

EMPRESA PÚBLICA DE VIVIENDA Y DESARROLLO URBANO

**PLAN ESTRATÉGICO
EMPRESARIAL 2024-2025.**

Contenido

1. DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	4
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN	4
1.1.1. Marco legal:	4
1.1.2. Reseña histórica:	6
1.1.3. Facultades, Competencias, Atribuciones y Rol de la Institución	8
Líneas de negocio y principales hitos históricos	9
1.2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL:	11
1.2.1. Planificación Estratégica Institucional:	11
1.2.2. Estructura Organizacional:	11
1.2.3. Talento Humano	13
1.2.4. Tecnologías de la Información y Comunicación	16
1.2.5. Procesos y Procedimientos:.....	20
2. ANÁLISIS SITUACIONAL:.....	22
2.1. Diagnóstico externo:.....	22
2.1.1. Políticos:	22
2.1.2. Económicos:.....	23
2.1.3. Social	26
2.1.4. Tecnológicos:	28
2.1.5. Cultural	28
3. ANÁLISIS SECTORIAL Y DIAGNOSTICO TERRITORIAL	30
3.1. Mapa de actores	31
3.2. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)	31
3.2.1. Análisis Externo	31
3.2.2. Análisis Interno	33
4. ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA INSTITUCIÓN	35
4.1. Misión	35
4.2. Visión.....	35
4.3. Valores Corporativos	36
4.4. Objetivos Estratégicos Institucionales	36
4.4.1. Estrategias.....	37
4.4.2. Mapa Estratégico	38
4.5. Presupuesto Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano y Proyección empresarial.....	38
4.6. Proyección EBITDA	43

5. INDICADORES ESTRATÉGICOS, LÍNEA BASE Y META.....	44
6. INVERSIÓN Y REINVERSIÓN PARA CUMPLIR CON EL PLAN ESTRATÉGICO... 	45
7. SIGLAS	45
8. BIBLIOGRAFÍA.....	46
9. ANEXOS	46
10. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD	46

Contenido de tablas

Tabla 1 Estructura Organizacional	13
Tabla 2 Grupos Ocupacionales	14
Tabla 3 Servicio de Centro de Datos Virtual VDC – modalidad IAAS	16
Tabla 4 Bienes Tecnológicos de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP.....	17
Tabla 5 Impresoras contrato de servicios	19
Tabla 6 Mapa de actores.....	31
Tabla 7 Análisis externo DAFO	31
Tabla 8 Análisis interno DAFO.....	33
Tabla 9 Principales Factores Externos e Internos – Resumen FODA	35
Tabla 10 Estrategias	37
Tabla 11 Supuestos 2024 en USD	41
Tabla 12 Supuestos 2025 en USD	41
Tabla 13 Proyección EBITDA	43
Tabla 14 Indicadores estratégicos, línea base y meta	44
Tabla 15 Programación Plurianual de la Política Pública (Desglose de la Meta Anual) VDUEP	46
Tabla 16 Programación Plurianual de la Política Pública (alineación).....	46

Contenido de gráficos

Gráfico 1 Línea de tiempo Empresa de Vivienda y Desarrollo Urbano.....	8
Gráfico 2 Planificación Estratégica de Vivienda y Desarrollo Urbano EP	11
Gráfico 3 Estructura Organizacional Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano	12
Gráfico 4 Evolución del personal por procesos, 2019 – 2024.....	15
Gráfico 5 Cadena de Valor Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano.....	20
Gráfico 6 Mapa de proceso Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano	21
Gráfico 7 Evolución del PIB real y VAB real (sector construcción) – 2014 a 2024. Miles de millones de USD	24
Gráfico 8 Inflación nacional, trimestral 2018 – 2023	25
Gráfico 9 Tasa de interés activa nacional y sector inmobiliario. 2018 IT - 2024 IT.....	25
Gráfico 10 –Evolución de la población y tasas de crecimiento promedio anual.....	26
Gráfico 11 Tasa de desempleo, ene-2022 a ene-2024.....	27
Gráfico 12 Población ocupada ene-2022 a ene-2024.....	27
Gráfico 13 Análisis sectorial y Diagnóstico territorial de Vivienda	30
Gráfico 14 Objetivos Estratégicos.....	36
Gráfico 15 Mapa estratégico	38

1. DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

1.1.1. Marco legal:

Mediante el Decreto Ejecutivo No. 622 expedido el 17 de marzo del 2015, publicado en el Registro Oficial No. 474 de 7 de abril de 2015 se decreta la creación de la Empresa Pública Nacional de Hábitat y Vivienda EP, así como, en el artículo 2 se hace mención del objeto de creación *“El objeto de Empresa Pública Nacional de Vivienda y Hábitat EP es el incrementar la oferta de vivienda con el fin de corregir fallas de mercado en el segmento de viviendas de interés social y prioritario (...)”*.

El 08 de abril de 2016 mediante el Decreto Ejecutivo No. 976, publicado en el Registro Oficial No. 742 de 27 de abril de 2016, se amplía el objeto de la Empresa Pública Nacional de Hábitat y Vivienda EP hacia el desarrollo de infraestructura hotelera como parte del desarrollo urbano integral, así como, también la capacidad de asumir el rol de promotor, constructor y fiscalizador dentro de proyectos inmobiliarios y hoteleros.

El Decreto Ejecutivo No. 11 de 25 de mayo de 2017, publicado en Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 16 de 16 de junio de 2017, en el artículo 8 modifica la denominación de la Empresa Pública de Hábitat y Vivienda EP a Empresa Pública “Casa para Todos” EP y se le encargó la ejecución del “Programa Casa para Todos”.

Mediante el Decreto Ejecutivo No. 101 de 03 de agosto de 2017, publicado en Registro Oficial No. 57 de 15 de agosto de 2017, donde el artículo 1 reemplaza el artículo 8 del Decreto Ejecutivo No. 11 de 25 de mayo de 2017, menciona: *“Modifíquese la denominación de la Empresa Pública de Vivienda EP a Empresa Pública “Casa para Todos” EP. Encárguese de la ejecución del Programa “Casa para Todos” y como un componente de la Misión “Toda una Vida”, a la Empresa Pública “Casa para Todos” EP y a la Empresa Pública de Desarrollo Estratégico Ecuador Estratégico EP”*.

Mediante Decreto Ejecutivo No. 417 de 05 de mayo del 2022, se decreta el cambio de denominación de la Empresa en el artículo 1, determina *“Modifíquese la denominación de la “Empresa Pública Casa para Todos EP por “Creamos Vivienda EP”*.

Mediante Decreto Ejecutivo No. 605 de 28 de noviembre de 2022 el Presidente Constitucional de la República, dispuso:

“Artículo 1.- (...) a. Modifíquese la denominación de la empresa pública Creamos Vivienda EP por “Creamos Infraestructura EP”.; b. Sustitúyase el artículo 2 por el siguiente:

Art. 2.- Objeto. - La Empresa Creamos Infraestructura EP tiene por objeto elaborar e implementar programas, planes y proyectos referidos al desarrollo de infraestructura civil, a la mejora del hábitat y el acceso a la vivienda, y, al desarrollo de infraestructura hotelera con sujeción al Plan Nacional de

Desarrollo, las políticas nacionales sectoriales y los instrumentos de planificación empresarial que le son propios (...)”.

Mediante Decreto Ejecutivo Nro. 412 de 04 de octubre de 2024, el Presidente Constitucional de la República dispuso lo siguiente:

“Artículo Único. -En el Decreto Ejecutivo Nro. 622 de 17 de marzo de 2015, publicado en el Registro Oficial Suplemento Nro. 474 de 7 de abril de 2015, efectúense las siguientes reformas:

a: Modifíquese la denominación de la Empresa Pública Creamos Infraestructura EP por Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP.

b: Sustitúyase el artículo 2, por el siguiente:

Art. 2 - Objeto: La Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP tiene como objeto la elaboración e implementación de programas, planes, proyectos y/o estudios relacionados con la vivienda, el desarrollo urbano integral y la mejora del hábitat, en conformidad con el Plan Nacional de Desarrollo, las políticas sectoriales nacionales y los instrumentos de planificación empresarial que le son propios(...)”.

Adicional del marco normativo referido que modifica el objeto y denominación de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP., también se destacan otros cuerpos normativos y jurídicos, a continuación, su detalle:

- Constitución de la República del Ecuador, corresponde a la Norma Suprema que rige la legislación ecuatoriana.
- Ley Orgánica de Empresas Públicas, publicado en el Registro Oficial No. 48 de 16 de octubre de 2019, comprende un instrumento para regular la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión y liquidación de las empresas públicas.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Pública, publicado mediante el Registro Oficial No. 306 de 22 de octubre de 2010, tiene por objeto organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas, y regular su funcionamiento en los diferentes niveles del sector público.
- Decreto Ejecutivo No. 822, última reforma mediante el Decreto No. 1075 de 24 de junio de 2020, reglamento que regula las atribuciones, deberes y responsabilidades de los directorios y de las gerencias generales de las empresas públicas de la función ejecutiva.
- Decreto Ejecutivo No. 4, de 24 de mayo de 2021, establece las normas de comportamiento ético gubernamental.
- Acuerdo No. 570-2012 que expide la Norma Técnica de cumplimiento obligatorio previo a la creación de Empresas Públicas de la Función Ejecutiva.
- Acuerdo No. 0090 que expone la Norma Técnica para regular la elaboración y aprobación de los Presupuestos de las Empresas Públicas - EP de la Función Ejecutiva.
- Resolución No. DIR-EPCPT-017-2019, cuyo objeto es regular la organización y el funcionamiento del Directorio de la Empresa Pública.

- Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024 – 2025.

1.1.2. Reseña histórica:

La Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP., desde su creación presentó variaciones en su denominación y objeto. En primera instancia se la denominó Empresa Nacional de Hábitat y Vivienda (2015), para el 2017 se modificó la denominación a Empresa Pública Casa para Todos EP, para el 2022 la denominación de la empresa corresponde a “Creamos Vivienda EP”, el último trimestre del 2022 se modifica la denominación por “Creamos Infraestructura EP”, y el 04 de octubre de 2024 se modifica la denominación por “*Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP*” y el objeto para la elaboración e implementación de programas, planes, proyectos y/o estudios relacionados con la vivienda, el desarrollo urbano integral y la mejora del hábitat.

Los cambios de denominación referidos se expusieron de manera detallada en el acápite 1.1, dichas transformaciones han provocado que el objetivo principal de la empresa también se modifique en ciertos casos, así como, surjan diversos aspectos históricos propios de la empresa pública. A continuación, se realizará un resumen:

El Decreto Ejecutivo No. 622, de 17 de marzo de 2015, se decreta la creación de la Empresa Pública Nacional de Hábitat y Vivienda - EPNHV, la cual tiene como objeto “...*incrementar la oferta de vivienda con el fin de corregir fallas de mercado en el segmento de viviendas de interés social y prioritario...*”. Adicional, se establecen las actividades, financiamiento, patrimonio y conformación del directorio de la empresa.

El 08 de abril de 2016, se amplía el objeto de la EPNHV al abarcar el factor vivienda e infraestructura hotelera, así como, asumir el rol de promotor, constructor, fiscalizador y cualquier otro ordinario en el contexto de proyectos inmobiliarios y hoteleros.

La Gestión de la EPNHV tuvo como finalidad la generación de proyectos de vivienda de interés social y prioritario. El modelo de gestión que la empresa desarrolló para este fin fue la consecución Alianzas Estratégicas con el sector privado de la construcción, donde la empresa pública aportó con los terrenos mediante mecanismos que le permitirán recuperar la inversión a mediano y corto plazo.

El Decreto Ejecutivo No. 11 de 25 de mayo de 2017, modifica la denominación de la Empresa Pública de Hábitat y Vivienda EP a Empresa Pública “Casa para Todos” EP y se le encargó la ejecución del “Programa Casa para Todos”.

Siendo el objetivo principal de la Empresa Pública Casa para Todos (EPCPT):

“Contribuir con el adecuado desarrollo del hábitat a nivel nacional, garantizando la dotación y el acceso a la vivienda de manera adecuada e inclusiva, mejorando la calidad de vida de toda la población, mediante el desarrollo de planes, programas y proyectos urbanísticos integrales de vivienda.”

Dentro de los hechos relevantes de la historia de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP, se destacan:

- El 20 de diciembre de 2014 la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) emite informe favorable para la creación de la EPCPT, donde se hace mención a los beneficios económicos y sociales para el país que conllevaría la creación de la empresa, finalmente recomienda la creación de la misma.
- El 27 de febrero de 2015 el Ministerio de Finanzas, mediante Oficio Nro MINFFIN-DM-2015-0134, emite el dictamen favorable basado en el informe de SENPLADES para la creación de la Empresa Pública Nacional de Hábitat y Vivienda.

El 25 de mayo de 2017, por intermedio del Decreto Ejecutivo No. 11, se modifica la denominación de la Empresa Pública de Hábitat y Vivienda EP a Empresa Pública “Casa para Todos” EP (EPCPT) y se le encargó la ejecución del “Programa Casa para Todos” como un componente de la Misión “Toda una Vida”.

El 03 de agosto de 2017, mediante el Decreto Ejecutivo No. 101 se incluye como ejecutores del Programa “Casa Para Todos” a la EPCPT y a la “Empresa Pública de Desarrollo Estratégico Ecuador Estratégico EP”.

El 10 de octubre de 2017 mediante el Decreto Ejecutivo No. 177 se crea la Consejería de Gobierno cuyo objeto es direccionar estratégicamente la coordinación y seguimiento del Programa “Casa para Todos”.

El 04 de mayo de 2018 mediante el Decreto Ejecutivo No. 384 se designa al titular del Ministerio de Transporte y Obras como delegado del Presidente de la República ante el Directorio de la Empresa Pública “Casa Para Todos EP”.

El 19 de mayo de 2020 mediante el Decreto Ejecutivo No. 1058 se dispone la extinción de la Empresa Pública de Desarrollo Estratégico EP.

El 05 de mayo de 2022 mediante Decreto Ejecutivo No. 417, se decreta el cambio de denominación de la Empresa Pública “Casa para Todos EP” por “Creamos Vivienda EP”.

El 28 de noviembre de 2022 mediante Decreto Ejecutivo No. 605 se dispuso a modificar la denominación de la empresa pública “Creamos Vivienda EP” por “Creamos Infraestructura EP”. Adicional, se modifica el objeto agregando el desarrollo de infraestructura civil.

El 26 de enero de enero de 2024, mediante el Decreto Ejecutivo No. 138 se designa a Humberto Aparicio Plaza Arguello, Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, como delegado permanente del Presidente del Ecuador ante el directorio de la Empresa Pública Creamos Infraestructura EP - CIEP.

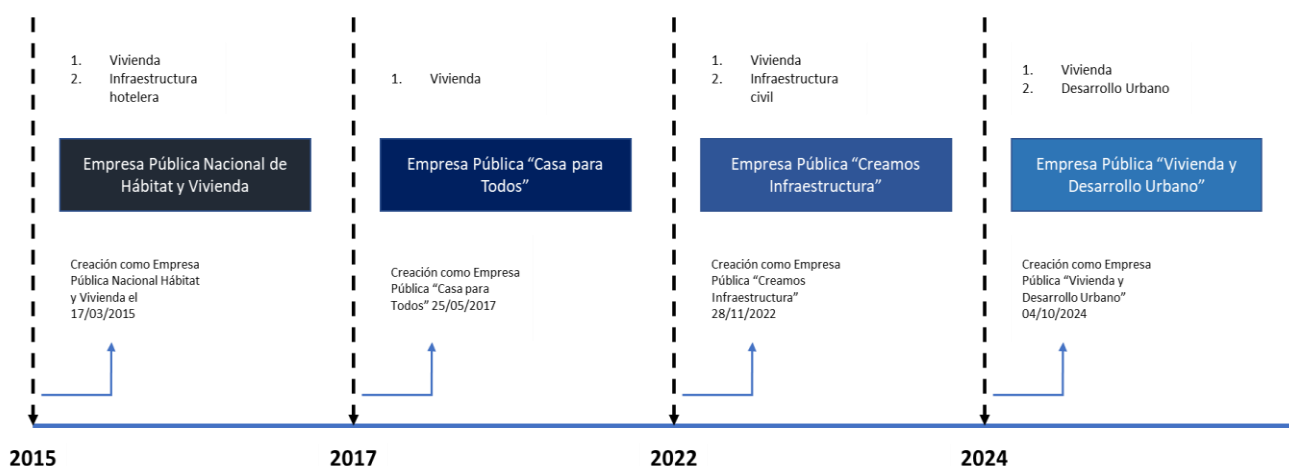
El 16 de febrero de 2024 la Secretaría Nacional de Planificación mediante la Resolución Nro. 003-2024-CNP aprueba el Plan Nacional de Desarrollo – Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024 – 2025.

