principal de los gerentes es llevar a la práctica el programa de la organización; la ejecución de programas requiere organización y coordinación con personal con aptitudes para ejecutar el programa; se requiere integración de las aptitudes de gestión necesarias para asignar recursos y las aptitudes técnicas necesarias para hacer lo que tiene que hacerse (por ejemplo, prestar servicios de salud y realizar tareas de investigación y desarrollo de proyectos...). La ejecución de programas es la etapa en la cual la organización integra todos sus recursos para el logro concreto de sus metas.

2.5.- Monitoreo y evaluación de Programas

Las organizaciones necesitan realizar seguimientos para asegurar que cumplan sus objetivos y logren los resultados para los que fueron concebidos los programas. En forma análoga, las entidades de supervisión (Institutos u/o Organismos) necesitan tener los medios para realizar el seguimiento de los resultados de los programas públicos.

Por ejemplo al determinar si un programa o proyecto tiene elementos para medir sus resultados es evaluable, se asegura que contiene los elementos básicos necesarios para realizar el monitoreo de los resultados, y a la larga, determinar si se están cumpliendo los objetivos de desarrollo. El Banco Interamericano de Desarrollo BID (2002); en su libro Evaluación Organizacional,

hace referencia al uso del marco lógico como herramienta de planificación pero también para proporcionar indicadores para el monitoreo y la evaluación.

2.6.- Calidad.

Luis Cuatrecasas (2005), define la calidad como:

“el conjunto de características que posee un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como su capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario. La calidad supone que el producto o servicio deberá cumplir con las funciones y especificaciones para lo que ha sido diseñado” (Pág. 19).

Cuando Cuatrecasas menciona la **satisfacción de los usuarios** no solo involucra al cliente consumidor, sino también incluye los requerimientos de satisfacción de los empleados, de los directivos, de los proveedores como aliados, a los propietarios, incluye a todo aquél involucrado en el proyecto.

La Calidad se define como:

“grado en el que un conjunto de características (3.5.1) inherentes cumple con los requisitos (3.1.2)” (COVENIN-ISO 9000:2005).

La misma Norma define Característica como:

“rasgo diferenciador” (3.5.1) (COVENIN-ISO 9000:2005).

El concepto de característica; viene enfocado a los elementos diferenciadores de los proyectos y que están presentes como elementos específicos de calidad del producto final de los proyectos; estas características son las que permiten diferenciar un proyecto de vivienda de un proyecto de vialidad, ya que son propias para cada proyecto.

La variedad de conceptos de calidad que existen se originan por la evolución y aplicación en las diferentes etapas del concepto, por eso y haciendo referencia a Cuatrecasas (2005), el concepto de calidad ha evolucionado desde el inicio (Revolución Industrial 1794) donde se enfocaba la calidad a la inspección y control de la fabricación de los productos, hasta evolucionar al concepto de Calidad Total, que se considera como algo global que va entre los diferentes departamentos y procesos de la empresa y el proyecto, liderada por la alta dirección y que tiene la participación de todos, con herramientas como Control Estadístico de Procesos (CEP), el Diseño Estadístico de Experimentos (DEE), el Análisis Modal de Fallos y sus Efectos (AMFE), o el Despliegue Funcional de la Calidad (QFD).

Este concepto de Calidad Total (TQM) es el más evolucionado, viene desde los famosos círculos de calidad de Kaoru Ishikawa, donde se incluía el recurso humano en el resultado de calidad, según Philip Thompson (1984), “un círculo de calidad está integrado por un pequeño número de empleados de la misma área de trabajo y su supervisor, que se reúnen voluntariamente para estudiar técnicas de mejoramiento de control de calidad y de productividad, con el fin de aplicarlas en la identificación y solución de dificultades relacionadas con problemas vinculados a sus trabajos” (Pág.5).

Cuatrecasas (2005), indica que el (TQM), la gestión de la calidad total “es una forma de gestionar orientada a obtener la calidad total de todos los recursos organizativos, técnicos y sobretodo humanos, y que engloba una serie de ideas como la gestión participativa, satisfacción de los clientes, motivación y formación, mejora continua, etc.” (Pág. 55).

Al tener este concepto de lo que es Calidad Total, Cuatrecasas (2005), indica los cuatro pilares de la aplicación de este tipo de gestión:

- Ajustarse a los requerimientos del consumidor.
- Eliminación total de los despilfarros.
- Mejora Continua.
- Participación total de todas las personas que integran la organización como único camino para que los tres pilares anteriores alcancen sus objetivos de forma óptima.

En estos aspectos el PMI (2004), reconoce dentro de la gestión moderna de la calidad los siguientes aspectos, en relación con lo anteriormente expresado:

- Satisfacción del cliente: entender, evaluar, definir y gestionar las expectativas, de modo que se cumplan los requisitos del cliente. Esto requiere una combinación de conformidad con los requisitos (el proyecto debe producir lo que dijo que produciría) y ser adecuado para su uso (el producto o servicio debe satisfacer las necesidades reales).
- La prevención sobre la inspección. El coste de prevenir errores es generalmente mucho menor que el coste de corregirlos cuando son detectados por una inspección.
- Responsabilidad de la dirección. El éxito requiere la participación de todos los miembros del equipo, pero proporcionar los recursos necesarios para lograr dicho éxito sigue siendo responsabilidad de la dirección.
- Mejora Continua: El ciclo planificar-hacer-revisar-actuar es la base para la mejora de la calidad.

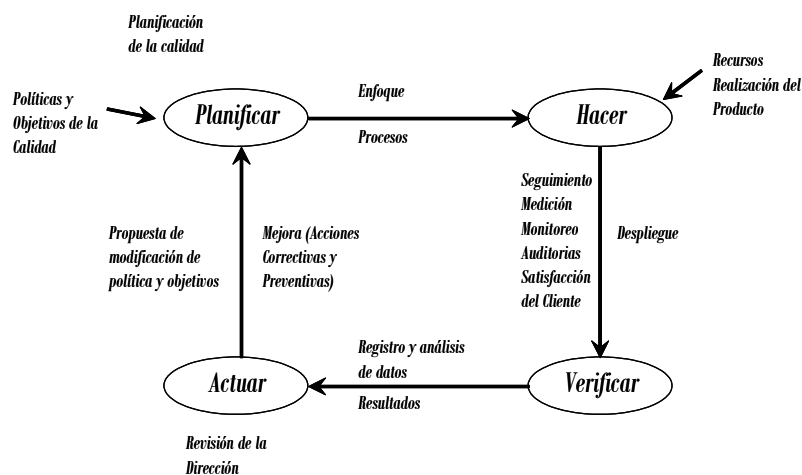


FIGURA 2. EL CICLO PDCA Y EL MODELO DE CALIDAD
FUENTE: Nava-Jimenez (2005) ISO 9000:2000. Estrategias para implantar la norma de calidad para la Mejora Continua.

El anterior modelo de calidad, es el utilizado en el termino Mejora Continua y el ciclo de calidad es su expresión gráfica, planear (P), Hacer (D), Verificar (C) y Actuar (A), el ciclo PDCA, ideado por Walter A. Shewart, y utilizado en la ISO 9000:2000, según el modelo antes expuesto la **planificación** es el establecimiento de objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo a las políticas de la organización y requerimientos del cliente, el **Hacer**, es implementar esos procesos, el **Verificar** es realizar seguimiento y medición de los procesos respecto a los objetivos, políticas y requisitos y el **Actuar** es tomar las acciones de **Mejora Continua** en el desempeño de los procesos.

2.7.- Modelos de la Calidad.

Los Modelos de la Calidad son herramientas que tienen como propósito principal desarrollar sistemáticamente una metodología donde los productos, bienes o servicios sean de la mejor calidad y el cliente este satisfecho. Es

fundamental basar un modelo de Calidad en la Satisfacción de los clientes, ya que garantiza el éxito en el cumplimiento de sus necesidades.

Villate (2000), en su Tesis **Modelos de Calidad Total en la Industria. Situación y perspectivas de futuro en la Comunidad Autónoma del país Vasco (CAPV)**; se refiere a los Modelos de Calidad desde los años 50, donde Armando Feigenbaum, contrasto la expresión TQC (Total Quality Control), para denominar un sistema de Control de Calidad, que involucrase a diferentes departamentos de la organización, no solo control y evaluación; para de esa forma asegurar el producto final a lo largo del proceso del ciclo de vida. Hoy en día este concepto se ha plasmado en lo llamado TQM (Total Quality Management).

Villate (2000), ha basado su investigación en diferentes modelos de Calidad, con la finalidad de definirlos describirlos relacionarlos con la gestión empresarial, y sistematizar las diferentes alternativas de implantación; dentro de su trabajo de investigación determina tres niveles en el tema de la gestión de Calidad, el nivel de producto o servicio (Control de Calidad), el nivel de proceso o sistema (Aseguramiento de la Calidad), y el nivel de gestión (Calidad Total).

Se define Sistema de Gestión de la Calidad del Proyecto:

“Para alcanzar los objetivos del proyecto es necesario gestionar los procesos del proyecto dentro de un sistema de gestión de la calidad. El sistema de gestión de la calidad del proyecto debería estar alineado, tanto como sea posible, con el sistema de gestión de la calidad de la organización ordinaria. Se deberían definir y controlar los documentos necesarios y producidos por la organización encargada del proyecto para asegurarse de la eficaz planificación, implementación y control del proyecto.” (COVENIN- ISO 10006:2003; 4.2.2; P.5)

2.8.- Sector Público.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2007); define la expresión Sector Público, en el ámbito del Estado (Nacional, Regional, Local); esto incluye las empresas del Estado, los servicios públicos, las Instituciones y las Universidades con fondos públicos. Las necesidades sociales están representadas por los problemas sociales o económicos que requieren una acción colectiva, en general el Estado toma acciones a través de un organismo público y un programa estatal; estos Programas requieren una detallada planificación y organización. El Estado es un sistema organizado con políticas y procedimientos, donde los productos o servicios que se dan como resultado de calidad, influyen en la imagen de todo el sector público.

El proceso simplificado enseñado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2007), se desglosa en un proceso por medio del cual las Instituciones públicas atienden las necesidades sociales y adoptan un programa específico. El proceso se inicia con la necesidad social luego se procede a una etapa de recopilación de datos que incluye un proceso amplio, porque los datos se pueden recoger de diferentes fuentes, y se debe tener claro el alcance de la necesidad, lo que se requiere. En una segunda etapa se analizan los datos recopilados y se formulan estrategias con respecto a un programa.

Una tercera etapa es la consulta a los involucrados, la consulta tanto de los interesados internos de los organismos públicos, como de la sociedad ayuda a identificar y ponderar las opciones y el éxito de un programa. La Última etapa es la toma de decisiones, de seleccionar la opción para el programa. Esta decisión se debe plasmar en el diseño, planificación y ejecución y posterior evaluación de un programa.

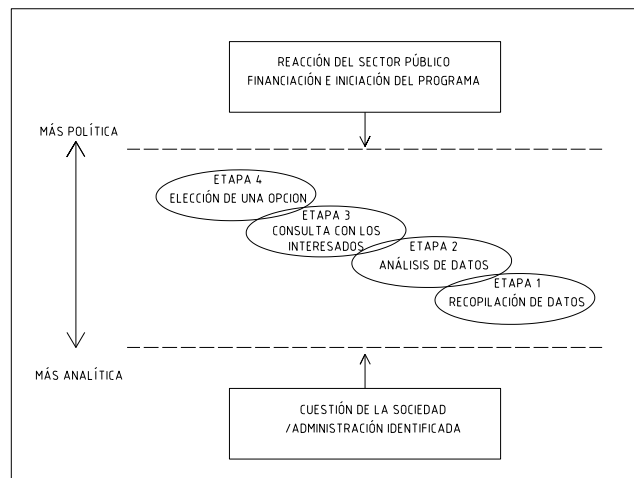


FIGURA 3. EL PROCESO DE ADOPCIÓN DE DECISIONES EN EL SECTOR PÚBLICO
FUENTE: Organización Internacional del Trabajo OIT(2007) La Consultoría de Empresas. Guía para la Profesión.

3.- MARCO LEGAL.

Dentro del marco de tipo legal de la presente investigación, se encuentran las leyes y reglamentos, que se deben conocer porque intervienen en el manejo y control de los Programas Sociales en el área de Vivienda; por ende se presenta la base legal a continuación:

El Reglamento sobre la Organización del Control Interno en la Administración Pública Nacional N° 2621 de fecha 23-Sept-2003, y de acuerdo a lo previsto en la Ley de Administración Financiera del Sector Público; se tienen las premisas dentro de esta reglamentación de: orientar el control interno y facilitar el control externo, dictar pautas de control interno específicas, por área administrativa, financiera u operacional, o por procesos; y orientar la evaluación de proyectos, programas y/o operaciones. Dentro del Objeto de esta Ley esta la de establecer las disposiciones acerca de la organización

del control interno en los Organismos de la Administración Pública; y según el Artículo N° 2:

“El sistema de Control interno de cada organismo o entidad tiene por objeto asegurar el acatamiento de las normas legales, salvaguardar los recursos y bienes que integran el patrimonio público, asegurar la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa a fin de hacerla útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones, promover la eficiencia de las operaciones, garantizar el acatamiento de las decisiones adoptadas y lograr el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos, en concordancia con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestos.”

La Ley que regula el Subsistema de Vivienda y Política Habitacional, publicada en Gaceta de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.066 del 30 de Octubre de 2000; en la cual, dentro de sus Disposiciones Generales, en el Art. 1, se define el objeto de esta Ley que es desarrollar los Principios que en materia de Vivienda, y determinar las bases de la Política Habitacional del Estado, con la finalidad que se movilicen las acciones de los sectores publico y privado, a fin de satisfacer las necesidades de vivienda.

Según el Artículo 3, y afines de esta investigación, se toma que los Programas de Vivienda están alineados a los Planes Nacionales del Estado, según la Ley:

“La política habitacional del Estado será definida con base en los principios establecidos en la presente Ley a través del Plan Nacional Quinquenal de Vivienda, desarrollada en los Planes Anuales Habitacionales y ejecutada mediante de los Programas Habitacionales establecidos en la presente Ley, en concordancia con las normas que rigen la materia. La elaboración del Plan Nacional Quinquenal de Vivienda, así como de los planes anuales habitacionales corresponde al Consejo Nacional de la Vivienda, previa aprobación del Ministerio de Infraestructura. Dichos planes deberán contemplar los recursos requeridos para llevar a cabo los Programas previstos en la presente Ley. En la formulación y

ejecución de los Planes Habitacionales a lo que se refiere esta Ley, se tomará en cuenta las políticas de descentralización, desconcentración y ocupación, según el caso.”

Dentro de los Programas de Vivienda desarrollados según el Artículo 12, de la Ley de Política Habitacional dice:

La Política Habitacional en materia de vivienda desarrollará los siguientes programas habitacionales:

1. Atención a los pobladores de las calles;
2. Habilitación física de las zonas de barrio;
3. Mejoramiento y ampliación de casas en barrios y urbanizaciones populares;
4. Rehabilitación de urbanizaciones populares;
5. Nuevas urbanizaciones y viviendas de desarrollo progresivo;
6. Urbanizaciones y viviendas regulares;
7. Otros que defina el Consejo Nacional de la Vivienda de conformidad con la presente Ley y con las Normas de Operación.

En Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.750 del 20 de Agosto del 2.007; y en concordancia con la Ley del Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat, se plantea una Ley que se alinea a uno de los objetivos primordiales del Estado que es, garantizar una vivienda digna, cuyo diseño y construcción ofrezca espacios vitales capaces de satisfacer adecuadamente las exigencias climáticas, socioeconómicas, culturales y tecnológicas de Venezuela. La siguiente Ley define un modelo de vivienda, con sus condiciones mínimas y características requeridas, para ser utilizado en los Programas de Vivienda desarrollados tanto por el sector público como el privado cuyos recursos provengan de la Ley de Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat, o de cualquier recurso financiado por el Banco Nacional de Vivienda y Hábitat (BANAVIH).

El Programa “Sustitución de Rancho por Viviendas” (SUVI); se encuentra enmarcado en la Ley que regula el Sistema Nacional de Vivienda, Gaceta N° 37.066 del 30 de Octubre de 2000; donde en su Art. 12 define las líneas de acción para el desarrollo de Programas y determina entre ellas la **Habilitación física de las zonas de barrio**; donde el Programa SUVI, encuentra su lineamiento y apoyo legal para su desarrollo.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO.

El enfoque de esta investigación en el área de Gerencia de Proyectos, está encaminada al área de conocimiento de la Calidad, desde un punto de vista del sector público en la Gestión de los Programas sociales en Vivienda. El siguiente esquema metodológico tiene como finalidad obtener como resultado el entregable principal el Modelo de Calidad para la Gestión de Programas de Vivienda viable en un programa actual del sector público.

Para el Project Management Institute (PMI); el área de conocimiento de la Calidad presenta tres grandes procesos: Planificación, Aseguramiento y Control; los cuales se abordaran en la siguiente metodología ya que se pretende diseñar y planificar el Modelo, luego aplicarlo en una Programa de Vivienda específico, en ejecución por un Organismo Público, y luego de allí se puede procesar las etapas de aseguramiento y control al tener la Implantación del modelo.

1.-TIPO DE INVESTIGACIÓN.

La investigación está clasificada según criterios de las metodologías de las Investigaciones científicas, donde se encuentra que las investigaciones se clasifican según su propósito o finalidad, según la clase de medios utilizados, el nivel de conocimiento, el tipo de razonamiento empleado, el método utilizado.

En la página de la Fundación de investigación y Desarrollo de la Universidad Simón Bolívar (<http://funindes.usb.ve/investigacion-aplicada.html>),

consultada el 08 de Febrero de 2009, se maneja el concepto de la investigación aplicada como: “una actividad que tiene por finalidad la búsqueda y consolidación del saber, y la aplicación de los conocimientos para el enriquecimiento del acervo cultural y científico, así como la producción de tecnología al servicio del desarrollo integral del país”.

La guía elaborada por la Universidad Metropolitana (2009), en la cátedra Metodología de la Investigación; señala la investigación documental bibliográfica, como el tipo de investigación donde sus base son documentos y está en el análisis teórico y conceptual hasta el paso final de la elaboración de un informe o propuesta sobre el material registrado, ya se trate de obras, investigaciones anteriores, material inédito, hemerográfico, cartas, historias de vida, documentos legales e inclusive material filmado o grabado.

Fidias (2006) define: “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubica en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.” (Pág. 24).

En cuanto a la investigación documental la UPEL (2007) establece:

“Se entiende por investigación documental el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados en medios impresos, audiovisuales o electrónicos. La originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones, reflexiones, conclusiones, recomendaciones y en general en el pensamiento del autor” (Pág.15)

La página de la Universidad Metropolitana de la asignatura Metodología de la Investigación de la Profesora Cristina Fernández (<http://ares.unimet.edu.ve/faces/fpag40/criterios.htm>), consultada el día 25 de Febrero de 2009, define la investigación proyectiva: “También conocido como Proyecto Factible, consiste en la elaboración de una propuesta o modelo para solucionar un problema. Se ubican las investigaciones para inventos, programas o diseño”.

La presente investigación por su finalidad se clasifica dentro de los conceptos en Investigación de tipo proyectiva; que por su propósito o finalidad es aplicada, según la clase de medios a utilizar para obtener la información es una investigación documental, y atendiendo al nivel de conocimiento es proyectiva, con la generación del modelo y con la combinación de métodos analíticos y sintéticos que trata de responder el porque del objeto de estudio; de acuerdo al método a utilizar es de forma deductiva; ya que se parte de datos generales de los programas de viviendas y su gestión actual, para tener una suposición de la calidad de gestión y de allí ir a la formulación y aplicación de un modelo de gestión.

2.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación parte de un objeto de estudio que es la Gestión de Calidad en los Programas de Vivienda en el sector público, de allí que se utiliza un método de investigación deductiva donde se observan y analizan varios casos (diferentes gestiones en programas sociales); de allí se obtienen unas premisas, que luego permiten seleccionar nuestro Caso de Estudio (Programa de Vivienda seleccionado), el cual va a permitir aplicar el Modelo,

que se desarrolla a lo largo de la investigación y que parte del estudio de lo general y se va a un caso particular.

Dentro de las Técnicas de recolección y presentación de la información a utilizar que servirán para analizar las fuentes documentales se encuentran, la observación documental, el resumen analítico y el análisis crítico. Dentro de este ámbito también se usarán una serie de técnicas operacionales para manejar las fuentes documentales, de una manera técnica: subrayado, fichaje de citas y notas de referencias bibliográficas, presentación de cuadros, gráficas e ilustraciones. Se emplearán las técnicas de entrevista con el propósito de interrogar a las personas que laboran en la gestión de los programas de vivienda, o que estén relacionadas con el problema a investigar. De igual forma se utilizarán técnicas más especializadas en el área de gestión como los flujogramas de procesos, diagrama de análisis, construcción de organigramas, gráficas de Gantt, Matriz de la Calidad, etc.

3.- UNIDAD DE ANÁLISIS.

En la página (<http://ares.unimet.edu.ve/faces/fpag40/criterios.htm>) consultada el día 25 de Febrero de 2009; define la Unidad de Análisis: “La Unidad de Análisis corresponde a la Unidad mayor o representativa de lo que va hacer objeto específico de estudio en una medición y se refiere al qué o quien es objeto de interés en una investigación”.

Para Hernández (2003); la Unidad de Análisis es:

“el sobre qué o quienes se van a recolectar datos” dependiendo “(...) del enfoque elegido (...), del planteamiento del problema a investigar y de los alcances del estudio” (p.300-302).

En la presente investigación se ha definido como el objeto de estudio, el Programa SUVI Sustitución de Rancho por Vivienda; desarrollado por el anterior Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat (MINVIH), actual Ministerio para Obras Públicas y Vivienda (MOPV), y su órgano rector el Instituto Nacional de la Vivienda (INAVI), por estar desarrollado desde el 2005 y estar actualmente en ejecución, y tener acceso a los balances presentados por el Ministerio en los años 2007 y 2008, que permiten extraer la información necesaria.

4.- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Para Fidias (2006): “Se entenderá por técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. (Pág. 67)

En la presente investigación la técnica de recolección de datos fue el análisis documental, donde se tienen una variada información del caso de estudio y otros programas sociales de vivienda, con bases en documentación validada por Instituciones ya formadas, a través de su rendición de cuenta. Para el análisis de estas fuentes documentales, se utilizarán las técnicas de: resumen analítico y análisis crítico que introduce la evaluación interna con un desarrollo lógico de ideas y conceptos seguidos por el autor mismo. Algunas de las técnicas operacionales requeridos en la investigación, son: subrayado, notas de referencia bibliográficas, cuadros gráficos e ilustraciones, entre otras.

Para Fidias (2006): “Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital, que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información.” (Pág. 69)

Por ser una investigación documental, se utilizó un instrumento de soporte de datos (IRD); instrumento definido en la página Web (http://www.unimar.edu.ve/gonzalezalexis/tesis_web/m3recolecciondatos.html) consultada el día 25 de Febrero de 2009; define IRD: “un instrumento diseñado bajo especificaciones técnicas para registrar de manera confiable y procesables datos provenientes de una fuente externa específica. La fuente externa puede ser una fuente social o una opinión pública, o documental como unas estadísticas”.

Todo instrumento IRD, debe ir alineado a la variable de la cual se quiere obtener datos, debe poseer característicos que permitan codificar la información para su procesamiento; la validez de este instrumento viene dada primero por la satisfacción de no dejar preguntas ambiguas en relación a las variables e indicadores de la investigación, y de igual forma debe estar validada y certificada por expertos en metodologías de investigación.

Toda medición o instrumento de recolección de datos debe tener como requisitos ser confiable y válido.

Al consultarlos conceptos en la siguiente página web el día 16 de Marzo de 2009, <http://tecnicas-de-estudio.org/investigacion/investigacion44.htm>.; se define la confiabilidad de un instrumento de medición como: “el grado de precisión o exactitud de la medida, en el sentido de que si aplicamos repetidamente el instrumento al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados”. Y el concepto de Validez: “se refiere al grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir.”

Un instrumento de medición debe contener representado a todos los ítems del dominio del contenido de las variables de la Investigación; por lo cual

en la presente investigación se evaluará los Instrumentos a aplicar y serán validados por expertos en investigaciones científicas.

5.- FASES DE LA INVESTIGACIÓN.

Con el fin de obtener el objetivo de esta investigación, se plantean las siguientes fases, como la metodología de abordar el problema, plantear y evaluar la solución; con sus respectivos hitos, entendiendo por el concepto de “hito”, es el entregable de una serie de actividades que permite determinar un logro importante dentro de la investigación. De allí se obtiene el siguiente esquema que se desarrolla a continuación:

FASE DE IDENTIFICACIÓN: En esta fase se pretende se da cumplimiento al objetivo planteado de describir los elementos del Sistema de Gestión Pública en el área de vivienda, y obtener como resultado un documento que recopile las metodologías usadas para la gestión de proyectos públicos en el sector vivienda. La finalidad de esta fase es obtener la información documental necesaria que permita luego hacer el análisis crítico necesario.

Pasos:

1. Identificación de los Proyectos desarrollados por Organismos Públicos en el Sector Vivienda cuyos resultados de gestión permitan formar parte del estudio de esta investigación.
2. Evaluación de los procesos de gestión de los Proyectos desarrollados por Organismos Públicos en el sector vivienda.
3. Determinación de las metodologías aplicadas en los diferentes casos de estudio.

4. Descripción de las Instituciones Públicas relacionadas a la gestión de Proyectos de Vivienda.
5. Describir los lineamientos estratégicos de las Instituciones Públicas, que desarrollan proyectos y programas en el área de vivienda.
6. Establecer relaciones entre los lineamientos estratégicos de los organismos públicos y los programas.
7. Establecer relaciones de procesos de gestión de programas de vivienda y de otras áreas del Sector Público.

Hito:

Documento Síntesis de la gestión de proyectos públicos en el sector vivienda.

FASE DE EVALUACIÓN: En esta fase se pretende tener una clasificación y categorización de los aspectos que permiten valorar los resultados de gestión de un Proyecto o Programa de Vivienda, con el fin de cumplir con el objetivo de caracterizar el Programa de Vivienda SUVI y evaluar las variables que miden el desempeño de la gestión pública y tener como resultado una Matriz de las Variables que miden la calidad en gestión de proyectos públicos.

Pasos:

1. Definir los criterios de selección de los Programas y Proyectos que son objeto de estudio de la investigación.
2. Seleccionar y determinar cuáles proyectos o programas del Sector Público en el área de Vivienda van a ser objeto de estudio de esta investigación.
3. Documentar las premisas que representan los procesos de gestión pública en el sector vivienda.
4. Identificar los elementos de Calidad de los procesos de gestión.
5. Evaluar los Proyectos y establecer relaciones determinando aspectos en común o variables a medir en el proceso de gestión.

6. Presentar las variables que miden el desempeño y calidad de gestión, de los Proyectos Públicos sector Vivienda.
7. Sintetizar en un cuadro las variables.

Hito:

Matriz de Variables que miden la Calidad en los programas de vivienda en el sector público.

FASE DE FORMULACIÓN: En esta fase se presenta el Modelo de Calidad para la gestión de Proyectos Públicos en el sector vivienda, aquí partiendo de los resultados de la fase anterior con los criterios y aspectos señalados que midan el desempeño y la calidad de los proyectos y programas; y se plasma en el Modelo de Calidad, para cumplir con el objetivo de diseñar y desarrollar el modelo de calidad para la gestión de proyectos públicos en el área de vivienda.

