



**Empresa Pública de
Vivienda y Desarrollo Urbano EP.**



PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2025 – 2029

Contenido

1.	DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	5
1.1.	DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN	5
1.1.1.	Marco legal:	5
1.1.2.	Reseña histórica:	7
1.1.3.	Facultades, Competencias, Atribuciones y Rol de la Institución	10
1.1.4.	Líneas de negocio empresariales	13
2.	DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	16
2.1.1.	Seguimiento Plan Estratégico Empresarial 2024 2025	16
2.1.2.	Planificación Estratégica Institucional:	17
2.1.3.	Estructura Organizacional:	18
2.1.4.	Talento Humano	20
2.1.5.	Tecnologías de la Información y Comunicación	23
2.1.6.	Procesos y Procedimientos:	30
2.1.7.	Presupuesto	32
3.	ANÁLISIS SITUACIONAL:	32
3.1.	Diagnóstico externo:	32
3.1.1.	Políticos:	34
3.1.2.	Social/Demográfico:	35
3.1.3.	Económicos:	36
3.1.4.	Social	39
3.1.5.	Tecnológicos:	41
3.1.6.	Cultural:	42
4.	ANÁLISIS SECTORIAL Y DIAGNOSTICO TERRITORIAL	43
4.1.	Mapa de actores	44
4.2.	Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)	44
4.2.1.	Análisis Externo	45
4.2.2.	Análisis Interno	46
4.3.	Incidencia de los factores externos y riesgos institucionales	48
5.	ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA INSTITUCIÓN	49
5.1.	Misión	49
5.2.	Visión	50
5.3.	Valores Corporativos	50
5.4.	Objetivos Estratégicos Institucionales	50
5.4.1.	Estrategias Institucionales.	51
5.4.2.	Mapa Estratégico	52
5.4.3.	Indicadores y metas 2025-2029	54
5.4.4.	Identificación de programas institucionales.	54
5.5.	Programación plurianual y anual del presupuesto	55
5.5.1.	Ingresos Operacionales 2026	62
5.5.2.	Proyección EBITDA	63
5.5.3.	Análisis del Resultado Proyectado	64
5.5.4.	Análisis de Consistencia Financiera y Presupuestaria	65
5.5.5.	Estado de Situación Financiera	67
5.5.6.	Presupuesto Institucional 2025-2029	69
5.6.	Articulación de los elementos estratégicos institucionales	70
6.	INVERSIÓN Y REINVERSIÓN PARA CUMPLIR CON EL PLAN ESTRATÉGICO	70
6.1.	Principios de la inversión institucional	71
6.2.	Fuentes de financiamiento	71
6.3.	Criterios de priorización de la inversión	72
7.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2025–2029	72
8.	SIGLAS	73

9. BIBLIOGRAFÍA	73
10. ANEXOS	73
10. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD	74

Contenido de tablas

Tabla 1 Matriz de Competencias, Atribuciones y Facultades.	10
Tabla 2 Matriz de Atribuciones – Decreto 412	11
Tabla 3 Seguimiento al Plan Estratégico Empresarial 2024 - 2025	16
Tabla 4 Puestos ocupaciones por Estructura Organizacional	20
Tabla 5 Grupos Ocupacionales	21
Tabla 6 Servicio de Centro de Datos Virtual VDC – modalidad IAAS	25
Tabla 7 Bienes Tecnológicos de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP	25
Tabla 8 Impresoras contrato de servicios	27
Tabla 9 Evolución del Presupuesto VDUEP 2021-2025	32
Tabla 10 Programación de Tecnologías de la Información y Comunicación	41
Tabla 11 Mapa de actores	44
Tabla 12 Análisis externo	45
Tabla 13 Análisis interno	46
Tabla 14 Principales Factores Externos e Internos – Resumen FODA	47
Tabla 15 Estrategias Plurianuales 2025-2029	51
Tabla 16 Indicadores estratégicos, línea base y meta	54
Tabla 17 Programas por Objetivo Estratégico	55
Tabla 18 Supuestos de Ingresos Brutos del 2025 al 2029 en USD	59
Tabla 19 Proyección de Ingresos Operacionales 2026	62
Tabla 20 Proyección de Ingresos por Convenios y Servicios Especializados – 2026....	63
Tabla 21 Proyección EBITDA	64
Tabla 22 Balance general proyectado	68
Tabla 23 Presupuesto Institucional VDUEP 2025-2029	69
Tabla 24 Articulación con los Elementos Estratégicos VDUEP	70

Contenido de gráficos

Gráfico 1 Línea de tiempo Empresa de Vivienda y Desarrollo Urbano	9
Gráfico 2 Planificación Estratégica de Vivienda y Desarrollo Urbano EP	18
Gráfico 3 Estructura Organizacional Empresa Pública VDUEP	19
Gráfico 4 Evolución del personal por procesos, 2020 – 2025	22
Gráfico 5 Estructura interna organizacional de la GITIC	24
Gráfico 6 Cadena de Valor Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano	30
Gráfico 7 Mapa de proceso Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano	31
Gráfico 8 Evolución del PIB y VAB reales (sector construcción) – 2014 a 2024. Miles de millones de USD	37
Gráfico 9 Inflación nacional, trimestral 2018 – 2024	38
Gráfico 10 Tasa de interés activa nacional y sector inmobiliario. 2021 - 2024	38
Gráfico 11. Evolución de la población y tasas de crecimiento promedio anual	39
Gráfico 12 Tasa de desempleo, ene-2022 a dic-2024	40

Gráfico 13 Población ocupada ene-2022 a dic-2024.....	40
Gráfico 14 Análisis sectorial y Diagnóstico territorial de Vivienda	44
Gráfico 15. Objetivos Estratégicos Institucionales.....	51
Gráfico 16 Mapa estratégico – Construyendo el futuro Urbano del Ecuador	53

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 (...)”*. Y en el Artículo 4.- *Del Directorio. - El Directorio de la Empresa Pública Nacional de Hábitat y Vivienda EP estará conformado de la siguiente manera:*

- 1.- El Ministro de Desarrollo Urbano y Vivienda, quien lo presidirá;*
- 2.- El Secretario Nacional de Planificación o su delegado permanente; y,*
- 3.- Como delegado del Presidente de la República el Gerente del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.*

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 (...).”

Decreto Ejecutivo No. 184 de 27 de febrero de 2024, el Presidente Constitucional de la República del Ecuador, decretó: *“Artículo 1.- Disponer la extinción de la Empresa Coordinadora de Empresas Públicas - EMCO EP, para lo cual serán aplicables las disposiciones contenidas en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, el presente Decreto Ejecutivo, las disposiciones del Directorio en lo que fueren aplicables, las Reglas Comunes a los Procesos de Liquidación de las Empresas Públicas de la Función Ejecutiva, en lo que fueren aplicables y contenidas en el Decreto Ejecutivo No. 778 de 13 de junio de 2023, publicado en el Registro Oficial Suplemento No. 343 de 30 de junio de 2023; y, subsidiariamente la Ley de Compañías. Durante la liquidación de la Empresa Coordinadora de Empresas Públicas - EMCO EP, a su denominación se agregará la frase ‘en liquidación’ (...).”*

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(...).”

Decreto Ejecutivo No. 466 de 27 de noviembre de 2024, publicado en el Quinto Suplemento del Registro Oficial No. 698 de 05 de diciembre de 2024, el Presidente Constitucional de la República del Ecuador, Daniel Noboa Azín, nombra a la Economista Cynthia Natalie Gellibert Mora, como delegada permanente al Directorio de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP.

El Decreto Ejecutivo No. 102 de 15 de agosto de 2025, publicado en el Tercer Suplemento del Registro Oficial No. 105 del 19 de agosto de 2025, el Presidente Constitucional de la República del Ecuador, Daniel Noboa Azín, dispone lo siguiente:

“Artículo 1.- Fusiónese por absorción al Ministerio de Transporte y Obras Públicas las siguientes instituciones: a) Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda...”

Artículo 2.- Una vez concluido el proceso de fusión por absorción, modifíquese la denominación del Ministerio de Transporte y Obras Públicas por la de Ministerio de Infraestructura y Transporte (MIT), el cual asumirá todas las competencias, atribuciones, funciones, representaciones y delegaciones constantes en las leyes, decretos y reglamentos y demás normativa vigente, que le correspondían al Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda y Secretaría de Inversiones Público-Privadas.”

Adicional del marco normativo referido, 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 Públicas, 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. VDUEP-002-2025, cuyo objeto es regular la organización y el funcionamiento del Directorio de la Empresa
- Plan Nacional de Desarrollo “ECUADOR NO SE DETIENE” 2025 - 2029 y su estrategia territorial nacional.

1.1.2. Reseña histórica:

La Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP ha atravesado, desde su creación, un proceso sostenido de transformación institucional, reflejado en cambios sucesivos de su denominación y, especialmente, en la redefinición de su objeto social, en función de las prioridades de la política pública nacional y de los modelos de intervención del Estado en materia de vivienda, hábitat, desarrollo urbano e infraestructura.

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:

Mediante Decreto Ejecutivo Nro. 622 de 17 de marzo de 2015, se dispuso la creación de la Empresa Pública Nacional de Hábitat y Vivienda (EPNHV), cuyo objeto se estructuró con un enfoque eminentemente social, orientado a incrementar la oferta de vivienda con el fin de corregir fallas de mercado en el segmento de vivienda de interés social y prioritaria. En esta etapa inicial, la vivienda social constituyó el eje central de intervención, complementada por acciones de mejora del hábitat, mientras que el desarrollo urbano se abordó de manera implícita y la infraestructura civil tuvo un rol marginal. El enfoque institucional priorizó la atención a población vulnerable, con una participación moderada de la empresa como ejecutora directa de proyectos.

En 2016, se amplió el objeto social de la empresa, incorporando de forma expresa actividades relacionadas con proyectos inmobiliarios y hoteleros, así como el fortalecimiento del rol institucional como promotor, constructor y fiscalizador. Esta ampliación introdujo un cambio relevante en el modelo de gestión, al incorporar la lógica de financiamiento cruzado mediante proyectos comerciales, concebida como un mecanismo para sostener la ejecución de programas de vivienda social. Si bien la vivienda social y la mejora del hábitat continuaron siendo componentes prioritarios, se evidenció un primer desplazamiento hacia un enfoque más operativo y financieramente autosostenible.

Posteriormente, mediante Decreto Ejecutivo Nro. 11 de 25 de mayo de 2017, la entidad adoptó la denominación de Empresa Pública “*Casa para Todos*” EP, asumiendo la ejecución del Programa Casa para Todos como parte de la Misión “*Toda una Vida*”. En esta fase, el enfoque social volvió a posicionarse como prioridad institucional, orientado a garantizar el acceso a la vivienda adecuada e inclusiva y al desarrollo integral del hábitat, manteniendo, no obstante, los mecanismos de gestión y financiamiento previamente incorporados.