El 04 de octubre de 2024 mediante Decreto Ejecutivo No. 412 se dispuso modificar la denominación de la empresa pública “Creamos Infraestructura EP” por “*Empresa Pública*”.

de Vivienda y Desarrollo Urbano EP”- VDUEP Adicional, se modifica el objeto a elaboración e implementación de programas, planes, proyectos y/o estudios relacionados con la vivienda, el desarrollo urbano integral y la mejora del hábitat, en conformidad con el Plan de Desarrollo, las políticas sectoriales nacionales y los instrumentos de planificación empresarial que le son propios(...))”

En la ilustración No. 1 se resume en una línea de tiempo los cambios de denominación y objeto de la empresa pública acorde a lo mencionado en los párrafos precedentes:

Gráfico 1 Línea de tiempo Empresa de Vivienda y Desarrollo Urbano



Fuente: Normativa aplicable

Elaborado por: Coordinación General de Planificación. VDUEP

Es preciso señalar que la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP, entre las acciones de relevancia dentro de su gestión se ha encargado de elaborar, implementar y desarrollar planes, programas y proyectos en el ámbito de vivienda, posteriormente se incluyó la infraestructura hotelera, y en la actualidad el espectro de acción se amplía involucrando también el desarrollo urbano. Históricamente, desde el punto de vista operativo la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP ha coordinado acciones interinstitucionales con el MIDUVI, y ha creado Alianzas Estratégicas público – privados. Desde que la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP fue creada en el año 2015 a la fecha, ha venido sistemáticamente aplicando sus facultades y atribuciones, tomando como referencia los decretos de creación y sus respectivas reformas, por lo que la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP al enfrentar estos cambios, deberá plantear su visión en función a estas nuevas atribuciones.

1.1.3. Facultades, Competencias, Atribuciones y Rol de la Institución

Las facultades, competencias, atribuciones y rol de la Institución se definen en el documento "Matriz de competencias" para todas las entidades que forman parte de la Función Ejecutiva (Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva), con excepción de las empresas públicas conforme lo establecido en el Art. 2 del Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2021-223 “*NORMA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LAS ENTIDADES DE LA FUNCIÓN EJECUTIVA.*”

La Empresa Pública en función de sus competencias, atribuciones y Rol, los desarrolla en sus líneas de Negocio que se describen a continuación:

Líneas de negocio y principales hitos históricos

A pesar del cambio frecuente de denominación y objeto de la Empresa Pública de Vivienda y desarrollo Urbano EP., en mayor proporción existe continuidad en las líneas de negocios para el periodo 2024 – 2025. La primera línea de negocios se enmarca en la mejora de hábitat y acceso a viviendas, la segunda con diversas actividades de autogestión de la empresa pública y una tercera línea de negocio orientada a generar ingresos a través de la ejecución de proyectos de equipamiento urbano. A continuación, su detalle:

- **Línea de negocio 1**, se facultan aspectos relacionados con la construcción y reconstrucción de viviendas 100% subvencionadas por el Estado, sea en terreno propio del beneficiario, o propiedad del Estado. La fuente principal de financiamiento para esta línea de negocios es el Estado ecuatoriano, cuyos ingresos se obtienen mediante recaudación fiscal, donaciones o créditos concedidos por entidades financieras extranjeras. La proporción de erogaciones que el Estado asigna a esta línea de negocios es parte del Presupuesto General del Estado.

Para la ejecución de los proyectos de viviendas contempladas en esta línea de negocio, la empresa y el Ente Rector del hábitat y vivienda suscriben convenios de cooperación que permiten atender de manera efectiva las carencias de vivienda en los hogares más vulnerables del Ecuador.

Se ofertan tres productos:

- Producto 1.- Construcción de viviendas 100% subvencionadas en terrenos de propiedad del beneficiario, así como, la reparación de viviendas para mitigar las afectaciones por desastres naturales o para compensar a grupos vulnerables de la población.
 - Producto 2.- Construcción de viviendas 100% subvencionadas en terrenos de propiedad de Estado.
 - Producto 3.- Ampliaciones y remodelaciones de vivienda, corresponde a un incentivo destinado a ampliar y/o adecuar las viviendas que requieren crecimiento de superficie, reparaciones, recuperaciones o adecuaciones.
- **Línea de negocios 2**, se refiere a la promoción, comercialización de viviendas de interés social y público, comercialización de lotes, prestación de servicios especializados que corresponden al producto 4 de esta línea de negocio, recuperación de valores de inversión de la empresa, y desarrollo de planes, programas y proyectos urbanísticos integrales de vivienda y de mejora del hábitat a nivel nacional a través de modelos asociativos y de negocio de acuerdo con los instructivos y reglamentos aprobados.

Es decir, esta línea de negocios involucra actividades de autogestión de la empresa pública para obtener beneficios sociales y económicos. La autogestión permite generar ingresos propios para reinvertir y para el funcionamiento de la empresa. En esta línea de negocios se identifican cuatro productos:

- Producto 1.- Comercialización de viviendas de interés social y público. Corresponden a viviendas de interés social propiedad de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP que se encarga de realizar su mantenimiento y adecuación, al igual que, ejecutar todos los procesos de legalización ante las autoridades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados pertinentes.
- Producto 2.- Comercialización de lotes de terreno. La empresa pública cuenta con terrenos en diversas localidades del Ecuador que han sido habitados de manera irregular. En este sentido, con el objetivo de regularizarlos se promueve su legalización mediante su compra para el pago se definen formas acordes a las condiciones socioeconómicas del sector en intervención.
- Producto 3.- Recuperación de inversión, rendimiento de inversiones de alianzas estratégicas, modelos asociativos y modelos de negocios. En este producto la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP aporta con el predio para el desarrollo del proyecto inmobiliario.

El Modelo Asociativo para implementar, es a través de un Fideicomiso Inmobiliario, donde el valor de la inversión es proporcional (valor del terreno) más un porcentaje de la utilidad proyectada que deberá ser cancelado de manera anticipada.

- Producto 4.- Servicios de diseño, estudios, construcción y fiscalización de vivienda. Se refiere a los productos y actividades encomendadas a la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP en función al objeto de la empresa, se brindará servicios tales como:
 - Desarrollo de planes masa
 - Estudios urbano-arquitectónicos
 - Estudios estructurales
 - Estudios hidrosanitarios
 - Estudios de ingenierías eléctricas
 - Estudios de ingenierías de costos
- **En la línea de negocios 3**, se pretende ejecutar, está orientada a generar ingresos a través de la participación de la empresa en la ejecución de proyectos de equipamiento urbano por medio de la ejecución de convenios o como “socios implementadores” de proyectos o programas de desarrollo complementario a la vivienda (espacio público, agua y saneamiento, servicios públicos, etc.) en conjunto con otras carteras de Estado, Gobiernos Autónomos Descentralizados y sus empresas públicas, y organizaciones nacionales o internacionales de cooperación, se cuenta con la capacidad institucional y modelo empresarial para ofertar servicios especializados de diseño, estudios, construcción y fiscalización. En este sentido, el supuesto para impulsar esta línea es estructurar propuestas de valor que se ajusten a la necesidad técnica y económica de cada programa o proyecto, incluyendo un “rubro de gestión y planificación” y una “unidad ejecutora temporal” para el desarrollo del programa; garantizando así la eficiencia en la prestación de los servicios sin dejar de cubrir aquellos costos inherentes a la gestión de la empresa, así como los costos del personal asociado. El bajo costo de operación y el aprovechamiento de las economías de escala permitirán generar mayores ingresos a la empresa. Para analizar cada línea de negocio presentada en el acápite superior, a

continuación, se presentan indicadores que permiten cuantificar los resultados obtenidos por las líneas de negocios desde el 2019 hasta el 2023.

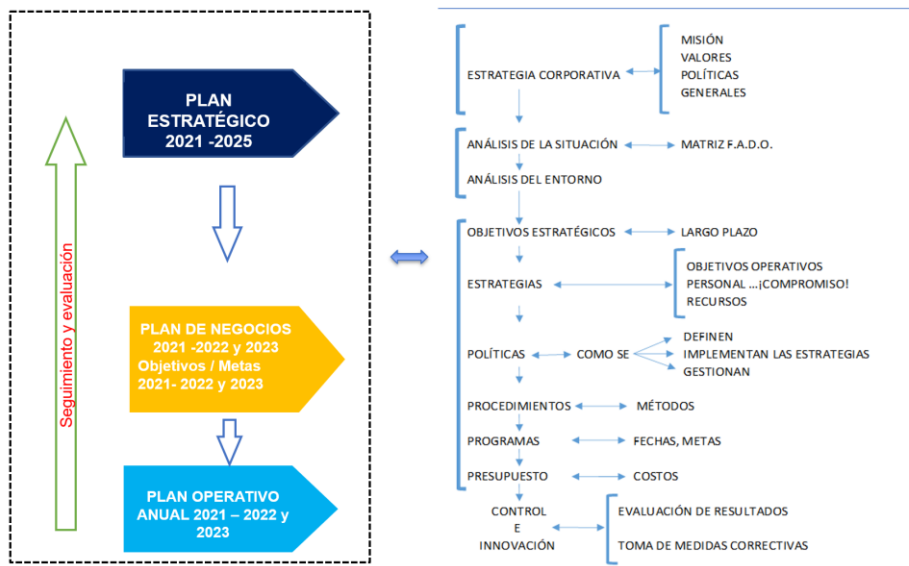
1.2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL:

1.2.1. Planificación Estratégica Institucional:

La Empresa Pública ha desarrollado e implementado los instrumentos de planificación como es el **Plan Estratégico 2021-2025**, en el cual se han desarrollado y definido los elementos orientadores como Misión, Visión y Valores, análisis de situación a través de matriz FODA, mediante la cual nos ayuda a definir y estructurar los respectivos objetivos estratégicos, estrategias con sus respectivas metas e indicadores. Una vez definido el Plan Estratégico Institucional -PEI se elaboran los **planes de negocios**, los cuales definen, “el que hacer” para cada año y se desarrollara en planes y proyectos, con estos instrumentos se elaboran los **planes operativos** que son la hoja de ruta para la ejecución.

Con los instrumentos de planificación definidos y aprobados se ha realizado la gestión de implementación, seguimiento y evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas, estos resultados se reportan periódicamente, a las autoridades y responsables de las gestiones para que así, analicen los resultados de las metas, y se tomen las acciones pertinentes en la mejora continua, cumpliendo así el objetivo de contar y tener una Planificación Estratégica ordenada.

Gráfico 2 Planificación Estratégica de Vivienda y Desarrollo Urbano EP



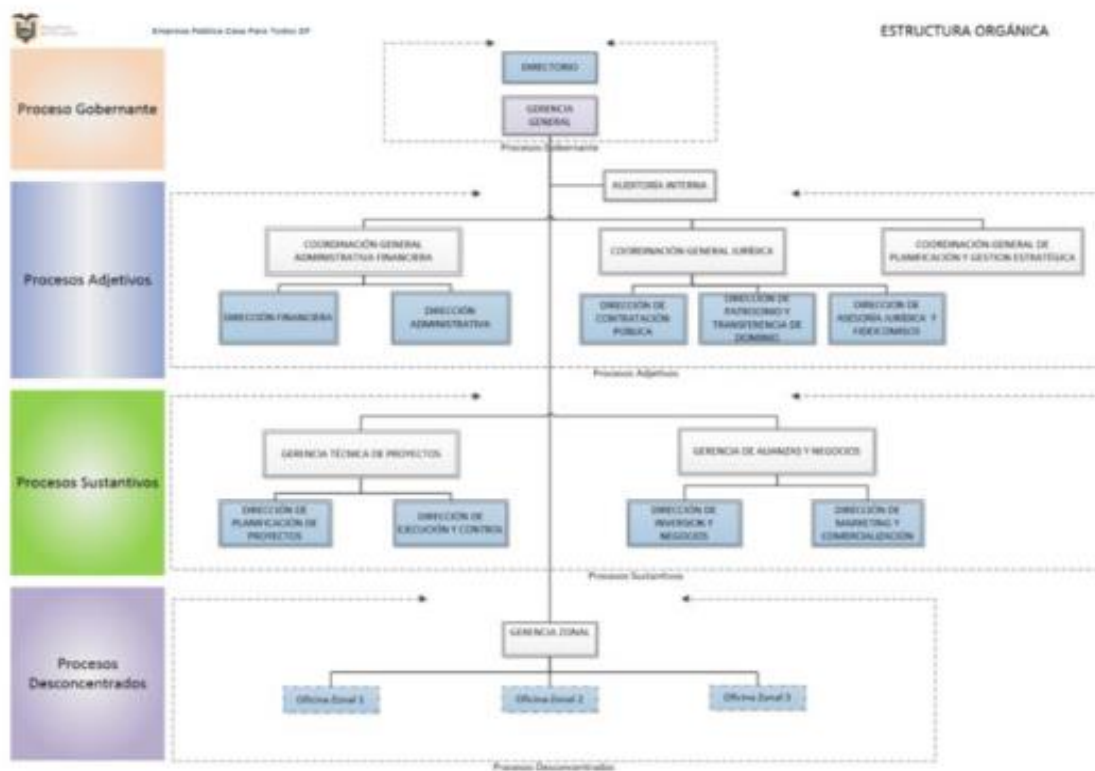
Fuente: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP
Elaborado por: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

1.2.2. Estructura Organizacional:

La Estructura Organizacional de la Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano, tiene vigencia a partir de la Resolución No. EPCPT-2022-020, de fecha 14 de abril de 2022.¹

¹ <https://www.viviendaydesarrollourbano.gob.ec/estatuto-organico-de-gestion-organizacional-por-procesos/>

Gráfico 3 Estructura Organizacional Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano



*Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos / Resolución No. EPCPT-2022-020 (Vigente)
Elaborado por: Coordinación General Administrativa Financiera – Dirección Administrativa*

Disposiciones relevantes del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos

Los funcionarios, servidores y trabajadores de la Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano EP, para el ejercicio de sus atribuciones y responsabilidades, se regirán a los procesos, productos y servicios establecidos en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos; así como, la normativa vigente, procedimientos internos, planes, programas y proyectos que para el efecto se establezcan, considerando que su incumplimiento generará las responsabilidades administrativas, civiles y penales que hubiere lugar.

Las Gerencias y Coordinaciones podrán, en el ámbito de sus competencias, emitir las disposiciones que para el efecto de su gestión se deban ejecutar de forma desconcentrada, para lo cual, articularán de forma directa con la Gerencia Zonal de la Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano EP, quienes generarán los reportes de la gestión y resultados de su territorio.

Las unidades administrativas de los procesos de gestión institucional deberán sujetarse a las disposiciones de la Ley Orgánica de Empresas Públicas - LOEP, al Código de Trabajo

y de manera supletoria a la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, su Reglamento General, y los contenidos determinados en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano EP.

A fin de delimitar la circunscripción y competencia territorial, se define que la sede del nivel central se encontrará ubicada en la ciudad de Quito; y por su parte, la Gerencia Zonal y las Oficinas Técnicas tendrán su sede en las ciudades de:

- Gerencia Zonal: Guayaquil
- Oficina Zonal 1: Oficina 1
- Oficina Zonal 2: Oficina 2
- Oficina Zonal 3: Oficina 3

1.2.3. Talento Humano

Descripción y análisis de la distribución de personal por puestos de la Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano EP., conforme Estructura Organizacional.

El 29 de diciembre de 2021, la Empresa Pública Casa Para Todos emitió el “*Manual de Descripción, Clasificación y Valoración de Puestos para Servidores Públicos de la Empresa Pública Casa Para Todos EP*”.

El 07 de abril de 2022 la Empresa Coordinadora de Empresas Públicas – EMCO EP, emitió el Informe Técnico Nro. EMCOEP-GCNE-2012-024, para la emisión del dictamen favorable al Proyecto de Modificación del Orgánico Funcional de Casa Para Todos, en donde se plantea una nueva Estructura Orgánica de la empresa incluyendo a la “*Gerencia Zonal*”, e incluye en la estructura de la empresa 22 nuevas partidas, pasando de 66 partidas de Talento Humano a 88.