Pasos:

1. Conceptualización del Modelo.
2. Formulación del Modelo.
3. Planteamiento del Modelo.
4. Diseño del Modelo.
5. Diseño de los Procesos y fases de aplicación del Modelo.
6. Diseño de Procesos de Implantación.
7. Presentación del Modelo.

Hito:

Modelo de Calidad para gestión de programas de vivienda en el Sector Público.

FASE DE APLICACIÓN: En esta fase se selecciona un Programa de Vivienda y se le aplica el desarrollo del Modelo, es decir se simula la gestión de la Calidad del Programa, a través del desarrollo de instrumentos del Modelo presentado en la fase anterior con la finalidad de demostrar la flexibilidad y funcionalidad del Modelo presentado; y así cumplir con el objetivo de determinar la aplicabilidad

del Modelo de Calidad en un Programa Especifico del sector público en el área de vivienda.

Pasos:

1. Describir el Programa de Vivienda Seleccionado para demostrar la aplicación del Modelo.
2. Justificar la selección del Programa o caso de estudio.
3. Identificar estado del Proyecto o Programa. (Estado de Ejecución).
4. Describir la metodología a desarrollar para su aplicación.
5. Realizar aplicación.
6. Presentar resultados.
7. Realizar análisis crítico de los resultados.
8. Presentar las recomendaciones.

Hito:

Factibilidad del Modelo de Calidad desarrollado para la gestión de proyectos y/o programas de vivienda en el sector público.

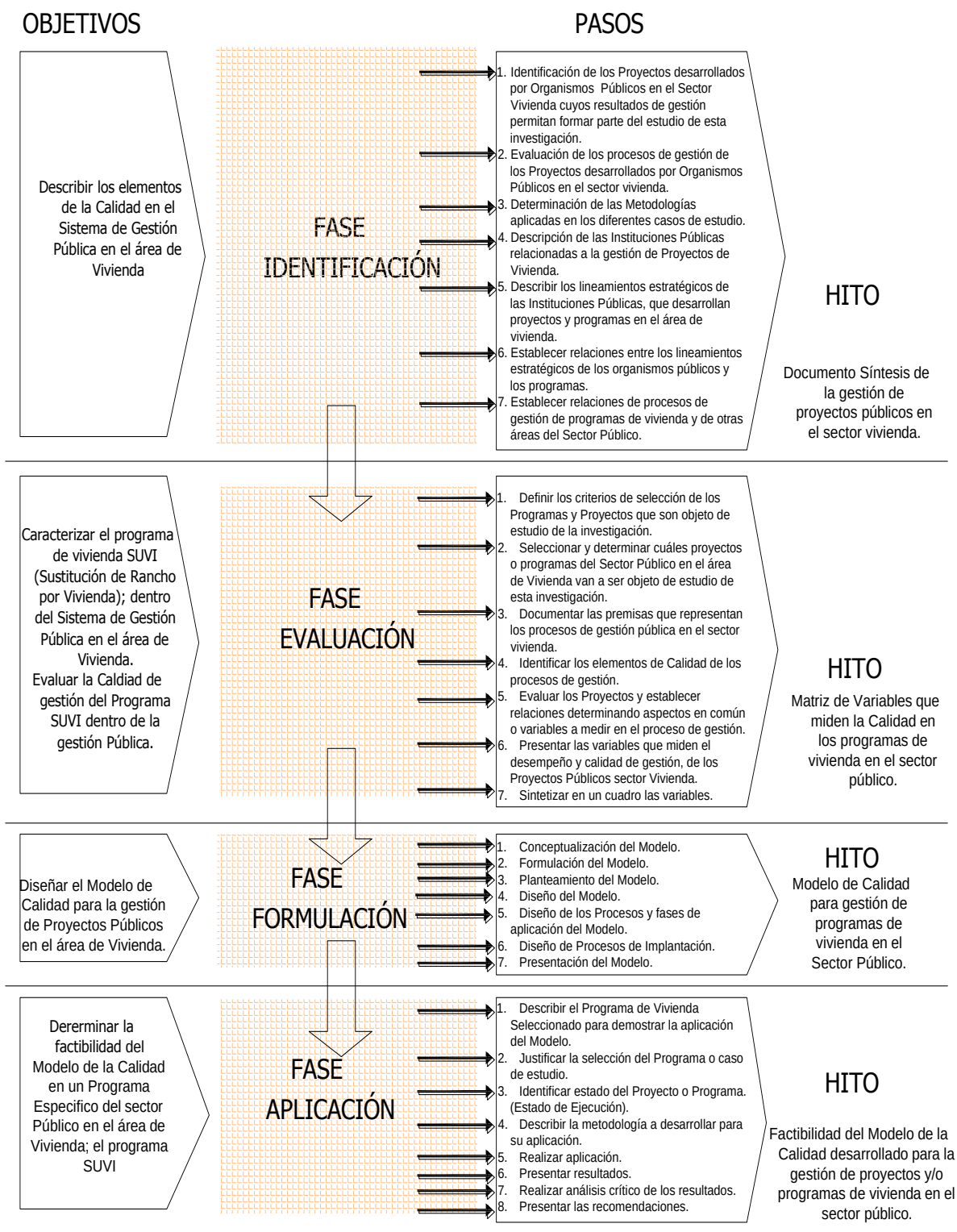


FIGURA 4. EL METODO
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

6.- RESULTADOS ESPERADOS.

En los resultados esperados, se tiene el cumplimiento del Objetivo terminal, que es aplicar un Modelo de Calidad que se desarrollara dentro de la Investigación para gestionar los programas de vivienda en el sector Público, y se espera que este Modelo, sea una propuesta flexible para ser adaptada a otras áreas sociales.

En la presente investigación se espera dar un aporte al conocimiento del PMI, en sus extensiones para gestiones de proyectos del sector público. Dentro de la presentación de los programas de vivienda se espera presentar de manera objetiva la ejecución de los mismos en el año 2008, y sus resultados; ya que esta es la base de los criterios de diseño del Modelo.

7.- OPERACIONALIZACIÓN DE LOS OBJETIVOS.

Avila Baray (2006), operacionalizar significa “definir las variables para que sean medibles y manejables”... “Un investigador necesita traducir los conceptos (variables) a hechos observables para lograr su medición. Las definiciones señalan las operaciones que se tienen que realizar para medir la variable, de forma tal, que sean susceptibles de observación y cuantificación”.

Hernández (2003), define variable como la “propiedad que tiene una variación que puede medirse u observarse”, (p.144). Para Sabino (1994), son “característica o casualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores”.

El investigador, define variable como las condiciones determinadas, características, que se dan en grado diferente en el caso de estudio; y que se mide a través de un indicador; que se define como la razón de medición de los procesos actividades que reflejan los grados de diferencia de las variables.

OBJETIVO GENERAL			
Desarrollar un Modelo de Calidad en la Gestión de Proyectos del Sector Público en el área social Vivienda; en un programa específico SUVI (Sustitución de Rancho por Vivienda).			
OBJETIVOS ESPECIFICOS			
OBJETIVO 1.	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
• Describir los elementos de Calidad del Sistema de Gestión Pública en el área de Vivienda.	Planeación Estratégica: Especificaciones alineadas a políticas del sistema de gestión pública.	Número de Planes alineados a objetivos estratégicos del Ministerio de Obras Públicas y Vivienda (MOP)	Fichas Documentales (Información Rendición de Cuentas Anuales del anterior Ministerio de Vivienda y Hábitat (MINVIH)); actual Ministerio de Obras Públicas y Vivienda (MOP)
		Número de Programas Alineados a objetivos Estratégicos del Ministerio anterior (MINVIH) actual (MOP).	Gacetas Oficiales. Documentación Oficial del Ministerio anterior (MINVIH) actual (MOP)
		Estructura Organizativa del Ministerio anterior (MINVIH) actual (MOP)	Documental.
		Valores / Principios.	Mapa de Procesos
		Competencias.	
		Líneas de Acción.	
		Programas por Instituciones del Ministerio anterior (MINVIH) actual (MOP)	Cuadros Tipo BSC
	Operación: Especificaciones técnicas y condiciones operativas de los procesos de gestión en el sector público.	Procesos de Gestión Pública (Planificación - Ejecución. Control-Cierre)	
		Registros / Documentos.	
		Procedimientos de Control.	
	Eficacia: Propósitos alcanzados. Metas logradas.	Número de Viviendas Planteadas al año / Número de Viviendas Construidas.	
		Presupuesto Anual Planificado / Presupuesto Anual Consumido.	
	Eficiencia: Relación de los recursos empleados y las metas logradas.	Presupuestos por programas.	
		Presupuesto Anual Planificado por programas / Presupuesto Anual Consumido por programas	
	Valor Creado: Relación del Beneficio Satisfacción del usuario final.	Satisfacción del cliente (usuario final).	
OBJETIVO 2.	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
• Caracterizar el programa de vivienda SUVI (Sustitución de Rancho por Vivienda); dentro del Sistema de Gestión Pública en el área de Vivienda.	Planeación Estratégica: Especificaciones del Instituto alineadas a políticas del Ministerio, con el Programa SUVI	Número de Proyectos alineados a los objetivos del Programa SUVI. Del INAVI (Instituto Nacional de Vivienda)	Fichas Documentales (Información Rendición de Cuentas Anuales del anterior Ministerio de Vivienda y Hábitat (MINVIH)); actual Ministerio de Obras Públicas y Vivienda (MOP)
		Estructura Organizativa del Instituto Nacional de Vivienda INAVI.	Gacetas Oficiales. Documentación Oficial del Ministerio anterior (MINVIH) actual (MOP)
		Valores / Principios.	Documental.
		Competencias.	Mapa de Procesos
		Líneas de Acción.	Cuadros.
	Operación: Especificaciones técnicas y condiciones operativas de los procesos	Procesos de Gestión Pública (Planificación - Ejecución. Control-Cierre) SUVI	
		Registros / Documentos SUVI	
		Desagregación de Actividades SUVI	
		Procedimientos de Control.	
	Eficacia: Propósitos alcanzados. Cuantificación de las metas alcanzadas	Número de Viviendas Planteadas al año / Número de Viviendas Construidas.	
		Número de Viviendas Reparadas al año / Número de Viviendas Reparadas.	
		Presupuesto Anual Planificado / Presupuesto Anual Consumido.	
		Tiempo Planificado/ Tiempo ejecutado	
	Eficiencia: Recursos empleados	Proyectos / Costo por proyectos	
		Presupuesto Anual por Proyectos / Presupuesto Consumido por Proyectos	
		Uso de Recursos en el tiempo	
	Trascendencia: Relación con el tiempo de ejecución del proyecto	Proyección de nuevos proyectos	
		Proyección de costos de nuevos proyectos	
		Proyección de tiempo de ejecución de nuevos proyectos	

OBJETIVO 3.	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
• Evaluar la Calidad de gestión del Programa SUVI dentro de la gestión Pública.	Calidad Necesaria: (Requerimientos del cliente-usuario)	Demanda del usuario (Tipo de viviendas, requisitos)	Registro de Procesos
		Percepción de las soluciones habitacionales	Matrices QFD
	Calidad de diseño o programadaVs La Calidad realizada: (La que se diseña y planifica Vs la que se cumple)	Soluciones Técnicas	Entrevistas Informales
		Soluciones de Gestión (de procesos)	
		Soluciones de Administración	
	Calidad Percibida: Grado de aceptación de los resultados o soluciones, calidad del servicio.	Capacidad de respuesta a la demanda	
		Competencias en el área	
		Proveedores	
		Ventaja Competitiva	
OBJETIVO 4.	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
• Diseñar el Modelo de Calidad para la gestión de Proyectos Públicos en el área de Vivienda.	Requisitos: Especificaciones Básicas de un modelo de calidad de gestión vivienda	Alcance	Documental
		Objetivos de Calidad	Matriz de Roles y Responsabilidades.
		Requerimientos según necesidades detectadas	
			Diagramas
	Procesos: Definición de los procesos y procedimientos para llevar a cabo el desarrollo de la implantación del Modelo.	Registros / Documentos.	
		Desagregación de Actividades	
		Restricciones	
	Responsabilidad de la Inspección: Seguimiento Control	Procedimientos de Control.(Diseño, Producción ejecución y cierre)	
		Control de Registros y Documentos	
	Mejora Continua: Mejora incremento en los resultados.	Control del Producto no conforme.	
OBJETIVO 5.	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
• Determinar la factibilidad del Modelo de Calidad en un Programa Especifico del sector Público en el área de Vivienda; el programa SUVI (Sustitución de Rancho por Vivienda).	Técnico (Relación entre la gerencia de proyectos y la gestión de programas sociales en el área de vivienda)	Aplicación de Herramientas de Gerencia de Proyectos	Matrices / Check List.
			Documental
	Operativo (Elementos contenidos en el Programa para la aplicación del modelo)	Grado de identificación de los procesos aplicados al programa SUVI	
	Económico-Financiero (Relación de inversión del recurso para la Implantación del modelo)	Inversión Inicial para implantación del Modelo	
	Social: Aceptación del Modelo	Proyección de los Proyectos	
Observación: El Ministerio del Poder Popular de Vivienda y Hábitat (MINVIH), el 03 de Marzo 2009 pasa a fusionarse al Ministerio del Poder Popular de Obras Públicas y Vivienda (MOPV)			

CUADRO 1. OPERACIONALIZACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

8.- ASPECTOS ÉTICOS.

En el presente trabajo prevalecen los lineamientos jurídicos y éticos vigentes de:

- Ley de ejercicio de la Ingeniería, Arquitectura y profesiones afines. Consideraciones éticas del reglamento interno del Colegio de Ingenieros de Venezuela.
- Código de ética para miembros de la Organización PMI (Project Management Institute).

Las metodologías aplicadas y conceptos bases de la presente investigación están basados en los fundamentos de gerencia del PMBOK®. No se están tomando como propias la metodología mencionada.

La información acotada y extraída de investigaciones en los diferentes medios, presenta sus referencias bibliográficas correspondientes.

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

El siguiente capítulo; describe la estructura general de los elementos de gestión del sector público en el área de vivienda, con sus características y descripción de la forma que interactúan entre sí y el entorno; dando respuesta a los primeros objetivos de la presente Investigación. Así mismo se presenta a continuación el desarrollo del primer objetivo de la Investigación, basado en las variables e indicadores del mismo.

OBJETIVO 1.	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
• Describir los elementos de Calidad del Sistema de Gestión Pública en el área de Vivienda.	Planeación Estratégica: Especificaciones alineadas a políticas del sistema de gestión pública.	Numero de Planes alineados a objetivos estratégicos del Ministerio de Obras Públicas y Vivienda (MOP)	Fichas Documentales (Información Rendición de Cuentas Anuales del anterior Ministerio de Vivienda y Hábitat (MINVIH)); actual Ministerio de Obras Públicas y Vivienda (MOP)
		Número de Programas Alineados a objetivos Estratégicos del Ministerio anterior (MINVIH) actual (MOP).	Gacetas Oficiales. Documentación Oficial del Ministerio anterior (MINVIH) actual (MOP)
		Estructura Organizativa del Ministerio anterior (MINVIH) actual (MOP)	Documental.
		Valores / Principios.	Mapa de Procesos
		Competencias.	
		Líneas de Acción.	Cuadros Tipo BSC
		Programas por Instituciones del Ministerio anterior (MINVIH) actual (MOP)	
	Operación: Especificaciones técnicas y condiciones operativas de los procesos de gestión en el sector público.	Procesos de Gestión Pública (Planificación - Ejecución. Control-Cierre)	
		Registros / Documentos.	
		Procedimientos de Control.	
	Eficacia: Propósitos alcanzados. Metas logradas.	Número de Viviendas Planteadas al año / Número de Viviendas Construidas.	
		Presupuesto Anual Planificado / Presupuesto Anual Consumido.	
	Eficiencia: Relación de los recursos empleados y las metas logradas.	Presupuestos por programas.	
		Presupuesto Anual Planificado por programas / Presupuesto Anual Consumido por programas	
	Valor Creado: Relación del Beneficio Satisfacción del usuario final.	Satisfacción del cliente (usuario final).	

CUADRO 2. VARIABLES E INDICADORES OBJETIVO 1
FUENTE: Cuadro de Operacionalización de los Objetivos de la Investigación. (Cuadro 1)

1.- SISTEMA DE GESTIÓN PÚBLICA EN EL ÁREA DE VIVIENDA.

En Venezuela el sistema de gestión pública en el área de vivienda, viene dirigido por el Ministerio del Poder Popular para las Obras Públicas y Vivienda (MOPV), creado el 03 de Marzo de 2009, por Gaceta Oficial numero 39.130, anterior Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat (MINVIH), creado por el decreto presidencial N° 3.570, publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.162, de fecha 08 de Abril 2005, mediante el cual se dicta la Reforma Parcial del Decreto sobre Organización y Funcionamiento de la Administración Pública Central, asignándole la rectoría del Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat (SNVH), el cual tiene como objeto, garantizar la satisfacción progresiva a los ciudadanos a tener el derecho otorgado por el Art. 82 de la Constitución: “ Toda persona tiene derecho a una vivienda adecuada, segura, cómoda higiénica, con servicios básicos esenciales que incluyan un hábitat que humanice las relaciones familiares, vecinales y comunitarias...”. Entonces, para la investigadora el tema de vivienda es un problema estructural de servicio público; entendiendo el Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat (SNVH), como: “un conjunto de componentes que interrelacionados entre sí, en todos sus niveles, contribuirán a lograr los objetivos previstos en la Ley del Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat.”

Según la Ley de Presupuesto 2009, revisada en la página web: http://201.249.236.149:7777/onapre/Ley_2009/Titulo_II_2009/Sep_47.pdf ; el día 19 de Marzo de 2009; el Ministerio:

“asume la función estratégica, en cuanto al establecimiento de políticas públicas en el ámbito nacional, regional y municipal en materia de vivienda y hábitat, así como en la definición de líneas maestras que faciliten la implantación, desarrollo y consolidación del Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat; realización de las actividades de seguimiento y control de la ejecución programática,

física y financiera de los planes y proyectos, así como la coordinación de todas las instancias organizativas y territoriales vinculadas con la materia de su competencia”.

El nuevo Ministerio de Poder Popular para las Obras Públicas y Vivienda (MOPV), por lineamiento del Ejecutivo Nacional tendrá la rectoría del Sistema Nacional de la Vivienda, y todas sus dependencias, como planes, programas y proyectos.

1.1- PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Según Memoria y Cuenta Año 2007 del Ministerio de Vivienda y Habitat (MINVIH):

Misión Institucional: Ejercer la rectoría y desarrollar el Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat mediante la formulación, y seguimiento de políticas públicas y la coordinación de todas las instancias organizativas y territoriales.

Visión: Ser la institución garante de la satisfacción progresiva del derecho a la vivienda y hábitat, a través de la formulación de políticas que apoyen las estrategias y la gestión gubernamental, en el sentido de garantizar el desarrollo de asentamientos humanos dignos y acordes al origen e idiosincrasia de las comunidades, para así propiciar el bienestar, la felicidad y la participación.

Valores: La Institución centrará sus valores basados en las siguientes premisas:

- Ética
- Eficiencia
- Eficacia
- Compromiso
- Transparencia
- Proactividad
- Liderazgo
- Honestidad
- Trabajo en equipo

Competencias: Mediante Decreto 5.246 de Reforma Parcial sobre Organización y Funcionamiento de la Administración Pública Central, publicado en la Gaceta Oficial N° 38.654 el 28 de Marzo de 2.007, Artículo 28 establece la modificación y competencias del Ministerio para la Vivienda y Hábitat; y están definidas por los siguientes parámetros:

- Ejercer la Rectoría del Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat.
- La regulación, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de la política integral del Estado en materia de vivienda y hábitat en coordinación con los demás órganos y entes de la Administración Pública central y descentralizada.
- El diseño, implementación ejecución, seguimiento y evaluación del conjunto orgánico de políticas, normas operativas e instrumentos que garanticen en la unidad de la acción del Estado en materia de vivienda y hábitat, y el uso apropiado de los recursos destinados a financiar dicho régimen.
- La evaluación, supervisión y control de las actividades de los órganos y entes que le están adscritos.
- Planificar, dirigir, coordinar y ejecutar cuando corresponda la conformación de los fondos públicos y privados para el financiamiento del Régimen

Prestacional de Vivienda y Hábitat. Así como también los incentivos, subsidios, aportes fiscales y cotizaciones.

- Formular y ejecutar la política de Inversión de los recursos públicos ordinarios y extraordinarios, y privados destinados al financiamiento del Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat, en el ámbito nacional.
- Coordinar la actuación de los órganos y entes ejecutores de la política de vivienda y hábitat nacionales, regionales, y municipales.
- Evaluar los resultados de los planes, proyectos y programas de vivienda y hábitat a nivel nacional y proponer e implementar los correctivos correspondientes.
- Coordinar y ejecutar el proceso de adjudicación de viviendas.
- Formular políticas para la recuperación de los créditos otorgados con recursos que conforman los fondos del Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat.
- Diseñar, ejecutar y evaluar la aplicación de las políticas relativas a la construcción de viviendas por parte del sector público.
- Formular políticas que permitan incentivar al sector financiero para el otorgamiento de créditos accesibles a todos los sectores de la sociedad, para la construcción, mejora, remodelación y ampliación de viviendas.
- La organización de los asentamientos de las comunidades.
- El equipamiento urbano y el uso de la tierra urbana, en coordinación con los órganos y entes con competencia en la materia.
- Los demás que le atribuyan las leyes y otros actos normativos.

Estas competencias se han fusionado junto al Ministerio de Infraestructura, creando al Ministerio de Obras Públicas y Vivienda (MOPV), actualmente se están describiendo los nuevos lineamientos de este Ministerio bajo el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013.

Estructura Organizativa:

El Ministerio de Vivienda y Hábitat (MINVIH); que se encuentra en fusión, estuvo conformado de la siguiente forma: Despacho del Ministro; el Despacho del Viceministro de Planificación y Desarrollo del Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat; el Despacho del Viceministro de Articulación Social del Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat; el Despacho del Viceministro de Producción y Consumo del Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat; el Despacho de Gestión Financiera del Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat y demás dependencias administrativas, así como el Banco Nacional de Vivienda y Hábitat (BANAVIH), el Instituto Nacional de Vivienda y Hábitat (INAVI), la Fundación Misión Hábitat, Centro Rafael Urdaneta Sociedad Anónima (CRUSA), Cemento Andino y Cantera Cura.

Actualmente; no existe una unificación o actualización de la Estructura Organizativa del recientemente creado Ministerio de Obras Públicas y Vivienda (MOP), el 03 de Marzo de 2.009; lo que si se conoce es que este nuevo Ministerio asumirá todas las competencias y organismos adscritos del anterior Ministerio MINIVIH; entonces asumirá la rectoría del Sistema Nacional de Vivienda.

El Instituto Nacional de Vivienda y Hábitat (INAVI), creado mediante decreto Ley N° 908 de fecha 13 de mayo de 1975, publicado en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 1746 y adscrito al MINVIH según decreto N° 3570, publicado en Gaceta Oficial N° 38.162, de fecha 08 de abril de 2005; tiene como **visión**:

“promover la ejecución de obras satisfaciendo la demanda natural de solicitudes de vivienda de interés social, desarrollando soluciones habitacionales en un hábitat digno, y financiando proyectos presentados por las comunidades organizadas,

enmarcados dentro de las normativas de construcción establecidas, a fin de contribuir con los planes del desarrollo económico y social del País”.

La estructura organizativa del Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat, según la Memoria y Cuenta del Ministerio (2008) registra que la estructura organizativa, fue aprobada por el Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo mediante Oficio N° 000288 de fecha 01 de Agosto del 2.007; así mismo el 16 de Diciembre de 2.008, fue aprobada mediante Oficio N° 002238, la creación de la Oficina de Coordinación y Enlace con la direcciones Ministeriales y las Direcciones Ministeriales de Vivienda y Hábitat por Estado; quedando la estructura de la siguiente forma.

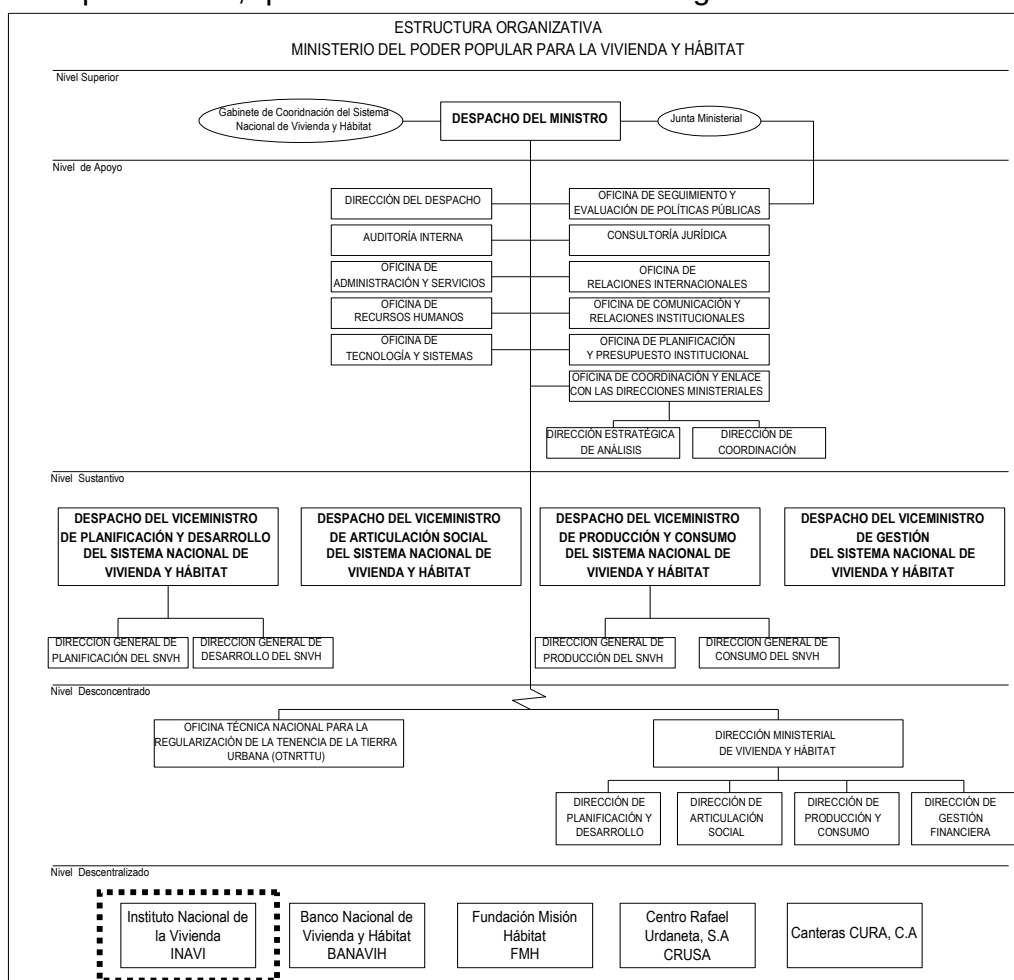


FIGURA 5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA MINISTERIO DE VIVIENDA Y HÁBITAT
FUENTE: Memoria y Cuenta 2008 del Ministerio MINVIH (2009).

1.2.- PROCESOS DE GESTIÓN.

En el Manual de Gestión de Procesos en la Universidad de Cádiz (UCA); que es una guía para la identificación y análisis de procesos; disponible en la siguiente página web consultada el día 14 de Mayo de 2009: <http://www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/documentos/Presentaciones/MECI/guias/guia23.htm>, define un proceso como: “un conjunto de actividades y recursos interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida aportando valor añadido para el cliente o usuario”. El fin de todo proceso es dar un resultado al cliente o usuario, que puede ser un servicio o un producto; que cubra sus necesidades y satisfaga sus expectativas; con el uso de los recursos de la organización al menor coste y con la mayor calidad posible.