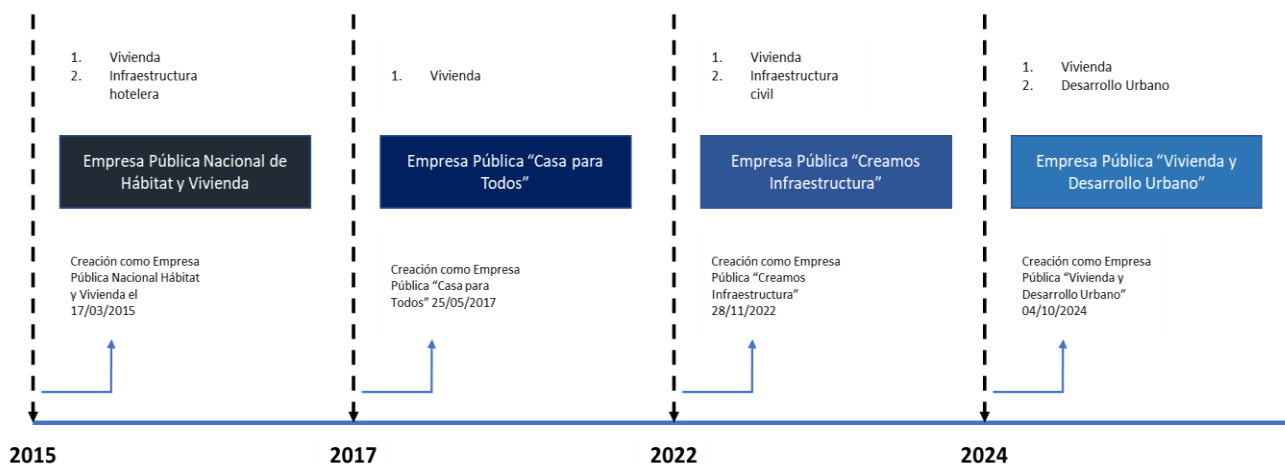
Un cambio estructural en la orientación del objeto social se produjo en 2022, cuando, mediante Decreto Ejecutivo Nro. 605, la empresa pasó a denominarse Creamos Infraestructura EP, ampliándose de manera explícita su objeto hacia el desarrollo de infraestructura civil y obra pública general. En esta etapa, la infraestructura se convirtió en un eje central de intervención, reforzándose el rol de la empresa como operador directo de proyectos, mientras que la vivienda social y el enfoque de atención prioritaria a población vulnerable pasaron a ocupar un lugar secundario dentro del objeto institucional.

Finalmente, mediante Decreto Ejecutivo Nro. 412 de 04 de octubre de 2024, se redefine de forma integral la orientación estratégica de la entidad, adoptándose la denominación vigente de Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP. Este decreto reconfigura el objeto social, estableciendo como ejes centrales y explícitos la vivienda, el desarrollo urbano integral y la mejora del hábitat, en alineación directa con el Plan Nacional de Desarrollo y las políticas sectoriales nacionales. En este nuevo marco, la infraestructura civil, la ejecución de obra y los mecanismos de sostenibilidad financiera se mantienen como componentes complementarios, subordinados a la finalidad social y al rol de la empresa como instrumento del Estado para la garantía del derecho a la vivienda y a un hábitat seguro.

La evolución descrita evidencia un tránsito desde un modelo social focalizado, hacia una etapa de expansión operativa y financiera, seguida de una priorización de infraestructura, para finalmente consolidar un enfoque equilibrado e integral, que recupera la centralidad del componente social sin desatender la sostenibilidad institucional. Esta redefinición constituye el punto de partida estratégico para la formulación del Plan Estratégico Institucional 2025–2029, orientado a fortalecer la coherencia entre planificación, política pública y gestión por resultados.

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 institucional de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP se sustentan en el marco constitucional y legal vigente, en su objeto social y en los instrumentos normativos que regulan a las empresas públicas de la Función Ejecutiva.

De conformidad con lo establecido en el artículo 2 del Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2021-223, las empresas públicas se encuentran exceptuadas de la aplicación de la Matriz de Competencias definida para las entidades de la Administración Pública Central e Institucional. En consecuencia, las facultades, competencias y atribuciones de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP no se derivan de dicha matriz, sino que se determinan a partir de su acto de creación, objeto social, estatuto institucional y normativa sectorial aplicable, conforme a lo dispuesto en la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Empresas Públicas y el Decreto Ejecutivo Nro. 412.

Tabla 1 Matriz de Competencias, Atribuciones y Facultades.

COMPETENCIAS	ATRIBUCIONES	FACULTADES
La empresa es competente para actuar como instancia especializada para planificar, gestionar y ejecutar programas, planes y proyectos de vivienda, desarrollo urbano integral y mejora del hábitat, con enfoque social y territorial; desarrollar proyectos habitacionales y urbanísticos; gestionar suelo y bienes inmuebles necesarios para su implementación; asumir roles operativos especializados (promotor, constructor y fiscalizador); prestar servicios técnicos especializados; y articular mecanismos de coordinación y coparticipación interinstitucional, asegurando la sostenibilidad institucional y la reinversión social de los recursos.	Estructurar, gestionar y ejecutar programas, planes o proyectos: a. Para la construcción, reconstrucción y obras complementarias relativas a la vivienda, al desarrollo urbano integral y a la mejora del hábitat; y, b. Para la edificación, rehabilitación, ampliación o, en general, la mejora de la vivienda y su entorno, tales como la dotación de espacios públicos, áreas verdes, generación de reservas de suelo y/o equipamiento en el contexto de la garantía del derecho a un hábitat seguro. Asumir el rol de promotor, constructor, fiscalizador y/o cualquier otro ordinario en el contexto de un proyecto de acceso a la vivienda, desarrollo urbano integral y a la mejora del hábitat. Prestar servicios, a favor de entidades públicas, privadas y de la economía popular y solidaria, en el ámbito de las actuaciones a su cargo.	Planificar, gestionar, ejecutar y evaluar programas, planes, proyectos y estudios en los ámbitos de la vivienda, el desarrollo urbano integral y la mejora del hábitat

Facultades

En el marco de su naturaleza jurídica como empresa pública de derecho público, la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP cuenta con las facultades legales para planificar, gestionar, ejecutar y evaluar programas, planes, proyectos y estudios en

los ámbitos de la vivienda, el desarrollo urbano integral y la mejora del hábitat, actuando con autonomía administrativa, financiera, económica y de gestión.

Tal como se establece en el Decreto Ejecutivo Nro. 412 de 04 de octubre de 2024, la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP podrá ejercer, sin que la enumeración sea exhaustiva, las atribuciones necesarias para el cumplimiento de su objeto social.

Con fines metodológicos y de planificación institucional, dichas atribuciones se clasifican en estratégicas, transversales, habilitantes y residuales, permitiendo distinguir aquellas que definen el objeto y rol institucional, las que soportan de manera integral la gestión, las que habilitan la operación administrativa, jurídica y financiera, y aquellas que responden a encargos extraordinarios del Ejecutivo. Esta clasificación garantiza coherencia entre planificación, ejecución y control, y sustenta la adecuada articulación de las atribuciones con las líneas de negocio y el modelo de gestión institucional.

Tabla 2 Matriz de Atribuciones – Decreto 412¹

No	ATRIBUCIÓN (DECRETO EJECUTIVO NRO. 412)	CLASIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
1	Estructurar, gestionar y ejecutar programas, planes o proyectos: a. Para la construcción, reconstrucción y obras complementarias relativas a la vivienda, al desarrollo urbano integral y a la mejora del hábitat; y, b. Para la edificación, rehabilitación, ampliación o, en general, la mejora de la vivienda y su entorno, tales como la dotación de espacios públicos, áreas verdes, generación de reservas de suelo y/o equipamiento en el contexto de la garantía del derecho a un hábitat seguro.	ESTRATÉGICA	Define el núcleo del objeto social y la razón de ser institucional. Materializa directamente la política pública y se operacionaliza en las líneas de negocio.
2	Adquirir, enajenar, constituir derechos reales y gestionar bienes inmuebles, para la ejecución de los programas, planes o proyectos en el ámbito general de su actuación.	HABILITANTE	Es un medio jurídico y patrimonial que permite ejecutar proyectos, pero no constituye un fin institucional en sí mismo.
3	Transferir bienes en valores que garanticen el carácter social de las operaciones y objetivos de la empresa pública.	HABILITANTE	Permite cumplir la finalidad social de los proyectos; actúa como instrumento operativo, no como actividad estratégica autónoma.
4	Articular, gestionar y estructurar la coparticipación público-privada, alianzas estratégicas o cualquier otro mecanismo de capacidad asociativa con actores públicos o privados, nacionales o extranjeros, en el contexto de programas, planes o proyectos en el ámbito general de su actuación, cumpliendo la normativa jurídica aplicable.	HABILITANTE	Habilita modelos de gestión y financiamiento; viabiliza la ejecución, pero no define el campo de acción institucional.
5	Asumir el rol de promotor, constructor, fiscalizador y/o cualquier otro ordinario en el contexto de un proyecto de acceso a la vivienda, desarrollo urbano integral y a la mejora del hábitat.	ESTRATÉGICA	Define el rol operativo especializado de la empresa en la ejecución de proyectos; se vincula directamente al objeto social.

¹ De conformidad con lo establecido en el artículo 2 del Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2021-223, las empresas públicas se encuentran exceptuadas de la aplicación de la Matriz de Competencias definida para las entidades de la Administración Pública Central e Institucional

No	ATRIBUCIÓN (DECRETO EJECUTIVO NRO. 412)	CLASIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
6	Prestar servicios, a favor de entidades públicas, privadas y de la economía popular y solidaria, en el ámbito de las actuaciones a su cargo.	ESTRATÉGICA	Constituye una forma directa de ejercicio del objeto social y se expresa como productos y servicios institucionales.
7	Cumplir con las demás actividades encomendadas por el Gobierno Nacional en el ámbito del acceso a la vivienda, desarrollo urbano integral y a la mejora del hábitat. Para el cumplimiento de su objeto social, la empresa pública podrá suscribir con entidades y/o empresas públicas nacionales e internacionales, incluidos los gobiernos autónomos descentralizados, la banca pública, multilateral y/o empresas privadas, toda clase de acuerdos, convenios, actos o contratos administrativos, civiles, financieros, mercantiles, comerciales, industriales, propiedad intelectual o de servicios, debiéndose sujetar a las normas jurídicas específicas que regulan esos actos jurídicos y a las normas que rigen el giro del negocio de la empresa.”.	RESIDUAL	Es una atribución abierta y no panificable, sujeta a decisiones del Ejecutivo.

Fuente: Decreto Ejecutivo Nro. 412

Elaborado por: Coordinación General de Planificación. VDUEP

Competencias institucionales

En este sentido, la empresa es competente para actuar como instancia especializada para planificar, gestionar y ejecutar programas, planes y proyectos de vivienda, desarrollo urbano integral y mejora del hábitat, con enfoque social y territorial; desarrollar proyectos habitacionales y urbanísticos; gestionar suelo y bienes inmuebles necesarios para su implementación; asumir roles operativos especializados (promotor, constructor y fiscalizador); prestar servicios técnicos especializados; y articular mecanismos de coordinación y coparticipación interinstitucional, asegurando la sostenibilidad institucional y la reinversión social de los recursos.