Mediante Oficio Nro. EMCOEP-GRGN-2022-0074-O de 08 de abril de 2022, el Mgs. Luis Gabriel Castro Coronel, Ex Gerente General de EMCO, emite dictamen favorable al Proyecto de Modificación al Orgánico Funcional de la Empresa Pública Casa Para Todos – EPCPT, indicando que su ejecución corresponde al Directorio de la CIEP.

Mediante Resolución Nro. DIR-EPCPT-005-2022 de 14 de abril de 2022, el Directorio de la Empresa Pública Casa Para Todos, actualmente denominada Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP, resuelve en su artículo 1: “*CONOCER Y APROBAR el Orgánico Funcional de la Empresa Pública Casa Para Todos EP constante en el Anexo 1 que forma parte de la presente Resolución (...)*”.

La Empresa Pública conforme a su estructura organizacional vigente cuenta con los siguientes puestos:

Tabla 1 Estructura Organizacional

PROCESO	ADJETIVO	GOBERNANTE	SUSTANTIVO	SUSTANTIVO ZONAL	TOTAL PUESTOS
ESTRUCTURA	38	5	29	16	88

Fuente Coordinación General Administrativa Financiera

Elaborado por: Coordinación General Administrativa Financiera – Dirección Administrativa

Para lo cual, las unidades o gestiones que conforman cada proceso se describe a continuación:

- **Procesos Gobernantes:**
Gerencia General (Direccionamiento Estratégico)
- **Procesos Adjettivos:**
Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

Coordinación General Jurídica
 Dirección de Patrocinio y Transferencia de Dominio
 Dirección de Contratación Pública
 Dirección de Asesoría legal y Fideicomisos

Coordinación General Administrativa Financiera
 Dirección Administrativa
 Dirección Financiera
- **Proceso Sustantivos:**
Gerencia Técnica de Proyectos

 Dirección de Planificación de Proyectos
 Dirección de Ejecución y Control

Gerencia de Alianzas y Negocios:

 Dirección de Marketing y Comercialización
 Dirección de Inversión y Negocios

Gerencia Zonal

Por otra parte, de acuerdo con los grupos ocupacionales aprobados por el Directorio de la Empresa, actualmente se desagrega de la siguiente manera:

Tabla 2 Grupos Ocupacionales

GRUPO OCUPACIONAL	PROCESO ADJETIVO	PROCESO GOBERNANTE	PROCESO SUSTANTIVO	PROCESO O ZONAL	TOTAL, POR PROCESO
NJ 4	5		3		8
NJ 5	3				3
NJ 6				1	1
NJ 7			2		2
NJ 9		1			1
SP1			2	1	3
SP4			1		1
SP5	5	1	3	1	10

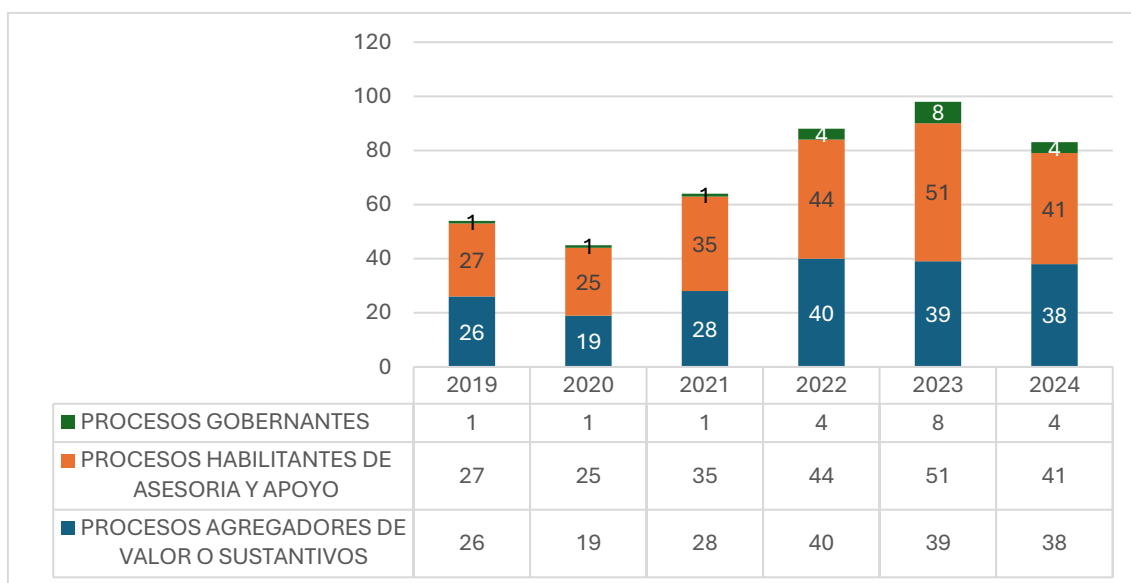
GRUPO OCUPACIONAL	PROCESO ADJETIVO	PROCESO GOBERNANTE	PROCESO SUSTANTIVO	PROCESO ZONAL	TOTAL, POR PROCESO
SP6	6		3		9
SP7	11	1	12	3	27
SP9		1	1	4	6
SPA1				1	1
SPA2	1				1
SPA3	5		1	4	10
SPA4		1	1		2
SPS1	2			1	3
Total general	38	5	29	16	88

Fuente: Coordinación General Administrativo Financiera. VDUEP

Elaborado por: Coordinación General Administrativa Financiera – Dirección Administrativa

En términos generales, la estructura organizacional de la Empresa Pública entre el año 2019 a octubre del 2024 ha incrementado, de la siguiente manera: Procesos Gobernantes 10,34%, Procesos Agregadores de Valor o sustantivos 41,38%, Procesos Habilitantes de Asesoría y Apoyo 48,28%

Gráfico 4 Evolución del personal por procesos, 2019 – 2024



Fuente: Coordinación General Administrativo Financiera. VDUEP

Elaboración: Coordinación General Administrativo Financiera. VDUEP

La Empresa Pública en la actualidad no cuenta con El Plan de Igualdad, de conformidad a los lineamientos emitidos por el MDT; sin embargo hasta el año 2023 se brindó al personal dentro de las capacitaciones del seguridad y salud ocupacional los talleres de "Acoso Laboral", "Perspectivas de igualdad de género y diversidad sexual", "Salud reproductiva y VIH - SIDA".

En lo referente a Discapacidades, la Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano de conformidad a lo establecido en la Ley Orgánica de Empresas Públicas – LOEP en el

inciso tercero del artículo 17, cumple con el 4% de personal con discapacidad.

1.2.4. Tecnologías de la Información y Comunicación

La Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano EP., cuenta con la siguiente infraestructura tecnológica:

CENTRO DE DATOS:

La Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano EP., firmó el contrato Nro. 003.2024, de fecha 28 de marzo del presente año con CNT EP. El cual brinda el servicio de Centro de Datos Virtual VDC - modalidad IAAS, con el siguiente detalle:

Tabla 3 Servicio de Centro de Datos Virtual VDC – modalidad IAAS

Servicio	Descripción	Unidad	Cantidad
Correo Electrónico	Correo Electrónico Modalidad Software como servicio (SASS), cuentas Gold 10 GB	U	300
Correo Electrónico	Correo Electrónico Modalidad Software como servicio (SASS), cuentas Premium 4 GB	U	10
Correo Electrónico	Certificado SSL Correo	U	1
Capacidad Adicional Correo	Gigas Adicionales	GB	100
Housing	Hosting Web	U	1
Housing	Certificado SSL Hosting	U	1
LAN gestionada	LAN	U	50
WLAN gestionada	WLAN	U	5
Memoria	Memoria Oro GB	GB	85
Almacenamiento	Almacenamiento Oro GB	TB	3
Procesamiento	Procesamiento Oro Vepu	Vepu	38
Licenciamiento	Licenciamiento Windows Server Estándar	Licencias	56
Licenciamiento	Licenciamiento SQL Server Estándar	Licencias	4
Archiving	Archiving	TB	6
Firewall	Firewall Sophos SG 100	U	1
Enlace de Datos	Enlace de Datos Portoviejo MB	MB	10
Enlace de Datos	Enlace de Datos Guayaquil MB	MB	15
Enlace de Datos	Enlace de Datos Plataforma Social MB	MB	40
Enlace de Internet	Enlace de Internet DCV MB	MB	40
Licenciamiento	Licenciamiento kaspersky select	Licencias	120
Licenciamiento	Afinamiento kaspersky	U	1
PBX virtual	PBX virtual 50 extensiones	U	1
Enlace de voz	Enlace de voz Portoviejo MB	MB	1
Enlace de voz	Enlace de Voz Guayaquil MB	MB	1
Enlace de voz	Enlace de voz Plataforma Social MB	MB	4
Monitoreo VDC	Monitoreo VDC	U	1

Licenciamiento	Office 365	Licencias	25
Almacenamiento	Repositorio Respaldos CNT-VMs TB	TB	6
Licenciamiento	Licenciamiento VBR por VM para respaldos - BAAS	Licencias	3
Soporte	Asistencia y Soporte de la solución de Respaldos VBR bajo demanda (horas)	Horas	10
Soporte	Soporte Firewall Sophos bajo demanda (horas)	Horas	10
Varios	Implementación de Servicios Adicionales	Servicio	1

Fuente: Coordinación General Planificación y Gestión Estratégica
Elaborado por: Coordinación General Planificación y Gestión Estratégica – Unidad de TICS

ESTACIONES DE TRABAJO:

Con fecha de 31 de julio se realizó el levantamiento de información de los bienes tecnológicos de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP, el mismo que se detalla a continuación:

Tabla 4 Bienes Tecnológicos de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP

DETALLE	
1	CPU ULTRATECH CORE I5 4460 4g ram 1tb SERIE 68771
2	CPU ULTRATECH CORE I5 4460 4g ram 1tb SERIE 68770
3	CPU ULTRATECH CORE I5 4460 4g ram 1tb SERIE 68774
4	CPU ULTRATECH CORE I5 4460 4g ram 1tb SERIE 68772
5	CPU ULTRATECH CORE I5 4460 4g ram 1tb SERIE 68769
6	CPU ULTRATECH CORE I5 4460 4g ram 1tb SERIE 68773
7	LAPTOP LENOVO MODELO G40-70 SERIE YB10431351 CORE I7 / 6 GB EN RAM / 1 TB EN DISCO
8	LAPTOP LENOVO MODELO G40-70 SERIE YB09438267 CORE I7 / 6 GB EN RAM / 1 TB EN DISCO
9	LAPTOP LENOVO MODELO G40-70 SERIE YB10130957 CORE I7 / 6 GB EN RAM / 1 TB EN DISCO
10	LAPTOP LENOVO MODELO G40-70 SERIE YB10428265 CORE I7 / 6 GB EN RAM / 1 TB EN DISCO
11	CPU INTEL CORE I7, 16GB TARJETA DE VIDEO GTX-970 4GB PC12
12	CPU INTEL CORE I7, 16GB TARJETA DE VIDEO GTX-970 4GB PC12
13	CPU INTEL CORE I7, 16GB TARJETA DE VIDEO GTX-970 4GB PC12
14	LAPTOP DELL 7DZ9262
15	LAPTOP DELL 7ZDP162
16	LAPTOP ASUS
17	CPU CORSAIR CASE BLACK 300 R MLD TOWER COMPACT
18	CPU CORSAIR CASE BLACK 300R MLD TOWER COMPACT
19	LAPTOP DELL 15 567 I7 7500 16GB 1TB 4GBVID HC70RC2
20	LAPTOP DELL INSPIRON 14-3467 / Ci5-7200U/14"/4GB/1TB/DVDRW/WINDOWS 10 PRO GDXXJKJ2
21	LAPTOP DELL INSPIRON 14-3467 / Ci5-7200U/14"/4GB/1TB/DVDRW/WINDOWS 10 PRO 9V54LJ2
22	LAPTOP DELL INSPIRON 14-3467 / Ci5-7200U/14"/4GB/1TB/DVDRW/WINDOWS 10 PRO 3BXJKJ2
23	LAPTOP DELL INSPIRON 14-3467 / Ci5-7200U/14"/4GB/1TB/DVDRW/WINDOWS 10 PRO 8JXJKJ2
24	PORTATIL DELL INSPIRON 7567 I7 GPBWZ32
25	PORTATIL DELL INSPIRON 7567 I7 HNBWZ32
26	PORTATIL DELL INSPIRON 7567 I7 2K8XZ32
27	PORTATIL DELL INSPIRON 7567 I7 1VBWZ32

DETALLE	
28	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00110
29	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00117
30	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00203
31	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00252
32	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00259
33	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00181
34	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00210
35	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00228
36	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00257
37	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00258
38	COMPUTADORA PORTÁTIL DELL 8WQHRJ2
39	COMPUTADORA PORTÁTIL DELL 3SQHRJ2
40	COMPUTADORA PORTÁTIL DELL 2WQHRJ2
41	COMPUTADORA PORTÁTIL DELL 2VQHRJ2
42	COMPUTADORA PORTÁTIL QUASAD NKN850HJ0008C00264
43	COMPUTADORA PORTÁTIL QUASAD NKN850HJ0008C00025
44	COMPUTADORA PORTÁTIL QUASAD NKN850HJ0008C00281
45	COMPUTADORA PORTÁTIL QUASAD NKN850HJ0008C00026
46	COMPUTADORA PORTÁTIL QUASAD NKN850HJ0008C00161
47	COMPUTADORA PORTÁTIL QUASAD NKN850HJ0008C00271
48	LAPTOP ASUS L9NXCVC05C942375
49	LAPTOP ASUS L9NXCVC05C962370
50	LAPTOP ASUS L9NXCVC05C98437A
51	LAPTOP ASUS L9NXCVC05C97137B
52	LAPTOP ASUS L9NXCVC05C934373
53	LAPTOP ASUS L9NXCVC05C93137A
54	COMPUTADOR PORTATIL MACBOOK PRO
55	COMPUTADOR PORTATIL DELL SERIE 10N6Z32 EEP
56	COMPUTADOR PORTATIL HP SERIE CNU14927V4 EEP
57	COMPUTADOR PORTATIL HP SERIE CNU12852CH EEP
58	COMPUTADOR PORTATIL DELL SERIE 9Q385H2 EEP
59	COMPUTADOR PORTATIL DELL SERIE 5RF65H2 EEP
60	COMPUTADOR PORTATIL DELL SERIE 86985H2 EEP
61	COMPUTADOR PORTATIL DELL SERIE 5PF5H12 EEP
62	COMPUTADOR DE ESCRITORIO IMAC SERIE D25L71SUDNMP EEP
63	CPU SERIE PT5HAP900515108F719201 EEP
64	COMPUTADOR PORTATIL DELL WORKSTATION MOBILE SERIE G7XZML3
65	COMPUTADOR PORTATIL DELL WORKSTATION MOBILE SERIE BCXZML3
66	COMPUTADOR PORTATIL DELL WORKSTATION MOBILE SERIE 48XZML3
67	COMPUTADOR PORTATIL DELL WORKSTATION MOBILE SERIE CCXZML3
68	COMPUTADOR PORTATIL DELL WORKSTATION MOBILE SERIE H7XZML3
69	COMPUTADOR PORTATIL DELL WORKSTATION MOBILE SERIE 87XZML3
70	COMPUTADOR PORTATIL DELL WORKSTATION MOBILE SERIE 77XZML3
71	COMPUTADOR PORTATIL DELL WORKSTATION MOBILE SERIE FCXZML3
72	COMPUTADOR PORTATIL DELL WORKSTATION MOBILE SERIE 67XZML3
73	COMPUTADOR PORTATIL DELL WORKSTATION MOBILE SERIE 57XZML3
74	COMPUTADOR PORTATIL DELL WORKSTATION MOBILE SERIE 17XZML3
75	COMPUTADOR PORTATIL HP PROBOOK 450 GB SERIE 5CD211HLPN
76	COMPUTADOR PORTATIL HP PROBOOK 450 GB SERIE 5CD211HLPQ
77	COMPUTADOR PORTATIL HP PROBOOK 450 GB SERIE 5CD211HLNS
78	COMPUTADOR PORTATIL HP PROBOOK 450 GB SERIE 5CD211HLQ6
79	COMPUTADOR PORTATIL HP PROBOOK 450 GB SERIE 5CD211HLMQ
80	COMPUTADOR PORTATIL HP PROBOOK 450 GB SERIE 5CD211D6W4
81	COMPUTADOR PORTATIL HP PROBOOK 450 GB SERIE 5CD211HLNB
82	COMPUTADOR PORTATIL HP PROBOOK 450 GB SERIE 5CD211HLQL
83	COMPUTADOR PORTATIL HP PROBOOK 450 GB SERIE 5CD211HLPK
84	COMPUTADOR PORTATIL HP PROBOOK 450 GB SERIE 5CD211HLMQ
85	COMPUTADOR PORTATIL NOTEBOOK LENOVO THINKPAD L14 SERIE PF3N298G
86	COMPUTADOR PORTATIL NOTEBOOK LENOVO THINKPAD L14 SERIE PF3N24RC
87	COMPUTADOR PORTATIL NOTEBOOK LENOVO THINKPAD L14 SERIE PF3N34XY
88	COMPUTADOR PORTATIL NOTEBOOK LENOVO THINKPAD L14 SERIE PF3MVTPO
89	COMPUTADOR PORTATIL NOTEBOOK LENOVO THINKPAD L14 SERIE PF3N30BH

DETALLE	
90	COMPUTADOR PORTATIL NOTEBOOK LENOVO THINKPAD L14 SERIE PF3N2K2H
91	COMPUTADOR PORTATIL NOTEBOOK LENOVO THINKPAD L14 SERIE PF3N297D
92	COMPUTADOR PORTATIL DELL WORKSTATION MOBILE SERIE 944WVL3
93	COMPUTADOR PORTATIL DELL WORKSTATION SERIE C44WVL3
94	COMPUTADORA PORTATIL MIDUVI
95	EQUIPO ELECTRONICO CPU MIDUVI
96	EQUIPO ELECTRÓNICO CPU MIDUVI
97	EQUIPO ELECTRÓNICO CPU MIDUVI

Fuente: Coordinación General Planificación y Gestión Estratégica

Elaborado por: Coordinación General Planificación y Gestión Estratégica – Unidad de TICS

IMPRESORAS:

Al momento la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP. Cuenta con 1 impresora Xerox y 1 Plotter HP, la misma que se encuentran fuera de funcionamiento, ya que los repuestos necesarios para su reparación sobrepasan los costos de un equipo nuevo, es por eso que la empresa se vio en la necesidad de realizar una orden DE SERVICIO NO. IC-CIEP-003-2024 CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE IMPRESIÓN Y COPIA, el detalle de los equipos que se encuentran dentro del proceso se detalla a continuación.