Entre las definiciones de Mapa de Procesos, la presente investigación hace referencia a la página web, consultada el día 14 de Mayo de 2009: <http://www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/documentos/Presentaciones/MECI/guias/guia23.htm> ; donde se define: “El Mapa de procesos es una herramienta que permite visualizar el despliegue y conformación a su máximo nivel del Modelo de Operación en Macroprocesos /Procesos/ Subprocesos.”

Partiendo que un Mapa de Procesos es un diagrama, con el inventario gráfico de los procesos de una organización; se grafico en la presente investigación el Mapa de Procesos del Ministerio de Vivienda y Hábitat, ya que estos no se encuentran definidos, y el investigador se basó en toda la información documental obtenida del Ministerio para graficar los siguientes Macroprocesos.

Entre los Procesos identificados tenemos:

Procesos Estratégicos: Son los gestionados por la Alta dirección y son los que definen como operan la organización para crear valor a sus clientes y usuarios. Se identifican tres grandes macroprocesos:

1. Gestión del Sistema Nacional de Vivienda.
2. Regulación, Ejecución, Formulación y seguimiento de la política integral de vivienda.
3. Regulación, Ejecución, Formulación y seguimiento de las normas operativas e instrumentos de gestión.

Procesos Claves: Se definen en esta área los procesos ligados a los servicios que se prestan, y por tanto orientados al cliente – usuario y sus requisitos y expectativas. En estos procesos claves interviene las unidades funcionales del Ministerio y son las que consumen el mayor recurso; en conclusión, estos procesos son los que traducen las necesidades y expectativas del cliente en los resultados satisfactorios para el mismo. Dentro del Ministerio se identificaron, los siguientes Macroprocesos:

1. Gestión del uso apropiado de los recursos del estado en materia de Vivienda.
2. Evaluación, supervisión de los organismos adscritos (desconcentrados y descentralizados).
3. Evaluación de los Planes, Programas y Proyectos.
4. Equipamiento Urbano.
5. Nuevos Urbanismos.
6. Gestión de créditos subsidiarios en materia de vivienda.

Procesos de Soporte: Son los procesos de apoyo a los procesos estratégicos y claves; son los determinantes para conseguir los objetivos de los

procesos claves y el logro de la satisfacción de cliente. Entre ellos, se identificaron:

1. Gestión del Recurso Humano.
2. Gestión de Producción.
3. Gestión de Control.
4. Gestión Administrativa y de servicios internos y externos (proveedores).

Los procesos aquí identificados en el siguiente Mapa de Procesos; se encuentran de forma General; es decir de los Procesos de Gestión del sistema de Vivienda Nacional en forma global; ya que a través de cada uno de los Organismos desconcentrados y descentralizados, se deben distribuir otros procesos que vienen desarrollados a partir de estos, y cumplen sus objetivos estratégicos, para lo cual fue creado el Instituto u Organismo adscrito.

1.3.- EFICACIA Y EFICIENCIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN NACIONAL DE VIVIENDA.

En esta parte de la investigación, se estudia a la Organización y los esfuerzos de ésta, hacia la consecución de objetivos y resultados positivos en todas y cada uno de las líneas de acción del Ministerio.

Se define la variable Eficacia, como la virtud y el esfuerzo para el logro de resultados (cuantificación de resultados); y la Eficiencia, como la virtud del uso de los recursos para el logro de los objetivos (cualidades de la organización y administración de la misma). La integración de ambos conceptos requiere una dirección con talento y experiencia, para controlar los procesos y actividades de la organización.

El Ministerio como organización, tiene sus procesos vinculados a estas dos variables; y los logros y metas que a continuación se presentan están sujetos a las líneas principales de acción del Ministerio; las cuales se presentan junto a las metas y logros de su gestión en los tres últimos periodos de año; para visualizar de manera general y estratégica el logro del sistema nacional de vivienda.

Las principales líneas de acción vienen enfocados por los lineamientos del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007 – 2013. En este sentido el Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat, en los últimos años ha enfocado su gestión en las siguientes directrices.

Lineamientos Año 2006

Al revisar la Memoria y Cuenta del Año 2006, el Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat, en aras de dar cumplimiento a los compromisos internacionales contemplados en la Carta Social de las Américas y las Metas del Milenio; centró sus acciones de Gobierno dentro del marco territorial y social, del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2001-2007, en tres grandes objetivos:

1. Avanzar en la Conformación de la nueva Estructura Social.
 - 1.1. Transformación Integral de asentamientos urbanos.
 - Centros Poblados.
 - Urbanizaciones Populares.
 - Centros Históricos.
 - Asentamientos Indígenas.
 - 1.2. Atención para familias en situación de vulnerabilidad.
 - Prevención.
 - Atención de Emergencia.
 - Reconstrucción o reubicación.
 - 1.3. Brindar apoyo financiero a familias con ingresos menores a 55 U.T.
 - 1.4. Construcción de Módulos Asistenciales donde opere la Misión Barrio Adentro.
 - 1.5. Construcción de Escuelas Bolivarianas.
 - 1.6. Liquidación y Supresión.
2. Continuar Instalando la Nueva Estructura Territorial.
 - 2.1. Nuevos Desarrollos.
 - Construcción de nuevos Centros Poblados.
 - Densificación de Centros Poblados.
 - 2.2. Programa Alianza Casa Media.

- 2.3. Desarrollo e Implementación del Proceso de Planificación del Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat.
- 2.4. Integración del Catastro Urbano del Sistemas del Recurso de la Red de Información y Comunicación de Vivienda y Hábitat.
- 2.5. Desarrollo e Implantación de la Red de Información Comunicación de Vivienda y Hábitat.
- 3. Seguir impulsando el nuevo sistema Multipolar internacional.
 - 3.1 Nuevas Ciudades.
 - Construcción de nuevos Centros Poblados.
 - Densificación de Centros Poblados.

Logros y Metas Año 2006.

En el Anexo 1, se representa el resumen de cuenta de los logros de la Institución, alineados al Objetivos y Políticas bases para el año 2006.

Lineamientos Año 2007

Al revisar la Memoria y Cuenta del Año 2007, se encontraron como principales líneas de acción, los siguientes lineamientos basados en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2001-2007:

- 1. Avanzar en la Conformación de la nueva Estructura Social.
 - 1.1. Transformación de centros urbanos.
 - Transbarrios. (Actuación en asentamientos urbanos no planificados).
 - Micro-comunidades.
 - Micro-ciudades.
 - 1.2. Atención a familias en situación de vulnerabilidad.
 - Prevención.
 - Atención de Emergencia.

- Reconstrucción o reubicación.
- 1.3. Brindar apoyo financiero a familias con ingresos menores a 55 U.T.
- 1.4. Salud y Calidad de vida para todos.
- 1.5. Coadyuvar en la creación de la Infraestructura física en las áreas de salud y educación.
- 1.6. Democratizar la propiedad de la tierra.
- 1.7. Estructuración del Sistema de Vivienda y Hábitat.
- 1.8. Continuar con la reestructuración del sector vivienda Liquidación y Supresión.
- 2. Continuar instalando la nueva Estructura Territorial.
 - 2.1. Nuevos Desarrollos.
 - Construcción de nuevos Centros Poblados.
 - Densificación de Centros Poblados.
 - 2.2. Programa Alianza Casa Media.
 - 2.3. Desarrollo de los Planes de Ordenación Territorial asociados al Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat.
 - 2.4. Actualización del Inventario de Tierras Urbanas en el marco del Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat.
- 3. Seguir Impulsando el nuevo Sistema Multipolar Internacional.
 - 3.1. Nuevas Ciudades.
 - Construcción de nuevos Centros Poblados.
 - Densificación de Centros Poblados.

Logros y Metas Año 2007.

En el Anexo 2, se representa el resumen de cuenta de los logros de la Institución, alineados al Objetivos y Políticas bases para el año 2007.

Lineamientos Año 2008

Al revisar la Memoria y Cuenta del año 2008, entregada en Febrero de 2009 se pueden observar lineamientos para el año 2008.

Directriz: Nueva Ética Socialista

1.-Objetivo: Crear una sólida arquitectura ética de valores que conformen la Nación, la República y el Estado Moral – Socialista.

1.1.-Estrategia: Transformar la sociedad material y espiritualmente.

1.1.1.-Política: Nueva Ética del Hecho Público. El Ciudadano como parte de Estado y corresponsable de la vida Pública.

Esta directriz se refiere a la relación social con las organizaciones comunitarias, por parte de los funcionarios y las Instituciones del Estado, donde se dirigen importantes recursos, esfuerzos y atención hacia el avance de satisfacción de viviendas y un hábitat digno.

Directriz: Suprema Felicidad Social.

1.-Objetivo: Reducir la Miseria a cero y acelerar la disminución de la pobreza.

1.1.-Estrategia: Superar la pobreza y atender integralmente a la población en situación de extrema pobreza y máxima exclusión social.

1.1.1.-Política: Apoyar integralmente a la Población Indígena.

1.2.-Estrategia: Garantizar el acceso a una vivienda digna.

1.2.1.-Política: Garantizar la tenencia de la Tierra.

1.2.2.-Política: Promover el acceso a los servicios básicos.

1.2.3.-Política: Promover el Mayor Acceso al Crédito Habitacional.

1.2.4.-Política: Fomentar y apoyar la participación y el compromiso para la construcción de viviendas

2.-Objetivo: Promover una ética, cultura y educación liberadoras y solidarias.

2.1.-Estrategia: Masificar una cultura que fortalezca la identidad nacional, latinoamericana y caribeña.

2.1.1.-Política: Salvaguardar y socializar el Patrimonio Cultural.

El Ministerio contribuye con esta directriz con la ejecución de acciones orientadas a superar la extrema pobreza que permite elevar las condiciones y niveles de calidad de vida de los ciudadanos, a través de la construcción de viviendas dignas en un ambiente seguro; viviendas de sustitución, rehabilitación de urbanizaciones populares, transformación de centros urbanos, construcción de centros asistenciales de salud.

Directriz: Democracia Protagónica y Revolucionaria.

1.-Objetivo: Construir un sector Público al servicio del ciudadano que conduzca a la transformación de la sociedad.

1.1.-Estrategia: Elevar los niveles de equidad, eficacia, eficiencia y calidad de la acción pública.

1.1.1.-Política: Implementar la Simplificación de Trámites Administrativos.

1.1.2.-Política: Propiciar la coherencia organizativa, funcional, procedimental y sistemática de los órganos públicos.

1.2.-Estrategia: Combatir la corrupción de manera sistemática en todas sus manifestaciones.

1.2.1.-Política: Fortalecer y articular mecanismos internos y externos de seguimiento y control de la gestión pública.

1.2.2.-Política: Garantizar la transparencia y democratización de la información.

1.3.-Estrategia: Construir una nueva ética del servidor público.

1.3.1.-Política: Crear estímulo a los servidores públicos.

El enfoque de esta directriz esta en enmarcado en las gestiones del Ministerio en la simplificación de trámites administrativos, adecuación de la estructura organizativa y funcional, mecanismos de control y seguimiento de gestión y atención del recurso humano.

Directriz: Modelo Productivo Socialista.

1.-Objetivo: Desarrollar el nuevo modelo productivo endógeno como base económica del Socialismo del Siglo XXI y alcanzar un crecimiento sostenido.

1.1.-Estrategia: Incrementar y orientar la producción nacional de ciencia, tecnología e innovación hacia necesidades y potencialidades del país.

1.1.1.-Política: Propiciar la diversificación productiva en la actividad manufacturera, minera y forestal.

2.-Objetivo: Fomentar la ciencia y la tecnología al servicio del desarrollo nacional y reducir diferencias en el acceso al conocimiento.

2.1.-Estrategia: Mejorar el apoyo institucional para la ciencia, la tecnología y la innovación.

2.1.1.-Política: Garantizar la distribución generalizada de tecnología de la información y la comunicación en todo el territorio nacional.

El Ministerio se alinea a esta directriz, a través del desarrollo de mecanismos que permitan ejercer el control estratégico de insumos y materia prima necesarios para la construcción de vivienda; con la promoción de la incorporación de nuevas tecnologías que permitan la disminución de costos de producción; esto bajo la conformación e impulso de las Empresas de Producción Social EPS asociadas al sector vivienda y hábitat.

Directriz: Nueva Geopolítica Nacional.

1.-Objetivo: Hacer posible una ciudad incluyente con calidad de vida.

1.1.-Estrategia: Ordenar el territorio asegurando la base de Sustentación Ecológica.

- 1.1.1.-Política: Formular los planes de Ordenación del Territorio.
- 1.2.-Estrategia: Mejorar el hábitat de los principales centros urbanos.
- 1.2.1.-Política: Rehabilitar áreas centrales deterioradas.

El sector vivienda y hábitat evoluciona bajo esta directriz a una nueva organización, afianzando la planificación y ordenamiento territorial, promoviendo la corresponsabilidad de gobierno y ciudadanía en las acciones relacionadas con la planificación y ejecución de planes, programas y proyectos.

Directriz: Nueva Geopolítica Internacional.

1.-Objetivo: Diversificar las Relaciones Políticas, Económicas y Culturales, de acuerdo con el establecimiento de áreas de interés geoestratégicas.

1.1.-Estrategia: Profundizar el Intercambio Cultural y la Independencia Científica y Tecnológica.

1.1.1.-Política: Desarrollar una plataforma de investigación y conocimiento para el soporte técnico de las iniciativas de transformación en el marco de la nueva geopolítica mundial.

El sector vivienda y hábitat genera grandes oportunidades para el intercambio de experiencias, conocimientos y tecnologías; estas áreas son estratégicas para fortalecer las alianzas hacia un modelo de integración internacional.

Logros y Metas Año 2008.

En el Anexo 3, se presenta el resumen de cuenta de los logros de la Institución, alineados al Objetivos y Políticas bases para el año 2008.

Lineamientos Año 2009

En revisión de los lineamientos pautados para el ejercicio del año 2009 en la Memoria y Cuenta del cierre del año 2008, efectuado por el Ministerio de Vivienda y Hábitat; actual Ministerio del Poder Popular para las Obras Públicas y Vivienda MOPV, se tiene de forma resumida las líneas y Planes de Acción:

1. Continuar con la adecuación de los instrumentos jurídicos a la nueva institucionalidad del Estado; para facilitar las acciones para atender las necesidades de vivienda y hábitat de la población.
2. Elaborar los Planes de Vivienda y Hábitat 2010-2013, considerando el trabajo realizado sobre los mapas de actuación en el marco de la planificación del 2009, con la finalidad se continuar municipalizando la construcción de viviendas.
3. Consolidar la nueva concepción de planificación basada en el diseño de nuevos desarrollos urbanos que atiendan a las características de cada lugar y a las condiciones específicas de cada población.
4. Profundizar la estrategia de abaratar los costos de producción y estabilización de los precios de las viviendas, asegurar un sistema de suministros de insumos y de componentes básicos, el transporte de estos, así como el almacenamiento y la logística necesaria para el proceso constructivo.
5. Atender las necesidades de viviendas de las poblaciones indígenas, asentamientos campesinos, mineros, comunidades de pescadores, pobladores en condiciones de riesgo. Asimismo la atención de pequeñas, medianas y grandes comunidades urbanas, el rescate de los centros históricos y la rehabilitación de zonas urbanas deterioradas.
6. Fortalecer las relaciones de cooperación e intercambio con los niveles de gobierno Nacional, Estatal, Municipal y Comunal que permitan la articulación de la gestión, y mayor capacidad de respuesta.

7. Consolidar el Sistema de Información Geográfico, que permita la ubicación de los suelos urbanizables.
8. Consolidar el Inventario de Suelos Urbanizables para los 335 municipios del territorio nacional.
9. Desarrollar los prototipos o modelos de viviendas, así como las fábricas para la producción de componentes de vivienda masiva y urbanismo tipo.
10. Desarrollar anteproyectos y proyectos de arquitectura para la implantación de edificaciones de uso industrial.
11. Elaborar los Proyectos de Centros de Construcción Comunitarios para la gestión de la construcción de las viviendas.
12. Profundizar el desarrollo de las Empresas de Producción Social (EPS), que permita mantener el control de los insumos y materia prima para la construcción de viviendas, disminuyendo los costos de producción.
13. Avanzar hacia un nuevo nivel de relaciones con los países aliados, a través del fortalecimiento y consolidación de los Convenios Internacionales.
14. Fortalecer y ampliar la participación de los Consejos Comunales y la conformación Comités de Vivienda y Hábitat y la Mesas Técnicas de Planificación, Producción y Articulación Social; en los procesos de planificación, construcción de viviendas y controlaría social.
15. Desarrollar jornadas de trabajo con las comunidades a fin de informarlos diferentes aspectos en cuanto a vivienda y hábitat.
16. Consolidar el proceso de otorgamiento de títulos de propiedad de la tierra a los pobladores de los asentamientos urbanos populares que le permita fortalecer la gestión del suelo urbano y el derecho a la vivienda digna.
17. Promover mayor acceso al crédito habitacional, mediante la entrega de subsidios y créditos directos a las familias que así lo requieran.
18. El fortalecimiento de la Estructura Organizativa y funcional del Ministerio en el ámbito nacional y sus entes adscritos como ejecutores y

administradores del Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat, con la finalidad de mejorar la efectividad y eficiencia, eliminar la burocracia y la corrupción y mayor atención al nivel y capacidad del recurso humano.

1.4.- VALOR CREADO.

Noboa Frabizio, “Creación y Captura del Valor” Ecuador (2006):

“Valor creado se define como la diferencia entre el valor que reside en un producto y el valor de los insumos sacrificados para hacer ese producto (Besando, Dranove 2000) ¿Es posible determinar con precisión el valor que reside en un bien o servicio? No, porque los consumidores valoran de forma diferente el mismo bien o servicio según sea la necesidad que satisfagan”.

Se entiende en ocasiones que la creación de valor surge de la elemental obtención de resultados, reducción de gastos, y que se traduce en un precio cierto; esto aplicaría para un bien o servicio que no se coloca en venta para conocer su valor creado, a través de un precio al consumidor. El valor creado de un bien o servicio, se trata de un modelo que relacione la idea de la prestación del servicio al cliente-usuario, y los elementos que están intrínsecos en sus procesos: proveedores, entorno, relaciones de producción, etc.; que conlleva a la generación de beneficios sostenibles en el tiempo tanto para la Organización, como para el cliente –usuario.

De este análisis conceptual, se define Valor Creado para un bien o servicio, como la generación de beneficios a corto y largo plazo sostenibles para los proyectos, programas y planes a ejecutar por la Organización; en este caso el Ministerio y sus servicios de soluciones habitacionales.

En esta investigación, se presenta como indicador de la variable valor creado; la satisfacción del cliente y el beneficio recibido que supere las necesidades y expectativas del usuario; para eso exponemos a continuación y basados por reportes documentales de los servicios recibidos por parte del Ministerio en materia de vivienda.

En el artículo revisado el 02 de Mayo de 2009; en la página web: http://www.minci.gob.ve/entrevistas/3/12135/gobierno_ordena_sistema.html 02-05-2009, realizado por Emilce Chacón del Ministerio del Poder Popular para la Comunicación y la Información (MINCI), donde reporta la entrevista realizada a la Viceministro de Planificación del Ministerio de Vivienda y Hábitat (MINVIH), el 22 de Febrero del 2007, donde expone Edy Gómez:

“El déficit habitacional ha sido un problema por décadas. Fortalecido por la ausencia de políticas de Estado planificadas y coherentes, derivadas de una miope visión de país y la falta de compromiso de funcionarios que se deben a la población....En otro ensayo por reordenar el sector se crea Fundabarrios, un organismo centralizado, cuyo fin inicial era transformar barrios, pero también pierde su rol y empieza a construir urbanizaciones, por ejemplo hay una que se llama Llanos de Monay en Trujillo, que no se terminó y tiene problemas por falta de planificación. Después, nacen los entes regionales y municipales de vivienda. En resumen, no hubo una Institución que se encargará de la planificación de este sector, un sistema bien engranado y coherente, ni un rector que siguiera la ejecución física y financiera....El 92% de los ingresos de una familia iba para la compra de la vivienda y sólo el 8% para la adquisición de bienes y servicios...”.

En otro artículo revisado el día 02 de Mayo del 2009, en la página web: http://www.tusmetros.com/site/p_contenido.php?id_sec=13&id_noticia=2095, reportado por el Nacional el 06 de Marzo del 2009 “En riesgo Planes de Vivienda en el país”, se expone:

“Con la fusión de las carteras de Vivienda e Infraestructura, así como la sustitución de Francisco Sesto por Diosdado Cabello para dirigir los planes de vivienda, Provea ²sostiene que la complejidad y tamaño del nuevo Ministerio de Obras Públicas y Vivienda profundizará el fracaso de las políticas en el sector y en otro incumplimiento de sus propias metas de construcción anual....Sin embargo, el Ministerio para la Vivienda y Hábitat vio limitada sus funciones debido a la alta rotación de sus cargos directivos. En 2008 tuvo cuatro ministros diferentes. Esta discontinuidad atentó contra el alcance de las metas establecidas y generó desasosiego en las miles de familias que realizaban gestiones para disfrutar de un techo digno y propio.”

Se infiere a través de estas manifestaciones que la satisfacción del cliente y los beneficios de los Planes y Programas a largo plazo, no han sido sostenibles en el tiempo por falta de dirección y una estructura organizativa estable.

² PROVEA Programa Venezolano de Educación – Acción en Derechos Humanos; es una organización no gubernamental, independiente y autónoma de partidos políticos.

2.- SISTEMA DE GESTIÓN DEL PROGRAMA SUSTITUCIÓN DE RANCHO POR VIVIENDA SUVI.

Esta parte de la investigación documental; se enfoca a la descripción del Programa Sustitución de Rancho por Vivienda (SUVI), y su interrelación dentro del sistema Nacional de Gestión de Vivienda; de esa forma se desarrolla el segundo objetivo de la Investigación basado en las siguientes variables.

OBJETIVO 2.	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
• Caracterizar el programa de vivienda SUVI (Sustitución de Rancho por Vivienda); dentro del Sistema de Gestión Pública en el área de Vivienda.	Planeación Estratégica: Especificaciones del Instituto alineadas a políticas del Ministerio, con el Programa SUVI	Número de Proyectos alineados a los objetivos del Programa SUVI. Del INAVI (Instituto Nacional de Vivienda)	Fichas Documentales (Información Rendición de Cuentas Anuales del anterior Ministerio de Vivienda y Hábitat (MINVIH)); actual Ministerio de Obras Públicas y Vivienda (MOP)
		Estructura Organizativa del Instituto Nacional de Vivienda INAVI.	Gacetas Oficiales. Documentación Oficial del Ministerio anterior (MINVIH) actual (MOP)
		Valores / Principios.	Documental.
		Competencias.	Mapa de Procesos
		Líneas de Acción.	Cuadros.
	Operación: Especificaciones técnicas y condiciones operativas de los procesos	Procesos de Gestión Pública (Planificación - Ejecución. Control-Cierre) SUVI	
		Registros / Documentos SUVI	
		Desagregación de Actividades SUVI	
		Procedimientos de Control.	
	Eficacia: Propósitos alcanzados. Cuantificación de las metas alcanzadas	Número de Viviendas Planteadas al año / Número de Viviendas Construidas.	
		Número de Viviendas Reparadas al año / Número de Viviendas Reparadas.	
		Presupuesto Anual Planificado / Presupuesto Anual Consumido.	
		Tiempo Planificado/ Tiempo ejecutado	
	Eficiencia: Recursos empleados	Proyectos / Costo por proyectos	
		Presupuesto Anual por Proyectos / Presupuesto Consumido por Proyectos	
		Uso de Recursos en el tiempo	
	Trascendencia: Relación con el tiempo de ejecución del proyecto	Proyección de nuevos proyectos	
		Proyección de costos de nuevos proyectos	
		Proyección de tiempo de ejecución de nuevos proyectos	

CUADRO 3. VARIABLES E INDICADORES OBJETIVO 2
FUENTE: Cuadro de Operacionalización de los Objetivos de la Investigación. (Cuadro 1)

2.1.- INSTITUTO NACIONAL DE LA VIVIENDA (INAVI)

Este organismo adscrito al Ministerio MOPV; se proyecta como una Institución líder en la ejecución y promoción de las políticas de vivienda de interés social, administrando con transparencia y efectividad los recursos disponibles, estableciendo y promoviendo a nivel nacional, lineamientos y normativas de construcción. Al revisar la Memoria y Cuenta del Ministerio se puede recopilar la siguiente información:

Misión:

Promover la ejecución de obras, incrementar la recaudación y satisfacer la demanda natural de solicitudes de vivienda de interés social, desarrollando proyectos urbanos organizados y financiando proyectos presentados por las comunidades organizadas, enmarcados dentro de las normativas de construcción establecidas a fin de contribuir con los planes de desarrollo del País.

Visión:

Ser líder en la ejecución y promoción de las políticas de vivienda de interés social, administrando con transparencia y efectividad los recursos disponibles, estableciendo y promoviendo a nivel nacional e internacional lineamientos y normativas de construcción.

Valores:

- **Compromiso:** Dar cumplimiento a las metas propuestas incorporando y alineando en nuestra acción diaria, la Visión y la Misión de la Organización.

- **Responsabilidad:** Disposición de cumplir con las obligaciones que se adquieren, asumiendo las posibles consecuencia de nuestros actos.
- **Excelencia:** Es el compromiso de las cosas bien y el afán por mejorar cada vez más nuestra calidad de trabajo, dando más de lo que se nos pide.
- **Honestidad:** Exhibimos una actitud ética, responsable, equitativa, preactiva hacia nuestro trabajo y hacia la sociedad en la cual nos desenvolvemos.
- **Ética:** Actuar bajo las normas que rigen nuestra sociedad en unión con los valores y filosofía establecida por la Institución, orientados siempre hacia el beneficio mutuo.

Competencias:

- Facilitar el acceso a una vivienda digna y fortalecer el sistema de descentralización y desconcentración del sistema de vivienda.
- Articular acciones entre los diferentes organismos para el desarrollo de servicios sociales.
- Promover la atención prioritaria con necesidades sociales no satisfechas y a las políticas de desconcentración y ocupación territorial.
- Coadyuvar a la transformación del Sistema Nacional Público de salud a objeto de garantizar la salud como un derecho social e imprescindible, profundizando su atención integral y de forma universal.

Estructura Organizativa:

El Instituto (INAVI), debió ser liquidado el 31/12/2006; según la disposición transitoria primera de la Ley de Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat, aprobado por la Asamblea Nacional y publicado en Gaceta Oficial N° 38.182, de fecha de 09 de mayo de 2.005; pero actualmente esta disposición se

encuentra postergada. Su estructura organizativa, según la Disposición Transitoria de la citada Ley, señala que a nivel de directorio superior se conformó una Junta Liquidadora; siendo su organigrama vigente, el siguiente:

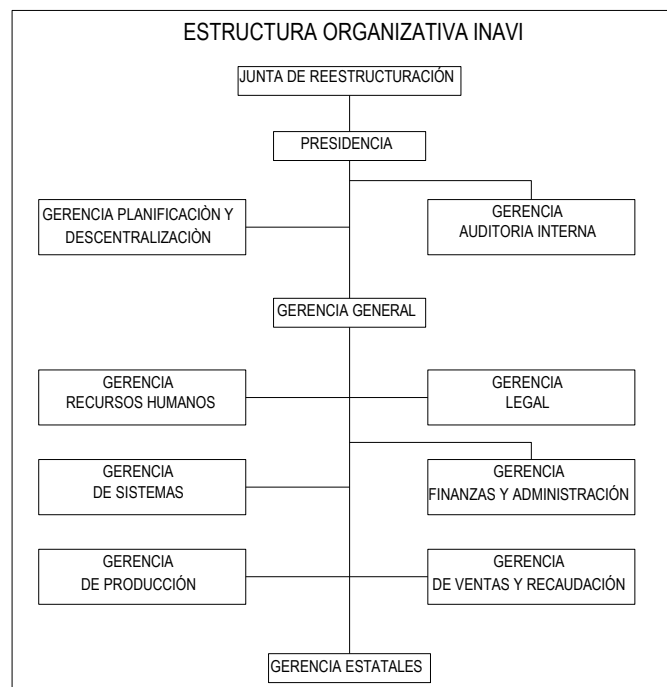


FIGURA 7. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA INAVI
FUENTE: Memoria y Cuenta 2007 del Ministerio MINVIH(2008).