Rol institucional

En el marco del Sistema Nacional de Planificación y de la política pública de vivienda y desarrollo urbano, la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP cumple el rol institucional de:

- Instrumento operativo del Estado para la implementación de la política pública de vivienda, desarrollo urbano integral y mejora del hábitat.
- Entidad ejecutora especializada y gestora de proyectos estratégicos, responsable de transformar los lineamientos de planificación nacional y las políticas sectoriales en programas, planes y proyectos concretos, garantizando coherencia entre planificación, ejecución y sostenibilidad institucional.
- Articuladora interinstitucional, facilitando la coordinación entre entidades públicas, gobiernos autónomos descentralizados, sector privado y organismos de cooperación nacional e internacional, en el ámbito de sus competencias.

En este contexto, las facultades, competencias y atribuciones de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP se constituyen en el sustento institucional para el

desarrollo de sus líneas de negocio, en tanto habilitan la ejecución directa de programas, planes y proyectos de vivienda, desarrollo urbano integral y mejora del hábitat, así como la prestación de servicios técnicos especializados y la implementación de mecanismos de autogestión y alianzas estratégicas. Esta relación asegura la coherencia entre el objeto social, el rol institucional y la estrategia empresarial definida para el periodo 2025–2029.

En consecuencia, el giro del negocio de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP se define como **la ejecución y gestión especializada de programas, planes y proyectos de vivienda, desarrollo urbano integral y mejora del hábitat, incluyendo la prestación de servicios técnicos asociados, la gestión de suelo y la implementación de modelos de autogestión, orientados a asegurar la sostenibilidad institucional**, sin desvirtuar la finalidad social que guía su accionar.

La empresa desarrolla este giro del negocio a través de líneas de negocio, entendidas como mecanismos operativos para la ejecución de su objeto social y el cumplimiento de su rol institucional.

1.1.4. Líneas de negocio empresariales

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 2025 – 2029. 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.-Vivienda Social subvencionada por el Estado**

En el marco de sus facultades y competencias institucionales, la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP desarrolla una línea de negocio orientada a la construcción, reconstrucción, ampliación y mejoramiento de viviendas 100 % subvencionadas por el Estado, sea en terreno propiedad del beneficiario o en terrenos propiedad del Estado.

La fuente principal de financiamiento para esta línea de negocio 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.

Por tratarse de un producto social derivado de la aplicación de la política nacional orientada a la reducción del déficit habitacional, establecida en el Plan Nacional de Desarrollo, específicamente en el eje económico *“Proteger a las familias, garantizar sus derechos y servicios, erradicar la pobreza y promover la inclusión social”*, así como de su meta de reducir el déficit habitacional de vivienda, para la ejecución de los proyectos habitacionales contemplados en esta línea de negocio, la empresa y el Ente Rector del Hábitat y Vivienda suscriben convenios de cooperación interinstitucional que permiten atender de manera efectiva las carencias de vivienda

de los hogares más vulnerables del Ecuador. 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.

En el marco de esta línea de negocio, la empresa oferta los siguientes 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, Gestión estratégica para la sostenibilidad habitacional**
Línea de negocio orientada a la promoción, desarrollo y comercialización de soluciones habitacionales, implementación de proyectos urbanísticos integrales de vivienda y de mejora del hábitat a nivel nacional, mediante mecanismos de autogestión y modelos asociativos y de negocio, conforme a los instructivos y reglamentos aprobados; y, prestación de servicios especializados en vivienda y desarrollo urbano.

El enfoque de autogestión institucional permite a la empresa pública generar ingresos propios, los cuales se destinan tanto a la reinversión en proyectos de carácter social como al sostenimiento operativo de la institución, garantizando la sostenibilidad financiera sin desvirtuar su finalidad pública.

En el marco de esta línea de negocio, la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP oferta los siguientes 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.-** Generación de nuevos negocios por prestación de servicios de diseño, estudios, alianzas para construcción y fiscalización de obras de infraestructura.
- **Línea de negocios 3: Desarrollo urbano integral y equipamiento del hábitat**

Línea de negocio orientada a la generación sostenible de ingresos mediante la participación institucional en la planificación, ejecución y gestión integral de proyectos de Desarrollo urbano integral y mejora del hábitat, a través de convenios interinstitucionales o en calidad de socio implementador. Esta línea se fundamenta en las competencias de la Empresa Pública, orientadas al desarrollo urbano y a la mejora del hábitat, y se articula con entidades del Gobierno Central, Gobiernos Autónomos Descentralizados, empresas públicas y organismos de cooperación nacional e internacional.

Para su implementación, la Empresa Pública dispone de un modelo empresarial flexible y eficiente, con capacidad para ofertar servicios de estudios, diseño, construcción, fiscalización y gestión de proyectos, incorporando esquemas de gestión y planificación que aseguran la cobertura de costos operativos y de personal, así como la sostenibilidad financiera de cada intervención. El aprovechamiento de economías de escala, el bajo costo operativo y la estructuración de propuestas de valor ajustadas a cada proyecto permiten optimizar recursos, diversificar actividades y fortalecer el posicionamiento institucional de la Empresa en el mercado público y social.

En el marco de esta línea de negocio, la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP oferta los siguientes productos:

- **Producto 1.-** Proyectos para Equipamiento público: construcción de infraestructura educativa, espacios culturales, de salud, bienestar social, recreación y deporte, y equipamientos de uso comunitario.
- **Producto 2.-** Proyectos para Equipamiento social: infraestructura de seguridad ciudadana, instalaciones de administraciones públicas, equipamiento de transporte e infraestructura básica asociada a servicios públicos.
- **Producto 3.-** Proyectos de vivienda y regularización urbano-habitacional, mejoramiento integral de barrios, construcción de infraestructura que viabilice la provisión de servicios básicos y saneamiento, regeneración y revitalización urbana.
- **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 como:

- Desarrollo de planos urbano-arquitectónicos y la implementación/o desarrollo de las ingenierías correspondientes.

2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

2.1.1. Seguimiento Plan Estratégico Empresarial 2024 2025

Respecto al Plan Estratégico Empresarial 2024 - 2025 se establecieron los indicadores y metas con la alineación de objetivos estratégicos acorde al siguiente detalle:

Tabla 3 Seguimiento al Plan Estratégico Empresarial 2024 - 2025

INDICADOR	FÓRMULA INDICADOR	LÍNEA BASE AÑO 2023	** META 2024-2025	RESULTADOS DEL PERIODO	
OEI: Incrementar la sostenibilidad financiera de la empresa					
Margen Operacional (MO)*	% de margen operativo	-	8,50%	8,50%	Respecto a la meta 8,50% de margen operativo, en el año 2024 y 2025 el margen operativo se mantiene en 8,50 porque eso estipula en los contratos.
Venta de bienes	Sumatoria de ingreso por bienes inmuebles comercializados	USD 631.904,11	USD 8.532.317,95	USD 399.553,00	De acuerdo con el Plan Estratégico Empresarial 2024–2025, la meta establecida para el indicador Venta de bienes ascendía a USD 8.532.317,95, valor que correspondía a la sumatoria de la línea base, la meta 2024 y la meta 2025. • La línea base del indicador fue de USD 631.904,11. Durante el período 2024–2025, el indicador registró un valor acumulado de USD 399.553,00.
Ingresos operaciones por servicios especializados	Sumatoria del monto de contratos o convenios de prestación de servicios especializados	-	200.000,00	-	Respecto a la meta del indicador Ingresos operacionales por servicios especializados, se estableció un valor de USD 200.000, con una línea base de USD 0. No obstante, durante el período 2024–2025 no se registran valores ejecutados en este indicador. Si bien mediante Decreto Ejecutivo Nro. 412, de 04 de octubre de 2024, se amplió el giro de negocio de la Empresa, la generación de ingresos por servicios especializados se encontraba supeditada a la expedición del Reglamento de Contrataciones por Giro del Negocio de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP, instrumento normativo necesario para su operativización.
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	-	Respecto a la meta Ingresos por rubro de gestión y planificación equipamiento urbano se estableció una meta de USD 331.836,50 para el 2024-2025 y línea base 2023 0. En este marco, no se registró ingresos bajo el indicador mencionado. Si bien mediante Decreto Ejecutivo Nro. 412, de 04 de octubre de 2024, se amplió el giro de negocio de la Empresa, la generación de ingresos por servicios especializados se encontraba supeditada a la expedición del Reglamento de Contrataciones por Giro del Negocio de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP, instrumento normativo necesario para su operativización.
OEI 3. Incrementar alianzas estratégicas con promotores inmobiliarios 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	-	Respecto a la meta del indicador Ingresos por rubros de instrumentos de asociatividad suscritos con actores públicos o privados del ámbito urbano, se estableció una meta de USD 630.938,85 para el período 2024–2025, con línea base 2023 de USD 0. Cabe indicar que no se registran ingresos en este indicador durante el período evaluado. Si bien mediante Resolución Nro. VDUEP-003-2025, de 14 de marzo de 2025, el Directorio de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP aprobó el Reglamento de Asociatividad, en aplicación de dicha normativa la Empresa ha

INDICADOR	FÓRMULA INDICADOR	LÍNEA BASE AÑO 2023	** META 2024-2025	RESULTADOS DEL PERIODO	
					receptado diversas manifestaciones de interés por parte de potenciales aliados estratégicos para el desarrollo de proyectos inmobiliarios. No obstante, hasta la presente fecha no se han suscrito instrumentos asociativos, en virtud de que los procesos establecidos en el referido Reglamento exigen la verificación rigurosa de la viabilidad técnica, financiera, jurídica y de conveniencia institucional de cada propuesta. Esto implica el cumplimiento de etapas formales, análisis especializados y la emisión de informes habilitantes por parte de las áreas competentes. Adicionalmente, en varios casos las propuestas presentadas no se ajustaron integralmente a los lineamientos estratégicos, criterios de sostenibilidad, condiciones de riesgo o expectativas de rentabilidad social e institucional definidas por la Empresa Pública. En observancia de los principios de legalidad y eficiencia, no resultó procedente avanzar hacia la suscripción de los respectivos instrumentos.
OEI: 4. Incrementar el número de viviendas de interés social en el Ecuador entregadas en función del Plan Nacional de Hábitat y Vivienda					
Viviendas nuevas entregadas	Número de Viviendas entregadas a los beneficiarios	-	3.837	2.070	La meta 2024-2025 de viviendas nuevas entregadas fue de 3.837 unidades; se alcanzó un total de 2.070 viviendas.