Las seis (6) impresoras serán distribuidas de la siguiente manera: cuatro (4) en la ciudad de Quito y en las sucursales de Guayaquil (1) y Portoviejo (1).

Tabla 5 Impresoras contrato de servicios

RD.	TIPO IMPRESORA	UBICACIÓN
1	MULTIFUNCIÓN BLANCO Y NEGRO A4	QUITO (COORD.ADMINISTRATIVA)
2	MULTIFUNCIÓN ALTO VOLUMEN COLOR A3/A4	QUITO (GERENCIA TÉCNICA)
3	MULTIFUNCIÓN ALTO VOLUMEN COLOR A3/A4	QUITO (GERENCIA GENERAL)
4	MULTIFUNCIÓN BLANCO Y NEGRO A4	QUITO (COORD. GENERAL JURIDICA)
5	MULTIFUNCIÓN BLANCO Y NEGRO A3/A4	GUAYAQUIL
6	MULTIFUNCIÓN BLANCO Y NEGRO A4	PORTOVIEJO

Fuente: Coordinación General Planificación y Gestión Estratégica

Elaborado por: Coordinación General Planificación y Gestión Estratégica – Unidad de TICS

FIREWALL:

En el contrato Nro. 003.2024, de fecha 28 de marzo del 2024 se encuentra incluido el Firewall SOPHOS XG.

LICENCIAS A PERPETUIDAD:

La Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano EP., no cuenta con licencias perpetuas de ninguna aplicación o software.

LICENCIAS POR SUSCRIPCIÓN:

En contrato Nro. 003.2024, de fecha 28 de marzo del 2024 se encuentra incluido:

- ✓ Licencia de Zimbra
- ✓ Licencia de Office 365
- ✓ Licencia de Sophos
- ✓ Licencia de Kaspersky
- ✓ Licenciamiento de Windows Server
- ✓ Licenciamiento de SQL Server
- ✓ Licenciamiento Veam Backup para respaldos de VM

SOFTWARE:

La Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano y la empresa KILLKA-TECH S.A.S firmaron el 11 de diciembre 2023 el contrato nro. 050-2023 para el diseño, desarrollo e implementación de aplicativo para teléfonos móviles para levantamiento y actualización de información de obras en territorio para uso de VDUEP.

La Gestión de Tecnología de la Información de la VDUEP, mantiene todos sus servicios activos y en la plataforma de CNT EP. La misma que es la encargada de mantener la información de manera segura y activa las 24/7. Los servicios que la empresa requiere para su correcto funcionamiento se encuentran activos mediante outsourcing, que facilita el trabajo de los funcionarios a nivel nacional.

1.2.5. Procesos y Procedimientos:

Cadena de valor institucional

La Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano a definido la cadena de valor institucional que representa a los procesos sustantivos y adjetivos, que son aquellos procesos que realizan las actividades esenciales para obtener los servicios y productos que se enfocan a cumplir la misión de la Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano EP.

Gráfico 5 Cadena de Valor Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano



Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos / Resolución No. EPCPT-2022-020 (Estatuto vigente)
Elaborado por: Coordinación General Planificación y Gestión Estratégica – Unidad de Procesos

A partir de la definición de la cadena de valor se estableció el mapa de procesos, identificando Procesos Gobernantes, Procesos Sustantivos y Procesos de Asesoría y apoyo.

Mapa de procesos

Gráfico 6 Mapa de proceso Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano



Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos / Resolución No. EPCPT-2022-020 (Estatuto vigente)
Elaborado por: Coordinación General Planificación y Gestión Estratégica – Unidad de Procesos

La empresa pública cuenta con 11 procesos aprobados clasificados de la siguiente manera: 4 Sustantivos y 7 Adjettivos, los cuales se desagregan a continuación:

Procesos Sustantivos

- Contratación De Proyectos Fiscales Y CDB
- Gestión De Comercialización
- Gestión De Convenios Interinstitucionales
- Gestión De Ejecución Y Control

Procesos Adjettivos

- Gestión De Comunicación
- Gestión De Presupuesto
- Registro Documental
- Seguridad Y Salud Ocupacional
- Servicios Documentales
- Transferencia Documental
- Gestión De Servicios

2. ANÁLISIS SITUACIONAL:

2.1. Diagnóstico externo:

Para el desarrollo del diagnóstico externo que forma parte del diagnóstico situacional en el que se desenvuelve la Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano EP., es importante analizar los factores exógenos en los que la Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano EP no puede influir, tales como: políticos – legales, económicos, socioculturales y tecnológicos. Al contar con estas perspectivas permitirá identificar las posibles oportunidades y amenazas que tendría la Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano EP teniendo en cuenta sus características particulares. A continuación, se detalla el análisis del entorno externo.

2.1.1. Políticos:

Alrededor del 80% de la población ecuatoriana no tiene acceso a una vivienda unifamiliar estándar por los altos precios ofertados en el sector privado, elevadas tasas de interés del sistema financiero, ausencia de instrumentos que mitiguen el riesgo crediticio de las instituciones financieras, y criterios restrictivos aplicados por los bancos para el otorgamiento de créditos (Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024 - 2025, 2024, pág. 66).

A la fecha, acorde al artículo 1 de la Sección XI de la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras, de Valores y Seguros, las tasas de interés activas serán establecidas por la Junta de Política y Regulación Financiera, para el caso del Crédito Inmobiliario se establece en 10,40% y Crédito de Vivienda de Interés Social y Público se fija en 4,99%.

Las entidades financieras privadas y públicas, y el Banco del Instituto de Seguridad Social (BIESS) son los actores económicos que ofertan créditos hipotecarios. Para el caso de las primeras pueden aplicar todas las personas naturales que cumplan con los condicionamientos establecidos en las entidades; mientras que, para acceso de créditos en el BIESS solo es aplicable para afiliados del IESS que cumplan una serie de requisitos. Por tanto, la oferta de créditos hipotecarios para el acceso de una vivienda depende de las políticas crediticias optadas por las entidades financieras, ya que la Junta de Política y Regulación Financiera establece las tasas de interés máximas.

Adicional, en tiempos de pandemia se llevó a cabo una serie de programas de ajuste al déficit fiscal y priorizó sectores. Estos efectos todavía se perciben en la actualidad, por lo que, demandó que el Estado promulgue y aplique la Ley de Eficiencia Económica y Generación de Empleo y su Reglamento General de aplicación. Para el sector de la construcción se aplican diversas deducciones fiscales; principalmente, en la devolución al IVA y deducciones para el cálculo de la base imponible.

La Ley Orgánica para la Regulación de los Créditos para la Vivienda y Vehículos, expedida en el 2012 y en vigor en la actualidad, se encarga de regular los créditos de vivienda y vehículos contraídos por personas naturales. La Quinta Disposición de la ley citada, menciona:

“El organismo de regulación de las instituciones del sistema financiero nacional, fijará anualmente el porcentaje de operaciones hipotecarias obligatorias que cada entidad mantendrá en relación a su patrimonio técnico constituido, en función de su naturaleza, objeto y giro de negocio, a través de la cual emitirá las normas de carácter general que sean necesarias para la aplicación de esta disposición”.

Es decir, esta disposición obliga a las instituciones financieras a otorgar un porcentaje anual mínimo destinado a operaciones hipotecarias, con ello es deseable que los créditos hipotecarios y personas naturales beneficiarias se incrementen. Adicional, la Ley referida cuenta con un reglamento que regula los requisitos y el procedimiento para el acceso a los subsidios e incentivos de vivienda de interés social.

Los factores políticos también inciden en el funcionamiento de la Empresa Pública, aquí se destaca la inestabilidad gubernamental por la que está atravesando el Ecuador, al igual que diversos países de Latinoamérica. Entre las principales causas, se subrayan las siguientes: narcotráfico, inseguridad, deslegitimación, corrupción y crisis institucional, entre otras causas que afectan al desarrollo adecuado del Ecuador (Secretaría Nacional de Planificación, 2024, pág. 35). A tal efecto, se declararon elecciones presidenciales anticipadas a partir de ello se dieron tres eventos políticos de trascendencia para la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP:

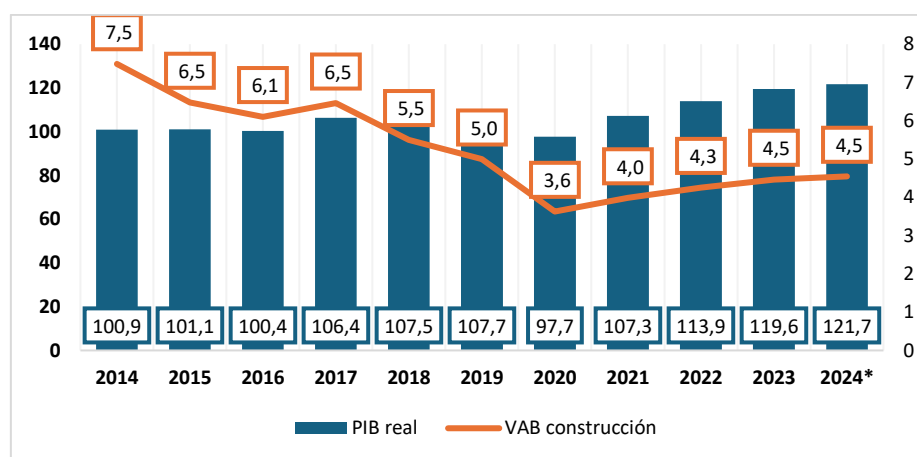
- Mediante Decreto Ejecutivo No. 1 de 23 de noviembre de 2023, el Sr. Daniel Noboa Azín asume la Presidencia Constitucional de la República del Ecuador.
- Mediante Decreto Ejecutivo No. 138 de 26 de enero de 2024, se designa al Sr. Humberto Aparicio Plaza Arguello como delegado permanente del Presidente de la República ante el directorio de la CIEP.
- Mediante Resolución No. 003-2024-CNP, de 16 de febrero de 2024 se aprobó el “Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024 – 2025”

2.1.2. Económicos:

Para la empresa pública de Vivienda y Desarrollo Urbano los factores económicos inciden directamente en el poder adquisitivo de los clientes en la línea de negocios 2, que corresponde a la venta de vivienda y lotes de terreno propiedad de la empresa, así como en las alianzas estratégicas que se realiza con los actores públicos y privados.

La evaluación del PIB que se presenta afecta directamente la construcción de viviendas, en términos generales en el Gráfico No. 7 se observa que las fluctuaciones del PIB real presentan cointegración con el VAB real del sector de la construcción, este sector tiene una participación promedio en el periodo comprendido entre (2017 a 2024) de 4,05% en el PIB real. Además, es evidente que la economía ecuatoriana todavía se encuentra en recuperación de las secuelas de la pandemia, el PIB real entre 2021 a 2024 presenta en promedio un crecimiento del 4%, mientras que el sector de la construcción tiene un crecimiento en promedio del 5%.

Gráfico 7 Evolución del PIB real y VAB real (sector construcción) – 2014 a 2024. Miles de millones de USD



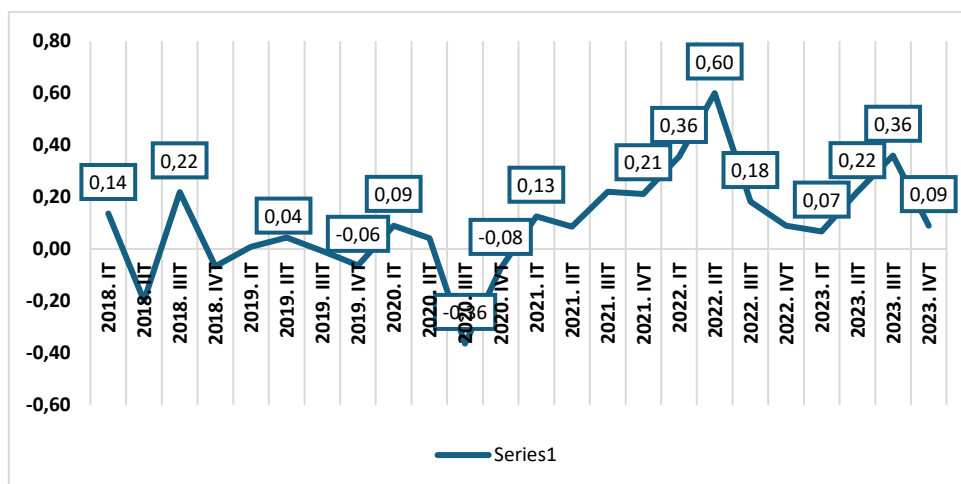
Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

A pesar del crecimiento de la economía ecuatoriana, acorde al Fondo Monetario Internacional-FMI se prevé que la economía mundial se desacelere (Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024 - 2025, 2024, pág. 33), lo cual se evidencia al analizar la variación interanual del 2022 respecto al 2021 existe un decremento de 4 puntos porcentuales y para el 2024 referente al 2023 acorde a los datos del BCE se prevé una disminución de 3 puntos porcentuales. Similar sucede con el sector de la construcción, representado por el VAB real del sector construcción.

La desaceleración de la economía, entre otros factores, se puede atribuir a las elevadas tasas de inflación que fueron consecuencia de las medidas fiscales y monetarias adoptadas para la recuperación economía en años postpandemia (Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024 - 2025, 2024, pág. 34). Recordemos que el Ecuador cuenta con una economía dolarizada, por tanto, la política monetaria está estrechamente relacionada con las decisiones monetarias adoptadas por el Gobierno de Estados Unidos para alcanzar sus objetivos legítimos de política.

Una variable proxy que permite cuantificar la inflación es el Índice de Precios al Consumidor (IPC), en el Gráfico No. 8 se expone su evolución desde el 2018 al 2023, trimestralmente. Es evidente que los niveles de inflación alcanzan sus valores máximos *ex post* la pandemia, siendo el año 2022 donde se presentan los mayores niveles de inflación (promedio 0,31), pero a partir del 2023 empieza a desacelerarse alcanzando un promedio de 0,18.