Para el ejercicio fiscal 2009, el INAVI estableció como objetivo general: “alcanzar la suprema felicidad social según líneas generales del Plan de desarrollo económico y social de la Nación 2007-2013”; con el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Reducir la miseria a cero y acelerar la disminución de la pobreza.
- Fortalecer las capacidades básicas para el trabajo productivo.
- Garantizar el acceso al crédito habitacional.
- Garantizar el acceso a una vivienda digna, certificando la tenencia de la tierra y promoviendo el acceso a los servicios básicos.
- Fomentar, apoyar la participación y el compromiso para la construcción de viviendas.

- Profundizar la atención integral en salud de forma universal, expandiendo y consolidando los servicios de salud.

Para cumplir con estos objetivos, la Institución se plantea las siguientes actividades:

- Culminar la construcción de viviendas unifamiliares y multifamiliares que están en proceso de ejecución.
- Construir consultorios populares, centros de diagnóstico integrales (CDI), salas de rehabilitación integral (SRI).
- Administrar los recursos provenientes de la recuperación de créditos.
- Brindar apoyo a las comunidades, en el marco del Decreto con rango, valor y fuerza de Ley de Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat.
- Incrementar la recaudación con el objeto de satisfacer la demanda de interés social a nivel nacional.

Como política sus ingresos provendrán, en su totalidad del Ejecutivo Nacional y recursos propios, que permitirán el financiamiento de sus gastos de funcionamiento, logrando así, que el Ente pueda cumplir con los objetivos citados.

La Institución (INAVI) desarrolló lineamientos estratégicos destinados, por una parte a dotar a las familias de espacios dignos para vivir a través del “Plan Masivo de Construcción de Viviendas”, que contemplo la rehabilitación de viviendas y la construcción de nuevas viviendas enmarcadas dentro de los programas IV “Rehabilitación de urbanizaciones populares y renovación de áreas” y el Programa V “Nuevas Urbanizaciones y viviendas de desarrollo progresivo”. Por otra parte a sustituir los “ranchos” por viviendas adecuadas tanto en áreas urbanas como en áreas rurales, a través del Programa “Sustitución de Ranchos por viviendas” SUVI; construir Módulos Asistenciales de Salud en todo el territorio nacional a través de la Misión Barrio Adentro I y II.

NOMBRE DEL PROYECTO	MONTO APROBADO 2008 (Bs)	% DE AVANCE FISICO 2008	% DE AVANCE FINANCIERO 2008
Sustitución de Ranchos por Viviendas SUVI	173.887.889,52 (*)	19,93	19,85
Nuevas Urbanizaciones y Viviendas de Desarrollo Progresivo	1.306.329.593,04 (*)	22,38	32,16
Rehabilitación de Urbanizaciones Populares y Renovación de Áreas	55.220.114,88 (*)	33,32	28,42
Barrio Adentro 1	50.000.000 (**)	9,20	45,66
Barrio Adentro 2	251.110.469,00	33,56	29,71

(*) Incluye recursos de años anteriores

(**) Con recursos de años anteriores

CUADRO 4. LOGROS PROYECTOS INAVI 2008.

FUENTE: Memoria y Cuenta Ministerio de Vivienda y Hábitat Año 2008.

2.2.- PLANEACIÓN DEL PROGRAMA SUSTITUCIÓN DE RANCHOS POR VIVIENDA (SUVI)

En la página Web del Banco Nacional de Vivienda y Hábitat BANAVIH: http://www.banavih.gob.ve/index.php?option=com_content&task=view&id=30&Itemid=20, consultada el día 30 de Marzo del 2.009, se describe el objetivo del Programa, la fuente de recursos, los actores del programa, los beneficiarios y el operador financiero del Programa SUVI.

Objetivo del Programa:

Contribuir a mejorar la calidad de vida del grupo familiar, mediante la sustitución de una vivienda aislada en condiciones precarias ubicada en una parcela que cuente con los servicios básicos, por una vivienda nueva que se encuentre en condiciones óptimas de habitabilidad.

La vivienda aislada en condiciones precarias, para efectos del Programa SUVI, son aquellas unidades de vivienda situadas en parcelas individuales, que por sus características tales como: materiales utilizados en la construcción

(láminas de zinc, cartón piedra, bahareque, materiales de desecho, entre otros), y por sus condiciones sanitarias, estructurales y técnicas constructivas, implican un riesgo para los habitantes, debido a la inestabilidad de la estructura. Quedan excluidas, aquellas estructuras tipo edificaciones multifamiliares, así como aquellas viviendas aisladas que aun cuando se encuentren en condiciones precarias, estén ubicadas en terrenos inestables, no aptos para la construcción, sin factibilidad de servicios básicos o catalogados como de alto riesgo.

Fuente de Recursos:

Fondo de Aportes del Sector Público (FASP) o cualquier otra fuente de recursos que determine el Ministerio o el Ejecutivo Nacional.

Actores del Programa:

Entes Ejecutores: Son los organismos (Institutos Estadales o Municipales de Vivienda y Hábitat, Alcaldías o Gobernaciones) responsables de efectuar la respectiva calificación de los grupos familiares que serán beneficiarios del Programa SUVI; así como también, ejecutar las obras enmarcadas en el mismo.

Ministerio del Poder Popular para las Obras Públicas y Vivienda MOPV: Es el organismo que ejerce la rectoría en materia de vivienda y hábitat en el país y es el responsable de aprobar los recursos para la ejecución de los proyectos habitacionales enmarcados en el Programa SUVI.

Banco Nacional de Vivienda y Hábitat (BANAVIH): Es el organismo adscrito al Ministerio MOP, encargado de administrar los recursos y en caso de ser autorizado, puede proceder al desembolso respectivo de los recursos al Ente Ejecutor.

Beneficiarios:

Son los grupos familiares que una vez que hayan cumplido con los requisitos exigidos por el anterior Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat, serán beneficiados con la sustitución de una vivienda en condiciones precarias, por una nueva que cuente con todos los servicios públicos y condiciones óptimas de habitabilidad.

Operador Financiero:

Es el responsable de suscribir el Fideicomiso con el BANAVIH y los beneficiarios. Asimismo es el encargado de la recuperación de los recursos asignados por el Ejecutivo Nacional para la ejecución de los proyectos habitacionales enmarcados en el programa.

Estructura Organizativa:

La estructura organizativa del Programa SUVI; esta diseñada de forma vertical, donde se observa una organización por los procesos claves del programa, y es de forma funcional por departamentos o tareas; se observan que existen varios jefes y pocas personas en el tramo de control; y dificulta la comunicación y toma de decisiones para el logro del objetivo del Programa en general. A continuación se presenta la estructura Organizativa del Programa SUVI, generada por la Información suministrada por el Departamento de Materiales, Ing. Raúl Pacheco.

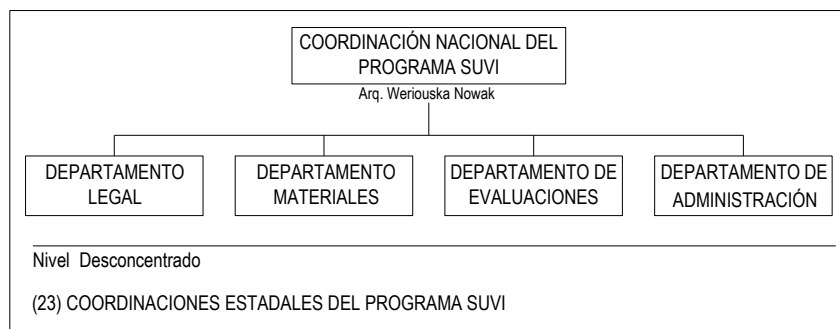


FIGURA 8. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROGRAMA SUVI
FUENTE: Diseño basado en Información del Departamento de Materiales. (2009)

Departamento Legal: Las funciones de este departamento corresponden al área de contratación de los servicios de las Cooperativas, y de las relaciones con entes externos, proveedores. Las Coordinaciones Estadales, junto al Departamento Legal define el contrato ya estipulado para la cooperativa seleccionada por el Coordinador Estatal del Programa; este departamento realiza toda la parte legal del Programa, tanto para la compra de material a proveedores externos, como la contratación interna.

Departamento de Materiales: Las funciones de este departamento corresponden al abastecimiento a las cooperativas y diferentes obras ubicadas a nivel nacional, del recurso material: estructura metálica, bloques, cemento, cabillas, madera, machihembrado, cable, pintura, tubos, cerámicas, acabados; etc. Esto con la finalidad de otorgarles directamente a las cooperativas el material y ellos solo están condicionados a la mano de obra y materiales básicos, herramientas y equipos. Este departamento controla a través de inventarios y depósitos regionales o ubicados en la Capital, el insumo enviado a cada obra; el cual ya esta descrito bajo unos cálculos métricos efectuados del modelo de casa de 70 m² ya documentado en la Enciclopedia Bolivariana del Constructor y el Hábitat Popular; un documento del Ministerio de Vivienda, donde funciona como un Manual para las Cooperativas quienes vayan a efectuar el trabajo. La coordinación de dicho departamento también se realiza en consonancia con el Coordinador Estatal, quien esta en contacto directo junto a sus supervisores con la obra y funcionamiento de la cooperativa.

Departamento de Evaluaciones: Las funciones de este departamento, son realizar seguimientos centralizados de las diferentes obras que se están ejecutando a nivel Nacional; esto se realiza bajo la supervisión directa de los Coordinadores Estadales, quienes emiten informes del avance y ejecución de las viviendas y funcionamiento de las Cooperativas. Adicional a los Informes existen las llamadas Valuaciones, que son el control técnico del avance de la

obra medidas en cantidades de obra ejecutadas; las cuales vienen por etapas ya establecidas: Valuación 1 (Conformación de terrenos y vaciados), Valuación 2 (Instalaciones Eléctricas y Sanitarias), Valuación 3 (Estructura); y Valuación 4 (Cerramientos y Acabados).

Departamento de Administración: Las funciones del siguiente departamento, es administrar el recurso financiero tanto para la compra de materiales como para el pago de las Valuaciones a las Cooperativas, después de encontrarse avalado por el Coordinador Estatal, por el Departamento de Evaluaciones y la Coordinadora Nacional del Programa. Dicho departamento tiene bajo su finalidad realizar el cierre administrativo de cada obra o vivienda en ejecución y finalizada; este departamento no tiene la responsabilidad de la recaudación de ventas ni de otros ingresos, como el reintegro de los subsidios dados a los beneficiarios; de este proceso se encarga directamente la Gerencia de Ventas y Recaudación del Instituto Nacional de Vivienda INAVI.

2.3.- PROCESOS DE GESTIÓN DEL PROGRAMA SUVI.

El Programa SUVI, tiene como finalidad entregar un producto de una vivienda que va a ser sustituida por una existente; el producto a entregar ya tiene unos requisitos a cumplir, descritos en Gaceta Oficial N° 38.750 del 20 de Agosto del 2007; donde se establece las características y condiciones mínimas de viviendas básicas y de viviendas en desarrollo progresivo cuyo financiamiento provenga de la Ley de Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat. Y el proceso de forma general se alinea al Marco Institucional del Sistema de Vivienda y Hábitat.

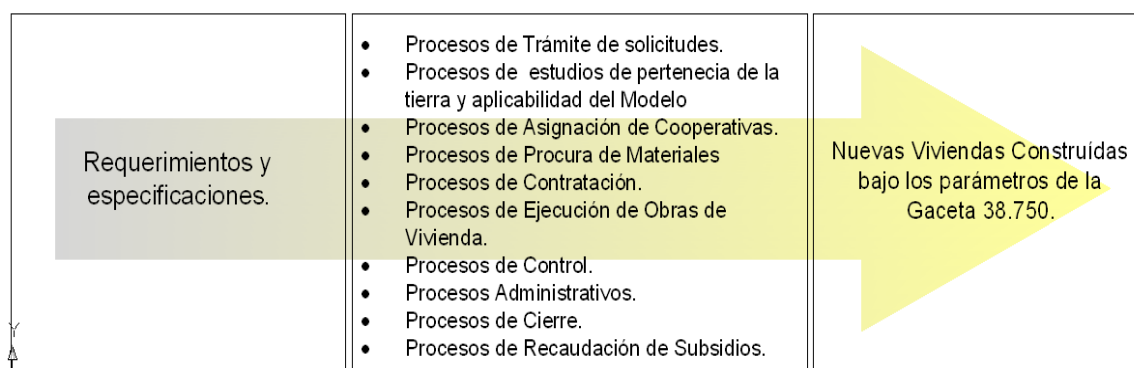


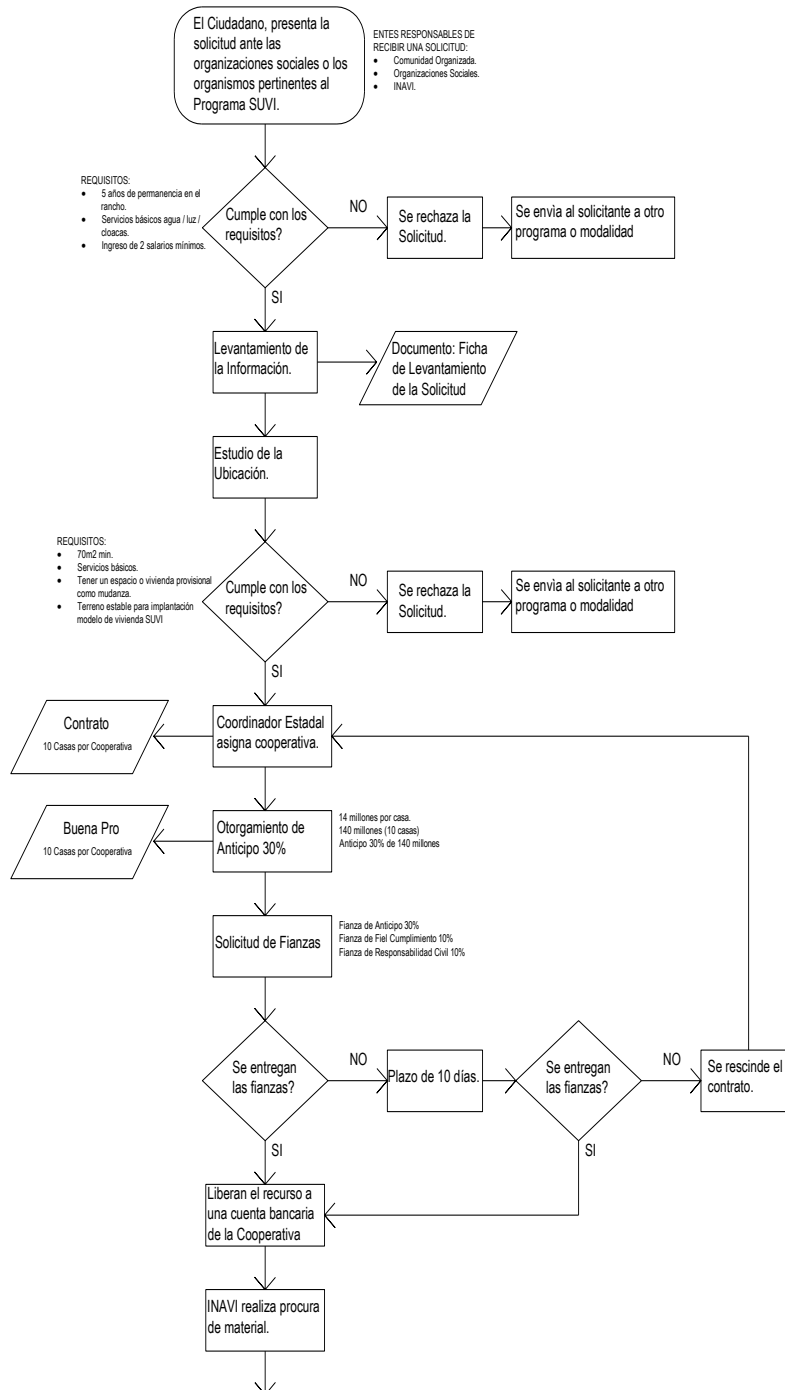
FIGURA 9. PROCESO GENERAL PROGRAMA SUVI
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009)

En la presente Investigación, se ha realizado el siguiente Flujograma de Procesos, para registrar en detalle el funcionamiento del Programa SUVI; y este resultado se ha hecho posible gracias a la Información y accesibilidad en la Entrevista Informal realizada al Ing. Raúl Pacheco del Departamento de Materiales del Programa SUVI del Instituto Nacional de Vivienda y Hábitat.

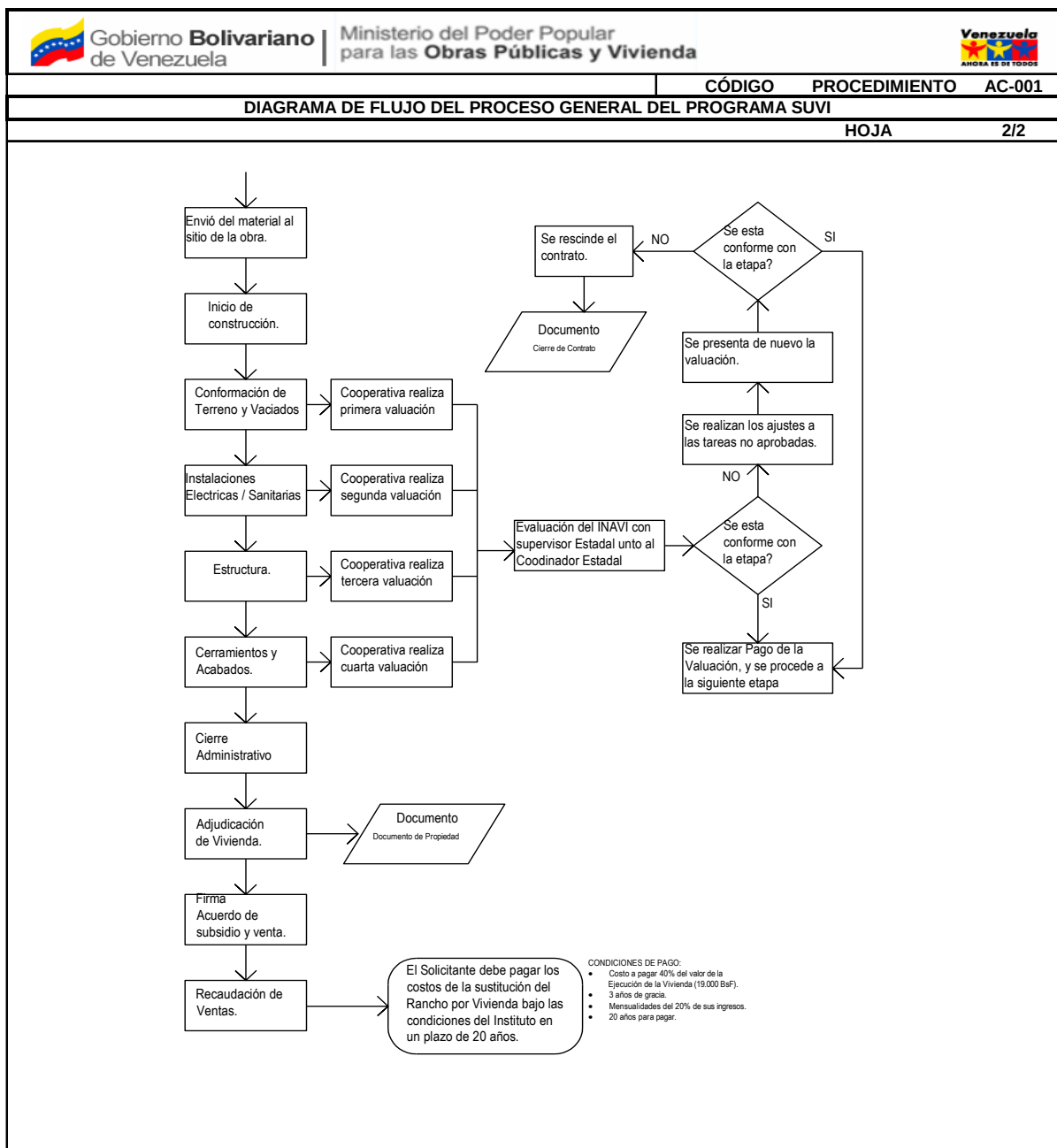


DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO GENERAL DEL PROGRAMA SUVI

HOJA 1/2



FORMATO AC-001



FORMATO AC-001

FIGURA 10. FLUJOGRAMA DEL PROCESO GENERAL PROGRAMA SUVI
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009)

Acotando lo relacionado a la Gaceta 38.750; la misma especifica una vivienda con las siguientes características:

- Un Núcleo básico de construcción de sesenta y dos metros cuadrados (62m²).
- Área social que comprende: Una (1) sala y un (1) comedor.
- Área de descanso que comprende: Una (1) habitación matrimonial y dos (2) habitaciones secundarias.
- Área de servicios que comprende: Una (1) cocina, dos (2) baños y un (1) lavadero.
- Área de circulación.

Las viviendas básicas y las viviendas de desarrollo progresivo bajo estas características deberán dar cumplimiento a los siguientes requerimientos:

- Garantizar el soporte estructural.
- Garantizar la salubridad con los requerimientos mínimos sanitarios de ventilación e iluminación
- Aplicar sistemas constructivos que permitan el uso de insumos y componentes producidos en la zona.
- Optimizar el diseño de instalaciones sanitarias, eléctricas y telecomunicaciones.
- Optimizar el diseño espacial, procurando utilizar el mínimo en área de circulación.
- Procurar la aplicación de elementos arquitectónicos que se identifiquen con los valores estéticos y la memoria colectiva propios de cada región.
- Propiciar que el diseño considere los siguientes parámetros:
 - a) Emplazamiento.
 - b) Riesgo.
 - c) Aspectos históricos y patrimonio cultural,
 - d) Paisajes y ecosistemas valiosos,
 - e) Clima,
 - f) Recursos de energía y agua,

- g) Uso adecuado y racional de los materiales,
- h) Otros.

El contenido de esta Gaceta, es documento base de insumo para la Implantación y desarrollo del Modelo de 70 m² de Vivienda del Programa SUVI, descrito en la Enciclopedia Bolivariana del Constructor, manual base de las Cooperativas quienes ejecutan el Programa SUVI.

2.4.- EFICACIA Y EFICIENCIA DEL PROGRAMA SUVI.

Con los conceptos ya definidos de Eficacia, (cuantificación de resultados); y la Eficiencia, (cualidades de la organización y administración de la misma); se presentan ambas variables con la exposición de Logros y Metas del Programa en el periodo 2006-2008.

	NOMBRE DEL PROYECTO	META FÍSICA	EJECUCIÓN FÍSICA	%	META FINANCIERA Bs.	EJECUCIÓN FINANCIERA Bs.	%
2006	Sustitución de Ranchos por Viviendas SUVI	40.616,00	15.721	38,71	1.080.374.223,41	1.080.374.223,41	100,00
2007		25.882,00	13.292	51,36	476.549.917,73	211.425.808,78	44,37
2008				19,93	173.887.889,52 (*)		19,85

(*) Incluye recursos de años anteriores

CUADRO 5. METAS Y LOGROS PROGRAMA SUVI 2006-2008.

Autor: Ambar Ambrosetti, (2009)

Observación: Recopilación de Cuadros 2-3 y 6.

Actualmente, el Programa SUVI de una Meta Física de 13.580 Viviendas, en el año 2009 se encuentran en ejecución según reporte del Departamento de Materiales 11.122 Viviendas (82%); y faltarían 2.458 Viviendas (18%); cabe resaltar que este número de viviendas aún no han sido entregadas en su totalidad; pero ese es el avance actual en ejecución.

En resumen se observa en dichos datos; que existen un consumo del 80% del recurso aprobado para el periodo 2006-2008; y una ejecución aproximada del 40% de lo proyectado para ese periodo; es decir que de igual forma esa desviación se presentara en la Memoria y cuenta del presente año.

2.5.- TRASCENDENCIA DEL PROGRAMA SUVI.

El concepto de trascendencia en la presente investigación, se refiere a ir más allá del límite del objetivo del Programa en el ámbito social; generalmente el límite es el espacio-tiempo de aplicación del Programa a nivel social, pero esto incluye un carácter de superación de las expectativas del usuario tanto interno como externo; es decir aumentar su impacto social y fomentar la continuidad del Programa.

El Programa SUVI; sus premisas están dadas para tener continuidad; pero actualmente por los cambios presentes y esperados a nivel de gestión nacional del sector vivienda; el programa ya tiene un límite marcado y es el 18% faltante por ejecutar de la Meta Física para el 2009; dentro de los lineamientos para el Programa SUVI no se encuentra la continuidad del mismo para los siguientes períodos por los diferentes obstáculos encontrados para el logro de las metas y el resultado social.

3.- CALIDAD DE GESTIÓN DEL PROGRAMA SUVI.

En esta parte de la investigación documental; se realiza una evaluación de las características determinantes de la Calidad del Programa Sustitución de

Rancho por Vivienda (SUVI), dentro del sistema Nacional de Gestión de Vivienda; de esa forma se desarrolla el tercer objetivo de la Investigación basado en las siguientes variables.

OBJETIVO 3.	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
• Evaluar la Calidad de gestión del Programa SUVI dentro de la gestión Pública.	Calidad Necesaria: (Requerimientos del cliente-usuario)	Demanda del usuario (Tipo de viviendas, requisitos)	Registro de Procesos
		Percepción de las soluciones habitacionales	Matrices QFD
	Calidad de diseño o programadaVs La Calidad realizada: (La que se diseña y planifica Vs la que se cumple)	Soluciones Técnicas	Entrevistas Informales
		Soluciones de Gestión (de procesos)	
		Soluciones de Administración	
	Calidad Percibida: Grado de aceptación de los resultados o soluciones, calidad del servicio.	Capacidad de respuesta a la demanda	
		Competencias en el área	
		Proveedores	
		Ventaja Competitiva	

CUADRO 6. VARIABLES E INDICADORES OBJETIVO 3

FUENTE: Cuadro de Operacionalización de los Objetivos de la Investigación. (Cuadro 1)

Luís Cuatrecasas (2005):

“La calidad es un concepto dinámico y vivo, y depende de muchos factores como los gustos y motivaciones del consumidor, la competencia, etc. La calidad evoluciona y es necesario estar pendiente en todo momento, anticipándose a los diferentes cambios y reaccionando de forma rápida y flexible. La calidad no es un proceso que se acaba cuando se alcanza un determinado nivel, sino que requiere una mejora y superación continua, pensando a medio y largo plazo con el objeto de evolucionar constantemente.” (Pág. 32).

Cuatrecasas, define este concepto y el investigador al darle el enfoque hacia la gestión social, toma en cuenta la competencia como el entorno y diferentes gestiones que se vienen dando en el sector social como insumos para el factor cambiante de la gestión de la calidad dentro de un programa social.

Cuatrecasas (2005), define: “la gestión orientada hacia la calidad es el propio cliente el que determina el grado de calidad que precisa” (Pág. 32). De allí que se genera la Calidad requerida y la Calidad percibida, que se registra en la siguiente figura.