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

2.1.2. Planificación Estratégica Institucional:

La Empresa Pública ha desarrollado e implementado los instrumentos de planificación, 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 Empresarial -PEE 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



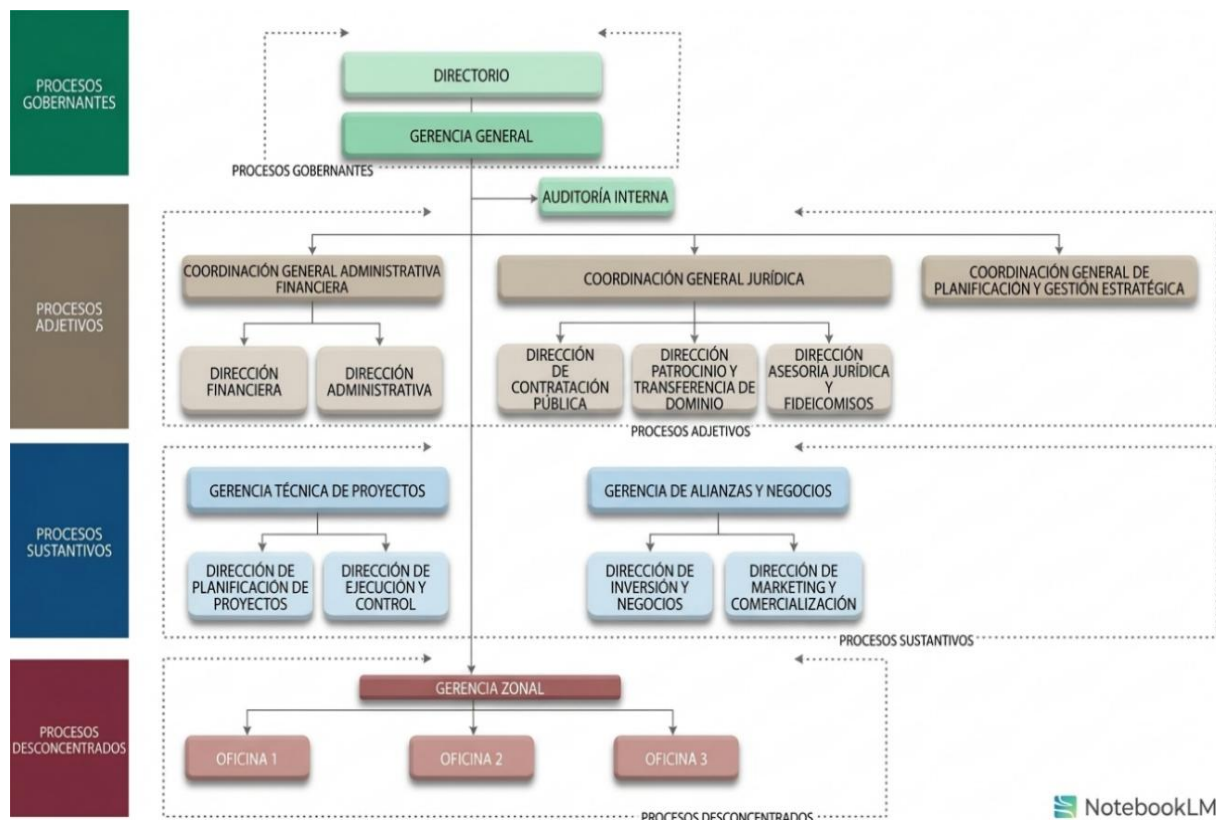
Fuente: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP
Elaborado por: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

2.1.3. 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 2022.²

² <https://www.viviendaydesarrollourbano.gob.ec/estatuto-organico-de-gestion-organizacional-por-procesos/>

Gráfico 3 Estructura Organizacional Empresa Pública VDUEP



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

2.1.4. 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 4 Puestos ocupaciones por 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 (Direcciónamiento Estratégico)
- **Procesos Adjetivos:**
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 5 Grupos Ocupacionales

GRUPO OCUPACIONAL	PROCESO ADJETIVO	PROCESO GOBERNANTE	PROCESO SUSTANTIVO	PROCESO 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
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

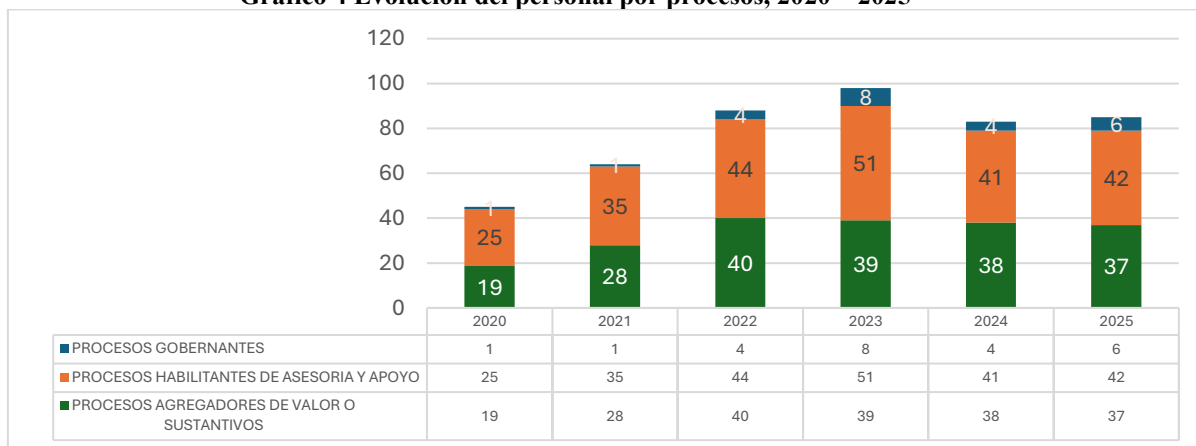
GRUPO OCUPACIONAL	PROCESO ADJETIVO	PROCESO GOBERNANTE	PROCESO SUSTANTIVO	PROCESO ZONAL	TOTAL, POR PROCESO
Total, general	38	5	29	16	88

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 2020 a diciembre del 2025 ha incrementado, de la siguiente manera: Procesos Gobernantes 12,50%, Procesos Agregadores de Valor o sustantivos 45,00%, Procesos Habilitantes de Asesoría y Apoyo 42,50%.

Gráfico 4 Evolución del personal por procesos, 2020 – 2025



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 personal con discapacidad.

Es importante manifestar que mediante Decreto ejecutivo Nro. 412-04 de octubre de 2024, la Empresa Pública cambio su denominación a Vivienda y Desarrollo Urbano EP., así como su misión por lo que el personal que se encuentra actualmente vinculado a la empresa está distribuido de acuerdo con el numérico aprobado por el Directorio Institucional de abril 2022, y cumple con la idoneidad y requisitos establecidos en el descriptivo y perfil de puestos requeridos por las distintas áreas.

Durante el año 2025, la empresa Pública aprobó y cumplió con los siguientes instrumentos técnicos de gestión del Talento Humano como son:

- Plan de Capacitación
- Actualizaciones varias al Manual de Clasificación y Valoración de Puestos.

- Se efectuó la medición de clima y cultura laboral bajo la metodología del MDT
- Plan Estratégico de Mejora (clima y cultura laboral).
- Instructivo de Uso para el pago monetario de beneficio de guardería (Acuerdo Ministerial MDT-2023-085 de la VDUEP).
- De acuerdo con el cronograma propuesto se está ejecutando las fases de la Evaluación del Desempeño 2025.

Adicionalmente también se aprobó durante el año 2025 el Manual de Procesos de Selección y Vinculación de Personal, de conformidad a la normativa vigente.

2.1.5. Tecnologías de la Información y Comunicación

La Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica (CGPGE) lidera la administración de servicios tecnológicos a través de la Gestión Interna de Tecnologías de la Información y Comunicación (GTIC), integrándola con la calidad y mejora continua mediante la Gestión Interna de Procesos, Servicios y Calidad (GPSC). La estructura de la Gestión Interna de Tecnologías de la Información y Comunicación para el cumplimiento de su misión, atribuciones, responsabilidades y entregables está organizada internamente en tres verticales/servicios:

- Servicio de Soporte Técnico a Usuarios: Es la gestión encargada de brindar asistencia técnica a todos los usuarios de los servicios y sistemas tecnológicos.
- Servicio de Diseño, Desarrollo e Implementación de TI: Es el área encargada de planificar, implementar y automatizar las necesidades de sistematización de procesos internos mediante el desarrollo tecnológico. Investiga las ventajas potenciales que las nuevas tecnologías pueden traer para la institución y analiza las necesidades de capacidad técnica y de negocio, previstas para la evolución de los servicios de TIC de la VDUEP.
- Servicio de Proyectos de TI, Calidad, Seguridad Informática y Administración de Servicios & Componentes Se encarga de monitorear, operar y brindar continuidad a la infraestructura de TI (servidores físicos, servidores virtuales, almacenamiento de datos, sistemas operativos, dispositivos de red, dispositivos/soluciones de seguridad, sistemas de respaldo de información, etc.) y los servicios de TI (internet, enlaces de datos, licenciamiento, etc.) a fin de mantener la disponibilidad de los servicios de TI. Así también, se encarga de implementar y mantener en funcionamiento un conjunto de procesos para gestionar eficientemente el acceso a la información; trabajando por la mejora de los productos y servicios, buscando asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los activos de información, minimizando a la vez los riesgos asociados a la seguridad de la información.

Actualmente, la estructura organizacional interna de la GTIC es la siguiente:

Gráfico 5 Estructura interna organizacional de la GITIC



Fuente y elaboración: Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicación, 2026

La estructura organizacional mantiene al Oficial de Seguridad de la Información (OSI) con dependencia directa de la Máxima Autoridad, garantizando independencia funcional.

Infraestructura y Sistemas TIC

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

- **CENTRO DE DATOS:** Esquema de arrendamiento de servicios tecnológicos (Cloud Datacenter/ IAAS) alojados en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones EP (CNT) considerado TIER 3 (99.982 % UPTIME), entre los servicios se encuentran: acceso a Internet corporativo, redes de comunicación Wide Área Network (WAN) – Network Área Network (LAN) – Wireless Fidelity (WIFI) con su respectiva segmentación , equipos de cómputo (Servidores de Aplicaciones/Servicios), almacenamiento de información, respaldos de información y dispositivo de control perimetral (Firewall) que permiten la interoperabilidad de los servicios internos, externos , distribuidos o recursos tecnológicos institucionales para las actividades cotidianas de los servidores o funcionarios públicos de las tres sedes Quito – Matriz, Zonal Guayas y Zonal Manabí , con este modelo de gestión administrativa tecnológica la institución transfiere a la Corporación Nacional de Telecomunicaciones la continuidad del negocio (Recuperación de Desastre – DR) eludiendo diferentes tipos de desastres como naturales, ciberataques, físicos (Hardware) o humanos bajo supervisión y responsabilidad de la Gestión. Al respecto se firmó el contrato Nro. 026-2025, de fecha 31 de diciembre del presente año con el siguiente detalle:

Tabla 6 Servicio de Centro de Datos Virtual VDC – modalidad IAAS

SERVICIO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	REQUERIMIENTO 2026
CORREO ELECTRONICO	Correo Electrónico Modalidad Software como servicio (SAAS), cuentas Premium 4 GB Business Email Plus Edition	U	110
	Correo Electrónico Modalidad Software como servicio (SAAS), cuentas Connect SÚPER GOLD Professional Edition	U	10
	Certificado SSL multidominio Correo	U	1
CAPACIDAD ADICIONAL CORREO	Gigas Adicionales	GB	100
HOUSING	Certificado SSL Housing	U	1
MEMORIA	Memoria Gold	GB	85
ALMCENAMIENTO	Almacenamiento Gold	GB	10000
PROCESAMIENTO	Procesamiento Gold Vcpu	Vcpu	38
Monitoreo de recursos VDC básico	Monitoreo VDC	U	1
ALMACENAMIENTO	Repositorio Respallos CNT- VMs	TB	10
LICENCIAMIENTO	Licenciamiento VBR por VM para respaldos -BAAS	Licencias	4
Archiving	Archiving	TB	12
LICENCIAMIENTO	LICENCIAMIENTO WINDOWS SERVER ESTÁNDAR	Licencias	56
LICENCIAMIENTO	LICENCIAMIENTO SQL SERVER ESTÁNDAR	Licencias	4
Firewall	Firewall Sophos XG 4 CORES 6 GB RAM	U	1
LICENCIAMIENTO	Kaspersky Endpoint Security for Bussiness Select	Licencias	100
LICENCIAMIENTO	Afinamiento Kaspersky	U	15 horas
LICENCIAMIENTO	Office 365	Licencias	25
LAN GESTIONADA	LAN	U	50
WLAN GESTIONADA	WLAN	U	4
Enlace de Datos	Enlace de Datos Portoviejo	MB	10
	Enlace de Datos Guayaquil	MB	30
	Enlace de Datos Plataforma Social	MB	80
Enlace de Internet	Enlace de Internet DCV	MB	80
ENLACE DE VOZ	Enlace de Voz Portoviejo	MB	1
ENLACE DE VOZ	Enlace de Voz Guayaquil	MB	1
PBX virtual	PBX virtual 20 extensiones	U	1
ENLACE DE VOZ	Enlace de Voz Plataforma Social	MB	4
SOPORTE	Asistencia y Soporte de la solución de Respallos VBR bajo demanda (horas)	HORAS	10
	Soporte Firewall Sophos bajo Demanda (horas) 8 x 5 xNBD	HORAS	10
	Soporte Kaspersky Endpoint Security for Bussiness Select bajo demanda (horas) 8 x 5 xNBD	HORAS	10

Fuente: Coordinación General Planificación y Gestión Estratégica

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

- **ESTACIONES DE TRABAJO:** Se remitió al Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información MINTEL, el 29 de enero de 2026 el siguiente detalle referente a los bienes tecnológicos de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP, el mismo que se detalla a continuación:

Tabla 7 Bienes Tecnológicos de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP

NO.	NOMBRE DE ACTIVO	DESCRIPCIÓN DEL ACTIVO
1	LAPTOP	LAPTOP DELL 7ZDP162
2	CPU	CPU ULTRATECH CORE I5 4460 4g ram 1tb SERIE 68771

NO.	NOMBRE DE ACTIVO	DESCRIPCIÓN DEL ACTIVO
3	CPU	CPU ULTRATECH CORE I5 4460 4g ram 1tb SERIE 68770
4	CPU	CPU ULTRATECH CORE I5 4460 4g ram 1tb SERIE 68774
5	CPU	CPU ULTRATECH CORE I5 4460 4g ram 1tb SERIE 68772
6	CPU	CPU ULTRATECH CORE I5 4460 4g ram 1tb SERIE 68769
7	CPU	CPU ULTRATECH CORE I5 4460 4g ram 1tb SERIE 68773
8	LAPTOP	LAPTOP LENOVO MODELO G40-70 SERIE YB10431351 CORE I7 / 6 GB EN RAM / 1 TB EN DISCO INCLUYE MOCHILA Y MOUSE
9	LAPTOP	LAPTOP LENOVO MODELO G40-70 SERIE YB09438267 CORE I7 / 6 GB EN RAM / 1 TB EN DISCO
10	LAPTOP	LAPTOP LENOVO MODELO G40-70 SERIE YB10130957 CORE I7 / 6 GB EN RAM / 1 TB EN DISCO
11	LAPTOP	LAPTOP LENOVO MODELO G40-70 SERIE YB10428265 CORE I7 / 6 GB EN RAM / 1 TB EN DISCO
12	CPU	CPU INTEL CORE I7, 16GB TARJETA DE VIDEO GTX-970 4GB PC12
13	CPU	CPU INTEL CORE I7, 16GB TARJETA DE VIDEO GTX-970 4GB PC12
14	CPU	CPU INTEL CORE I7, 16GB TARJETA DE VIDEO GTX-970 4GB PC12
15	LAPTOP	LAPTOP DELL 7DZ9262
16	LAPTOP	LAPTOP ASUS
17	LAPTOP	LAPTOP LENOVO FLEX 3-1580
18	CPU	CPU CORSAIR CASE BLACK 300 R MLD TOWER COMPACT
19	CPU	CPU CORSAIR CASE BLACK 300R MLD TOWER COMPACT
20	LAPTOP	LAPTOP NEW DELL INSPIRON/COREI7-750DU 3597734146
21	LAPTOP	LAPTOP DELL 15 567 I7 7500 16GB 1TB 4GBVID HC70RC2
22	LAPTOP	LAPTOP DELL INSPIRON 14-3467 / Ci5-7200U/14"/4GB/1TB/DVDRW/WINDOWS 10 PRO GDXJKJ2
23	LAPTOP	LAPTOP DELL INSPIRON 14-3467 / Ci5-7200U/14"/4GB/1TB/DVDRW/WINDOWS 10 PRO 9V54LJ2
24	LAPTOP	LAPTOP DELL INSPIRON 14-3467 / Ci5-7200U/14"/4GB/1TB/DVDRW/WINDOWS 10 PRO 3BXJKJ2
25	LAPTOP	LAPTOP DELL INSPIRON 14-3467 / Ci5-7200U/14"/4GB/1TB/DVDRW/WINDOWS 10 PRO 8JXJKJ2
26	LAPTOP	PORTATIL DELL INSPIRON 7567 I7 GPBWZ32
27	LAPTOP	PORTATIL DELL INSPIRON 7567 I7 HNBWZ32
28	LAPTOP	PORTATIL DELL INSPIRON 7567 I7 2K8XZ32
29	LAPTOP	PORTATIL DELL INSPIRON 7567 I7 1VBWZ32
30	LAPTOP	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00110
31	LAPTOP	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00117
32	LAPTOP	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00203 INLCUYE LECTOR DE CD
33	LAPTOP	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00252
34	LAPTOP	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00259
35	LAPTOP	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00181
36	LAPTOP	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00210 INCLUYE MOUSE
37	LAPTOP	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00228
38	LAPTOP	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00257
39	LAPTOP	LAPTOP QUASAD NKN850HJ0008C00258
40	LAPTOP	COMPUTADORA PORTÁTIL DELL 8WQHRJ2
41	LAPTOP	COMPUTADORA PORTÁTIL DELL 3SQHRJ2
42	LAPTOP	COMPUTADORA PORTÁTIL DELL 2WQHRJ2
43	LAPTOP	COMPUTADORA PORTÁTIL DELL 2VQHRJ2
44	LAPTOP	COMPUTADORA PORTÁTIL QUASAD NKN850HJ0008C00264
45	LAPTOP	COMPUTADORA PORTÁTIL QUASAD NKN850HJ0008C00025
46	LAPTOP	COMPUTADORA PORTÁTIL QUASAD NKN850HJ0008C00281
47	LAPTOP	COMPUTADORA PORTÁTIL QUASAD NKN850HJ0008C00026 INCLUYE LECTOR CD INCLUYE CANDADO
48	LAPTOP	COMPUTADORA PORTÁTIL QUASAD NKN850HJ0008C00161
49	LAPTOP	COMPUTADORA PORTÁTIL QUASAD NKN850HJ0008C00271
50	LAPTOP	LAPTOP ASUS L9NXCVO5C942375
51	LAPTOP	LAPTOP ASUS L9NXCVO5C962370
52	LAPTOP	LAPTOP ASUS L9NXCVO5C98437A
53	LAPTOP	LAPTOP ASUS L9NXCVO5C97137B
54	LAPTOP	LAPTOP ASUS L9NXCVO5C934373
55	LAPTOP	LAPTOP ASUS L9NXCVO5C93137A
56	LAPTOP	COMPUTADOR PORTATIL MACBOOK PRO
57	COMPUTADOR	COMPUTADOR IMAC
58	LAPTOP	LAPTOP DELL WORKSTATION MOBILE PRECISION 3571
59	LAPTOP	LAPTOP DELL WORKSTATION MOBILE PRECISION 3571
60	LAPTOP	LAPTOP DELL WORKSTATION MOBILE PRECISION 3571

NO.	NOMBRE DE ACTIVO	DESCRIPCIÓN DEL ACTIVO
61	LAPTOP	LAPTOP DELL WORKSTATION MOBILE PRECISION 3571
62	LAPTOP	LAPTOP DELL WORKSTATION MOBILE PRECISION 3571
63	LAPTOP	LAPTOP DELL WORKSTATION MOBILE PRECISION 3571
64	LAPTOP	LAPTOP DELL WORKSTATION MOBILE PRECISION 3571
65	LAPTOP	LAPTOP DELL WORKSTATION MOBILE PRECISION 3571
66	LAPTOP	LAPTOP DELL WORKSTATION MOBILE PRECISION 3571
67	LAPTOP	LAPTOP DELL WORKSTATION MOBILE PRECISION 3571
68	LAPTOP	LAPTOP DELL WORKSTATION MOBILE PRECISION 3571
69	LAPTOP	LAPTOP HP 5CD211HLPN
70	LAPTOP	LAPTOP HP 5CD211HLPQ
71	LAPTOP	LAPTOP HP 5CD211HLNS
72	LAPTOP	LAPTOP HP 5CD211HLQ6
73	LAPTOP	LAPTOP HP 5CD211HLMQ
74	LAPTOP	LAPTOP HP 5CD211D6W4
75	LAPTOP	LAPTOP HP 5CD211HLNB
76	LAPTOP	LAPTOP HP 5CD211HLQL
77	LAPTOP	LAPTOP HP 5CD211HLPK
78	LAPTOP	LAPTOP HP 5CD211HLMQ
79	LAPTOP	LAPTOP LENOVO PF3N298G
80	LAPTOP	LAPTOP LENOVO PF3N24RC
81	LAPTOP	LAPTOP LENOVO PF3N2K2H
82	LAPTOP	LAPTOP LENOVO PF3N2K2H
83	LAPTOP	LAPTOP LENOVO PF3N30BH
84	LAPTOP	LAPTOP LENOVO PF3N2K2H
85	LAPTOP	LAPTOP LENOVO PF3N2K2H
86	LAPTOP	LAPTOP DELL WORKSTATION MOBILE PRECISION 3571
87	LAPTOP	LAPTOP DELL WORKSTATION MOBILE PRECISION 3571
88	LAPTOP	LAPTOP
89	LAPTOP	LAPTOP EEP
90	LAPTOP	LAPTOP EEP
91	LAPTOP	LAPTOP
92	LAPTOP	LAPTOP INCLUYE LECTOR DVD
93	LAPTOP	LAPTOP INCLUYE MOUSE
94	LAPTOP	LAPTOP
95	CPU	CPU ECUADOR ESTRATÉGICO
96	LAPTOP	LAPTOP MIDUVI
97	CPU	CPU MIDUVI
98	CPU	CPU MIDUVI
99	CPU	CPU MIDUVI