Gráfico 8 Inflación nacional, trimestral 2018 – 2023

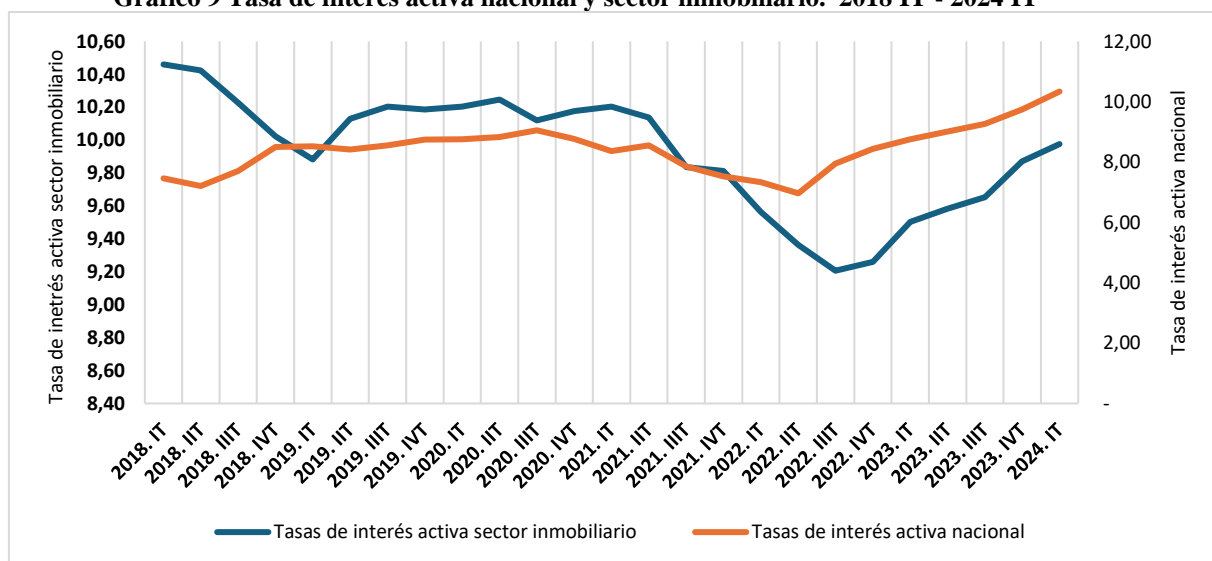


Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

La inflación nacional tiene una incidencia en la línea de negocios 2, que afecta a la promoción, comercialización de viviendas de interés social y público; comercialización de lotes, el factor económico relevante a considerar es la tasa de interés activa al tener relación con el consumo de los agentes económicos, y la oferta y demanda de créditos hipotecarios. Se observa que la tasa de interés activa del sector inmobiliario tiene un comportamiento fluctuante y creciente desde el primer trimestre del año 2018 hasta el cuarto trimestre de 2021, promedio de 10,1. A partir del primer trimestre de 2022 hasta el primer trimestre de 2024 la tasa de interés activa del sector inmobiliario tiende a decrecer, mientras que la tasa de interés activa nacional incrementa. Es decir, al reducir las tasas de interés del sector inmobiliario se busca incrementar la demanda de créditos en este sector e impulsar su reactivación.

Gráfico 9 Tasa de interés activa nacional y sector inmobiliario. 2018 IT - 2024 IT



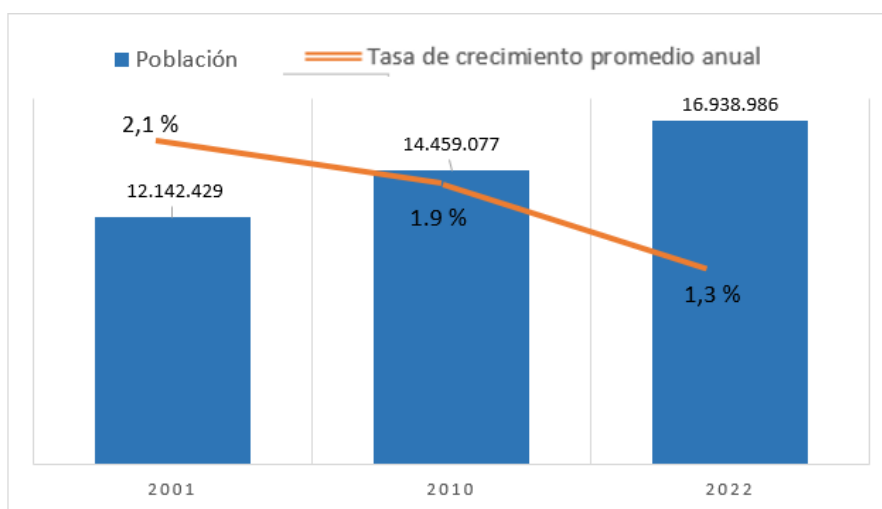
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

2.1.3. Social

Acorde a la información publicada Censo 2022 Reporte Técnico febrero 2024 del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). En Ecuador, según el censo 2022 la población total residente ascendió a 16.938.986 personas, lo que representó 2.479.909 personas más que hace 12 años, cuando la población era de 14.459.077. Esto implica, un crecimiento promedio por año de 1,3% entre 2010 y 2022; y una variación relativa de 17,2% en todo el periodo.

Gráfico 10 –Evolución de la población y tasas de crecimiento promedio anual



Fuente: Censos 2001, 2010 y 2022
Elaboración: INEC - CPV

El nivel de ingresos de las personas depende principalmente del nivel de empleo, conforme se menciona en el Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024 – 2025.

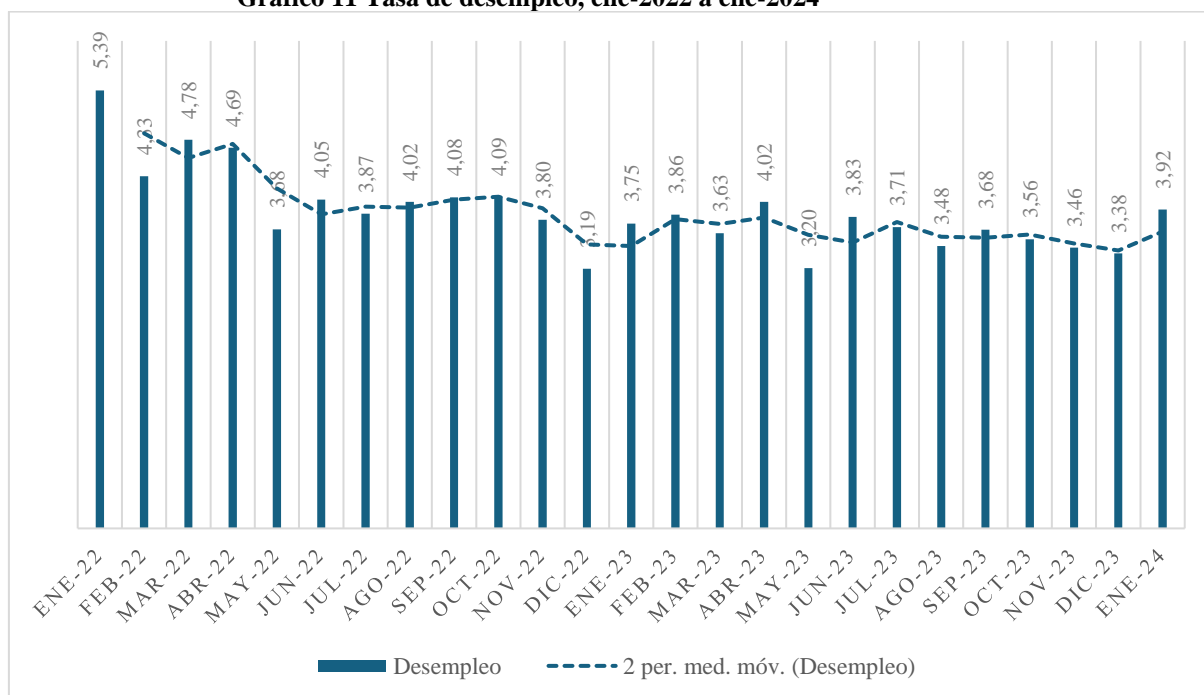
(2024, pág. 66) los hogares que arriendan una vivienda cuentan con 70% menos ingresos que los hogares acreedores de una propiedad propia.

En este sentido, para conocer sobre los niveles de empleo, subempleo y desempleo del Ecuador se recurre a las estadísticas de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), la cual tuvo modificaciones en su metodología a partir de septiembre de 2021 asociados al tamaño de la muestra, nivel de representatividad de los estimadores y factores de ponderación, por tanto, se ve afectada la comparabilidad histórica de las estadísticas. En este sentido, para el análisis de los datos relativos a empleo y desempleo se tomarán los datos a partir del 2022.

La incidencia del desempleo afecta directamente en la línea de negocios 2, se refiere a la promoción, comercialización de viviendas de interés social y público; comercialización de lotes, afectando así compra de los bienes por no contar con los recursos económicos necesarios.

La tasa de desempleo a nivel nacional entre enero de 2022 a enero de 2024 en promedio fue de 3,90%. Al comparar enero de 2024 respecto a enero de 2023 representa un leve aumento de 0,05 puntos porcentuales, para enero 2024 la tasa de desempleo se situó en 3,92%.

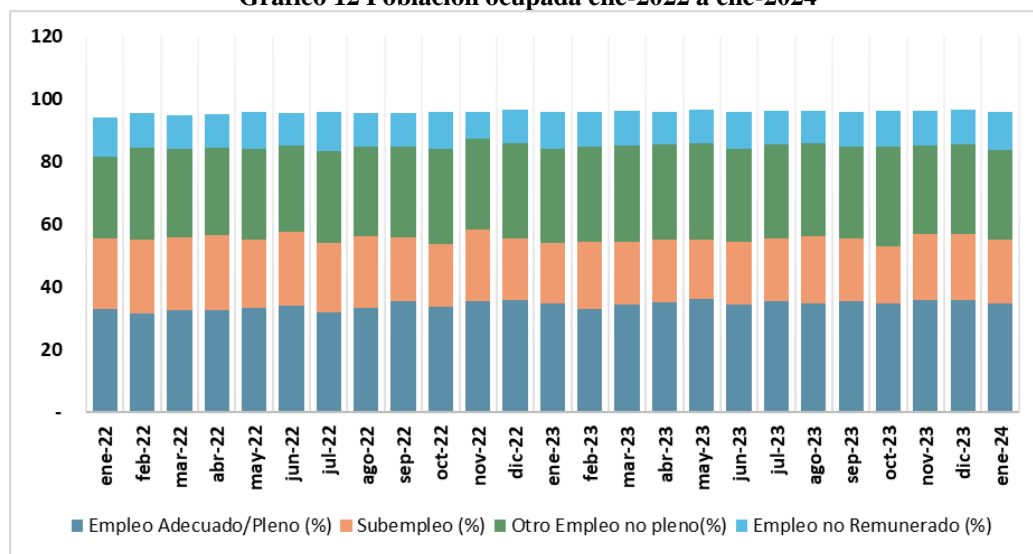
Gráfico 11 Tasa de desempleo, ene-2022 a ene-2024



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

Paralelamente, la tasa de empleo adecuado en promedio entre enero de 2022 a enero de 2024 fue de 34,46%. Al analizar la variación entre enero 2024 respecto a enero de 2023 se observa que experimentó una disminución de 0,03 puntos porcentuales, situándose en 2024 en 34,75% incluso supera la tasa de empleo adecuado promedio en el periodo analizado. En contraste, el subempleo incrementa 0,06 puntos porcentuales en enero de 2024 versus enero de 2023, en enero de 2024 alcanzó 20,24%, empero, no supera la tasa de subempleo promedio entre enero de 2022 a enero de 2024 (21,13%).

Gráfico 12 Población ocupada ene-2022 a ene-2024



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

Para enero de 2024 acorde a la ENEMDU el 63,49% de la población empleada se encuentra en zonas urbanas y el 36,51% en zonas rurales. En cuanto a la distribución de la población desempleada, existe una diferencia significativa, el 88,51% se localiza en zonas urbanas, mientras que, tan solo el 11,49% en zonas rurales. Siendo las principales provincias con mayores niveles de empleo, las siguientes: Guayas (22,53%), Pichincha (12,47%), Morona Santiago (7,50%), Manabí (6,63%) y Los Ríos (4,71%).

Adicional a los factores referidos que inciden en la inequidad socioeconómica e incremento de brechas, en todas sus formas, también se debe mencionar el déficit de vivienda que también lo acentúa. Entre el 2017 al 2022 el déficit habitacional incrementó 6,6 puntos porcentuales (Secretaría Nacional de Planificación, 2024), para el 2023 acorde a las estadísticas de la ENEMDU en el Ecuador existe un déficit habitacional de 2.828.750 viviendas.

Con el déficit habitacional identificado el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda a través del programa Hábitat y Vivienda 2024-2025, plantea mitigar la brecha de déficit habitacional con la construcción de vivienda social, para la ejecución de programa de Hábitat y Vivienda la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano es un actor principal ya que es la ejecutora de la construcción de los programas de vivienda, para ser entregados a MIDUVI y a la vez a los beneficiarios finales.

2.1.4. Tecnológicos:

La Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano EP, hace uso de la tecnología en la promoción y difusión de las actividades de la entidad que son difundidas a través de canales de comunicación digitales institucionales, los mismos que son: Facebook: Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano, Instagram: viviendaydesarrollourbano, X (twitter): @desarrollourbep. Las actividades que se promocionan en estos canales son de carácter institucional entre las que se pueden encontrar: Promoción de servicios y cobertura de eventos; entrega de viviendas en coordinación con el Miduvi; y promoción de productos (casas, terrenos, lotes, etc.) para su venta o inversión.

2.1.5. Cultural

El Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda - MIDUVI el ente rector del desarrollo urbano y la vivienda en el país, define el diseño de políticas y normativas, la planificación y gestión urbana, la regulación y control, promoción de la vivienda social (implementación de programas destinadas a sectores de la población con bajos recursos y políticas específicas para atender las necesidades de grupos vulnerables, como comunidades indígenas, afroecuatorianos y personas en situación de pobreza) y gestión de recursos; teniendo un gran impacto en desarrollo sostenible, reducción de desigualdades (promueve la integración social mediante proyectos que fomenten el acceso equitativo) y el fortalecimiento de la democracia inclusiva, todo en alineación con los principios constitucionales de plurinacionalidad e interculturalidad.