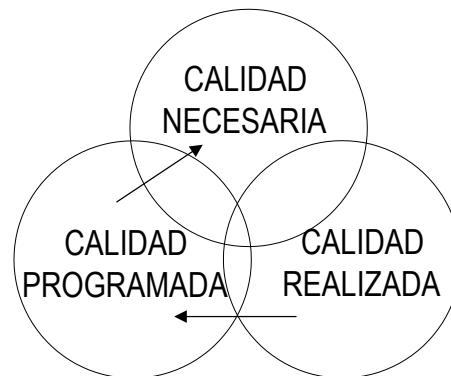


FIGURA 11. ENFOQUE DE LA CALIDAD
FUENTE: Lluís Cuatrecasas (2005)

Lluís Cuatrecasas (2005):

- **Calidad necesaria:** Representa la calidad que desea el cliente para satisfacer sus necesidades y está relacionado con las diferentes características que aportan calidad al producto.
- **Calidad de Diseño o Programada:** Es la Calidad que la empresa diseña, planifica y quiere llegar a producir para responder a las necesidades que el cliente calcula o prevé. Es la calidad prevista.
- **Calidad realizada:** Tiene que ver con el grado de cumplimiento de las características de calidad de un producto o servicio y de las especificaciones de diseño. Es la calidad resultante del proceso de producción.

La Calidad necesaria en el Programa SUVI; viene determinada por la voz del cliente- usuario, quien determina los requisitos a cumplir, de manera que quede satisfecho y con el fin de superar las expectativas, y así obtener una

calidad de servicio. Estas expectativas del cliente se traducen en especificaciones de objetivos de la organización; que estos a su vez se traducen en especificaciones funcionales respecto al producto y servicio; que determinan las especificaciones del proceso; para al final colocarle al cliente-usuario el producto y servicio conforme a sus expectativas. Para lograr determinar en la presente investigación la Calidad necesaria, y programada del programa SUVI, se ha utilizado la herramienta El Despliegue Funcional de la Calidad QFD (Quality Function Deployment); donde se desarrolla una matriz de las demandas del cliente y características de calidad, según la metodología para el desarrollo del QFD.

En una primera etapa, se identificaron las necesidades del cliente usuario los llamados “Qués”; esta etapa se denomina Despliegue de la **Calidad demandada o necesaria**; y allí se sintetizó los requerimientos y expectativas del Programa SUVI, tanto para los usuarios como los clientes internos; quienes son la fuente principal de calidad; y que dichos requerimientos son el control de todo el programa.

Se identificaron como “**Qués**”:

1. Distribución Espacial:
 - 1.1.- Tres (03) habitaciones, dos (02) baños, sala-comedor, cocina y oficinas.
 - 1.2.- Áreas de Crecimiento.
 - 1.3.- Áreas Verdes.
2. Aspectos Climáticos:
 - 2.1.- Orientación Visuales (áreas abiertas)
 - 2.2.- Ventilación Natural.
 - 2.3.- Iluminación Natural.
3. Aspectos Técnicos:
 - 3.1.- Soluciones Estructurales adecuadas.

- 3.2.- Soluciones sismorresistentes.
- 3.3.- Soluciones Constructivas Ecológicas.
- 3.4.- Soluciones Constructivas Estructurales para crecimiento en vertical.
- 4. Aspectos del Suelo:
 - 4.1.- Resistencia del Suelo.
 - 4.2.- Aislamiento de la Humedad.
- 5. Servicios Básicos Propios y de la Comunidad:
 - 5.1.- Luz, Agua, Teléfono, Gas y Comunicaciones.
 - 5.2.- Vialidad, Transporte.
 - 5.3.- Edificaciones de Servicios Comunitarios (Salud, Educación, Recreación...)
 - 5.4.- Organización, Urbanismo.
- 6. Acabados y Equipamiento:
 - 6.1.- Acabados de buena calidad.
 - 6.2.- Adecuados al uso residencial.
 - 6.3.- Equipamiento, mobiliario, cocina, baños, closet.
- 7. Costos /Tiempo:
 - 7.1.- Costo accesible al usuario, al ente financiador y al ente ejecutor.
 - 7.2.- Costos de Ejecución.
 - 7.3.- Tiempo de Ejecución.
- 8. Producción:
 - 8.1.- Construcción de fácil manejo.
 - 8.2.- Modelo de vivienda de producción.
 - 8.3.- Materiales de fácil adquisición.
 - 8.4.- Rapidez de Producción.
- 9. Administración:
 - 9.1.- Control Administrativo (Uso de recursos).
 - 9.2.- Control Contratación proveedores externos e internos.
 - 9.3.- Control de Recaudación de ventas.

En una segunda etapa, se desplegarán las alternativas de diseño y solución (**calidad programada**); que son aplicables a los requerimientos (“Qués”). Estas alternativas es una función de capacidad de la Organización, y son llamados los “Cómo”; y en la presente investigación se identificaron para el Programa SUVI, como capacidad de la Institución los siguientes “Cómo”:

1. Descripción de condiciones mínimas aceptables para implantar el Programa SUVI, y su modelo de vivienda.
2. Diseño del Modelo de Vivienda (MDV)
3. Conformación de núcleos urbanísticos con el (MDV).
4. Criterios de diseño, de orientación de espacios del (MDV).
5. Criterios de iluminación y ventilación por fachadas y techos.
6. Distribución de MDV en m2 de parcela, en función del número de solicitudes de la misma ubicación.
7. Sistema Constructivo en serie.
8. Estudios Estructurales.
9. Estudios Sismorresistentes.
10. Prototipos.
11. Estudios de Suelo.
12. Soluciones para Suelos Inestables.
13. Diseño de red de distribución de Agua, Luz, Gas, Teléfono, Comunicaciones.
14. Estudio de redes de distribución de instalaciones y servicios.
15. Propuestas de núcleos urbanísticos.
16. Propuestas de servicios comunitarios.
17. Propuestas de edificaciones de apoyo a los núcleos urbanísticos.
18. Selección del material del mercado nacional y de buena calidad.
19. Selección de proveedores internos y externos.
20. Especificaciones de acabados y tipo de equipamiento del MDV.
21. Análisis del costo de materiales.
22. Análisis del costo de producción.

- 23. Entrenamiento de conocimiento a proveedores internos y externos.
- 24. Creación de organizaciones adscritas, de producción de MDV.
- 25. Planes de Valuaciones.
- 26. Planes de Cierres Administrativos.
- 27. Planes de Contratación.
- 28. Planes de Recaudación de Ventas e ingresos.
- 29. Planes de Comunicación e Información.

En una tercera etapa, con el uso de una escala del 1 al 5, siendo 1 lo mínimo y 5 el máximo valor; se valoró la Importancia del Cliente- Usuario de cada uno de los “Qués, y se evaluó la Capacidad Técnica de la Organización para el logro de objetivos en función de los “Cómos”. Luego se desarrollo la matriz relacionando los “Qués” con los “Cómos”, identificando una relación fuerte, mediana o débil; y se relaciono los “Cómos” entre si, a través de una correlación ya sea positiva o negativa.

En una siguiente etapa, se comparo el Programa SUVI, como producto a validar con lo esperado que seria un Programa de Alto Desempeño, para conocer la **Calidad realizada**, y percibida del Programa SUVI; obteniéndose un gráfico de calidad donde se relacionan dos líneas que corresponden al programa y a lo esperado, dentro de una escala de valoración.

A partir de aquí, se realiza el diagnóstico correspondiente, y así en el Anexo 4, se observa los requerimientos del cliente-usuario de gran importancia: el costo accesible, el equipamiento, el tiempo de ejecución, la rapidez de producción, los acabados de buena calidad, las áreas de crecimiento, etc; que se reconoce como la “Mejora imprescindible del Programa SUVI”; y como “puntos fuertes”, aquellos “Cómos” con importancia técnica elevada; que se relacionan a varios “Qués”, como por ejemplo el desarrollo de prototipos. De

igual forma se observa la valoración técnica, ya que es la capacidad de la Organización en desarrollar esos denominados “puntos fuertes”.

De manera general, esta herramienta aplicada al Programa SUVI, con la finalidad de evaluar la Calidad necesaria, programada y realizada; deja un diagnóstico con varios puntos de mejora y oportunidades de desarrollo, por lo cual este es la base de insumo para el Modelo de Calidad propuesto en la siguiente investigación, ya que permite evaluar de manera continua al actualizar o desplegar más la herramienta (en procesos y productos); y mantiene una correspondencia con la Calidad requerida por el usuario-cliente que permite garantizar que los esfuerzos de la organización van en la dirección correcta.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

En este Capitulo se desarrolla la Propuesta del Modelo de Calidad, basado en los principios de la Gerencia de Proyectos y los cuatro pilares de la Calidad: Ajustarse a los requerimientos del usuario, la eliminación total de desperdicios de los recursos, la mejora continua, y la participación total de la Organización. De esta forma se desarrolla el cuarto objetivo de la Investigación.

OBJETIVO 4.	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
• Diseñar el Modelo de Calidad para la gestión de Proyectos Públicos en el área de Vivienda.	Requisitos: Especificaciones Básicas de un modelo de calidad de gestión vivienda	Alcance	Documental Matriz de Roles y Responsabilidades. Diagramas
		Objetivos de Calidad	
		Requerimientos según necesidades detectadas	
	Procesos: Definición de los procesos y procedimientos para llevar a cabo el desarrollo de la implantación del Modelo.	Registros / Documentos.	
		Desagregación de Actividades	
		Restricciones	
	Responsabilidad de la Inspección: Seguimiento Control	Procedimientos de Control.(Diseño, Producción ejecución y cierre)	
		Control de Registros y Documentos	
	Mejora Continua: Mejora incremento en los resultados.	Control del Producto no conforme.	

CUADRO 7. VARIABLES E INDICADORES OBJETIVO 4
 FUENTE: Cuadro de Operacionalización de los Objetivos de la Investigación. (Cuadro 1)

1. MODELO DE CALIDAD PARA LA GESTIÓN DE PROGRAMAS DEL SECTOR PÚBLICO EN EL ÁREA DE VIVIENDA.

El presente Modelo de Calidad; representado en la Figura 12, parte del Modelo de Madurez del OPM3® donde se tiene la Planificación Estratégica de la Organización, los objetivos y lineamientos estratégicos que se traducen en

diferentes líneas de acción y Proyectos, que luego son relacionados y agrupados para formar los Programas y el conjunto de Programas y Proyectos, permite formar Portafolios. El Modelo de Madurez para las Organizaciones de Gerencia de Proyectos OPM3®; se basa en tres elementos: **Conocimiento:** donde la Organización conoce sus capacidades, fomenta el conocimiento, cultiva las lecciones aprendidas y; registra, utiliza, actualiza y hace suyas las mejores practicas. **Evaluación:** donde se aplican métodos de evaluación y control de las capacidades y mejores prácticas de la organización. **Mejora:** donde desarrolla sus oportunidades de mejora y las agrega a sus capacidades y mejores prácticas.

El enfoque de la investigación es Gestión de Programas; de allí que el Modelo resalta en la Figura 13, la gestión de Programas y plantea la Mejora Continua como método de calidad que engloba a toda la gestión de todos los proyectos incluidos dentro del Programa; donde utiliza las capacidades de la Organización para aplicar dicho Modelo, e ir comparando el desempeño de la propia organización a través del tiempo.

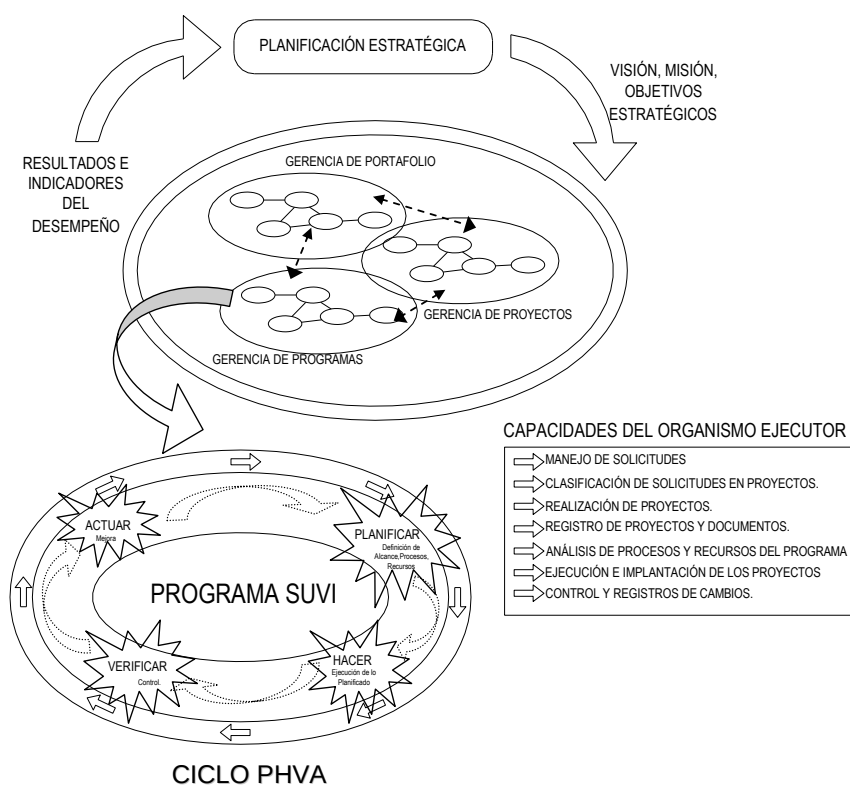


FIGURA 12. MODELO DE LA CALIDAD PARA LA GESTIÓN DE PROGRAMAS
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

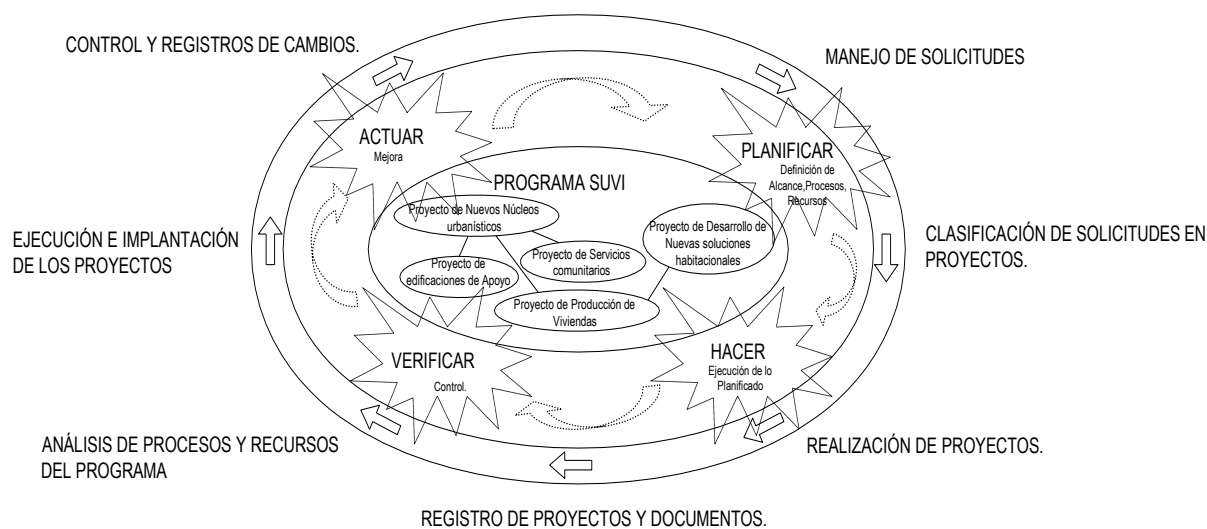


FIGURA 13. DETALLE DEL MODELO DE CALIDAD EN EL PROGRAMA SUVI
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

1.1.- JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA:

La Propuesta de Modelo de Calidad, basada en la integración del Modelo de Madurez para las Organizaciones de Gerencia de Proyectos, y el Modelo de Mejora Continua, tiene como finalidad trasladar el concepto de calidad a toda la Organización, y poder controlar por Resultados e indicadores el desempeño del Programa y poder validar su impacto tanto a la organización, como su impacto social.

El Modelo, también cubre con las expectativas del investigador de abarcar el enfoque de Proceso del sistema de gestión de la Calidad, alineando las actividades de la organización en una sola dirección y basados en los requerimientos del cliente –usuario; de esta forma la Propuesta se alinea a la Norma ISO 9001:2000.

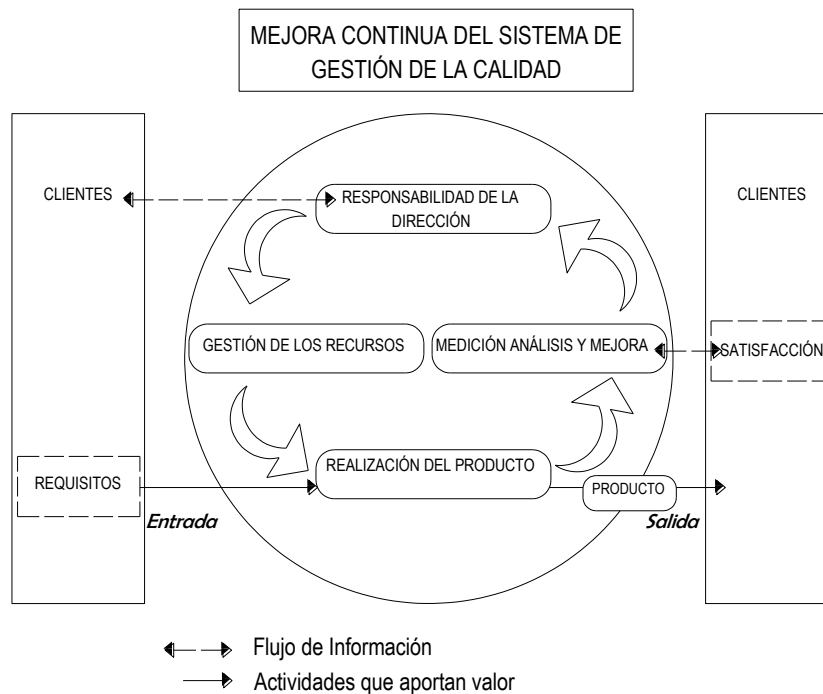


FIGURA 14. MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN ISO 9001:2000

FUENTE: ISO 9001:2000

1.2.- OBJETIVOS DE LA PROPUESTA:

El objetivo del Modelo es gestionar las capacidades para fomentar las Mejores Prácticas de gestión de proyectos de carácter social, y poder lograr tener un impacto en resultados con calidad, y lograr tener documentados los procesos y resultados para comunicárselo a toda la organización; y así exista la responsabilidad global de la Organización.

Otros objetivos que se persiguen con este modelo son:

- **Maximizar el nivel de satisfacción del cliente:** el objetivo fundamental de la Organización es asegurar la satisfacción del cliente a través de sus líneas de acción, para así generar un mayor impacto social favorable y poder mantener una trayectoria de gestión. El logro de este objetivo se basa en el conocimiento de los Requerimientos iniciales y tener especificado y bien definido el alcance de los Proyectos, que deben estar alineados a políticas de calidad; de igual forma tener definidos los procesos de gestión, para poder controlar y asegurar la calidad percibida.
- **Mayor eficiencia en el uso de los recursos:** se logra a través de la reducción de retrabados en los procesos, por la falta de control; esto va enfocado al desarrollo de matrices de roles y responsabilidades de toda la organización en función de un desglose de trabajo y una metodología de aplicación del mismo.
- **Mejora continua de la productividad:** Este modelo tiene como principio la mejora continua la cual se logra mediante de herramientas, conocimientos y mejores prácticas para gestionar los recursos que

intervienen para llevar a cabo las actividades requeridas para obtener la disponibilidad y eficacia deseada.

- **Crear un control de los insumos dentro del Programa:** Este objetivo pretende organizar desde la entrada del proceso los requisitos, necesidades, requerimientos y expectativas, y poder caracterizarlas y clasificarlas para el mejor desempeño. De igual forma, en el proceso de producción de viviendas, pretende controlar el recurso creando organizaciones adscritas donde se controle el tiempo y costo de producción, como de igual forma se controle el manejo del conocimiento en gestión de soluciones habitacionales.
- **Controlar los procesos de gestión del Programa:** este objetivo comprende el desarrollo de los procesos y capacidades de la Organización para la ejecución de dicho Programa; de forma tal que se pueda tener un registro de todos los aspectos involucrados y observar, analizar y comparar la ejecución del mismo, y poder objetar las fortalezas y debilidades a mejorar o cambiar.

1.3.- ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA:

El modelo expuesto en la Figura 13 (Ver pág. 96), como se documentó inicialmente está basado en la Mejora Continua y sus cuatro grandes procesos: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar; que a continuación se definen con fundamentos en la Norma ISO 9001:2000:

Planificar: Se refiere a establecer los objetivos y los procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y

los lineamientos estratégicos de la organización. Este proceso llevado al desarrollo de las capacidades del Programa, permite tener una calidad en la definición del alcance del Programa.

Hacer: Se refiere a implementar los procesos; a la ejecución de los mismos basados en la definición previa.

Verificar: Se refiere a realizar el seguimiento y medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto e informar sobre los resultados; esta es la parte de control de los procesos tanto en el momento de planificación como de ejecución y posterior a este. El seguimiento y medición del Programa, se realiza a través de los puntos de revisión en cada uno de los procesos, y validación del producto final (Proyecto Finalizado); ésta es una de las principales bases para el cumplimiento del Modelo, ya que los datos emitidos por las mediciones permite análisis y poder detectar fallos, oportunidades de mejora; y permite transmitir resultados a toda la Organización, con lo cual se involucra a través de la comunicación la responsabilidad de toda la organización.

Actuar: Se refiere a tomar las acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos y capacidades del programa; los principales mecanismos para lograrlo son las acciones correctivas, las acciones preventivas y los proyectos de mejora de las capacidades del Programa.

Estos cuatro grandes procesos son las bases de gestión de las capacidades de la Organización y así dar desarrollo al Modelo Propuesto para gestionar el Programa; a continuación se presentan las Capacidades detectadas en el modelo de Gestión de Programas en el área de vivienda; Caso: Programa SUVI y, para ello, se requieren los Registros (documentos) con los datos necesarios. Ello se fundamenta en lo expresado en la Norma

COVENIN – ISO 10006:2003; al referirse al Sistema de Gestión de la Calidad del Proyecto:

“Se deberían definir y controlar los documentos necesarios y producidos por la organización encargada del proyecto para asegurarse de la eficaz planificación, implementación y control del proyecto.” (COVENIN-ISO 10006:2003; 4.4.2; p.5).

Manejo de Solicitudes:

Se refiere a la entrada de las solicitudes por parte de los clientes-usuarios, donde se especifica los requerimientos del mismo, dentro del Proceso del Programa SUVI, en la Figura 10 (Ver Pág. 83); se ubica al inicio del Flujograma. Dentro de los objetivos del Modelo esta el control de los insumos del Programa, entonces se planifica el contacto con el usuario, para obtener de este la mayor información y poder canalizarlo hacia el Proyecto adecuado. Para esto el Modelo desarrolla, el proceso de Ingreso de una Solicitud, el documento de Ingreso de la Solicitud; y se lleva el control de los Registros de las solicitudes en un Cuadro de Control de Solicitudes, donde se observa el estado de las mismas y se pueden observar nuevas oportunidades de desarrollo de proyectos dentro del Programa, para mantener su trazabilidad y proyección. Así se cumple con los cuatro grandes procesos de la Mejora Continua dentro de la Capacidad de Manejo de Solicitudes.

INGRESO DE UNA SOLICITUD

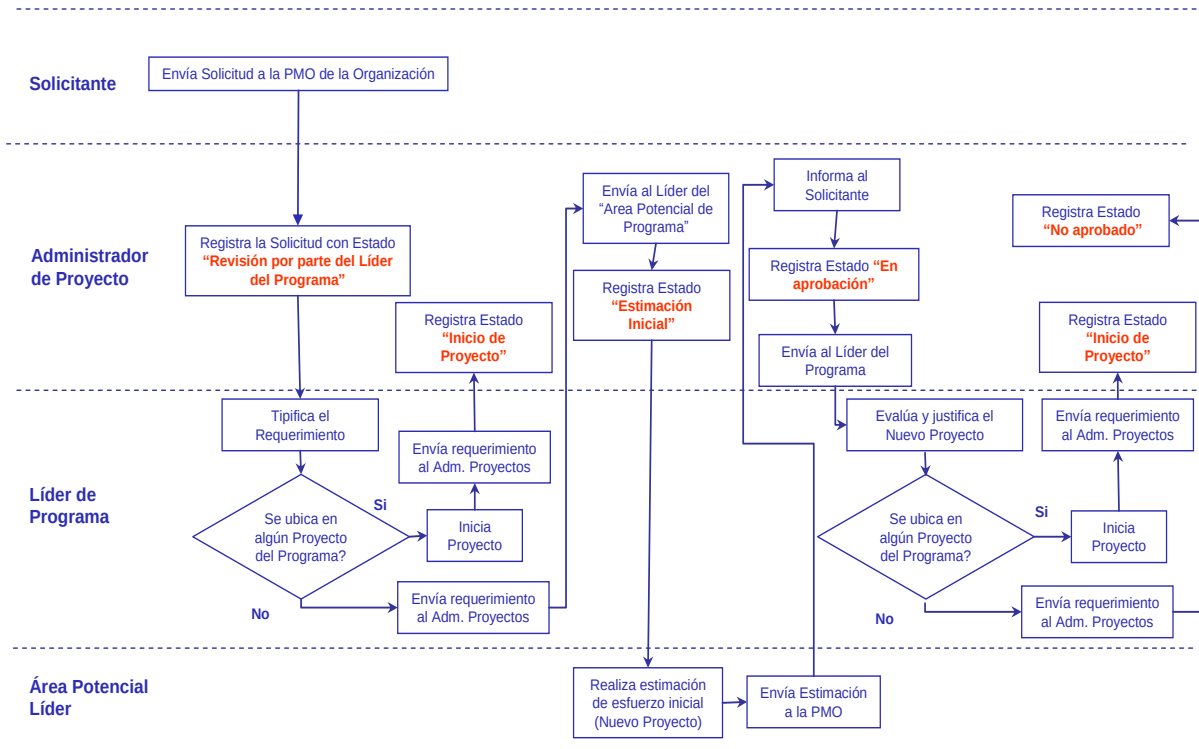
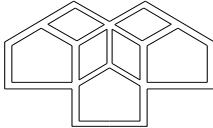


FIGURA 15. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE LA CAPACIDAD DE MANEJO DE SOLICITUDES DEL MODELO DE LA CALIDAD.
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).



SOLICITUD DE REQUERIMIENTOS (FORMA SR)

 INAVI	Este Formulario es para ser llenado con el uso exclusivo de la Gerencia de Programas y Proyectos:		
	Código del Programa:		
	Fecha de Recepción:		
	Nombre del Receptor de la Solicitud:		
	Unidad o Departamento:		
	Cargo:		

Próposito: El propósito de este documento es recolectar y definir a un alto nivel, la necesidad asociada al requerimiento así como aquellos aspectos relevantes que deben considerarse para describir en forma completa y coherente la necesidad.