Fuente: Coordinación General Planificación y Gestión Estratégica

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

- **IMPRESORAS:** Se cuenta con una impresora Xerox y un Plotter de marca HP (fuera de funcionamiento), en virtud de que los repuestos necesarios para su reparación sobrepasan los costos de un equipo nuevo, es por ello efectuando un análisis costo/beneficio la empresa se vio en la necesidad de realizar un proceso de contratación pública, mediante la Orden de Compra NO. IC-VDUEP-001-2026 de Ínfima Cuantía para la “*CONTRATACIÓN DE ARRENDAMIENTO DE IMPRESORAS DE ALTO RENDIMIENTO PARA LA EMPRESA PÚBLICA*”, el detalle de los equipos que se encuentran dentro del proceso se detalla a continuación:

Tabla 8 Impresoras contrato de servicios

RD.	TIPO IMPRESORA	UBICACIÓN	CANTIDAD	OBSERVACIÓN
1	MULTIFUNCIÓN BLANCO Y NEGRO A4	QUITO (COORD.ADMINISTRATIVA)	1	PUESTA EN MARCHA Y EN FUNCIONAMIENTO
2	MULTIFUNCIÓN ALTO VOLUMEN COLOR A3/A4	QUITO (GERENCIA TÉCNICA)	1	
3	MULTIFUNCIÓN ALTO VOLUMEN COLOR A3/A4	QUITO (GERENCIA GENERAL)	1	
4	MULTIFUNCIÓN BLANCO Y NEGRO A4	QUITO (COORD. GENERAL JURIDICA)	1	

5	MULTIFUNCIÓN BLANCO Y NEGRO A3/A4	GUAYAQUIL	1	
6	MULTIFUNCIÓN BLANCO Y NEGRO A4	PORTOVIEJO	1	
7	PLOTTER	QUITO (GERENCIA TÉCNICA)	1	

Fuente: Coordinación General Planificación y Gestión Estratégica

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

- **FIREWALL:** En el contrato Nro. 026-2025, de fecha 31 de diciembre del 2025 se encuentra incluido el Firewall SOPHOS XG, el cual tiene como características principales las siguientes:
 - Visibilidad y Control: Panel de Control Center que muestra el tráfico de red, aplicaciones, usuarios y amenazas en tiempo real.
 - Seguridad Sincronizada: Se comunica con los endpoints de Sophos para identificar el origen de infecciones y limitar el acceso automáticamente.
 - Protección Avanzada (Xstream): Incluye IPS, protección avanzada contra amenazas, Sandstorm (sandboxing en la nube) y protección de correo electrónico.
 - Inspección SSL/TLS: Tecnología de inspección profunda y rápida, incluyendo soporte para TLS 1.3, sin comprometer el rendimiento.
 - Gestión de Usuario y Aplicación: Políticas basadas en usuarios con portal cautivo, control de aplicaciones y filtrado web.
 - VPN y Conectividad: Servidor VPN integrado para acceso seguro y opciones de hardware con Wi-Fi, puertos de fibra y cobre.

La serie XG se gestiona de manera centralizada y es adecuada para empresas de todos los tamaños, ofreciendo modelos de escritorio hasta dispositivos de alto rendimiento para centros de datos.

- **LICENCIAS A PERPETUIDAD:** No cuenta con licencias perpetuas de ninguna aplicación o software.
- **LICENCIAS POR SUSCRIPCIÓN:** En contrato Nro. 026-2025, de fecha 31 de diciembre del 2025 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:** Sistemas de información relacionados con la gestión estratégica, desde la visión de sus cuatro componentes: 1) el hardware (plataforma o infraestructura tecnológica), 2) el software (aplicaciones o sistemas informáticos), 3) las personas que hacen uso o guardan relación con el sistema; y 4) los procesos que ellos permiten automatizar.
 - **Sistema File Maker Pro:** Sistema de Gestión de Ventas adaptado al proceso integral de comercialización, incluyendo la venta, seguimiento & control, y transferencia de dominio, asegurando y optimizando su funcionalidad y cumplimiento con los estándares institucionales.

- **Sistema SYSPLAF (Herramienta especializada para la planificación y control financiero-contable en el ámbito gubernamental, que ayuda a optimizar el uso de los fondos públicos):** Software de Planificación Financiera SYSPLAF-G con los módulos de Contabilidad, Bienes de Larga Duración e Inventarios de Bienes de Uso y Consumo. Módulo de Contabilidad. - integra Presupuesto- Contabilidad- Tesorería, controla las cuentas y partidas, registra asientos contables y emite Estados Financieros. Módulo Bienes de Larga Duración. - control de activos fijos y bienes de control interno. Módulo Inventarios. - para bienes de uso y consumo, registra entradas y salidas con su respectivo kárdex por artículo.
 - **Sistema NOMINA:** Herramienta informática parametrizada en los procesos de nómina, beneficios sociales, cálculo de impuesto a la renta, entre otros, que permite contar con registros históricos y actuales, de conformidad a la política de administración tributaria establecida en el país, en lo referente al cálculo de impuesto a la renta en relación de dependencia, cambios con las políticas salariales en lo referente a la afectación que se tiene en la Décima cuarta remuneración y actualización en reportería.
 - 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 Con empresa KILLKA-TECH S.A.S firmaron el 11 de diciembre 2023
 - Los servicios activos se encuentran en la plataforma de CNT EP, esquema de arrendamiento de servicios tecnológicos (Cloud Datacenter/ IAAS) alojados en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones EP (CNT) considerado TIER 3 (99.982 % UPTIME), entre los servicios se encuentran: acceso a Internet corporativo, redes de comunicación Wide Área Network (WAN) – Network Área Network (LAN) – Wireless Fidelity (WIFI) con su respectiva segmentación , equipos de cómputo (Servidores de Aplicaciones/Servicios) , almacenamiento de información , respaldos de información y dispositivo de control perimetral (Firewall) que permiten la interoperabilidad de los servicios internos, externos , distribuidos o recursos tecnológicos institucionales para las actividades cotidianas de los servidores o funcionarios públicos de las tres sedes Quito – Matriz, Zonal Guayas y Zonal Manabí , con este modelo de gestión administrativa tecnológica la institución transfiere a la Corporación Nacional de Telecomunicaciones la continuidad del negocio (Recuperación de Desastre – DR) eludiendo diferentes tipos de desastres como naturales, ciberataques, físicos(Hardware) o humanos bajo supervisión y responsabilidad del departamento de Tecnologías de la Información y Comunicación.
- **ESQUEMA SEGURIDAD GUBERNAMENTAL DE LA INFORMACIÓN:** Tomando como base los lineamientos institucionales para la gestión de proyectos, servicios y tecnología, la aplicación del Acuerdo Ministerial MINTEL 003-2024 se resume en los ejes estratégicos de Gobernanza y Gestión de Proyectos.

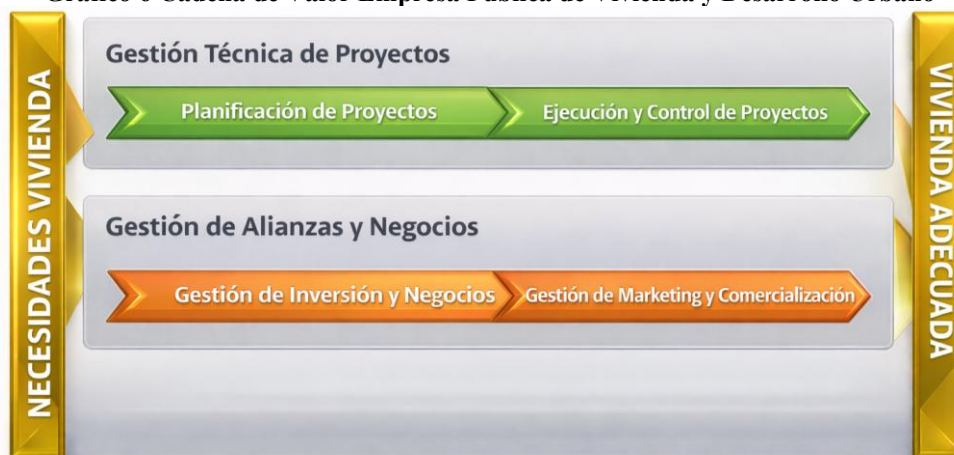
- **Implementación del EGSI v3.0:** Con corte a mayo de 2025, se registra un avance significativo en la implantación del Esquema Gubernamental de la Seguridad de la Información (EGSI) v3.0. Este proyecto se rige bajo estándares internacionales ISO 27000 y la metodología de análisis de riesgos MAGERIT. A través de la coordinación con el Gobierno Electrónico y Registro Civil, se han formalizado los siguientes hitos documentales: Perfil del Proyecto, Definición del Alcance, Plan de Comunicación y Sensibilización, Plan de Evaluación Interna y Metodología de Evaluación y Tratamiento de Riesgos.
- **Estado Actual y Proyecciones:** Conforme a la validación de estos documentos, la VDUEP reporta actualmente un 26% de implementación del esquema.

2.1.6. 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 6 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.

Gráfico 7 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

Procesos gobernantes

Los procesos gobernantes registran un total de 15 subprocesos, de los cuales 11 se encuentran aprobados, 2 en levantamiento y 1 pendiente por levantar, concentrándose principalmente en la Gestión de Direccionamiento Estratégico y, en menor medida, en la Gestión de Directorio. Este comportamiento evidencia un alto nivel de madurez, reflejando que la institución ha priorizado adecuadamente los procesos de rectoría, planificación y toma de decisiones estratégicas.

Procesos sustantivos

En los procesos sustantivos 13 aprobados, 4 en levantamiento y 11 pendientes por levantar, distribuidos entre la Gestión de Alianzas y Negocios y la Gestión Técnica de Proyectos.

Procesos adjetivos

Los procesos adjetivos concentran el mayor volumen del catálogo, con 57 subprocesos identificados.

En relación con los procesos y procedimientos institucionales, se identifica que la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP cuenta con una cadena de valor y un mapa de procesos definidos; no obstante, el nivel de madurez de los procesos presenta heterogeneidad, evidenciándose procesos formalizados y operativos junto con otros que requieren actualización, estandarización y fortalecimiento. Esta situación incide en la eficiencia institucional y en la capacidad de respuesta frente a los objetivos estratégicos,

por lo que el fortalecimiento de la gestión por procesos constituye un aspecto clave para la mejora del desempeño organizacional.