Los factores culturales dentro del ámbito de vivienda que permiten aportar en la reducción de las brechas de género, generacional, étnico-cultural, social y económicas de acuerdo al siguiente análisis:

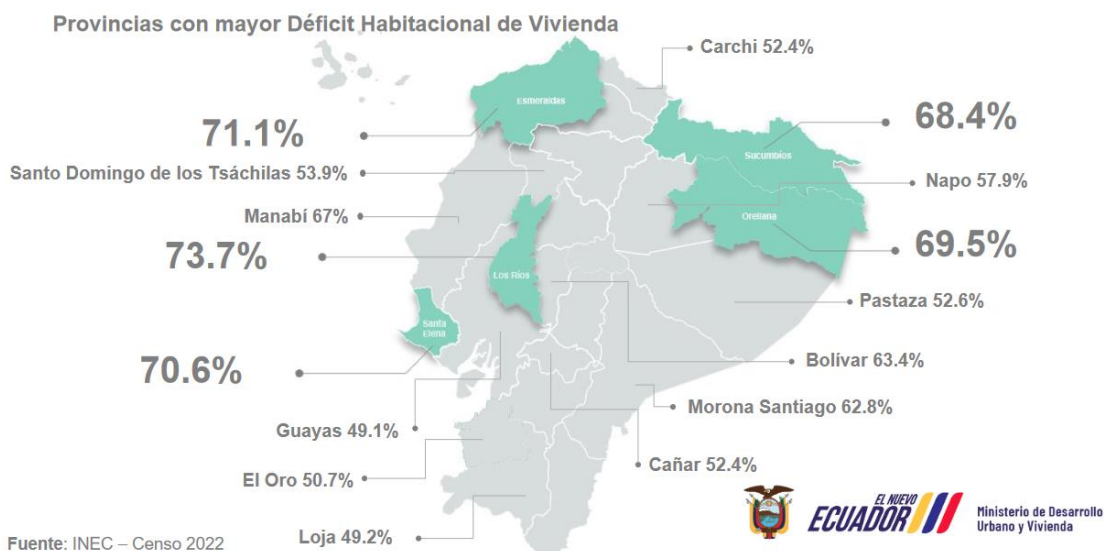
- a. Análisis dentro del contexto Constitucional y Marco Normativo:**
 - Estado Plurinacional e Intercultural: La Constitución de Ecuador reconoce la plurinacionalidad e interculturalidad del país, lo que implica un reconocimiento y respeto por la diversidad étnica y cultural. Esto debe reflejarse en todas las políticas públicas, incluyendo las relacionadas con la vivienda.
 - Garantía de Derechos: Se establece la obligación del Estado de garantizar derechos para todas las personas, incluyendo el derecho a una vivienda digna. Las políticas deben abordar las desigualdades existentes y promover la inclusión de todos los grupos.
- b. Situación Actual de la Vivienda:**
 - Brechas Existentes: A pesar de los esfuerzos del Estado, persisten brechas significativas en términos de acceso a una vivienda adecuada. Estas brechas son más pronunciadas en grupos indígenas, afroecuatorianos y en poblaciones en situación de pobreza.
 - Programas y Políticas: El Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda ha implementado programas para mejorar las condiciones de vivienda, pero la efectividad y la inclusión de las particularidades culturales y sociales aún enfrentan desafíos.
- c. Desafíos en la Gestión Institucional:**
 - Incorporación de Factores Culturales: La implementación de políticas habitacionales debe integrar un análisis minucioso de factores culturales para ser efectivas. Las políticas deben considerar las prácticas culturales y las necesidades específicas de diferentes comunidades.
 - Reducción de Brechas: Es fundamental que las instituciones diseñen estrategias para reducir las brechas de género, generacionales, étnico-culturales y socioeconómicas, garantizando que todas las poblaciones tengan acceso a viviendas adecuadas.
- d. Diversidad Cultural y Vivienda:**
 - Identidades Diversas: La diversidad cultural en Ecuador se refleja en las prácticas de construcción y diseño de viviendas. Las comunidades indígenas y afroecuatorianas tienen tradiciones específicas que influyen en la manera en que construyen y utilizan sus viviendas.
 - Integración Cultural en Proyectos de Vivienda: Los proyectos de vivienda deben respetar y reflejar las identidades culturales diversas. Esto incluye la utilización de materiales locales, diseños arquitectónicos tradicionales y la inclusión de espacios para prácticas culturales.
- e. Brechas Culturales y Sociales:**
 - Desigualdades Étnicas y Culturales: Las comunidades indígenas y afroecuatorianas a menudo enfrentan mayores dificultades en términos de acceso a servicios y vivienda adecuada. Las políticas deben ser sensibles a estas desigualdades y trabajar para reducirlas.
 - Género y Generaciones: La vivienda también debe considerar aspectos de género y generaciones. Por ejemplo, el diseño de viviendas debe tener en cuenta las necesidades de las mujeres, los ancianos y los jóvenes.
- f. Fortalecimiento de la Interculturalidad:**

- Principio de Inclusión: La gestión institucional debe orientarse hacia el fortalecimiento de la interculturalidad, promoviendo una democracia inclusiva que garantice derechos para todos. Esto implica involucrar a las comunidades en el proceso de planificación y diseño de viviendas.
- Participación Comunitaria: Incluir a las comunidades en el proceso de toma de decisiones y en la planificación de proyectos habitacionales asegura que las soluciones propuestas sean culturalmente adecuadas y aceptadas.

3. ANÁLISIS SECTORIAL Y DIAGNOSTICO TERRITORIAL

El análisis sectorial y el diagnóstico territorial son herramientas clave en la planificación estratégica de Ecuador, particularmente en el desarrollo urbano y la vivienda. Proporcionan una visión profunda de las dinámicas regionales, permitiendo a los formuladores de políticas crear intervenciones más efectivas. El programa Hábitat y Vivienda 2024-2025, con su diagnóstico estratégico, es fundamental para desarrollar estrategias que aborden el déficit habitacional. Al alinear las necesidades nacionales con los objetivos institucionales, el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda se esfuerza por mejorar la calidad de vida de los ciudadanos a través de una planificación eficiente y soluciones de vivienda adecuadas. Este enfoque integral no solo satisface las necesidades actuales, sino que también fomenta el desarrollo económico sostenible del país. La distribución geográfica del déficit habitacional, identificada en el análisis, guía la asignación de recursos y la implementación de programas de vivienda, asegurando que las intervenciones sean dirigidas y efectivas.

Gráfico 13 Análisis sectorial y Diagnóstico territorial de Vivienda



Fuente: MIDUVI – Programa de Hábitat y Vivienda 2024 - 2025

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

3.1. Mapa de actores

La Empresa Publica Vivienda y Desarrollo Urbano EP reconoce la importancia de los actores institucionales en su entorno operativo. Al desarrollar líneas de negocio que se centran tanto en aspectos sociales como en la rentabilidad, la empresa establece una dinámica de interacción con una variedad de entidades, que se vinculan con los objetivos empresariales, lo que refleja un compromiso con la responsabilidad social y la sostenibilidad económica.

Tabla 6 Mapa de actores

ACTORES CLAVES	RELACIÓN		INFLUENCIA	
	Directa	Indirecta	Alta	Baja
Ministerio Urbano de Desarrollo y Vivienda	X		X	
GAD Municipales		X		X
Secretaría de Planificación	X			X
Ministerio de Finanzas	X			X
Empresas Públicas	X		X	
Empresas Privadas	X		X	
Contratistas	X		X	

*Fuente: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP
Elaborado por: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP*

3.2. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

El análisis DAFO fue construido considerando el análisis externo institucional, identificando las principales oportunidades y amenazas, así como, el análisis interno de las fortalezas y debilidades. De esta manera, se identifican y priorizan los factores que la VDUEP debería centrar sus esfuerzos en sus estrategias hasta el año 2025.

3.2.1. Análisis Externo

Tabla 7 Análisis externo DAFO

Factor	Descripción	Oportunidad	Amenaza	Peso	Relevancia (1 bajo, 4 alto)	Peso ponderado
Político	Decreto Ejecutivo No. 412 de 04 de octubre de 2024 se modifica la denominación y objeto de la VDUEP. Se amplía el objeto social de la empresa	X		12	4	48
Sociocultural	Entre el 2017 al 2022 el déficit habitacional incrementó 6,6 puntos porcentuales, para el 2023 en el Ecuador existe un déficit habitacional de 2.828.750 viviendas. Lo cual crea la necesidad de construcción de viviendas.	X		10	4	40

Factor	Descripción	Oportunidad	Amenaza	Peso	Relevancia (1 bajo, 4 alto)	Peso ponderado
Legal	La Ley Orgánica para la Regulación de los Créditos para la Vivienda y Vehículos, expedida en el 2012 y en vigor en la actualidad, se encarga de regular los créditos de vivienda y vehículos contraídos por personas naturales. La Quinta Disposición de la ley citada obliga a las instituciones financieras a otorgar un porcentaje anual mínimo destinado a operaciones hipotecarias con ello es deseable que los créditos hipotecarios y personas naturales beneficiarias se incrementen.	X		9	3	27
Económico	Acorde al Fondo Monetario Internacional se prevé que la economía mundial se desacelere, este suceso se le puede atribuir, entre otros factores, a las elevadas tasas de inflación que fueron consecuencia de las medidas fiscales y monetarias expansionistas para la recuperación de la economía en años postpandemia.		X	8	3	24
Legal	El sector de la construcción en la pandemia del COVID – 19 sufrió una fuerte recesión, entre las medidas para reactivar el sector el Gobierno ecuatoriano optó por bajar las tasas de intereses activas. A la fecha, acorde al artículo 1 de la Sección XI de la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras, de Valores y Seguros las tasas de interés activas serán establecidas por la Junta de Política y Regulación Financiera, para el caso del Crédito Inmobiliario se establece en 10,40% y Crédito de Vivienda de Interés Social y Público se fija en 4,99%.	X		6	3	18
Legal	A partir del 20 de diciembre de 2023 el Estado promulga, reforma y aplica la Ley de Eficiencia Económica y Generación de Empleo y su Reglamento General de aplicación. Para el sector de la construcción se aplican diversas deducciones fiscales, principalmente, en la devolución al IVA y deducciones para el cálculo de la base imponible.	X		6	3	18
Económico	La tasa de interés activa del sector inmobiliario a partir del primer trimestre de 2022 hasta el primer trimestre de 2024 tiende a decrecer, alcanzando el 11,25%.	X		6	3	18
Tecnológico	Actualmente, ciertas instituciones de educación superior públicas cuentan con laboratorios vinculados con ingeniería civil y arquitectura, las cuales colaboran en investigación, desarrollo y pruebas relacionadas con la construcción y el diseño de estructuras. A nivel nacional entre las más relevantes se cuenta: • Laboratorio de Estructuras de la Escuela Superior Politécnica del Litoral. • Laboratorio de Mecánica de Suelos y Materiales de la Universidad Central del Ecuador. • Laboratorio de Estructuras de la Universidad de las Fuerzas Armadas, • Laboratorio de Materiales de Construcción y Laboratorio de Estructuras de la Escuela Politécnica Nacional.	X		6	3	18
Político	Decreto Ejecutivo No. 1 de 23 de noviembre de 2023, el Sr. Daniel Noboa Azín asume la Presidencia Constitucional de la República del Ecuador.	X		5	3	15

Factor	Descripción	Oportunidad	Amenaza	Peso	Relevancia (1 bajo, 4 alto)	Peso ponderado
Económico	Supuestos macroeconómicos que sustentan la Proforma Presupuestaria del 2024: PIB de 121.710 millones de USD, crecimiento real del PIB de 0,80% inflación anual promedio 2,07%, volumen de producción de barriles de petróleo 156 millones con un precio de 66,1 (USD/barril).		X	4	3	12
Político	Resolución Nro. 003-2024-CNP, de 16 de febrero de 2024 se aprobó el “Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024 – 2025.”	X		5	2	10
Político	Decreto Ejecutivo No. 138 de 26 de enero de 2024, se designa al Sr. Humberto Aparicio Plaza Arguello como delegado permanente del Presidente de la República ante el directorio de la CIEP.	X		4	2	8
Sociocultural	Para el 2024 se prevé que en el territorio ecuatoriano habiten 18.494.957 personas, donde el 68,17% se concentra en zonas urbanas y el 31,83% en zonas rurales.	X		8	1	8
Sociocultural	La tasa de desempleo a nivel nacional entre enero de 2022 a enero de 2024 en promedio fue de 3,90%. Al comparar enero de 2024 respecto a enero de 2023 representa un leve aumento de 0,05 puntos porcentuales, para enero 2024 la tasa de desempleo se situó en 3,92%.		X	3	2	6
Sociocultural	Paralelamente, la tasa de empleo adecuado en promedio entre enero de 2022 a enero de 2024 fue de 34,46%. Al analizar la variación entre enero 2024 respecto a enero de 2023 se observa que experimentó una disminución de 0,03 puntos porcentuales, situándose en 2024 en 34,75%		X	3	2	6
Sociocultural	En contraste el subempleo incrementa 0,06 puntos porcentuales en enero de 2024 versus enero de 2023, en enero de 2024 alcanzó 20,24%.		X	3	2	6
Económico	La economía ecuatoriana todavía se encuentra en recuperación de las secuelas de la pandemia, el PIB real entre 2021 a 2024 (proyección) presenta en promedio un crecimiento del 4%, mientras que el sector de la construcción tiene un crecimiento en promedio del 5%.		X	2	1	2

Fuente: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

Elaborado por: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

3.2.2. Análisis Interno

Tabla 8 Análisis interno DAFO

Perspectiva	Descripción	Fortaleza	Debilidad	Peso	Relevancia (1 bajo, 4 alto)	Peso ponderado
Tecnología	La empresa carece de un sistema informático que consolide distintas fuentes de información a nivel operativo y financiero.		X	11,00	4	44,00
Estructura Orgánica	La estructura orgánica actual no logra solventar los procesos institucionales para cumplir con el objeto de creación y realidad actual de la empresa pública.		X	11,00	4	44,00
Estratégica	Al ser una empresa pública cuenta con mayor capacidad asociativa público - privada.	X		9,00	4	36,00

Perspectiva	Descripción	Fortaleza	Debilidad	Peso	Relevancia (1 bajo, 4 alto)	Peso ponderado
Procesos	La empresa gestiona parcialmente la mejora e innovación de procesos, pero no cuenta con sistemas transaccionales que apalancan la automatización y control de los procesos. Adicional, no cuenta con un sistema de gestión de la calidad.		X	8,00	4	32,00
Estratégica	Experiencia en la ejecución de proyectos de construcción de viviendas de interés social.	X		7,00	4	28,00
Planificación	Carece de indicadores clave de desempeño (KPI) dificulta la identificación temprana de problemas.		X	7,00	4	28,00
Estratégica	La empresa pública se extiende en todo el territorio ecuatoriano.	X		8,00	3	24,00
Procesos	Existe vulnerabilidad en la integridad de la información contenida en la matriz Técnico - Financiera, así como en el repositorio documental de los expedientes integrales de proyectos		X	7,00	3	21,00
Planificación	Existen problemas en el seguimiento a los compromisos generados con los distintos actores responsables por la ejecución de los proyectos ocasionando prórrogas y suspensiones injustificadas.		X	7,00	3	21,00
Procesos	En el ámbito presupuestario, la empresa no dispone de un Manual de Políticas y Procedimientos que le permita establecer lineamientos claros y específicos en cuanto al control y seguimiento de la ejecución de los proyectos de la empresa, no existe un procedimiento que enlace la gestión entre la gerencia de proyecto y la gerencia financiera.		X	7,00	3	21,00
Procesos	Se evidencia causas judiciales a favor de la empresa pública relacionadas a asentamientos irregulares que afectan la ejecución de algunos proyectos.		X	4,00	4	16,00
Estratégica	Composición del Directorio de VDUEP facilita las coordinaciones a nivel del gobierno para la toma de decisiones.	X		5,00	3	15,00
Procesos	Si bien la empresa dispone de los Marcos de Referencia para desarrollar y formalizar los distintos tipos de Convenios que ejecuta, además de procedimientos para el desarrollo de proyectos, es necesario actualizar los mismo a fin de que esta documentación le permita establecer lineamientos claros y específicos en cuanto al inicio,		X	6,00	2	12,00

Perspectiva	Descripción	Fortaleza	Debilidad	Peso	Relevancia (1 bajo, 4 alto)	Peso ponderado
	ejecución, control y seguimiento de los proyectos en todas sus etapas.					
Planificación	La empresa ha desarrollado parcialmente, lineamientos, metodologías e instrumentos para el Control, Seguimiento y Evaluación del Plan General de Negocios, Expansión e Inversión, a nivel de objetivos, metas e Indicadores, alineados a la planificación estratégica aprobada.		X	3,00	3	9,00

Fuente: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP
Elaborado por: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

Tabla 9 Principales Factores Externos e Internos – Resumen FODA

	Factor	Descripción	Oportunidad	Amenaza	Peso	Relevancia	Peso ponderado
Análisis Externo	Político	Decreto Ejecutivo No. 412 de 04 de octubre de 2024 se modifica la denominación y objeto de la VDUEP. Se amplía el objeto social de la empresa	X		12	4	
	Sociocultural	Entre el 2017 al 2022 el déficit habitacional incrementó 6,6 puntos porcentuales, para el 2023 en el Ecuador existe un déficit habitacional de 2.828.750 viviendas. Lo cual crea la necesidad de construcción de viviendas.	X		10	4	40
	Factor	Descripción	Fortaleza	Debilidad	Peso	Relevancia	
Análisis Interno	Tecnología	La empresa carece de un sistema informático que consolide distintas fuentes de información a nivel operativo y financiero.		X	11	4	44
	Estructura Orgánica	La estructura orgánica actual no logra solventar los procesos institucionales para cumplir con el objeto de creación y realidad actual de la empresa pública.		X	11	4	44

Fuente: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP
Elaborado por: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

4. Elementos Orientadores de la Institución

4.1. Misión

Somos una empresa pública que elabora e implementa programas, planes y proyectos de vivienda y desarrollo urbano integral, mediante la gestión eficientes de procesos que generen un permanente margen de rentabilidad, innovación y la diversificación de servicios, en aras de contribuir a la mejora de hábitat y al bienestar social del Ecuador.

4.2. Visión

Al 2025 ser la empresa pública referente en el sector de la construcción de vivienda y desarrollo urbano, reconocida por la eficiente gestión de recursos, la calidad de sus proyectos, la innovación en la construcción, y su compromiso con el desarrollo social del país.