SR.1.- DATOS DEL SOLICITANTE			
NOMBRE DEL SOLICITANTE			
PROCEDENCIA:			
NACIONALIDAD:			
POSEE VIVIENDA PROPIA:	INGRESOS MESAUALES		
EDAD:	GRUPO FAMILIAR:		

SR.2.- NOMBRE DEL REQUERIMIENTO
(Especifique un nombre que represente en forma concisa el requerimiento o la necesidad)

SR.3.- SITUACIÓN ACTUAL
(Especifique el problema que motiva este requerimiento describiendo con ceirto nivel de detalle el impacto)

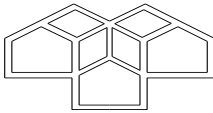
SR.4.- OTROS REQUERIMIENTOS O PROYECTOS RELACIONADOS QUE ANTECEDAN A ESTE REQUERIMIENTO

SR.5.- ALINEACIÓN			
Es regulatorio?	SI	NO	
Implica la ejecución de un Proyecto critico para el Programa?	SI	NO	
El requerimiento descrito es producto de algún punto de revsisión o validación del Programa o proyectos del mismo?	SI	NO	
Esta alineado con los objetivos estratégicos de la Organización?	SI	NO	
En caso de estar alineado con los objetivos estretégicos, especifique la linea de acción correspondiente:			

SR.6.- SENSIBILIDAD AL TIEMPO DE SOLUCIÓN			
La completitud de este Proyecto es sensible al factor tiempo?	SI	NO	
En caso de ser positiva la respuesta especifique la Fecha Límite para la implantación de la solución:			
Explique la razón (solo en caso de haber indicado Fecha Límite)			



SOLICITUD DE REQUERIMIENTOS (FORMA SR)

 INAVI	Este Formulario es para ser llenado con el uso exclusivo de la Gerencia de Programas y Proyectos:		
	Código del Programa:		
	Fecha de Recepción:		
	Nombre del Receptor de la Solicitud:		
	Unidad o Departamento:		
	Cargo:		

Próposito: El propósito de este documento es recolectar y definir a un alto nivel, la necesidad asociada al requerimiento así como aquellos aspectos relevantes que deben considerarse para describir en forma completa y coherente la necesidad.

SR.1.- DATOS DEL SOLICITANTE

NOMBRE DEL SOLICITANTE			
PROCEDENCIA:			
NACIONALIDAD:			
POSEE VIVIENDA PROPIA:	INGRESOS MESUALES		
EDAD:	GRUPO FAMILIAR:		

SR.2.- NOMBRE DEL REQUERIMIENTO

(Especifique un nombre que represente en forma concisa el requerimiento o la necesidad)

SR.3.- SITUACIÓN ACTUAL

(Especifique el problema que motiva este requerimiento describiendo con ceirto nivel de detalle el impacto)

SR.4.- OTROS REQUERIMIENTOS O PROYECTOS RELACIONADOS QUE ANTECEDAN A ESTE REQUERIMIENTO

SR.5.- ALINEACIÓN

Es regulatorio?	SI		NO	
Implica la ejecución de un Proyecto critico para el Programa?	SI		NO	
El requerimiento descrito es producto de algún punto de revisión o validación del Programa o proyectos del mismo?	SI		NO	
Esta alineado con los objetivos estratégicos de la Organización?	SI		NO	
	SI		NO	
En caso de estar alineado con los objetivos estretégicos, especifique la linea de acción correspondiente:				

SR.6.- SENSIBILIDAD AL TIEMPO DE SOLUCIÓN

La completitud de este Proyecto es sensible al factor tiempo?	SI		NO	
En caso de ser positiva la respuesta especifique la Fecha Límite para la implantación de la solución:				
Explique la razón (solo en caso de haber indicado Fecha Límite)				

SR.7.- BENEFICIOS ECONÓMICOS

(No aplica en el caso de ser regulatorio)

Genera ahorros (sobre una base anual)	SI		NO	
Genera ingresos (sobre una base anual)	SI		NO	



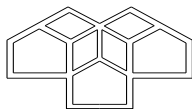
SOLICITUD DE REQUERIMIENTOS (FORMA SR)			
SR.8.- OTROS BENEFICIOS			
(Explique otros beneficios que trae a la organización el ejecutar la solución del requerimiento)			
SR.9.-IMPACTO AL CLIENTE EXTERNO			
(Con relación a la solución)			
Seleccione una opción:		Expande la Oferta de Soluciones Habitacionales	
		Mejora el nivel del servicio.	
		Mantiene el nivel del servicio.	
		No hay impacto directo.	
SR.10.-IMPACTO AL CLIENTE INTERNO			
(Con relación a la solución; cuando incluye servicios internos de la organización)			
Seleccione una opción:		Expande las funciones actuales	
		Mejora el nivel del servicio.	
		Mantiene el nivel del servicio.	
		No hay impacto directo.	
SR.11.-RIESGO DE NO REALIZAR EL REQUERIMIENTO			
(Explique los riesgos que se expone la Organización si este Proyecto no es ejecutado)			
Riesgo Financiero:	(Evento o condición cuya consecuencia tiene un efecto negativo o pérdida que puede ser expresado en Bs)		
	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	N/A
	BAJO	N/A	N/A
Riesgo Operacional:	(Evento o condición cuya consecuencia ocasiona pérdidas relacionadas con: Recursos, Procesos, elementos internos y externos.)		
	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	N/A
	BAJO	N/A	N/A
Riesgo Legal:	(Evento o condición cuya consecuencia ocasiona un incumplimiento de alguna ley o regulación).		
	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	N/A
	BAJO	N/A	N/A
SR.12.-EQUIPO DEL PROYECTO			
Líder del Proyecto:			
Nombre: (Lista de recursos que participaran en la ejecución de la solución)	Responsabilidades: (Se resumen las responsabilidades claves que posee el recurso con la relación a la ejecución del Proyecto . Por ejemplo: verificar funcionalidades, describir el proceso actual, diseñar, implantar, etc.)		
SR.13.-DISPONIBILIDAD DEL RECURSO			
(Cuando los recursos estarán disponibles para dedicarse a la ejecución del Proyecto)			
Seleccione:		Inmediata	
		Dentro de 3 meses	
		Dentro de 6 meses	
		Dentro de 1 año	
SR.14.-PROVEEDOR SUGERIDO POR RECEPTOR O UNIDAD RECEPTORA DE LA SOLICITUD			
(En caso de que aplique, que proveedor han sido analizados o recomendado?)			
SR.15.-COMENTARIOS Y ANEXOS			
SR.16.- APROBACIONES			
Nombre y Firma			
Coordinador:		Fecha:	
Gerente Superior:		Fecha:	
Presidencia:		Fecha:	

Clasificación de Solicitudes en Proyectos:

Se refiere a la categorización de los Proyectos dentro de las características del Programa, donde se evalúa el impacto, el riesgo, el costo y el tiempo que implica realizar dicho Proyecto como solución a un requerimiento del Cliente-Usuario. Aquí se desarrolla un documento de evaluación que va soportado por las actividades y funciones que desarrolla el Líder del Proyecto si ya esta designado; o e Líder del Programa en aquellos casos donde se genere un nuevo Proyecto o iniciativa que este enmarcado dentro de los lineamientos del Programa; el Líder deberá especificar, analizar y evaluar la iniciativa y clasificarla para estar claros dentro de la organización, como se controla el nuevo proyecto, que recursos utiliza, cuanto tiempo de duración es el estimado, el gasto del mismo y que resultados debe generar.



EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL REQUERIMIENTO (FORMA EP)



INAVI

Este Formulario es para ser llenado con el uso exclusivo de la Gerencia de Programas y

Proyectos:

Código del Programa:	
Fecha de Evaluación:	
Nombre del Receptor de la Solicitud:	
Unidad o Departamento:	
Cargo:	

Propósito: Este documento tiene como propósito el definir a un alto nivel las características y funcionalidades que debe contemplar la solución a ejecutar así como un estimado preliminar de costo y de tiempo.

Incluye la identificación de los elementos (organización, procesos sistemas, infraestructuras y proyectos) relacionando a la ejecución de la Solución o proyecto.

Roles: En caso de ser un requerimiento menor (con una dedicación igual o menor de 160 horas y con reportes; todos los elementos deben ser especificados por el Líder del Proyecto.

Para todos los otros casos (nuevos Proyectos), los elementos deben ser especificados por el Líder del Programa.

EP.1.- NOMBRE DEL REQUERIMIENTO
(Nombre del Proyecto)

EP.2.- OBJETIVOS

(Específicamente, ¿Qué desea lograr con la ejecución del Proyecto)

EP.2.- EXPECTATIVAS

(Describa las expectativas de las partes interesadas, en los procesos del proyecto. Para requerimientos regulatorios, indicar las características que el producto, proceso o servicio debe dar cumplimiento a la regulación)

Proceso:			
Ejemplo:	Construcción de kit de vivienda prefabricada.		
Partes interesadas	Requerimientos y/o expectativas	Meta Específica	Situación Actual
Ejemplo: Departamento de Materiales	Costo de Materiales accesibles	(XX) BsF.	(XX) BsF Aprox.

EP.3.- PROCESOS EXISTENTES

Existe algún proyecto registrado que este relacionado con este requerimiento?	SI	NO
Mencione cual en caso de ser positiva la respuesta:		
Nombre del Proyecto	Ubicación Geográfica	

EP.4.- PROCESOS IMPACTADOS

La ejecución del Proyecto impactara algún proceso existente?	SI	NO
Mencione cual en caso de ser positiva la respuesta:		
Nombre del Proceso /Nombre del Proyecto	Ubicación Geográfica	

EP.5.- DEPENDENCIA DE PROYECTOS

a) Los siguientes proyectos dependen de la ejecución de este proyecto	
Código del Proyecto	Nombre del Proyecto
b) La ejecución de este proyecto depende de los siguientes proyectos para cumplir con el requerimiento.	
Código del Proyecto	Nombre del Proyecto

EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL REQUERIMIENTO (FORMA EP)			
EP.6.- FASES Y ACTIVIDADES			
a) Especifique las fases en que recomienda dividir la ejecución del Proyecto y describa el alcance de cada una. (Puede incluir anexos)			
Fase	Alcance		
b) Liste las actividades y sus entregables para las fases descritas (Puede anexar soportes)			
Fase	Actividades	Entregables	
EP.7.- ASPECTOS GENERALES DE LA PLANIFICACION			
Duración estimada preliminar			
Menor a 3 meses	☐		
3-6 meses	☐		
Mayor de 6 meses	☐		
EP.8.- MEJORES ESTIMADOS DE TIEMPO Y COSTO			
Relacionado con las fases, estimado a alto nivel basado en el análisis preliminar; se puede esperar desviación. Especificar tipo de moneda; y tipo de unidad de tiempo.			
Detalle del Estimado			
Fase	Recurso	Costo asociado al recurso	Tiempo asociado al recurso.
Total en Gasto y Tiempo			
EP.9.- CATEGORÍA DEL PROYECTO			
(Las preguntas a continuación permiten determinar las categorías en las cuales esta ubicado el proyecto)			
a) Seleccione una opción:		b) Seleccione una opción:	
Alto Impacto	☐	Proceso:	☐
Mediano Impacto	☐	Documentación:	☐
Bajo Impacto	☐		☐
c) En caso de ser proceso seleccione:			
Diagnóstico	☐		
Propuesta	☐		
Implantación	☐		
EP.10.- APROBACIONES			
		Nombre y Firma	
Coordinador:			Fecha:
Gerente Superior:			Fecha:
Presidencia:			Fecha:

TABLA 2. DOCUMENTO DE CLASIFICACIÓN DE SOLICITUDES. EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL REQUERIMIENTO FORMA (EP)
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

Realización de Proyectos:

Se refiere a la Planificación del Proyecto, cuando se encuentra aprobada su evaluación; aquí el Líder del Programa tiene una función de semestralmente chequear el listado de Proyectos y ejecutar un ejercicio de Priorización; donde va a evaluar el estado actual de los Proyectos los va a categorizar y comunicar a toda la Organización. Para que el Líder del Proyecto siempre tenga como entrada este aspecto y pueda planificar el recurso y procesos de ejecución del mismo, diseñando el Alcance y definiéndolo en un Acta Constitutiva del Proyecto, definiendo roles y responsabilidades, definiendo el desglose de trabajo EDT, estimando un Presupuesto mas real del Proyecto en específico, realizando una planificación del Tiempo y Costo del Proyecto, obteniendo un Plan Maestro de Ejecución del Proyecto, y poder controlar por fases la ejecución y avance del mismo. Lo importante de esta capacidad o fase; es el resultado de Indicadores del Proyecto que van a permitir controlarlo e informar a las gerencias superiores.

CLASIFICACIÓN E INICIO DE LOS PROYECTOS

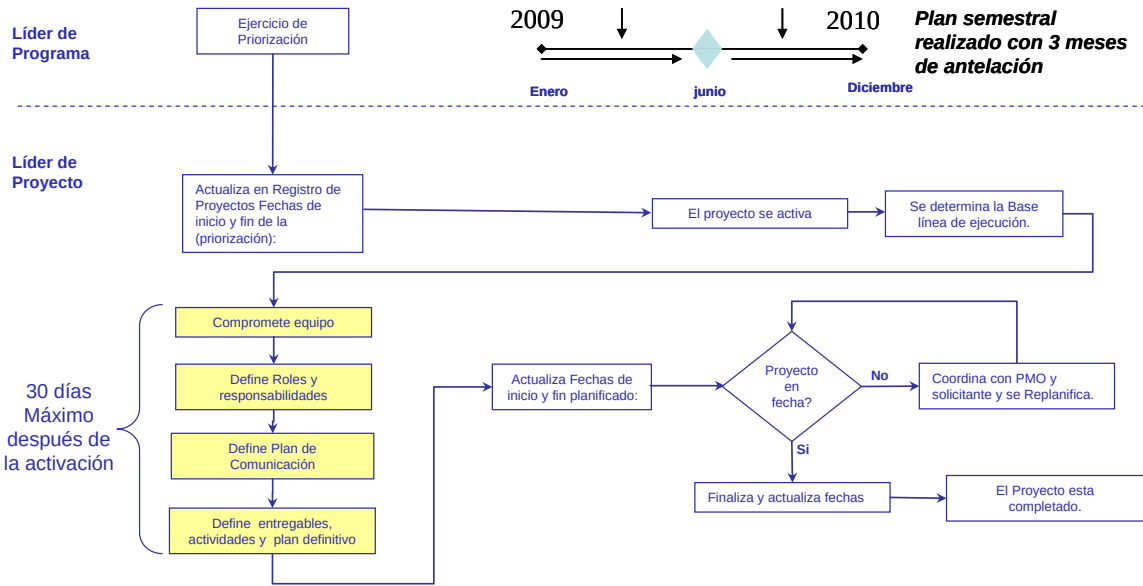
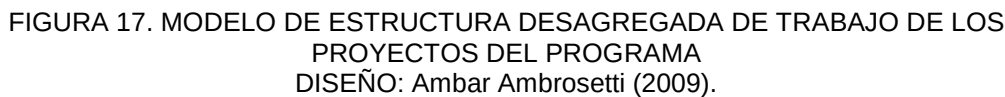


FIGURA 16. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE LA CAPACIDAD DE INICIO DE PROYECTOS DEL PROGRAMA DENTRO DEL MODELO DE CALIDAD.
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).



ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO	
TITULO DEL PROYECTO	CONSTRUCCIÓN DE UN NÚCLEO DE VIVIENDAS (VIVIENDAS MULTIFAMILIAR BARCELONA)
UNIDAD EJECUTORA	INSTITUTO NACIONAL DE VIVIENDA Y HABITAT -PROGRAMA SUVI
ELABORADO POR:	ARQ. AMBAR AMBROSETTI
FECHA	21-05-2009
1.- LÍDER DEL PROYECTO: Arq. Ambar Ambrosetti	
2.- OBJETIVOS DEL PROYECTO: Construir un núcleo de viviendas (Edificio 4 pisos multifamiliar) tipo modular, que permita crecimiento en sus áreas, que se adapte a las condiciones morfológicas de los terrenos donde se va a instalar, conforme a las diferentes configuraciones de sus espacios, que permite el crecimiento vertical con la aplicación de una Tecnología prefabricada, para construir, y así alcanzar desarrollarlo en 4 meses.	
3.- ALCANCE DEL PROYECTO: Seleccionar el terreno donde se va a instalar la edificación, estudiar y analizar el tipo de población (usuario) a atender según los requerimientos levantados, proponer el número de viviendas a instalar, conformar la configuración de módulos a instalar, desarrollar el proyecto específico y por especialidades técnicas, adaptar el diseño a la tecnología, producir en planta los elementos de la tecnología a aplicar, montaje en obra de los elementos según especificaciones, darle acabados de materiales a cada espacio, dotar los espacios con mobiliario, realizar la verificación y condiciones de habitabilidad de cada vivienda, inauguración del núcleo de viviendas.	
4.- FINALIDAD O JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO: Validar el producto final de núcleo de viviendas, como una solución social al problema de Vivienda, y poder reunir los lineamientos del Programa SUVI a través de un diseño de viviendas que den respuesta a los requerimientos del cliente -usuario.	
5.- ENTREGABLES O PRODUCTOS DEL PROYECTO: Estudio de terreno y su contexto. Proyecto Arquitectónico y Tecnológico de la Propuesta. Kit de piezas prefabricadas del proyecto. Construcción y Montaje en sitio del establecimiento. Acondicionamiento de áreas. Dotación de áreas. Ensayos y pruebas.	
6.- SUPUESTOS O PREMISAS: Bajo lineamientos del Ministerio de Obras Públicas y Vivienda, Participación de las políticas de comunidades y consejos comunales.	
7.- RESTRICCIONES: Configuración urbana del terreno, Dotación de mobiliario, el tipo de acabado porque debe ser de fácil acceso en la zona, tecnología y forma de construcción desarrollada por una empresa privada o adscrita a la Organización, crecimiento vertical, mayor parte desarrollo horizontal, lo que hace que ocupe demasiada área de ubicación dentro del terreno.	
8.- RESUMEN DEL CRONOGRAMA DE HITOS: Selección de la Ubicación (1 semana), Desarrollo del Proyecto (3 semanas), Procura Contratación (2 semanas), Convenios (3 semanas), Elaboración de Kit de estructura (4 semanas), Construcción (4 semanas), Dotación (2 semanas), Inauguración (1 semana).	
9.- PRESUPUESTO RESUMIDO: 38.850 UT	
10.- INTERESADOS: Ministerio de Obras Públicas y Vivienda, Instituto Nacional de Vivienda y Hábitat, Programa SUVI, Comunidad, Personal de la Organización.	
11.- ORGANIZACIÓN DEL PROYECTO (PERSONAL CLAVE): Líder del Proyecto, Planificador, Arquitecto, Ing. Civil, Personal Médico asignado, Proveedores.	

TABLA 3. ACTA CONSTITUTIVA DEL PROYECTO
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).



COSNSTRUCCIÓN DE UN NÚCLEO DE VIVIENDAS EDIFICIO MULTIFAMILIAR EN BARCELONA

FECHA Jun-09				
PARTIDAS	COSTO (UT)		COSTO (Bs.)	
1.-SELECCIÓN DE LA UBICACIÓN		1.000		37.632.000
1.1Análisis del Sitio	550		20.697.600	
1.2Estudio de Demanda de la Comunidad	450		16.934.400	
2.- DESARROLLO DEL PROYECTO		3.050		114.777.600
2.1. Funcional.	1.050		39.513.600	
2.2. Tecnológico.	2.000		75.264.000	
3.- PROCURA / CONTRATACIÓN		700		26.342.400
3.1. Proyecto / Especialidades.	200		7.526.400	
3.2. Producción - Materiales.	350		13.171.200	
3.3. Proveedores.	150		5.644.800	
4.- CONVENIOS		250		9.408.000
4.1.- Consejos Comunales.	250		9.408.000	
5.- ELABORACIÓN DE KIT DE ESTRUTURA		4.100		154.291.200
5.1.- Estructura.	1.500		56.448.000	
5.2. Elementos de Cerramientos.	2.600		97.843.200	
6.- CONSTRUCCIÓN		19.200		722.534.400
6.1. Fundaciones.	2.800		105.369.600	
6.2. Estructura.	3.400		127.948.800	
6.3. Cerramientos.	4.000		150.528.000	
6.4. Instalaciones.	2.500		94.080.000	
6.5. Acabados.	5.000		188.160.000	
6.6. Cierre	1.500		56.448.000	
7.- DOTACIÓN		3.500		131.712.000
7.1. Equipos.	2.000		75.264.000	
7.2. Mobiliario.	1.500		56.448.000	
8.- INAUGURACIÓN.		2.650		99.724.800
8.1. Pruebas de las Instalaciones.	1.200		45.158.400	
8.2. Servicio de Mantenimiento.	650		24.460.800	
8.3. Logística de la Inauguración.	800		30.105.600	
TOTAL (UT)		34.450	TOTAL (Bs.)	1.296.422.400

TABLA 4. PRESENTACIÓN PRESUPUESTO DEL PROYECTO
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

Registrar Proyectos, Procesos y Documentos:

Esta Capacidad se relaciona, con el registro y control de todos los documentos originados en los diferentes Proyectos del Programa; a través de todas las fases y procesos de Gestión de los Proyectos del Programa; para poder conocer el desarrollo de cada uno de los Proyectos, su status, su avance, su número de revisiones y actualizaciones; si existe cambio de alcance de algún Proyecto, conocer los Responsables; para poder manejar de manera Global el control del Programa. Ver Anexo 5.

Una herramienta aplicable a esta capacidad es el desarrollo del desglose de las actividades y procesos de trabajo del Programa; y orientarlos a la

aplicación del concepto de la herramienta Balanced Scorecard, que permite implementar la estrategia del Modelo de Calidad, de controlar cada proceso a través de los indicadores desarrollados. En el Anexo 5, se observa el desarrollo de una hoja de ruta, basado en el concepto de Balanced Scorecard, que abarca todos los procesos del Programa SUVI, y alinea a la organización hacia metas y objetivos que se deben cumplir.

Análisis de Procesos y Recursos del Programa:

Esta Capacidad se relaciona, con el registro y control de todos los procesos del Programa para gestionar los Proyectos; los cuales se encuentran identificados en el Anexo 5. Adicionalmente, al tener las estimaciones de costo de todos los Proyectos y las horas hombre (HH), el uso de recurso, traducido en Tiempo; se puede manejar y controlar el uso de los recursos con las Líneas bases de Tiempo y Costo, mediante un Grafico de Curva S de Planificación de los Proyectos; al igual que el registro por cada uno y el control en cada uno; para obtener reportes de los Indicadores de Tiempo y Costo.

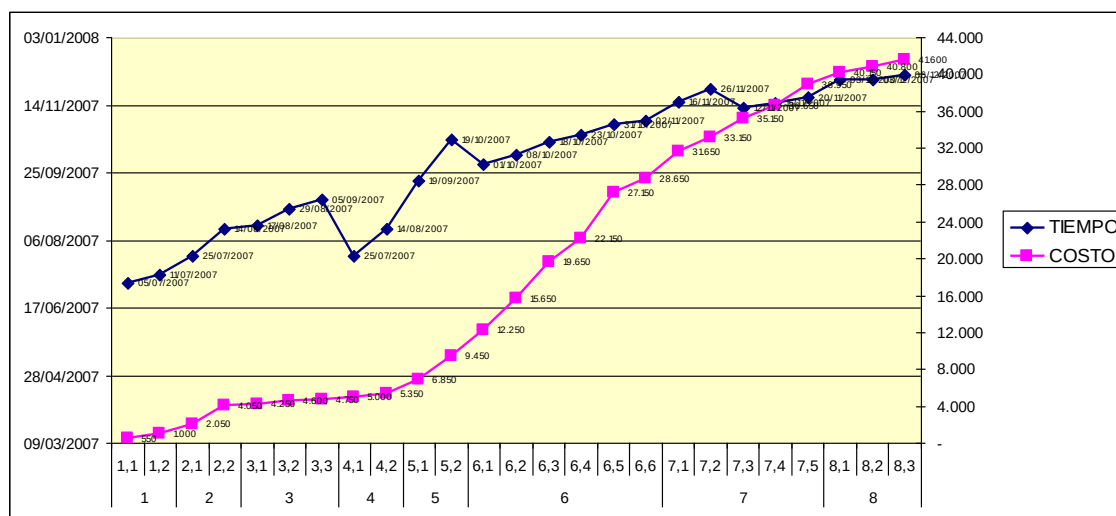


FIGURA 18. GRAFICO DE PRESENTACIÓN DE CURVA S DE PLANIFICACIÓN DE TIEMPO Y COSTO DE LOS PROYECTOS DEL PROGRAMA SUVI
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

Ejecución e implantación de los Proyectos:

Se refiere al control en el proceso de Ejecución de acuerdo a lo Planificado y desarrollado; esta parte incluye el conocimiento de toda la Organización de los Procedimientos para ejecutar los Proyectos, y como realizarles seguimiento. En el momento de Implantación de los Proyectos se realizan actividades de seguimiento en diferentes etapas del desarrollo, para determinar el adecuado desenvolvimiento del producto final o el entregable del Proyecto. Se efectúan auditorías del proceso, con base en la información planificada, por eso es importante registrar cada Proyecto; dichas auditorías son internas y constituye un mecanismo de la alta dirección para determinar cuál es el avance real, es decir el cumplimiento de la organización en relación a la satisfacción del cliente y el logro de objetivos. Dentro del Proceso de Gestión de los Proyectos del Programa, se deben efectuar Auditorías de Implantación de los Proyectos, Auditoría de Proceso, Auditoría de Resultados (Entregables), Auditoría a la Organización (Estructura organizativa, Procedimientos, manuales).

PROYECTO	NOMBRE DEL PROYECTO	LÍDER DEL PROYECTO	ESTADO GLOBAL	FECHA DEL REQUERIMIENTO	FECHA DE EVALUACIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA DE DETECCIÓN	RAZÓN	FECHA DE CANCELACIÓN	RAZÓN	FECHA DE ACTIVACIÓN	RAZÓN	FECHA DE FINALIZACIÓN	ESTADO	AVANCE %	FECHA DE ÚLTIMO REPORTE
233865	Construcción de un Núcleo de Viviendas (Edificio Multifamiliar Barcelona)	Ing. Patricia Vasquez	Finalizado	04/05/2008	07/05/2008	21/05/2008	21/06/2008							12/12/2008		100	20/12/2008
233866	Validad Comunidad La Guaira	Ing. Jose Lopez	Activo	09/05/2008	12/05/2008	26/05/2008	26/06/2008	05/08/2008	Cambio de Alcance por requerimientos de la comunidad			12/01/2009	Negociaciones de ruta con la Comunidad			30%	20/05/2009

TABLA 5. CONTROL DE PROCESOS DE EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS DEL PROGRAMA SUVI
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

Control Registros de Cambios:

Se refiere al control en el proceso de Ejecución de los Proyectos, de los cambios de alcance, las razones por las que ocurren, el impacto dentro de la Organización, el Riesgo de ejecutar el Proyecto, el plan de respuesta para los imprevistos; es decir cada Proyecto debe especificar dentro de sus procedimientos el manejo del cambio de alcance, a través de Planes de calidad y Planes de Riesgo; que al final puedan traducirse en indicadores de tiempo de desviación o de recurso, y sean variables legibles para el Líder del Programa poder tomar decisiones en relación a la gestión global del Programa y el logro de objetivos. De ser necesario, pueden existir Proyectos que se requieran cancelar, pero de esto debe quedar un registro y existir un control de las razones que llevaron a la cancelación de un Proyecto; de igual forma si se reactiva un proyecto, o si se detiene.