2.1.7. Presupuesto

La ejecución presupuestaria institucional presenta variaciones significativas en el periodo analizado, evidenciando niveles de ejecución inferiores a lo planificado en varios ejercicios fiscales, particularmente entre los años 2022 y 2024. Esta situación se encuentra asociada principalmente a la naturaleza del financiamiento institucional, caracterizado por recursos provenientes de convenios y asignaciones condicionadas, cuya ejecución depende del cumplimiento de requisitos técnicos, administrativos y financieros.

Asimismo, factores como la reprogramación de proyectos, los tiempos de gestión contractual y las condiciones propias de los procesos de ejecución han incidido en el ritmo de ejecución del gasto.

No obstante, para el ejercicio 2025 se evidencia una mejora en el nivel de ejecución presupuestaria, lo cual refleja avances en la gestión institucional y en la capacidad de ejecución de proyectos.

En este contexto, se prevé fortalecer los mecanismos de planificación, seguimiento y control de la ejecución financiera, con el objetivo de mejorar progresivamente los niveles de ejecución presupuestaria, alineando la programación del gasto con la disponibilidad real de recursos y la ejecución efectiva de proyectos institucionales.

Tabla 9 Evolución del Presupuesto VDUEP 2021-2025

AÑO	PRESUPUESTO CODIFICADO	PRESUPUESTO DEVENGADO	EJECUCIÓN
2021	125.562.404,88	84.950.524,24	67,66%
2022	194.586.896,20	43.198.257,61	22,20%
2023	114.774.964,00	35.886.292,45	31,27%
2024	99.857.428,17	21.267.767,15	21,30%
2025	99.857.428,17	43.388.571,90	43,45%

Fuente: SYSPLAF. Corte: 31 de diciembre del 2025

Elaborado por: Coordinación General Planificación y Gestión Estratégica

3. ANÁLISIS SITUACIONAL:

El análisis situacional constituye una herramienta fundamental para comprender el contexto interno y externo en el que opera la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP, identificar los factores que inciden en el cumplimiento de su objeto social y orientar la toma de decisiones estratégicas.

3.1. Diagnóstico externo:

El entorno externo en el que opera la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP se caracteriza por la coexistencia de déficits estructurales de vivienda, brechas en el desarrollo urbano y el hábitat, y restricciones económicas que condicionan la

sostenibilidad de la acción pública, configurando un escenario complejo para la implementación de la política pública en el Ecuador.

En el ámbito habitacional, persiste una alta demanda insatisfecha de vivienda adecuada, especialmente en los segmentos de menores ingresos, donde el mercado inmobiliario privado no logra cubrir las necesidades de vivienda de interés social y público. Estas brechas se ven agravadas por la informalidad laboral, las limitaciones de acceso al crédito y los altos costos del suelo urbano, lo que refuerza el rol del Estado como garante del derecho a la vivienda y como ejecutor de programas habitacionales con enfoque social.

Paralelamente, el entorno externo evidencia la necesidad de fortalecer la sostenibilidad institucional de las intervenciones públicas en vivienda, en un contexto de restricciones fiscales y limitaciones presupuestarias reconocidas en el Plan Nacional de Desarrollo. Este escenario demanda que las entidades ejecutoras incorporen mecanismos de gestión eficiente, recuperación de inversión y optimización de activos públicos, que permitan ampliar el alcance de la política social sin comprometer su finalidad pública, abriendo espacios para esquemas de autogestión y modelos asociativos regulados.

Desde una perspectiva territorial, el país presenta desigualdades significativas en el desarrollo urbano y en la provisión de infraestructura y equipamiento, particularmente en periferias urbanas, ciudades intermedias y asentamientos en proceso de consolidación. El crecimiento urbano no siempre ha sido acompañado de planificación, espacio público, servicios básicos y equipamiento comunitario, lo que limita la efectividad de las soluciones habitacionales si estas no se articulan con intervenciones integrales sobre el entorno.

En este sentido, el Plan Nacional de Desarrollo prioriza un enfoque de desarrollo urbano sostenible y territorialmente equilibrado, que articula vivienda, hábitat, infraestructura urbana y ordenamiento territorial, promoviendo la coordinación entre el Gobierno Central y los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Este enfoque configura un entorno externo que demanda capacidades técnicas especializadas para la ejecución de proyectos urbanos integrales, más allá de la construcción de vivienda.

Adicionalmente, el entorno interinstitucional se caracteriza por la participación de múltiples actores públicos y niveles de gobierno en la gestión de vivienda y desarrollo urbano, lo que representa una oportunidad para la complementariedad y la cooperación, pero también un desafío en términos de articulación, delimitación de competencias y eficiencia en la ejecución de proyectos.

En síntesis, el diagnóstico externo evidencia un entorno marcado por altas necesidades habitacionales, exigencias de sostenibilidad institucional y desafíos territoriales vinculados al desarrollo urbano y la mejora del hábitat, en coherencia con los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo. Este escenario configura tanto presiones estructurales como oportunidades estratégicas para consolidar a la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP como un instrumento integral del Estado, capaz de articular la garantía social del derecho a la vivienda, la gestión sostenible de activos y la intervención territorial para la mejora del hábitat.

3.1.1. Políticos:

El entorno político ecuatoriano constituye un factor estructural que incide de manera directa y transversal en la gestión de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP, tanto en la definición de prioridades institucionales como en la capacidad de ejecución de programas, proyectos y líneas de negocio. La política de vivienda y desarrollo urbano, por su alto impacto social y territorial, se encuentra estrechamente vinculada a las dinámicas de gobernabilidad, estabilidad institucional y legitimidad del Estado.

En los últimos años, el Ecuador ha experimentado un escenario de inestabilidad política, caracterizado por cambios frecuentes en el liderazgo del Ejecutivo, reconfiguraciones institucionales, procesos electorales anticipados y un contexto de crisis de seguridad e institucionalidad. Este entorno ha generado variaciones en las prioridades gubernamentales, afectando la continuidad de políticas públicas de mediano y largo plazo, particularmente aquellas que requieren planificación territorial sostenida, como la vivienda y el desarrollo urbano.

Para la VDUEP, esta dinámica política se traduce en la necesidad de alineación permanente con las directrices del Ejecutivo, lo que incide en la priorización de proyectos, la asignación de recursos y la orientación de su gestión estratégica. La empresa pública actúa como instrumento operativo del Gobierno Nacional, por lo que su accionar está sujeto a decisiones políticas que pueden redefinir enfoques de intervención, territorios prioritarios y modalidades de ejecución, especialmente en contextos de transición gubernamental.

Asimismo, la alta sensibilidad social y visibilidad política de los programas de vivienda y desarrollo urbano incrementa la presión sobre la VDUEP para generar resultados tangibles en plazos reducidos, lo que puede tensionar los procesos técnicos, administrativos y de planificación. Este factor exige a la empresa fortalecer sus capacidades de gestión estratégica, priorización y comunicación institucional, para equilibrar la demanda política de resultados con la sostenibilidad técnica y financiera de los proyectos.

Desde una perspectiva intergubernamental, el entorno político también condiciona la relación entre el Gobierno Central y los Gobiernos Autónomos Descentralizados, particularmente en materia de competencias, coordinación y corresponsabilidad en la ejecución de proyectos urbanos. La VDUEP debe operar en este contexto como un actor técnico-ejecutor, capaz de articular intereses políticos y territoriales sin invadir competencias ni generar conflictos institucionales, especialmente en la implementación de la Línea de Negocio orientada a la intervención territorial y mejora del hábitat.

Adicionalmente, la coyuntura política nacional, marcada por demandas ciudadanas de transparencia, lucha contra la corrupción y eficiencia en el uso de recursos públicos, incrementa los niveles de control y escrutinio sobre las empresas públicas. Para la VDUEP, este escenario refuerza la necesidad de consolidar mecanismos de gobernanza,

rendición de cuentas y control interno, como condición para preservar la legitimidad institucional y la confianza ciudadana.

En este marco, el entorno político representa simultáneamente un riesgo y una oportunidad estratégica. Por un lado, la inestabilidad política puede afectar la continuidad de programas y la planificación de largo plazo; por otro, la priorización política de la vivienda y el desarrollo urbano abre espacios para consolidar a la VDUEP como un ejecutor especializado, con capacidad técnica y territorial, siempre que cuente con un Plan Estratégico robusto que le permita adaptarse a los cambios del entorno sin perder coherencia institucional.

Acorde a la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras, de Valores y Seguros, las tasas de interés activas efectivas máximas son establecidas por la Junta de Política y Regulación Financiera. Para el segmento inmobiliario, a partir de la Resolución Nro. JPRF-F-2024-0104, la tasa activa efectiva máxima no corresponde a un valor fijo, sino que se determina con base en la Tasa Activa Efectiva Referencial del segmento inmobiliario del mes inmediato anterior al de su vigencia, más dos desviaciones estándar móviles calculadas sobre la serie de los últimos doce meses. En 2024, la tasa máxima del segmento inmobiliario registró a diciembre 11,61%, mientras que para los créditos de Vivienda de Interés Social y Vivienda de Interés Público mantienen una tasa activa efectiva máxima de 4,99% anual, conforme la información publicada por el Banco Central del Ecuador.

3.1.2. Social/Demográfico:

El contexto social y demográfico del Ecuador incide de manera directa y transversal en la gestión de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP, condicionando la demanda, el alcance y el enfoque de sus líneas de negocio. La concentración poblacional en zonas urbanas, el crecimiento de ciudades intermedias y la expansión de asentamientos periurbanos generan una alta presión sobre la oferta de vivienda, particularmente en los segmentos de menores ingresos, reforzando la Línea de Negocio 1, orientada a la garantía social del derecho a la vivienda mediante programas de interés social y público.

Las persistentes brechas sociales en el acceso a vivienda adecuada, servicios básicos, espacio público y equipamiento comunitario evidencian que el déficit habitacional no puede abordarse de forma aislada. Estas condiciones inciden directamente en la Línea de Negocio 3, al demandar intervenciones territoriales integrales que articulen vivienda, infraestructura urbana, regularización del suelo y mejora del entorno, especialmente en periferias urbanas y asentamientos informales. La dimensión social del hábitat refuerza así la necesidad de proyectos urbanos que contribuyan a la cohesión social y a la reducción de desigualdades territoriales.

Por otra parte, las condiciones socioeconómicas de los hogares, caracterizadas por informalidad laboral, ingresos inestables y limitaciones de acceso al crédito, inciden en la sostenibilidad de los modelos de intervención y en la viabilidad financiera de los proyectos. Este contexto impacta en la Línea de Negocio 2, al exigir a la empresa pública incorporar mecanismos de autogestión, recuperación de inversión y prestación de

servicios especializados, que permitan generar ingresos propios, sostener la operación institucional y reinvertir en proyectos de carácter social, sin desvirtuar su finalidad pública.

Adicionalmente, la diversidad demográfica y territorial del país demanda soluciones diferenciadas, adaptadas a las características sociales, culturales y económicas de cada territorio. Esta heterogeneidad incide en el diseño de los productos institucionales, en la planificación de proyectos y en la articulación con los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reforzando el rol de la VDUEP como un actor técnico–ejecutor capaz de integrar enfoques sociales, urbanos y territoriales en su intervención.