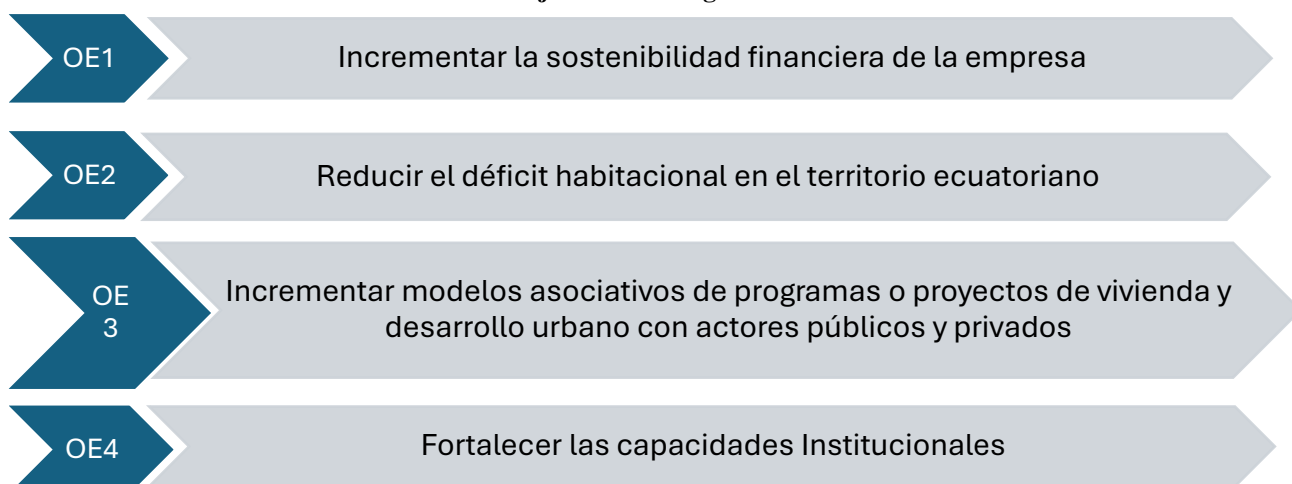
4.3. Valores Corporativos

- **Respeto**, nivel de aceptación que cada servidor debe tener de las diferentes formas de sentir, pensar y actuar de cada una de las personas que forman parte de la Empresa;
- **Lealtad**, conocer, asumir, promulgar y defender los valores, principios y objetivos de la Empresa como propios, garantizando los derechos individuales y colectivos;
- **Responsabilidad**, cumplimiento de las tareas encomendadas, con el manejo eficiente de recursos, sin afectar a los demás y en función de los objetivos Empresariales y nacionales, garantizando la protección con el ambiente y contribuyendo activamente al mejoramiento social, económico y ambiental;
- **Integridad**, la servidora o servidor público de la VDUEP, responderá por sus actos y decisiones, siendo coherente entre lo que piensa, dice y hace. Trabajar honestamente y a tiempo, no dar oportunidad para prácticas corruptas de cualquier naturaleza;
- **Excelencia**, camino hacia el éxito Empresarial y personal, buscando permanentemente perfeccionar los procesos internos, ejecutando el trabajo con efectividad evitando situaciones que lleven a errores o atrasos en la prestación del servicio con la finalidad de superar las expectativas internas y externas de nuestros usuarios; y,
- **Solidaridad**, acto de interesarse y responder a las necesidades de los demás.

4.4. Objetivos Estratégicos Institucionales

Los objetivos estratégicos de la Empresa Pública se encuentran alineados con el objeto de creación de la empresa mencionado en el Decreto No. 412, y con el Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024 – 2025.

Gráfico 14 Objetivos Estratégicos



Fuente: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP
Elaborado por: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

4.4.1. Estrategias

Las estrategias para lograr los objetivos estratégicos institucionales se establecen y definen en relación con el análisis de la evaluación de la matriz FODA:

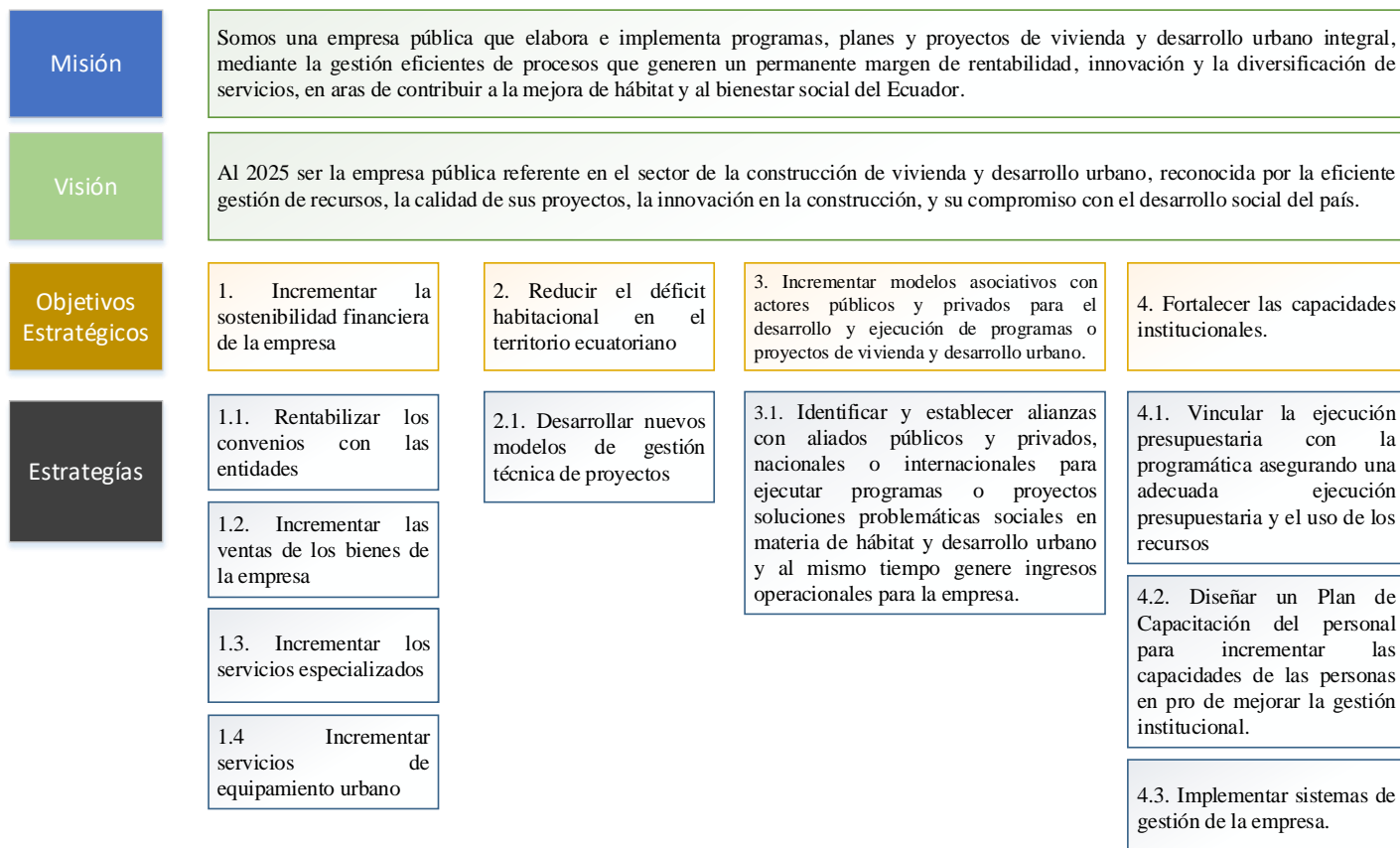
Tabla 10 Estrategias

Objetivos estratégicos	Estrategias	Acciones Estratégicas
1. Incrementar la sostenibilidad financiera de la empresa.	1.1. Rentabilizar los convenios con las entidades	Hacer la gestión con las autoridades para la definición del margen de utilidad operativa
	1.2. Incrementar las ventas de los bienes de la empresa	Desarrollar modelos de promoción
		Desarrollar nuevos modelos de gestión de alianzas y negocios.
		Elaboración de un diagnóstico situacional sobre los bienes de la empresa, que permita la mitigación de los riesgos sobre los mismos.
		Valorar a costo de oportunidad los bienes a comercializar de la empresa.
	1.3. Incrementar los servicios especializados	Realizar un estudio de mercado para conocer las necesidades insatisfechas y ofertar servicios sobre los hallazgos.
	1.4 Incrementar servicios de equipamiento urbano	Realizar un estudio de mercado para conocer las necesidades insatisfechas y ofertar servicios sobre los hallazgos.
2. Reducir el déficit habitacional en el territorio ecuatoriano.	2.1. Desarrollar nuevos modelos de gestión técnica de proyectos.	Conformar un comité (multidisciplinario) de evaluación de cumplimiento de los convenios.
		Actualizar la documentación relativa a los marcos de referencia para el establecimiento de los convenios y los proyectos derivados de estos.
3. Incrementar modelos asociativos de programas o proyectos de vivienda y desarrollo urbano con actores públicos y privados	3.1. Identificar y establecer alianzas con aliados públicos y privados, nacionales o internacionales para ejecutar programas o proyectos soluciones problemáticas sociales en materia de hábitat y desarrollo urbano y al mismo tiempo genere ingresos operacionales para la empresa.	Actualizar Reglamento de Asociatividad
		Identificar y generar acercamientos con posibles aliados estratégicos presentando una propuesta de valor
		Actualizar permanentemente el portafolio de anteproyectos inmobiliarios y de infraestructura urbana a nivel nacional.
4. Fortalecer las capacidades institucionales.	4.1. Vincular la ejecución presupuestaria con la programática asegurando una adecuada ejecución presupuestaria y el uso de los recursos	Establecer un sistema uniforme de medición financiera que incluya la comparación detallada entre presupuestos y gastos reales.
	4.2. Diseñar un Plan de Capacitación del personal para incrementar las capacidades de las personas en pro de mejorar la gestión institucional.	Cerrar las brechas de capacitación en función de las evaluaciones de desempeños aplicadas previamente
	4.3. Implementar sistemas de gestión de la empresa.	Implementar acciones estructuradas para la mejora e innovación de sus procesos, y calidad a fin de fortalecer la gestión de las unidades agregadores de valor. Evaluar y mejorar los procesos priorizados

*Fuente: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP
Elaborado por: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP*

4.4.2. Mapa Estratégico

Gráfico 15 Mapa estratégico



*Fuente: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP
Elaborado por: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP*

4.5. Presupuesto Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano y Proyección empresarial.

Uno de los desafíos más importantes que tiene la empresa es la autosuficiencia financiera, recordemos que la empresa tiene objetivos comerciales y sociales, es decir, la gestión institucional genera beneficios sociales a través de la construcción de las viviendas de interés social subvencionadas, y la construcción de obras de infraestructura urbana complementaria en el territorio ecuatoriano para mejorar la calidad de vida de la población; mientras que, al mismo tiempo, se debe generar los suficientes ingresos operacionales y no operacionales para cubrir los gastos operativos y de inversión, a través de la implementación de modelos asociativos, convenios, o prestación de servicios especializados.

Mediante Resolución de Directorio Nro. DIR-CIEP-003-2024 de 23 de febrero de 2024, se aprueba el Presupuesto General Prorrogado para el año 2024 de la Empresa Pública Creamos Infraestructura EP, por un valor de 114.774.964,00 USD.

Con Resolución del 03 de julio de 2024 el Directorio de la empresa resuelve con

resolución Nro. DIR-CIEP-0011-2024 Empresa Pública Creamos Infraestructura EP. RESUELVE: "Artículo 1.- CONOCER Y APROBAR el Presupuesto General para el año 2024 de la Empresa Pública Creamos Infraestructura EP, por un valor de USD 99'857.428,17 (NOVENTA Y NUEVE MILLONES OCHOCIENTOS CINCUENTA Y SIETE MIL CUATROCIENTOS VEINTIOCHO DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA CON 17/100), sobre la base del informe presentado por el Gerente General Subrogante, mediante Oficio Nro. CIEP-GG-2024-0188-O de 28 de junio de 2024, que recoge el Informe Financiero presentado como anexo al memorando emitido por la Coordinación General Administrativo Financiera Nro. CIEP-CGAF-2024-1108-M de fecha 24 de junio del 2024 y el Informe Jurídico contenido en el Memorando Nro. CIEP-CGJ-2024-0283-M del 27 de junio de 2024..."

En la actualidad la VDUEP cuenta con 3 líneas de negocios, sobre las cuales se plantearon supuestos para cada una de sus proyecciones.

En la línea de negocios 1, que abarca la construcción y reconstrucción de viviendas 100% subvencionadas, sea en terreno propio del beneficiario, o propiedad del Estado, y ampliación y/o adecuación de viviendas. El supuesto planteado se basa en el cumplimiento en los plazos establecidos de las transferencias, al existir dependencia de fuentes de financiamiento del presupuesto general del estado o créditos externos captados por el Estado.

Los supuestos aplicados sobre la línea de negocios 2, que está orientada a la promoción, comercialización de lotes individualizados, unidades de vivienda y otros bienes inmuebles de propiedad de la Empresa Pública; así como el desarrollo de planes, programas y proyectos urbanísticos integrales de vivienda a través de modelos asociativos; implican condiciones macroeconómicas de estabilidad tales como la facilidad de acceso a crédito para la adquisición de vivienda, así como condiciones que propicien la atracción de inversiones privadas en el mercado inmobiliario en el Ecuador.

En la línea de negocios 3, orientada a generar ingresos a través de la participación de la empresa en la ejecución de proyectos de equipamiento urbano por medio de la ejecución de convenios o como "socios implementadores" de proyectos o programas de desarrollo complementario a la vivienda (espacio público, agua y saneamiento, servicios públicos, etc.) en conjunto con otras carteras de Estado, Gobiernos Autónomos Descentralizados y sus empresas públicas, y organizaciones nacionales o internacionales de cooperación, se cuenta con la capacidad institucional y modelo empresarial para ofertar servicios especializados de diseño, estudios, construcción y fiscalización. En este sentido, el supuesto para impulsar esta línea es estructurar propuestas de valor que se ajusten a la necesidad técnica y económica de cada programa o proyecto, incluyendo un "rubro de gestión y planificación" y una "unidad ejecutora temporal" para el desarrollo del programa; garantizando así la eficiencia en la prestación de los servicios sin dejar de cubrir aquellos costos inherentes a la gestión de la empresa, así como los costos del personal asociado. El bajo costo de operación y el aprovechamiento de las economías de escala, permitirán generar mayores ingresos a la empresa. Dentro de las estrategias definidas como empresa son aquellas que permitirán consolidar liderazgo empresarial en aspectos como costos, diferenciación y segmentación del mercado.

En el primer aspecto, la estrategia busca reducir los costos en todos los eslabones de la cadena de valor, y principalmente transferir este ahorro a los productos finales. Desde el punto de vista social lograr esta estrategia permitiría otorgar obras de infraestructura civil a una mayor proporción de beneficiarios y desde el punto de vista comercial permitiría a la empresa pública incrementar la competitividad.

En cuanto a la diferenciación, la empresa pública debe enmarcarlo en todas las líneas de negocios. Actualmente, en la línea de negocios 1 y 2 el elemento diferenciador es otorgar viviendas que, permitan reducir el déficit habitacional y otorgar a los clientes y beneficiarios una vivienda que satisfaga elementos de confort y de calidez. Para la línea de negocios 3 es necesario otorgar servicios de calidad en el ámbito del equipamiento urbano complementario.

En la línea de negocios 1, por ser un producto social y con aplicación a una política nacional de disminución del déficit de vivienda expresada en el Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024 – 2025, específicamente en el eje social dispone *“Mejorar las condiciones de vida de la población de forma integral, promoviendo el acceso equitativo a salud, vivienda y bienestar social”*; y su meta de *“Reducir el déficit habitacional de vivienda de 56,71% en el año 2022 a 56,41% al 2025.”*

Para lograr la política mencionado como objetivo estratégico de la empresa pública se plantea *“Disminuir el déficit habitacional de vivienda”*, los indicadores aplicados a este objetivo estratégico es el *“Número de viviendas entregadas”* en la proyección hasta el año 2025 se estiman un total de 3.837 viviendas. .

Al ejecutar inversiones en viviendas 100% subvencionadas, permitirá posicionar a la empresa pública en el mercado, y contribuir al desarrollo nacional y a la dinámica económica territorial. Al ser una empresa con objeto social no tiene competidores en el mercado nacional en esta línea de negocio, otorgando ventaja competitiva.