ESTADO DE LOS PROYECTOS

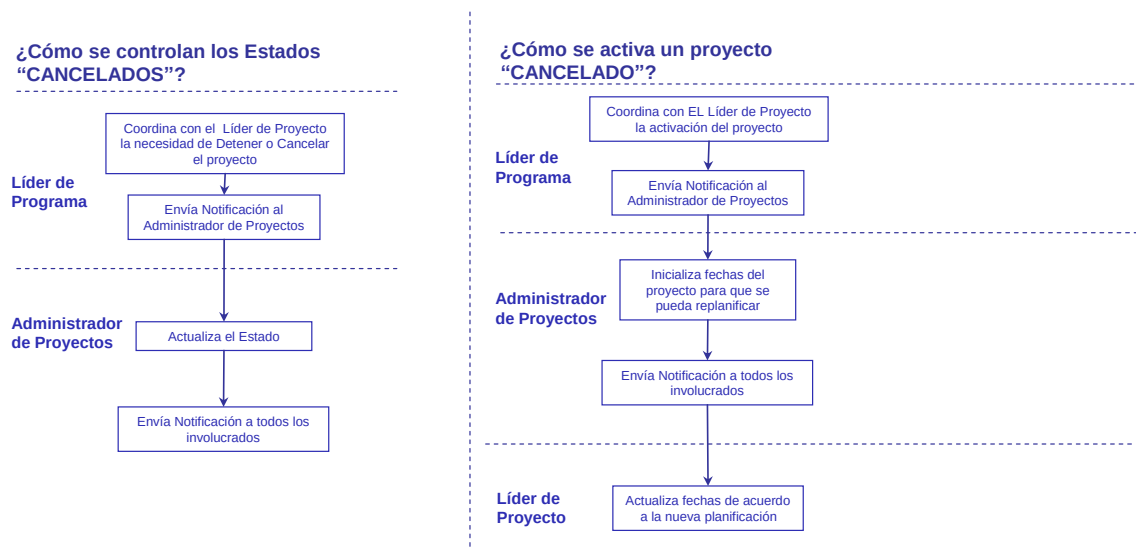


FIGURA 19. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE REGISTRO DE CAMBIOS DE ESTADO DEL PROYECTO POR CAMBIOS DE ALCANCE DE LOS PROYECTOS DEL PROGRAMA
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

2. FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA.

La Factibilidad en la presente investigación se considera como la disponibilidad de los recursos dentro de la Organización en este caso el Instituto Nacional de la Vivienda, para el desarrollo y aplicación del Modelo de Calidad presentado en esta investigación, directamente en el caso práctico del Programa SUVI (Sustitución de Rancho por Vivienda). A continuación se presenta las Variables descritas en el Cuadro de Operacionalización de la investigación, y las cuales permiten desarrollar el quinto objetivo.

OBJETIVO 5.	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
• Determinar la factibilidad del Modelo de Calidad en un Programa Específico del sector Público en el área de Vivienda; el programa SUVI (Sustitución de Rancho por Vivienda).	Técnico (Relación entre la gerencia de proyectos y la gestión de programas sociales en el área de vivienda)	Aplicación de Herramientas de Gerencia de Proyectos	Matrices / Check List.
	Operativo (Elementos contenidos en el Programa para la aplicación del modelo)	Grado de identificación de los procesos aplicados al programa SUVI	Documental
	Económico-Financiero (Relación de inversión del recurso para la Implantación del modelo)	Inversión Inicial para implantación del Modelo	
	Social: Aceptación del Modelo	Proyección de los Proyectos	

CUADRO 8. VARIABLES E INDICADORES OBJETIVO 5
FUENTE: Cuadro de Operacionalización de los Objetivos de la Investigación. (Cuadro 1)

2.1.- FACTIBILIDAD TÉCNICA.

La Factibilidad Técnica esta relacionada, con las herramientas, conocimientos, habilidades y experiencia de la Organización para la Aplicación del Modelo de Calidad propuesto. La aplicación del Modelo de Calidad es práctica si la organización tiene como bases y fundamentos una serie de conocimientos de Gerencia de Proyectos que permite la utilización de

herramientas y uso del modelo con la posibilidad de éxito de aplicación. El Instituto Nacional de la Vivienda, actualmente en la ejecución de sus proyectos requiere conocer y fomentar el uso de herramientas gerenciales, lo que trae consigo una responsabilidad por parte de la alta gerencia, para adiestrar y dar a conocer el conocimiento de Gerencia de Proyectos que se pueda extender desde el Programa SUVI a toda la organización.

Entre los conceptos básicos a manejar la Organización de Gerencia de Proyectos, para la aplicación del modelo se tiene:

Requerimiento: Solución a una necesidad o problema que justifica la ejecución de un proyecto por parte del Instituto; como solución habitacional.

Programa: Un conjunto de proyectos interrelacionados que son manejados de forma coordinada, cuyo fin es cumplir una meta dentro del plan estratégico del Ministerio.

Proyecto: Es un conjunto de actividades con unos recursos asignados, un presupuesto y un plan de trabajo, claramente establecido, cuyo fin es lograr un resultado específico.

Administrador de Proyectos: Personal de la Gerencia de Programas y Proyectos que administra de forma centralizada la información de los Proyectos, recursos y herramientas requeridos para la gestión de un Programa, o conjunto de proyectos.

Líder de Programa: Personal de la Gerencia de Programas y Proyectos cuyo rol principal es proveer una gerencia de programa efectiva y preactiva para asegurar que los proyectos logren finalizar exitosamente dentro de los parámetros de Calidad.

Líder de Proyecto: Responsable directo dentro de la Organización del desarrollo de un proyecto en específico. Provee liderazgo, dirección y gerencia en la ejecución de proyectos para entregar productos y servicios finales de alta calidad.

Entre los elementos necesarios que la Organización debe desarrollar para la aplicación del Modelo, se encuentran los siguientes elementos:

1. Definición del Alcance del Programa: La finalidad de este elemento es definir el objetivo del Programa, su finalidad, los procedimientos a seguir, sus estimaciones de recursos, sus entregables, la organización del proyecto, su plan maestro de ejecución, sus estrategias de ejecución.
2. Establecer Políticas de Calidad de la Organización: Una organización de tipo de servicios y productos sociales, debe definir una política de calidad enfocada a la satisfacción del cliente, pero donde toda la organización este comprometida y existan lineamientos para lograrlo.
3. Ajuste de la Estructura Organizativa del Programa: Es necesario para aplicar el Modelo que exista una relación con la estructura organizativa y su definición de Roles y Responsabilidades, con el desglose de actividades y procesos de gestión del Programa y permita la aplicabilidad del modelo.
4. Conformación de una Oficina de Proyectos dentro de la Organización: Este elemento requiere que la Organización conozca cual es la función de una Oficina de Proyectos (o establecer dentro de la estructura organizativa la Gerencia de Programas y Proyectos). Una Oficina de Proyectos (PMO), es un grupo dentro de la organización que define y mantiene estándares de los procesos de gestión de proyectos; en este

departamento se documenta y registra toda la métrica de la práctica de la gestión de proyectos, que permite tener el estatus global de los proyectos y del programa, para presentar a Presidencia. Entre sus responsabilidades esta:

- Elaborar planes de capacitación y entrenamiento a los Gerentes, Líderes y equipo de trabajo de la organización que manejen proyectos.
- Documentar los Procesos de Gestión de Proyectos.
- Coordinar los proyectos de la organización.
- Administrar los recursos asignados y compartidos de los proyectos.
- Monitorear y controlar los Proyectos, con indicadores de costo, calidad y tiempo del proyecto.
- Estimar y programar en un alto nivel de gestión las etapas de los proyectos y sus respectivos Planes.
- Soporte administrativo y tecnológico de las herramientas de proyectos.

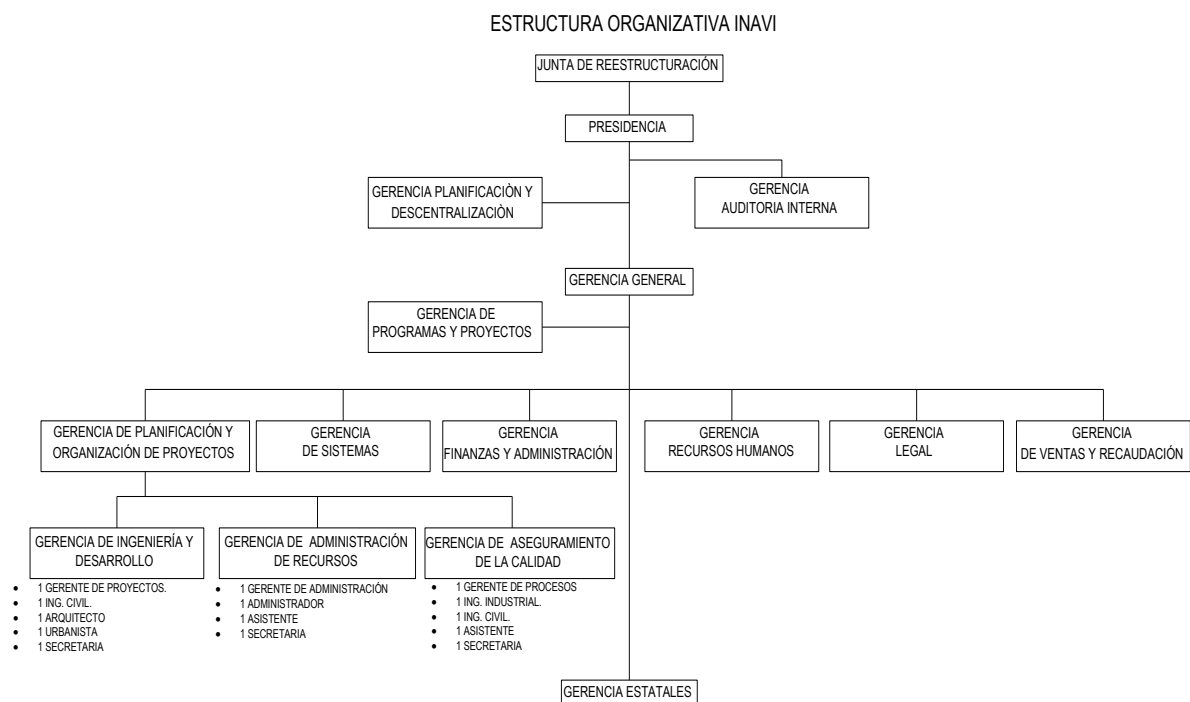


FIGURA 20. PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA INAVI
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

PAQUETES DE TRABAJO EDT	POP: Planificación y Organización de Proyectos	AC: Aseguramiento de la Calidad.	PMO: Gerencia De Programas y Proyectos	IM: Ingeniería y Desarrollo	ADMR: Administración de Recursos.	RRHH: Oficina de Recursos Humanos.	AI: Auditoría Interna.	GERENCIA GENERAL
SOLICITUDES								
Ingreso de Solicitudes	P/C		R/E				I	
Evaluación Preliminar de las Solicitudes	P	P/C	R/E	P	P	P	I	
Caracterización de Solicitudes en Proyectos	P	P/C	R/E	P	P	P	I	A
PROYECTOS								
Proyectos/Especialidades.	R/E	I	C/A					A
Desarrollo Etapas de Proyectos	R/E	I	C/A					A
Desarrollo de Planes de Proyectos	R/E	I	C/A					A
PROCESOS/ RECURSOS								
Análisis de Procesos y recursos	R	I	C/A	E	E	C		
EJECUCIÓN E IMPLANTACIÓN								
Ejecución de Proyectos	R	I	C	E	E	C	I	
Control Seguimiento	R	E	C	P	P	P		
CIERRE DEL PROYECTO								
Control de Cambios	E	E	R	P	P			
Cierres Técnicos	E	C	R	P	P			
Cierres Administrativos	E	C	R	P	P			

LEYENDA P=PARTICIPANTE
R=RESPONSABLE
I=INSPECCIONA
C=CONSULTA
A=APRUEBA
E=EJECUTA

TABLA 6. MATRIZ DE ROLES Y RESPONSABILIDADES DE LOS PAQUETES DE TRABAJO DE LA GESTIÓN DE PROGRAMAS.
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

POLÍTICAS DE CALIDAD	OBJETIVOS DE CALIDAD
Soluciones a la medida de la satisfacción del Cliente	Proporcionar a nuestros clientes-usuarios los productos y servicios que cumplan con las especificaciones dadas por ellos en los requerimientos y en la medida de lo posible superar las expectativas para generar valor a la gestión del Programa
	Mantener un sistema de comunicación interna de los avances y procesos de los Programas y Proyectos.
	Mantener un equipo multidisciplinario responsable de evaluar y proponer acciones para garantizar el Modelo de Calidad.
Formación de Capital Humano para la Organización	Mantener permanentemente programas de adiestramiento en los procesos de gestión de proyectos al personal de la Organización; orientados a fomentar el compromiso, esfuerzo y conocimiento.

TABLA 7. OBJETIVOS Y POLÍTICAS DE CALIDAD DE LA GESTIÓN DE PROGRAMAS.
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

2.2.- FACTIBILIDAD OPERATIVA.

La Factibilidad Operativa, se refiere a la capacidad de recursos de la Organización para llevar a cabo la implantación del Modelo de Calidad dentro de la ejecución del Programa SUVI. El principal recurso es el humano y el Instituto Nacional de Vivienda, posee dicha condición; pero adicional a fomentar sus capacidades, debe establecer un Plan de Implantación, que a continuación se desglosa con el recurso necesario.

- Aceptación y decisión de la Gerencia: El primer paso es que la alta dirección conozca y apruebe la aplicación del Modelo, y este conciente de los beneficios de gestión y control que se logra al tener un Modelo de Calidad, y poder informar y comunicar a toda la organización los

resultados de los indicadores del avance de los proyectos. El Recurso necesario es el humano para tomar decisiones a través de reuniones de planificación.

- **Determinar metas y objetivos:** Forma parte de la definición de los lineamientos del Programa en base a la Agenda Estratégica de la toda la Organización. Adicional se debe definir el alcance del Programa, entender las metas y objetivos, y crear una visión de calidad en la Organización; en búsqueda del compromiso y mejor esfuerzo.
- **Formación del Equipo Gerencial y de Proyectos:** Esta parte del plan, implica adiestramiento del personal de la Organización, para fomentar el conocimiento y las habilidades de gestión; esto implicaría horas de adiestramiento del personal, tener una infraestructura de apoyo para desarrollar el adiestramiento; y manejar una estructura organizativa estable.
- **Comunicación de la Información a la organización:** Se refiere que la organización debe generar un Plan de Comunicación, y se puede apoyar con la herramienta Balanced Score Card, como medio de comunicación y control del avance a nivel macro de toda la organización; donde se observe y se conozca los indicadores que permiten lograr los objetivos. La aplicación de esta parte requiere conocimiento, y habilidad en el manejo de matrices; el principal recurso es humano; con el tiempo se pueden desarrollar sistemas internos como herramientas de apoyo al sistema.
- **Definición y desarrollo del Alcance de los Proyectos Existentes:** Esta etapa se requiere desarrollar el detalle de los Proyectos tanto existentes como de las nuevas iniciativas, para conocer lo que se esta ejecutando

saber clasificarlo y priorizarlo en el Programa; saber si se encuentra alineado con las metas y objetivos.

- Implantación de las herramientas planificadas para el Modelo: Se refiere al uso continuo de las herramientas gerenciales en la gestión de los Proyectos, y la revisión por parte de Auditorías del uso de las mismas, del funcionamiento, su aplicabilidad en relación al logro de metas planteadas; para establecer la Mejora Continua.
- Maduración y Mejora Continua del Modelo: En esta última fase se requiere evaluar la implantación del Modelo para establecer acciones de mejora del mismo y su aplicación.

DESARROLLO DEL PROYECTO	PROCURA / CONTRATACIÓN
MATERIALES:	MATERIALES:
MATERIAL DE APOYO DE OFICINA	MATERIAL DE APOYO DE OFICINA
EQUIPO DE IMPRESIÓN.	EQUIPO DE IMPRESIÓN.
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	EQUIPO DE COMPUTACIÓN
EQUIPO DE COMUNICACIÓN	EQUIPO DE COMUNICACIÓN
COMPUTADORES PORTÁTILES	COMPUTADORES PORTÁTILES
RECURSO HUMANO:	RECURSO HUMANO:
DIRECTOR DEL PROYECTO	DIRECTOR DEL PROYECTO
03 ARQUITECTOS	02 ABOGADOS
01 URBANISTA	02 ADMINISTRADORES
02 INGENIEROS CIVILES	
01 INGENIERO SANITARISTA	AMBIENTE DE TRABAJO:
01 INGENIERO MECANICO	OFICINAS DE TRABAJO (CARACTERÍSTICAS LOT Y LOPCYMAT)
01 INGENIEROS ELECTRICISTA	SALAS DE REUNIONES DOTADAS CON EQUIPOS
02 ASESORES DE CALIDAD	
AMBIENTE DE TRABAJO:	CONSTRUCCIÓN
OFICINAS DE TRABAJO (CARACTERÍSTICAS LOT Y LOPCYMAT)	MATERIALES:
SALAS DE REUNIONES DOTADAS CON EQUIPOS	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN SEGÚN ESPECIFICACIONES Y
VEHICULO	BAJO CERTIFICACIÓN (ACERO, CEMENTO, PLETINAS, LÁMINAS)
CONVENIOS	MATERIALES DE ACABADOS SEGÚN ESPECIFICACIONES
MATERIALES:	EQUIPOS DE CONSTRUCCIÓN (GRÚAS, SOLDADORAS,
MATERIAL DE APOYO DE OFICINA	MEZCLADORAS...)
EQUIPO DE IMPRESIÓN.	HERRAMIENTAS MENORES
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	RECURSO HUMANO:
EQUIPO DE COMUNICACIÓN	01 INGENIERO CIVIL-RESIDENTE
COMPUTADORES PORTÁTILES	01 INGENIERO CIVIL - INSPECCIÓN
RECURSO HUMANO:	03 CUADRILLAS DE 10 PERSONAS
DIRECTOR DEL PROYECTO	01 CUADRILLA POR ESPECIALIDAD EN ACABADOS DE 5
01 RELACIONISTA PUBLICO	PERSONAS
01 ASISTENTE	02 ASESORES DE CALIDAD
AMBIENTE DE TRABAJO:	AMBIENTE DE TRABAJO:
OFICINAS DE TRABAJO (CARACTERÍSTICAS LOT Y LOPCYMAT)	OBRA - TRABAJO EN SITIO (CARÁCTERÍSTICAS DE LA LOT Y
VEHICULO	LOPCYMAT)
	OFICINAS DE TRABAJO (CARACTERÍSTICAS LOT Y LOPCYMAT)
	VEHICULOS
	CAMIONES Y GANDOLAS (TRANSPORTE)
	OBSERVACIONES:
	LA COSNSTRUCCION ES CONTRATADA, MAS EL SEGUIMIENTO
	ES INTERNO

TABLA 8. DEFINICIÓN DE PAQUETES DE TRABAJO Y RECURSOS NECESARIOS
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

2.3.- FACTIBILIDAD ECONÓMICO – FINANCIERA.

La Factibilidad a nivel económico esta relacionado con el esfuerzo financiero que debe realizar la Organización para implantar el Modelo de Calidad propuesto; lo cual se acota muy bien en esta parte que el Mayor esfuerzo financiero a realizar la Organización Instituto Nacional de Vivienda, es en adiestramiento del Personal, y en reorganizar su estructura; ya que el desarrollar Sistemas de Herramientas en apoyo al Modelo, es una actividad que se puede ir generando mientras se avanza en la aplicación del modelo.

Por lo cual al comenzar con el Manejo de un Programa con un promedio de 2.000 Proyectos en el año; adicionando un promedio de 35.000 UT por Proyecto en Gasto; y una estimación en el Balance Anual del Instituto de Vivienda, donde se tienen los Aportes por el Ejecutivo Nacional, más Aportes Especiales, y otros aportes se tiene un aproximado anual de 2.350.138.038,00 Bsf.; donde el (2%) son aportes para inversiones; el cual se pudiese mejorar a un rango de (3-5%) anual, donde se pudiese tomar parte para la Inversión en Capital Humano y de conocimiento para el desarrollo del Modelo. O de igual forma el Instituto tiene unos ingresos por el orden de 259.138.557,00 Bsf aproximado anual (Año 2008), provenientes de ventas de bienes y servicios, de intereses de prestamos concedidos, por donaciones; de los cuales se puede disponer para la Implantación del Modelo un (25%) el primer año de Implantación; luego se debe incorporar la Inversión en Capital Humano, como una partida dentro de la estimación Presupuestaria, y basarse en una proyección de mejora continua a mediano plazo (5 años); donde luego de implantarla al siguiente año se incrementaría la inversión en un (10%); así hasta el tercer año con un mayor incremento (30%), y mayores resultados de gestión; para luego solo mantenerlo en (5%) de inversión; a continuación se presenta una propuesta de inversión utilizando una Curva S, como herramienta.

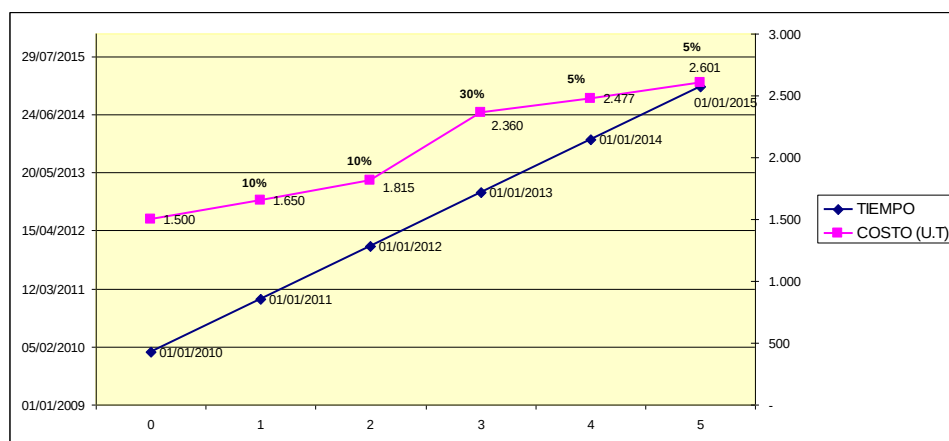


FIGURA 21. PROPUESTA DE INVERSIÓN PARA EL MODELO DE LA CALIDAD DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

2.4.- FACTIBILIDAD SOCIAL.

La factibilidad social va enmarcada en la concientización de los clientes-usuarios y los entes encargados de la importancia de implantar un modelo de Calidad en la organización, para mejorar la prestación del servicio y la satisfacción del cliente; mejorar la productividad, la eficacia y reducir costos a largo plazo por fallos o retrabados que se deban ejecutar. Esta concientización va acompañada de la Responsabilidad de la Alta Dirección, en plantear los Objetivos de Calidad, junto a las Políticas de Calidad, que sean de conocimientos de todos los involucrados; de tal forma que permita el alineamiento de la organización y permita secuencialmente introducir el modelo como una metodología de trabajo; para asegurar la aceptación y capacidad del recurso humano de la Organización.

El impacto que genera la aplicación de este Modelo se observará, en la evaluación de los servicios y productos del Instituto, lo cual permitirá asegurar la trazabilidad del Programa y establecer proyecciones hacia el resto de la

organización. A continuación el investigador señala algunos criterios generales a tomar en cuenta en la Implantación del Modelo, con efectos sociales positivos:

- La imagen y apariencia de excelente estado de las instalaciones físicas, oficinas, equipos, personal y materiales de comunicación; esto permite dar una entrada al usuario y cliente de que la Organización esta enfocada a la calidad.
- La capacidad de respuesta al solicitante por parte del receptor de su requerimiento; es la disposición de ayudar y proveer de respuestas e información del producto final, de forma fiable y adecuada.
- Profesionalismo; en la ejecución de todas las actividades con las capacidades requeridas y con el conocimiento de la realización del servicio.
- Accesibilidad al servicio o producto; con la capacidad de ser accesible y facilitar los procesos y contacto.
- Comunicación tanto interna como externa; de manera de estar informados los involucrados del proceso, y los solicitantes del servicio y la comunidad en general.

Los incumplimientos con los solicitantes son el elemento distorsionador del proceso de implantación del Modelo de Calidad; para eso se debe cubrir el riesgo de las deficiencias que lleven a ese incumplimiento, observando y cuidando en los Proyectos cualquier discrepancia entre las percepciones de los directivos y los requisitos definidos por el solicitante, cualquier discrepancia entre los requerimientos y los procesos de ejecución del Proyecto; y cualquier discrepancia entre la gestión de proyectos ejecutada y la comunicación externa hacia la comunidad.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.- CONCLUSIONES.

1. La presente investigación de carácter científico y de tipo documental, determina que la gestión del Ministerio de Vivienda y Hábitat, hoy actual Ministerio de Obras Públicas y Vivienda, ha presentado en el periodo 2006-2008, deficiencias de gestión por obstáculos como la dispersión de los recursos, esfuerzos e información entre los distintos niveles de la estructura organizativa; generando en las rendiciones de cuenta vacíos de Información. El Ministerio tiene un proyecto de planificación integral, pero va enfocado más a la mayor participación de los entes de gobierno a nivel de estado. Adicional, sus principales líneas de acción actualmente estas cambiando para adaptarse a los principales lineamientos del Plan de la Nación; lo que no permite una estabilización en los procesos de gestión.
2. El Programa SUVI, Sustitución de Ranchos por Viviendas; es un Programa que reúne un conjunto de proyectos que se encuentran alineados a la Política del Ministerio de garantizar viviendas adecuadas y un hábitat digno a los ciudadanos, alineado al objetivo estratégico de avanzar en la nueva conformación de la Nueva Estructura Social, que actualmente su estabilidad y proyección se ve amenazado por los cambios dentro de la Organización. El Programa SUVI tiene una Meta fijada de la cual resta el 18% por ejecutar.
3. La evaluación realizada al Programa SUVI, en relación a los elementos de calidad del mismo; permitieron concluir que el Programa presenta

diversos factores que no permiten el cumplimiento de las metas planteadas, factores como: el retraso en el inicio de las obras ocasionado por el retardo de los procesos administrativos que no genera el ingreso de los recursos a tiempo; los constantes cambios en el tren gerencial del Instituto y la incertidumbre, produjo demora en la gestión administrativa, contratación, procura de materiales; y por supuesto la ejecución de los proyectos. Adicional se evidencio la falta de capacidad técnica en los órganos ejecutores directos de los proyectos; esto por falta de un sistema de control del proceso de contratación y adjudicación de obras, dando como resultado deficiencias en el cumplimiento de los objetivos.

4. Un Modelo de Calidad, es una herramienta que guía a la Organización a la Mejora Continua; en la presente investigación se presenta el Diseño de un Modelo de Calidad que reúne un conjunto de buenas practicas para gestionar varios proyectos reunidos en un Programa Social de Vivienda denominado SUVI; el modelo consiste en la unificación del concepto del Modelo de Madurez OPM3® ,con sus tres elementos: Conocimiento, Evaluación, y Mejora, que al momento de enfocarse en la gestión de Programas, se une al Modelo de Mejora Continua, donde se especifica los procesos de gestión de los proyectos, se enuncian documentos de registro para el control y seguimiento de los proyectos; para obtener al final un reporte de indicadores de los diferentes proyectos involucrados en el Programa, que permite a la Gerencia General tomar decisiones en relación a la priorización de Proyectos y uso de los recursos.
5. La factibilidad de la Propuesta del Modelo de Calidad, viene enfocada directamente por ser una necesidad de la Organización para la gestión de sus Programas y Proyectos; y esta fundamentada por utilizar herramientas gerenciales de fácil aplicación; descrito bajo un Plan de

Implantación; que induce a la Organización a enfocarse en el adiestramiento de su personal y en fomentar las Capacidades de procesos que han venido desarrollando pero sin ningún tipo de organización; y a nivel financiero se observo que el Instituto tiene capacidad de ingreso o aporte que puede destinar en la inversión de capital humano y conocimiento para la aplicación de este modelo, asegurando un impacto social en sus resultados.

2.- RECOMENDACIONES.

Se recomienda el desarrollo del Plan de Implantación del Modelo presentado; como de igual forma los Planes Maestros de los Proyectos del Programa; que en la presente tesis no fueron desarrollados, por extenderse de los objetivos planteados, y con la finalidad de dejar abierta oportunidades de desarrollo de investigación en el área de la Calidad en el Sector de gestión de Proyectos Sociales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acuña, M. (2002) *Como se elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas, Venezuela: BL Consultores Asociados servicio editorial.

Arias, F. (2001) *Mitos y errores en la elaboración de Tesis y Proyectos de Investigación*. Caracas, Venezuela. Editorial Episteme.

Arias, F. (2006). *Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica*. (5ta.Edición). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.

Ávila, H. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Edición electrónica. Texto completo en <http://www.eumed.net/libros/2006c/203/index.htm>.

Banco Interamericano de Desarrollo y Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo. (2002). *Evaluación Organizacional. Marco para mejorar el desempeño*. Washington: IDB Bookstore.

Bejarano, A. y Egea, R. (1991) *Recopilación y Análisis de Soluciones Constructivas de bajo costo para la ejecución de Planes de Vivienda de Interés Social*. Trabajo de Investigación. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.

Cuatrecasas, L. (2005). *Gestión Integral de la Calidad*. 3era edición, Barcelona: Gestión 2000.

Chacón, E. (2007). *Entrevista al Viceministro de Planificación del Ministerio de Vivienda y Hábitat*. Ministerio del Poder Popular para la Comunicación y

la Información. [Página Web en línea]. Disponible en: http://www.minci.gob.ve/entrevistas/3/12135/gobierno_ordena_sistema.html 02-05-2009.

El Nacional. (2009). En riesgo Planes de Vivienda en el país. [Artículo en Página Web en línea]. Disponible en: http://www.tusmetros.com/site/p_contenido.php?id_sec=13&id_noticia=2095.

Fondonorma (2005): *COVENIN –ISO 9000:2005. Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario*. Caracas. Venezuela.

Fondonorma (2001): *COVENIN –ISO 9000:2000. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos*. Caracas. Venezuela.

Fondonorma (2003): *COVENIN –ISO 10006:2003. Sistemas de Gestión de la Calidad. Directrices para la Gestión de la Calidad en los Proyectos*. Caracas. Venezuela.

Fundación de Investigación y Desarrollo de la Universidad Simón Bolívar. (2009). *Investigación Aplicada*. [Página Web en línea]. Disponible en: <http://funindes.usb.ve/investigacion-aplicada.html>

Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.162 (Decreto N° 3.570), (2005, Abril 08).

Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.654 (Decreto N° 5.246), (2007, Marzo 28).

Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.750 (Decreto N° 356.292.) (2007, Agosto 20).

Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.130 (Decreto N° 6.626), (2009, Marzo 03).

Gobernación del Valle del Cauca. Sistema Integral de Información de la Secretaría Departamental de Salud. (2009) Guía 23. *Definición Mapa de Procesos*. Página Web en línea]. Disponible en: <http://www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/documentos/Presentaciones/MECI/guias/guia23.htm#>.

Guerra, C. *Suvi: La dignificación del venezolano*. Ministerio del Poder Popular para la Comunicación y la Información. [Artículo de Opinión]. Consultado el día 06 de Julio de 2008. en: http://www.minci.gob.ve/reportajes/2/12066/suvila_dignificacion_delenezolano.html.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México. Editorial McGraw-Hill.

La recolección de datos y los instrumentos (2009). Unidad III Diseño del Proyecto de Investigación. [Página Web en línea]. Disponible en: http://www.unimar.edu.ve/gonzalezalexis/tesis_web/m3recolecciondatos.html.

Ley de Presupuesto 2009. [Página Web en línea]. Disponible en: http://201.249.236.149:7777/onapre/Ley_2009/Titulo_II_2009/Sep_47.pdf

Ley de Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat (2005). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.182. (2005, Mayo 09).

Ley del Ejercicio de la Ingeniería, Arquitectura y profesiones afines (1958). *Código de Ética*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 25.822, 25-11-1958.

Ley que Regula el Subsistema de Vivienda y Política Habitacional (2000). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 37.066, 30-10-2000.

Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2001 – 2007. (2001). [Página Web en línea]. Disponible en: <http://www.mpd.gob.ve/pdeysn/pdesn.pdf>.

Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007 – 2013. (2007). [Página Web en línea]. Disponible en: http://portaleducativo.edu.ve/Políticas_edu/planes/documentos/Lineas_Generales_2007_2013.pdf.

Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL). (2007).

Memoria y Cuenta 2006. Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat (2007). [Memoria]. Oficina de Planificación y Presupuesto Institucional. Caracas; El Ministerio. 2006.

Memoria y Cuenta 2007. Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat (2008). [Memoria]. Oficina de Planificación y Presupuesto Institucional. Caracas; El Ministerio. 2007.

Memoria y Cuenta 2008. Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat (2009). [Memoria]. Oficina de Planificación y Presupuesto Institucional. Caracas; El Ministerio. 2008.

Ministerio del Poder Popular para las Obras Públicas y Vivienda (MOPV) (2.008) [Página Web en línea]. Disponible en: http://www.banavih.gob.ve/index.php?option=com_content&task=view&id=200&Itemid=48

Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat (2008). [Página Web en línea]. Disponible en: <http://www.inavi.gob.ve>

Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat (2008). *Enciclopedia Bolivariana del Constructor y el Hábitat Popular para construir mejor*. Caracas: Imagen Editorial, C.A. Bajo la coordinación del Arquitecto Luis López.

Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat (2009). *Programa de Sustitución de Ranchos por Vivienda (SUVI)*. Banco Nacional de Vivienda y Hábitat. [Página Web en línea]. Disponible en: http://www.banavih.gob.ve/index.php?option=com_content&task=view&id=30&Itemid=20

Nava, V. y Jiménez, A. (2005). *ISO 9000:2000 Estrategias para implantar la norma de calidad para la mejora continua*. México: Editorial Limusa S.A.

Noboa, F. (2006). *Creación y Captura del Valor*. Ensayo disponible en la página web: <http://www.fabrizonoboa.net/pdf/fn001.pdf>.

Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2007). *Consultoría de Empresas*. Guía para la Profesión. (3ª. ed.) México. Limusa.

Palacios, L.(2002). *Gerencia de Proyectos. Un Enfoque Latino*. Tercera Edición, Caracas: Impresos Maniprés.

Project Management Institute. (2007). *Code of Ethics and Professional Conduct*. Tercera Edición. Newton Square, Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.

Project Management Institute. *Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK) (2004)*. Tercera Edición. Newton Square, Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.

Project Management Institute. *Organizacional Project Management Maturity Model OPM3® (2003)*. Knowledge Foundation.

Reglamento sobre la Organización del Control Interno en la Administración Pública Nacional. (Decreto N° 2.527). (2003, Julio 29). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 37.783, Septiembre, 2003.

Rubinstein, J. *¿Cuántas Viviendas?*. Fundación Vivienda Popular. [Artículo de Opinión]. Consultado el día 06 de Julio de 2008. en: <http://www.viviendaenred.net/opinion/>.

Roffe, A (2006). *Planteamientos para una gestión pública en el sector vivienda y hábitat*. Tecnología y Contrucción [on line] citado el día 05 de Julio de 2008, en la World Wide Web: http://www2.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S079896012006000300004&lng=es&nrm=iso

Sabino, C. (1994) *Como hacer una Tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo.

Técnicas de Estudio (2009). *¿Qué requisitos debe cubrir un Instrumento de Medición*. [Página Web en línea]. Disponible en: <http://tecnicas-de-estudio.org/investigacion/investigacion44.htm>.

Thompson C., P. (1984). *Círculos de Calidad. Como hacer que funcionen*. Colombia: Editorial Norma S.A.

Universidad Metropolitana. Metodología de la Investigación (2009). *Tipos de Investigación*. [Página Web en línea]. Disponible en: <http://ares.unimet.edu.ve/faces/fpag40/criterios.htm>.

Universidad Metropolitana. Metodología de la Investigación (2009). *Unidad de Análisis*. [Página Web en línea]. Disponible en: <http://ares.unimet.edu.ve/faces/fpag40/criterios.htm>.

Villate, B (2000). *Modelos de calidad total en la Industria. Situación y perspectivas de futuro en la CAPV*. [Artículo en línea]. Consultado el día 15 de Julio de 2008. en <http://www.euskonews.com/0061zbnk/gaia6103es.html>

ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1	
Lineamientos, Logros y Metas del Ministerio de Vivienda y Hábitat para el año 2.006.....	141
ANEXO 2	
Lineamientos, Logros y Metas del Ministerio de Vivienda y Hábitat para el año 2.007.....	144
ANEXO 3	
Lineamientos, Logros y Metas del Ministerio de Vivienda y Hábitat para el año 2.008.....	145
ANEXO 4	
Herramienta del QFD aplicada al Programa SUVI.....	146
ANEXO 5	
Control de Procesos de Ejecución de los Proyectos SUVI.....	150

OBJETIVO ESTRATÉGICO	POLÍTICA	ENUNCIADO DEL PROYECTO	ÓRGANO O ENTE EJECUTOR	LOCALIZACIÓN	BIE
Avanzar en la Nueva Conformación de la Nueva Estructura Social	Garantizar Viviendas adecuadas y un hábitat digno a los ciudadanos	Sustitución de Rancho por Vivienda (SUVI)	Instituto Nacional de la Vivienda (INAVI) / Gobernaciones y Alcaldías	A nivel Nacional	Rancho p
	Brindar atención a familias que se encuentran en situación de riesgo	Compras de vivienda en el mercado secundario	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH	A nivel Nacional	Vivie
	Brindar apoyo financiero a familias de ingresos inferiores a 55 U.T	Subsidio directo a la demanda	Banco Nacional de la Vivienda y Hábitat BANAVIH / Entes financieros	A nivel Nacional	Subs e
	Coadyuvar en la creación de Infraestructura física en las áreas de salud y educación	Adquisición de Inmueble - Misión Cubana de Salud	Fondo Nacional de Desarrollo Urbano (FONDUR)	Edo. Aragua Municipio Girardot	Inm
		Adquisición, ejecución de mejoras y acondicionamiento del Inmueble Sede Escuela Latinoamericana de Medicina (ELAM)	Fondo Nacional de Desarrollo Urbano (FONDUR)	Edo. Miranda Municipio Sucre	Inm
		Construcción de Módulos Asistenciales Barrio Adentro	Instituto Nacional de la Vivienda (INAVI)	A nivel Nacional	(Cor
					Diag
					R
					R
					Co
		Construcción, remodelación y dotación de edificaciones educativas	Fundación de Edificaciones y Dotaciones Educativas (FEDE) Instituto Nacional de la Vivienda (INAVI) Fondo de Desarrollo Urbano(FONDUR)	A nivel Nacional	A Re
					Vivie
					In

OBJETIVO ESTRATÉGICO	POLÍTICA	ENUNCIADO DEL PROYECTO	ÓRGANO O ENTE EJECUTOR	LOCALIZACIÓN	BIEN
Avanzar en la Nueva Conformación de la Nueva Estructura Social	Democratizar la Propiedad de la Tierra	Trasferir la Propiedad de la Tierra a los pobladores de los asentamientos urbanos populares	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH - Oficina Técnica Nacional para la regularización de la tenencia de la tierra urbana	A nivel Nacional	Título
	Generar un nuevo Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat SNVH	Estructuración del Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat SNVH	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH - Despacho de Planificación y desarrollo del SNVH	A nivel Nacional	P Des
	Continuar con la reestructuración del sector vivienda	Liquidación y Supresión	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH	Dtto. Capital 2006 Edo. Aragua - Maracay 2007	Li F Liqui Li FUN Liqui Liquida Lio Supres
Continuar Instalando una Nueva Estructura Territorial	Garantizar el acceso a una vivienda digna y condiciones óptimas de habitabilidad	Programa Alianza Casa Media	Banco Nacional de la Vivienda y Hábitat BANAVIDH / Contratistas	A nivel Nacional	V Co
		Reactivación de obras paralizadas a nivel Nacional	FONDUR/ INAVI/ SAVIR/ FUNDABARRIOS/ CONAVI (2006) FONDUR / INAVI / SAVIR (2007)	A nivel Nacional	Reha Su V Cu
		Construcción de nuevos desarrollos a nivel nacional	FONDUR/ INAVI/ CPTH/ CTU/ DUCOLSA/ SAVIR/ FUNDACIÓN MISIÓN HÁBITAT	A nivel Nacional	V Co
	Establecer los lineamientos técnicos, para ejecutar acciones de localización, selección, estudios técnicos y adquisición de terrenos requeridos para el desarrollo de Proyectos Habitacionales	Actualización del Inventario de Tierras Urbanas en el Marco del SNVH	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH/ Despacho de Planificación y Desarrollo del SNVH	A nivel Nacional	I Des

OBJETIVO ESTRATÉGICO	POLÍTICA	ENUNCIADO DEL PROYECTO	ÓRGANO O ENTE EJECUTOR	LOCALIZACIÓN	BIEN
Continuar Instalando una Nueva Estructura Territorial	Desarrollar los mecanismos para levantar el catastro de las tierras y bienhechurías y garantizar su vinculación uniforme con el Registro Público.	Integración del Catastro Urbano del Sistema de recursos de la red de Información y Comunicación de Vivienda y Hábitat	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH/ Despacho de Planificación y Desarrollo del SNVH	Dtto. Capital	Ort
	Desarrollar los mecanismos para levantar el catastro de las tierras y bienhechurías y variables a controlar mediante la utilización de tecnología de almacenaje y modificación de data.	Desarrollo e Implantación de la Red de Información y Comunicación de Vivienda y Hábitat.	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH/ Despacho de Planificación y Desarrollo del SNVH	Dtto. Capital	Comp
	Planificar y ordenar los espacios geográficos del territorio	Desarrollo de Planes de Ordenación Territorial asociados al SNVH	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH/ Despacho de Planificación y Desarrollo del SNVH	A nivel Nacional	Planes
Seguir impulsando el nuevo Sistema Multipolar Internacional	Nuevas Ciudades. Convenir y contratar con gobiernos en materia de vivienda	Convenios Internacionales	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH/ Despacho de Producción y consumo del SNVH	A nivel Nacional	500.0 de Ce
					10.0
					20.0
					5.00 (E
					12.1 (L
					5.88
					442 M (E

ANEXO 1. LINEAMIENTOS, LOGROS Y METAS DEL MINISTERIO DE VIVIENDA Y HÁBITAT PARA EL AÑO 2006

DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

OBJETIVO ESTRATÉGICO	POLÍTICA	ENUNCIADO DEL PROYECTO	ÓRGANO O ENTE EJECUTOR	LOCALIZACIÓN	B
Avanzar en la Nueva Conformación de la Nueva Estructura Social	Garantizar Viviendas adecuadas y un hábitat digno a los ciudadanos	Sustitución de Rancho por Vivienda (SUVI)	Instituto Nacional de la Vivienda (INAVI) / Gobernaciones y Alcaldías	A nivel Nacional	Ra
	Brindar atención a familias que se encuentran en situación de riesgo	Compras de vivienda en el mercado secundario	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH	A nivel Nacional	Viv
	Brindar apoyo financiero a familias de ingresos inferiores a 55 U.T	Subsidio directo a la demanda	Banco Nacional de la Vivienda y Hábitat BANAVIH / Entes financieros	A nivel Nacional	Su
	Coadyuvar en la creación de Infraestructura física en las áreas de salud y educación	Adquisición de Inmueble - Misión Cubana de Salud	Fondo Nacional de Desarrollo Urbano (FONDUR)	Edo. Aragua Municipio Girardot	In
		Adquisición, ejecución de mejoras y acondicionamiento del Inmueble Sede Escuela Latinoamericana de Medicina (ELAM)	Fondo Nacional de Desarrollo Urbano (FONDUR)	Edo. Miranda Municipio Sucre	In Ac
		Construcción de Módulos Asistenciales Barrio Adentro	Instituto Nacional de la Vivienda (INAVI)	A nivel Nacional	(C Di
					Vi
		Construcción, remodelación y dotación de edificaciones educativas	Fundación de Edificaciones y Dotaciones Educativas (FEDE) Instituto Nacional de la Vivienda (INAVI) Fondo de Desarrollo Urbano(FONDUR)	A nivel Nacional	E

OBJETIVO ESTRATÉGICO	POLÍTICA	ENUNCIADO DEL PROYECTO	ÓRGANO O ENTE EJECUTOR	LOCALIZACIÓN	B
Avanzar en la Nueva Conformación de la Nueva Estructura Social	Democratizar la Propiedad de la Tierra	Trasferir la Propiedad de la Tierra a los pobladores de los asentamientos urbanos populares	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH - Oficina Técnica Nacional para la regularización de la tenencia de la tierra urbana	A nivel Nacional	T
	Generar un nuevo Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat SNVH	Estructuración del Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat SNVH	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH - Despacho de Planificación y desarrollo del SNVH	A nivel Nacional	
	Continuar con la reestructuración del sector vivienda	Liquidación y Supresión	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH	Dtto. Capital 2006 Edo. Aragua - Maracay 2007	L F L Lic Su
Continuar Instalando una Nueva Estructura Territorial	Garantizar el acceso a una vivienda digna y condiciones óptimas de habitabilidad	Programa Alianza Casa Media	Banco Nacional de la Vivienda y Hábitat BANAVIH / Contratistas	A nivel Nacional	
		Reactivación de obras paralizadas a nivel Nacional	FONDUR/ INAVI/ SAVIR/ FUNDABARRIOS/ CONAVI (2006) FONDUR / INAVI / SAVIR (2007)	A nivel Nacional	P
		Construcción de nuevos desarrollos a nivel nacional	FONDUR/ INAVI/ CPTH/ CTU/ DUCOLSA/ SAVIR/ FUNDACIÓN MISIÓN HÁBITAT	A nivel Nacional	
	Establecer los lineamientos técnicos, para ejecutar acciones de localización, selección, estudios técnicos y adquisición de terrenos requeridos para el desarrollo de Proyectos Habitacionales	Actualización del Inventario de Tierras Urbanas en el Marco del SNVH	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH/ Despacho de Planificación y Desarrollo del SNVH	A nivel Nacional	

OBJETIVO ESTRATÉGICO	POLÍTICA	ENUNCIADO DEL PROYECTO	ÓRGANO O ENTE EJECUTOR	LOCALIZACIÓN	
Continuar Instalando una Nueva Estructura Territorial	Desarrollar los mecanismos para levantar el catastro de las tierras y bienhechurías y garantizar su vinculación uniforme con el Registro Público.	Integración del Catastro Urbano del Sistema de recursos de la red de Información y Comunicación de Vivienda y Hábitat	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH/ Despacho de Planificación y Desarrollo del SNVH	Dtto. Capital	
	Desarrollar los mecanismos para levantar el catastro de las tierras y bienhechurías y variables a controlar mediante la utilización de tecnología de almacenaje y modificación de data.	Desarrollo e Implantación de la Red de Información y Comunicación de Vivienda y Hábitat.	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH/ Despacho de Planificación y Desarrollo del SNVH	Dtto. Capital	C
	Planificar y ordenar los espacios geográficos del territorio	Desarrollo de Planes de Ordenación Territorial asociados al SNVH	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH/ Despacho de Planificación y Desarrollo del SNVH	A nivel Nacional	PI
Seguir impulsando el nuevo Sistema Multipolar Internacional	Nuevas Ciudades. Convenir y contratar con gobiernos en materia de vivienda	Convenios Internacionales	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH/ Despacho de Producción y consumo del SNVH	A nivel Nacional	5
					d

ANEXO 2. LINEAMIENTOS, LOGROS Y METAS DEL MINISTERIO DE VIVIENDA Y HÁBITAT
PARA EL AÑO 2007
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).

DIRECTRIZ	ESTRATEGIA	POLÍTICA	ENUNCIADO DEL PROYECTO	OBJETIVO DEL PROYECTO	ÓRGANO O ENTE EJECUTOR	LOCALIDAD
Nueva Geopolítica Nacional	Ordenar el Territorio asegurando la base de sustentación ecológica	Formular los planes de Ordenación de Territorios.	Fondos de Aporte del Sector Público (F.A.S.P.)	Hacer posible una ciudad incluyente con calidad de vida	Oficina de Planificación y Presupuesto Institucional OPPI del Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat MINVIH	Bamari y de El Sol Edo. G
						Chua, M Santiago Edo. A
Democracia Protagónica Revolucionaria	Elevar los niveles de Equidad, Eficacia Eficencia y Calidad de la acción Pública	Propiciar la coherencia Organizativa, funcional, procedimental y sistemática de los órganos Públicos	Aportes y Traslaciones para financiar los Proyectos de los Entes Descentralizados	El objetivo de este proyecto consistió en la Traslación de recursos para financiar los Proyectos de los Entes Descentralizados	Ministerio del Poder Popular para la Vivienda y Hábitat	Dtto. C

DISEÑO: Ambra Ambrosi (2009).

Fuerte (9) 
 Mediana (20) 
 Débil (1) 

+	Positivo
-	Negativo

[illegible]

ANEXO 4. HERRAMIENTA DEL QFD APLICADA AL PROGRAMA SUVI
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009)

PROCESO	SUB-PROCESO	QUE SE CONTROLA	QUIÉN LO CONTROLA	CUANDO LO CONTROLA	DONDE SE CONTROLA
Gestión de Proyectos del Programa SUVI	Solicitar requerimiento de Proyecto	Envío del Requerimiento de Proyecto a la PMO	Administrador de Proyectos	Al momento de entrar un requerimiento	Unidad de Administración Proyectos
	Revisar y verificar requerimiento	Validez de los datos del SR (Información y Aprobaciones)	Administrador de Proyectos	Al recibir el SR	Gerencia de Programas y Proyectos (PMO)
		Registrar indicadores de gestión	Administrador de Proyectos	Al recibir notificación de evaluación del Líder de Programa	Registrando en Control del Progra
		Notificación del SR al Líder de Programa	Administrador de Proyectos	Luego de Clasificar los los SR por Proyectos	Gerencia de Programas y Proyectos (PMO)
		Evaluar factibilidad inicial del requerimiento	Líder de Programa	Al revisar los requerimientos de su cartera de proyectos	Gerencia de Programas y Proyectos (PMO)
	Clasificar tipo de proyecto e iniciar evaluación preliminar	Clasificar proyecto como "Requerimiento Menor" o "Proyecto"	Líder de Programa	Al recibir SR	Gerencia de Programas y Proyectos (PMO)
		Evaluación de "Requerimientos Menores"	Líder de Programa	Luego de clasificar tipo de proyecto	Gerencia de Programas y Proyectos (PMO)
		Evaluación de "Proyectos"	Líder de Programa	Luego de clasificar tipo de proyecto	Gerencia de Programas y Proyectos (PMO)
		Registrar indicadores de gestión	Administrador de Proyectos	Al recibir notificación de evaluación del Líder de Programa	Registrando en Control del Progra
	Realizar Proyecto	Estimación de costos y tiempo	Líder del Proyecto	Al recibir el SR en caso de un requerimiento menor o un SR/EP para un proyecto	Área de Proyecto

PROCESO	SUB-PROCESO	QUE SE CONTROLA	QUIÉN LO CONTROLA	CUANDO LO CONTROLA	DONDE SE CONTROLA
Gestión de Proyectos del Programa SUVI	Consolidar indicadores y enviar al Administrador del Programa y Líder del Programa	Registrar información de costos y Recursos	Administrador de Proyectos	Al recibir el EP del Líder del Proyecto	Registrando en el Control del Program
	Obtener aprobaciones	Obtener las firmas autógrafas en el documento físico del EP	Administrador de Proyectos	Al recibir el EP con estimaciones	Administrador de Proyectos
	Crear y priorizar proyecto	Revisar aprobaciones del EP	Administrador de Proyectos	Al recibir los EPs aprobados por Gerencia y Presidencia	Gerencia de Programas y Proyec (PMO)
		Asignación de Códigos a Proyectos	Administrador de Proyectos	Al recibir los EPs aprobados	Registrando en el Control del Program
		Registrar indicadores de gestión	Administrador de Proyectos	Al recibir los EPs aprobados	Registrando en el Control del Program
		Priorizar proyectos	Líder de Programa	Al ser notificado de la aprobación del EP	Gerencia de Programas y Proyec (PMO)
	Realizar Análisis de procesos y recursos	Planificar Proyecto	Líder de Proyecto	Al recibir priorización de proyectos	Registrando en el Control del Program
		Constituir equipo multidisciplinario	Líder de Proyecto	Al comenzar efectivamente el proyecto	Área de Proyectos
		Generar plan del proyecto con recursos y tiempo	Líder de Proyecto	Al comenzar efectivamente el proyecto	Registrando en el Control del Program
		Generar plan de comunicación y áreas de documentación	Líder de Proyecto	Al comenzar efectivamente el proyecto	Área de Proyectos
		Activar Proyecto	Líder de Proyecto	Al comenzar efectivamente el proyecto	Registrando en el Control del Program
		Ejecutar las actividades definidas para la etapa "Análisis de procesos y recursos"	Líder de Proyecto	Según plan del proyecto definido clix	Actualizando el documento DA y fechas

PROCESO	SUB-PROCESO	QUE SE CONTROLA	QUIÉN LO CONTROLA	CUANDO LO CONTROLA	DONDE SE CONTROLA
Gestión de Proyectos del Programa SUVI	Realizar Análisis de procesos y recursos	Control de ejecución	Líder de Proyecto	Según plan del proyecto definido	Registrando en el Control del Program
	Realizar Verificación	Ejecutar las actividades definidas para la etapa "Verificación"	Rol definido en el equipo multidisciplinario	Según plan del proyecto definido	Actualizando el documento de verifiación
		Control de ejecución	Líder de Proyecto	Según plan del proyecto definido	Registrando en el Control del Program
	Cierre del Proyecto	Cierre administrativo y formal del proyecto	Líder de Proyecto	Al concluirse la implantación de las soluciones clx	Realizando un acta o cierre

PROCESO	SUB-PROCESO	QUE SE CONTROLA	QUIÉN LO CONTROLA	CUANDO LO CONTROLA	DONDE SE CONTROLA
Gestión de Proyectos del Programa SUVI	Cierre del Proyecto	Cierre del proyecto en las herramientas	Líder de Proyecto	Al concluirse la implantación de las soluciones	Registrando en el Control del Programa
	Cambio de Alcance	Modificación del alcance del proyecto	Líder de Proyecto, Líder de Programa	En cualquier etapa o fase del proyecto	Llenando forma "Cambio de Alcance"
		Registro del cambio de alcance	Administrador de Proyectos	En cualquier etapa o fase del proyecto	Registrando en el Control del Programa
	Cancelación	Cancelación de un proyecto	Líder de Programa y Líder del Proyecto	En cualquier etapa o fase del proyecto	Reunión de trabajo
		Registro de cancelación	Administrador de Proyectos	En cualquier etapa o fase del proyecto	Registrando en el Control del Programa
	Suspensión temporal	Suspensión temporal de un proyecto	Líder del Programa y Líder del Proyecto	En cualquier etapa o fase del proyecto	Reunión de trabajo
		Registro de suspensión	Administrador de Proyectos	En cualquier etapa o fase del proyecto	Registrando en el Control del Programa
	Activación de proyectos	Activación de un proyecto suspendido temporalmente	Líder de Programa y Líder del Proyecto	En cualquier etapa o fase del proyecto	Reunión de trabajo
		Registro de activación	Administrador de Proyectos	En cualquier etapa o fase del proyecto	Registrando en el Control del Programa

ANEXO 5. CONTROL PROCESOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS DEL PROGRAMA SUVI
DISEÑO: Ambar Ambrosetti (2009).