En la línea de negocios 2 y 3, el objetivo de la empresa es posicionarse como un canalizador de inversión pública o privada, para impulsar a la vivienda y el desarrollo urbano mediante la comercialización directa o implementación de modelos asociativos. En esta línea se vuelve fundamental fortalecer la institucionalidad empresarial mediante mejora de procesos, desarrollo de políticas de comercialización y asociatividad y plan estratégico de comunicación con el fin de “conectar” de forma más eficiente con el público objetivo para el desarrollo de nuevos negocios que generen retornos económicos a la empresa en el corto y mediano plazo.

Adicionalmente las líneas de negocio 2 y 3 tienen la capacidad de realizar reinversiones y cumplir con la política nacional de *“Fortalecer las capacidades del Estado que garanticen la transparencia, eficiencia, calidad y excelencia de los servicios públicos”* y la meta nacional de *“Aumentar el índice de percepción de la calidad de los servicios públicos en general de 6,05 en el año 2022 a 6,20 al 2025.”*

Para la línea de negocios 2 y 3 es importante el cumplimiento del objetivo estratégico de impulsar modelos asociativos con actores públicos y privados para el desarrollo y ejecución de programas o proyectos de vivienda y desarrollo urbano. El indicador que permitirá cuantificar el cumplimiento del objetivo estratégico se identifica como *“Número de instrumentos de asociatividad suscritos”*, para el año 2025 se suscribirán 5

Contratos de Alianza Estratégica con promotores privados para el desarrollo de los proyectos inmobiliarios de San Carlos, Pacarillacta C, Ninallacta X y II en la ciudad de Quito y Caracoles en la provincia de Santa Elena.

Las proyecciones de ingresos estimadas por la Gerencia de Alianzas y Negocios de forma anual son las siguiente, para el año 2024 y 2025:

Tabla 11 Supuestos 2024 en USD

LÍNEA DE NEGOCIO	DETALLE DEL PRODUCTO/SERVICIO	NOMBRE DEL ÍTEM PRESUPUESTARIO	PROFORMA DEL AÑO			
			Cantidad	Precio/Costo	Valor Total	Detalle
2	Comercialización de viviendas de interés social y público	La Paz II	40	17.895,00	715.800,00	Valor en función de la actualización de la política comercial vigente
2	Comercialización de lotes de terreno	Lirios de Carcelén	100	13.500,00	1.350.000,00	Valor promedio de acuerdo con la política comercial vigente
2	Comercialización de lotes de terreno	Primavera de Petrillo	100	1.620,00	162.000,00	Valor promedio incluido en el informe de factibilidad de acuerdo con sondeo de mercado
				TOTAL INGRESOS	2.278.00,00	

Fuente: Gerencia de Alianzas y Negocios. VDUEP
Elaboración: Gerencia de Alianzas y Negocios. VDUEP

Tabla 12 Supuestos 2025 en USD

LÍNEA DE NEGOCIO	DETALLE DEL PRODUCTO/SERVICIO	NOMBRE DEL ÍTEM PRESUPUESTARIO	ESTIMACIONES PARA EL AÑO 2025			
			Cantidad	Precio/Costo	Utilidad	Detalle
2	Comercialización de macrolote	Rivotorto II*	1	764.194,17	917.033,00	El terreno se encuentra en una zona de riesgo ante una posible erupción del volcán Cotopaxi. Se busca venderlo o cambiarlo para desarrollar proyecto. (valor de utilidad estimado con un 20% de incremento sobre el valor catastral del predio)
2	Comercialización de macrolote	Dorado*	1	358.603,72	430.324,46	Valor catastral, zona de riesgo alta inseguridad. Se busca venderlo o redefinir el proyecto. (valor de utilidad estimado con un 20% de incremento sobre el valor catastral del predio)
2	Comercialización de macrolote	La Betania	1	2.982.688,00	2.720.781,54	Para el cálculo de la utilidad por la venta de este terreno se toma como referencia el promedio entre el Valor Catastral y el Valor Actual Neto de su anteproyecto inmobiliario: \$ 4.091.344) menos un 30% de posible afectación áreas no urbanizables.
2	Comercialización de edificación	Edificio 18 de septiembre*	1	368.082,92	441.699,50	Se plantea permuta con predios del Municipio de

LÍNEA DE NEGOCIO	DETALLE DEL PRODUCTO/SERVICIO	NOMBRE DEL ÍTEM PRESUPUESTARIO	ESTIMACIONES PARA EL AÑO 2025			
			Cantidad	Precio/Costo	Utilidad	Detalle
						DMQ para comercialización. (valor de utilidad estimado con un 20% de incremento sobre el valor catastral del predio)
2	Comercialización de viviendas de interés social y público	La Mariscal*	1	324.431,76	0.00	En esta propiedad habitan personas de manera irregular, por lo que al momento se está llevando a cabo un proceso para su regularización y obtención de ingresos mediante el cobro de un arriendo. Razón por la cual, no se prevén ingresos para el año 2025.
TOTAL DE INGRESOS ESTIMADOS POR COMERCIALIZACIÓN					4.509.838,50	
LÍNEA DE NEGOCIO	DETALLE DEL PRODUCTO/SERVICIO	PROYECTO	Cantidad	Precio/Costo	Utilidad proporcional 2025	Detalle
2	Alianza Estratégica	San Carlos	1	2.272.462	58.816,39	Alianzas Estratégicas suscritas en 2024 y recuperación parcial durante el segundo semestre 2025 cuando se alcance el punto de equilibrio.
2	Alianza Estratégica	Ninallacta X	1	20.807.480	214.898,13	
2	Alianza Estratégica	Ninallacta II	1	10.105.222	165.091,20	
2	Alianza Estratégica	Pacarillacta C	1	2.468.206	51.151,96	
2	Alianza Estratégica	Caracoles	1	7.556.984	140.981,16	
TOTAL DE INGRESOS ESTIMADOS POR ALIANZAS ESTRATÉGICAS					630.938,85	
3	Servicios de diseño, estudios, construcción y fiscalización de viviendas	Varios/vivienda	2	50.000,00	100.000,00	Mediante convenios específicos con empresas públicas de vivienda de GADs o mediante convenios de ejecución con MIDUVI.
3	Servicios de diseño, estudios, construcción y fiscalización de infraestructura	Varios/infraestructura	2	50.000,00	100.000,00	Mediante convenios específicos con empresas públicas de vivienda de GADs o mediante convenios de ejecución con MIDUVI.
TOTAL DE INGRESOS ESTIMADOS POR SERVICIOS ESPECIALIZADOS					200.000,00	
LÍNEA DE NEGOCIO	DETALLE DEL PRODUCTO/SERVICIO	PROYECTO	Cantidad	Monto de proyecto	Utilidad por implementación	Detalle
3	Implementación de programas de infraestructura	Infraestructura civil de agua y saneamiento	1	50.000.000,00	331.836,50	Horizonte de implementación de 2 años. Se busca ser aliado implementador de proyectos de agua y saneamiento, infraestructura civil y equipamiento urbano con otras Carteras de Estado y GADs.
TOTAL DE INGRESOS ESTIMADOS POR IMPLEMENTACIÓN DE CONVENIOS DE INFRAESTRUCTURA CIVIL					331.836,50	
TOTAL DE INGRESO 2025					5.672.613,84	

Fuente: Gerencia de Alianzas y Negocios. VDUEP
Elaboración: Gerencia de Alianzas y Negocios. VDUEP

4.6. Proyección EBITDA

Tabla 13 Proyección EBITDA

ESTADO DE RESULTADOS DE VDUEP	SALDO DIC 2024	SALDO 2025	Variación Relativa %	Variación Relativa USD
(1) Ingresos operacionales	2.227.800,00	5.672.613,84	155%	3.444.813,84
Servicios Prestados	0	200.000,00	0%	200.000,00
Ventas de Inmuebles	2.227.800,00	4.509.838,50	102%	2.282.038,50
Alianzas Estratégicas	0	630.938,84	0%	630.938,84
Proyectos de Infraestructura	0	331.836,50	0%	331.836,50
Intereses y multas	0	0	0%	0
(2) Gastos y costos operacionales (-)	8.270.619,04	3.270.619,04	-60%	-5.000.000,00
Gastos operacionales (-)	3.270.619,04	3.270.619,04	0%	0,00
Costos Operacionales	5.000.000,00	0	-100%	-5.000.000,00
(3) Costos de producción	0	0	0%	0
(4) EBITDA (4 = 1 – 2 – 3)	-6.042.819,04	2.401.994,80	-140%	8.444.813,84
(5) Depreciaciones, Amortizaciones Operacionales (-)		12.423,96		12.423,96
(6) Resultado Operacional (6 = 4 - 5)	-6.042.819,04	2.389.570,84	-140%	8.432.389,88
(7) Total de ingresos no operacionales	0	0	0%	0
(8) Otros Ingresos	3.020.060,69	0	-100%	-3020060,69
Gastos y costos no operacionales (-)	0	0	0%	0
Otros Egresos (-)	0	0	0%	0
(9) Resultado No Operacional (9 = 7 - 8)	-3.020.060,69	-	0%	0,00
(11) Resultado Neto (11= 6 + 9)	-3.022.758,35	5.672.613,84	-288%	8.695.372,19
(12) Transferencias recibidas desde el Gobierno Central	17.992.000,00	42.577.133,22	137%	24.585.133,22
(13) Transferencias entregadas a Gobierno Central	0,00	119.963,39	0%	119963,39
(14) Resultado luego de transferencias (14=11+12-13)	14.969.241,65	48.129.783,67	222%	33.160.542,02

Fuente: Coordinación General Administrativo Financiera. VDUEP
Elaboración: Coordinación General Administrativo Financiera. VDUEP

Ingresos Operacionales: Para la elaboración del presupuesto 2024, se consideró el valor de la utilidad que se generará de la comercialización de los lotes de terrero de Lirios de Carcelén, Primavera de Petrillo y de las viviendas del proyecto la Paz por un valor total de 2.227.800,00 USD. Para el año 2025 se proyecta un ingreso 5.672.613,84 USD los mismos que se desagregan de la siguiente manera:

1. Comercialización de lotes un valor de 4.509.838,50 USD
2. Alianzas Estratégicas 630.938,84 USD
3. Servicios Especializados 200.000,00 USD
4. Implementación de proyectos de Infraestructura 331.836,50 USD

Gastos Operacionales: Se proyecta un valor de 3.270.619,04 USD en gastos corrientes de los grupos: 51, 53, 57, 58. (año 2024)

Costos Operacionales: En lo que respecta a los costos operacionales se proyectó realizar el registro contable por un valor 5 millones de dólares aproximadamente, los cuales corresponden a obras concluidas en años anteriores que ya cuentan con actas de entregas recepción definitiva y que en los estados financieros están en cuentas de acumulación de costos (año 2024).

Otros Ingresos: Dentro de este rubro se consideró un valor de 2.634.713,44 USD proveniente del reconocimiento de IVA de años anteriores y un valor de 385.347,25 USD por ejecuciones de pólizas de fiel cumplimiento del contrato (año 2024).

Ingresos por Transferencias recibidas de Gobierno Central:

En este rubro se registra el Convenio Específico de Cooperación Interinstitucional y transferencia de recursos entre el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda y Creamos Infraestructura EP por el monto de 17.992.000,00 USD, convenio Nro. 007-2024 (año 2024).

5. Indicadores Estratégicos, línea base y meta

La Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP ha definido los siguientes indicadores para el presente Plan Estratégico Empresarial:

Tabla 14 Indicadores estratégicos, línea base y meta

Objetivos estratégicos	Indicador	Fórmula Indicador	Línea base año 2023	** Meta 2024-2025
1. Incrementar la sostenibilidad financiera de la empresa	Margen Operacional (MO)*	% de margen operativo	-	8,50%
	Venta de bienes	Sumatoria de ingreso por bienes inmuebles comercializados	631.904,11	8.532.317,95
	Ingresos operaciones por servicios especializados	Sumatoria del monto de contratos o convenios de prestación de servicios especializados	-	200.000,00
	Ingresos por rubro de gestión y planificación equipamiento urbano	Sumatoria de ingresos por concepto de rubro de gestión y planificación en equipamiento urbano complementario	-	331.836,50

Objetivos estratégicos	Indicador	Fórmula Indicador	Línea base año 2023	** Meta 2024-2025
2. Reducir el déficit habitacional en el territorio ecuatoriano	Número de viviendas nuevas entregadas	Total de viviendas nuevas entregadas	-	3.837
3. Incrementar modelos asociativos de programas o proyectos de vivienda y desarrollo urbano con actores públicos y privados	Ingresos por rubros de instrumentos de asociatividad suscritos con actores públicos o privados	Sumatoria de dividendos generados por nuevos Contrato de Alianza Estratégica	-	630.938,85

*Fuente: MIDUVI, Gerencia Técnica de Proyectos y Gerencia de Alianzas y Negocios
Elaborado por: Coordinación General de Planificación Estratégica*

NOTA (*): El Margen de operación (MO) mínimo que la VDUEP prevé y comprendería en el 1,00% Administración de Contratos, 4,00% Fiscalización y Gastos operativos / administrativos 3,50%.

()** La meta 2024-2025 según metodología de la SNP representa la suma de línea base 2023 + meta año 2024 + meta año 2025

6. Inversión y reinversión para cumplir con el Plan Estratégico

Es importante en este análisis, insistir en la conceptualización de las tres líneas de negocios sobre lo que sustenta la operación de la empresa.

En la línea de negocios 1, las necesidades de inversión están fijadas en el Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025 al fijar entre las metas nacionales la reducción del déficit de habitacional. Bajo esta premisa, la fuente de financiamiento y las necesidades estimadas de inversión están sujetas a lo que determinen el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda en conjunto con el Ministerio de Economía y Finanzas, así como, también, las fuentes de financiamiento otorgados por organismos crediticios internacionales. Esta es una de las razones sobre la cual se sustenta los supuestos para financiar esta línea de negocios.

Adicionalmente, conforme se lo detalla en el numeral 4.5 Presupuesto y proyección empresarial se proyectan ingresos anuales por la gestión que se genere en la Gerencia de Alianzas y Negocios. La empresa pública pretende contar con activos financieros y aliados estratégicos en el marco de las alianzas público – privada.

La estrategia para la administración de esta Gerencia es contar con un portafolio de negocios, donde se generarán planes de negocios por cada producto con el objeto de prever la viabilidad de cada proyecto o servicio que se oferte. La estructura de estos planes de negocio va a estar contemplada de análisis de mercado, análisis técnico, análisis legal, análisis financiero, análisis económico y análisis social, lo cual permitirá a la empresa tener en su proyección de flujo de caja los superávits para reinvertir.

7. Siglas

PNHV: Empresa Pública Nacional de Hábitat y Vivienda EP

EPCPT: Empresa Pública Casa para Todos.

SENPLADES: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo

CVEP: Creamos Vivienda EP

CIEP: Creamos Infraestructura EP
VDUEP: Vivienda y Desarrollo Urbano EP
MIDUVI: Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda
MDT: Ministerio de Trabajo
PEI: Plan Estratégico Institucional
LOSEP: Ley Orgánica del Servicio Público
EMCO EP: Empresa Coordinadora de Empresas Públicas
LOEP: Ley Orgánica de Empresas Públicas
BIESS: Banco del Instituto de Seguridad Social
IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
PIB: Producto Interno Bruto
FMI: Fondo Monetario Internacional
BCE: Banco Central del Ecuador
IPC: Índice de Precios al Consumidor
INEC: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
ENEMDU: Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo
MEF: Ministerio de Economía y Finanzas
FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
SNP: Secretaria Nacional de Planificación
EBITDA: Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization

8. Bibliografía

Ministerio de Trabajo: art. 2 del acuerdo ministerial NRO. MDT-2021-223 “*norma técnica para la elaboración de los instrumentos de gestión institucional de las entidades de la función ejecutiva*.”

Empresa Pública Vivienda y Desarrollo Urbano: Resolución No. EPCPT-2022-020, de fecha 14 de abril de 2022

Secretaria Nacional de Planificación: Plan Nacional de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025.

Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda: Programa Hábitat y Vivienda 2024-2025

9. Anexos

Tabla 15 Programación Plurianual de la Política Pública (Desglose de la Meta Anual) VDUEP

Tabla 16 Programación Plurianual de la Política Pública (alineación)

10. Firmas de responsabilidad

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado: Autoridad de Planificación de la entidad