En síntesis, el factor social y demográfico configura un entorno que define la razón de ser de la Línea de Negocio 1, condiciona la sostenibilidad de la Línea de Negocio 2 y fundamenta la necesidad de la Línea de Negocio 3, evidenciando que las tres líneas de negocio de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP operan de manera complementaria para responder a las dinámicas poblacionales, sociales y territoriales del Ecuador, en coherencia con su objeto institucional y con las prioridades del Plan Nacional de Desarrollo.

3.1.3. Económicos:

Para la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP, los factores económicos inciden de manera directa en la capacidad de acceso de la población a soluciones habitacionales, en la sostenibilidad financiera de la institución y en la viabilidad de los proyectos de desarrollo urbano integral. Estas condiciones económicas influyen de forma diferenciada en las líneas de negocio institucionales, configurando un entorno de alta demanda social y restricciones estructurales de recursos.

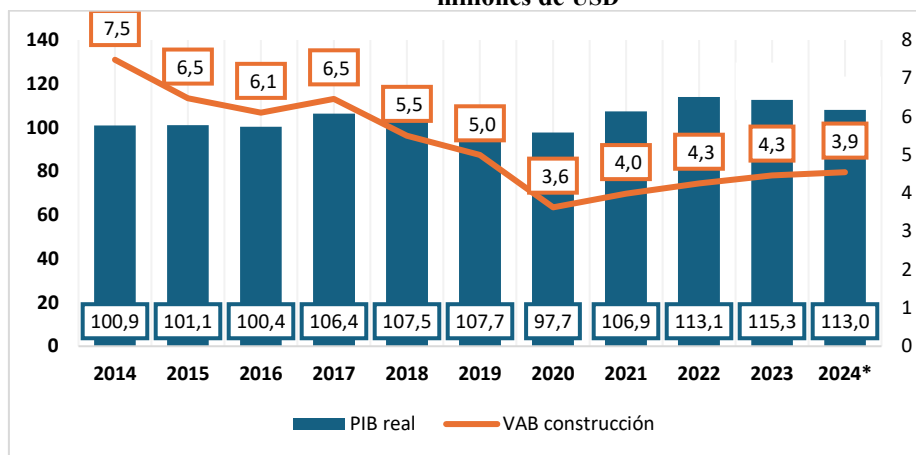
En el ámbito macroeconómico, la evolución del Producto Interno Bruto (PIB) mantiene una relación estrecha con el desempeño del sector de la construcción, reflejado a través del Valor Agregado Bruto (VAB) sectorial. Con información oficial del Banco Central del Ecuador, durante el período 2017–2024, el sector construcción representó, en promedio, aproximadamente el 4,31% del PIB real nacional, evidenciando su importancia como actividad dinamizadora de la economía y generadora de empleo. No obstante, el comportamiento del sector presenta sensibilidad frente a ciclos económicos, restricciones fiscales y variaciones en la inversión pública y privada.

Posterior al impacto económico derivado de la pandemia, la economía ecuatoriana experimentó un proceso de recuperación progresiva. Durante el período 2021–2024, el PIB real registró un crecimiento promedio aproximado de 5,69%, mientras que el sector construcción presentó un crecimiento promedio cercano a 5,83%, evidenciando una recuperación gradual de la actividad económica; sin embargo, su desempeño continúa condicionado por factores asociados al financiamiento, costos de construcción, inversión pública y condiciones macroeconómicas nacionales e internacionales.

Estas condiciones inciden directamente en la dinámica del sector vivienda y desarrollo urbano, afectando la capacidad de inversión, sostenibilidad financiera y ejecución de

proyectos habitacionales y de intervención territorial, aspectos estratégicos para la planificación institucional de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP.

Gráfico 8 Evolución del PIB y VAB reales (sector construcción) – 2014 a 2024. Miles de millones de USD



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

No obstante, las proyecciones de desaceleración de la economía mundial, señaladas por el Fondo Monetario Internacional y recogidas en el Plan de Desarrollo, evidencian una reducción progresiva de las tasas de crecimiento económico, tendencia que se refleja tanto en el PIB nacional como en el VAB del sector de la construcción. Este contexto limita la capacidad de expansión sostenida de la actividad constructiva y condiciona la ejecución de proyectos habitacionales y urbanos, particularmente aquellos que dependen de financiamiento público.

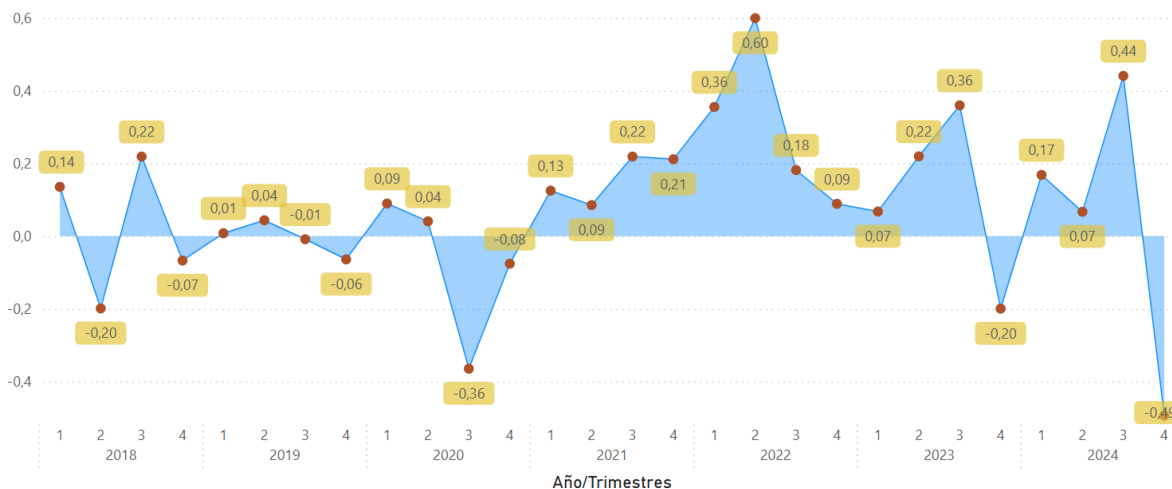
Estas dinámicas económicas inciden directamente en la Línea de Negocio 1, orientada a la garantía social del derecho a la vivienda, ya que las restricciones fiscales y la desaceleración económica reducen el margen de maniobra del Estado para ampliar la inversión pública directa en programas habitacionales 100 % subvencionados. En este escenario, se vuelve indispensable priorizar, focalizar y optimizar los recursos destinados a la atención de los hogares más vulnerables, asegurando la eficiencia y el impacto social de las intervenciones.

Por su parte, el comportamiento de la inflación, medido a través del Índice de Precios al Consumidor (IPC), muestra un incremento significativo en los años posteriores a la pandemia, alcanzando sus valores más altos en 2022, para posteriormente iniciar un proceso de desaceleración a partir de 2023 hasta el 2024. Si bien la economía ecuatoriana se encuentra dolarizada, y por tanto sin política monetaria propia, los efectos de las decisiones monetarias internacionales y de las medidas fiscales internas inciden en los costos de construcción, en el poder adquisitivo de los hogares y en el consumo de bienes duraderos, como la vivienda.

Una variable proxy que permite cuantificar la inflación es el Índice de Precios al Consumidor (IPC), en el Gráfico No. 9 se expone su evolución desde el 2018 al 2024, 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 0,11; y en 2024 se observa un promedio de 0,05.

Gráfico 9 Inflación nacional, trimestral 2018 – 2024

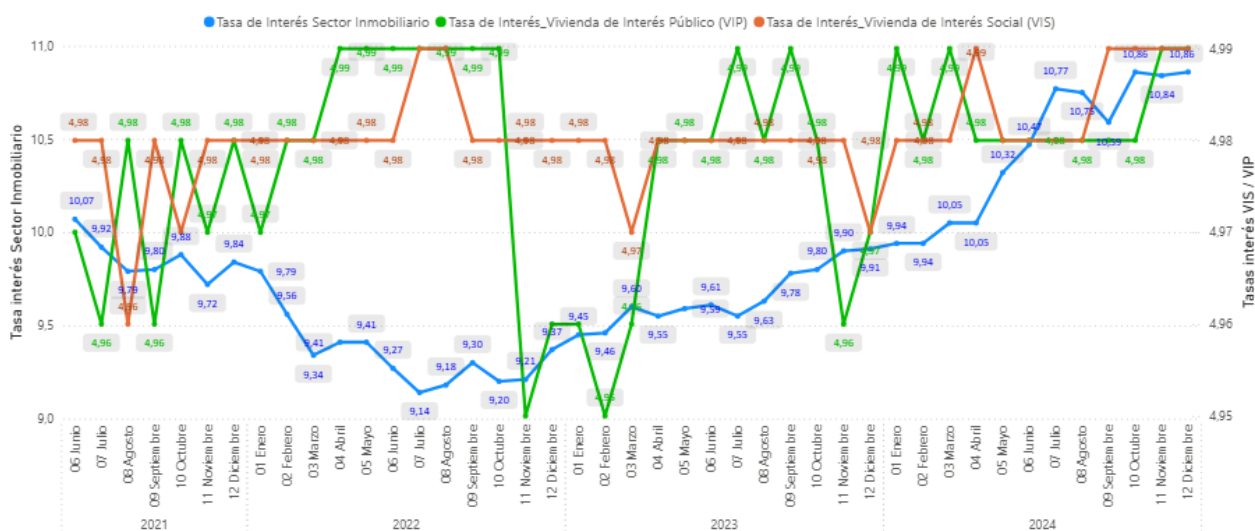


Fuente: Banco Central del Ecuador

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 2021 hasta el cuarto trimestre de 2024, promedio de 10,86. 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 10 Tasa de interés activa nacional y sector inmobiliario. 2021 - 2024



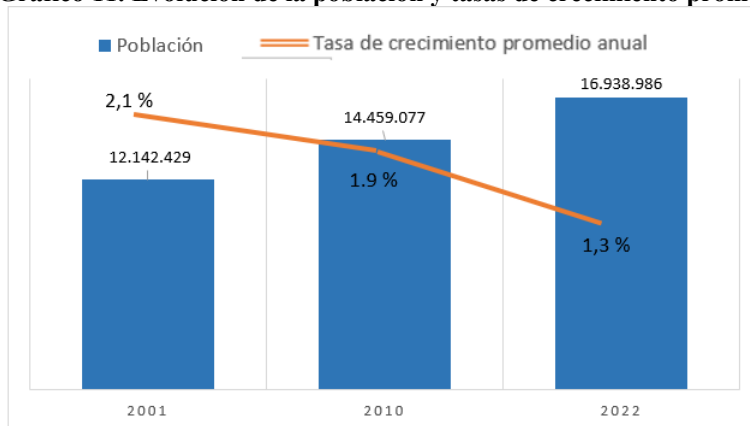
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

3.1.4. Social

Acorde a la información publicada Censo 2022 Reporte Técnico febrero 2024 del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), 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 11. Evolución de la población y tasas de crecimiento promedio anual



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

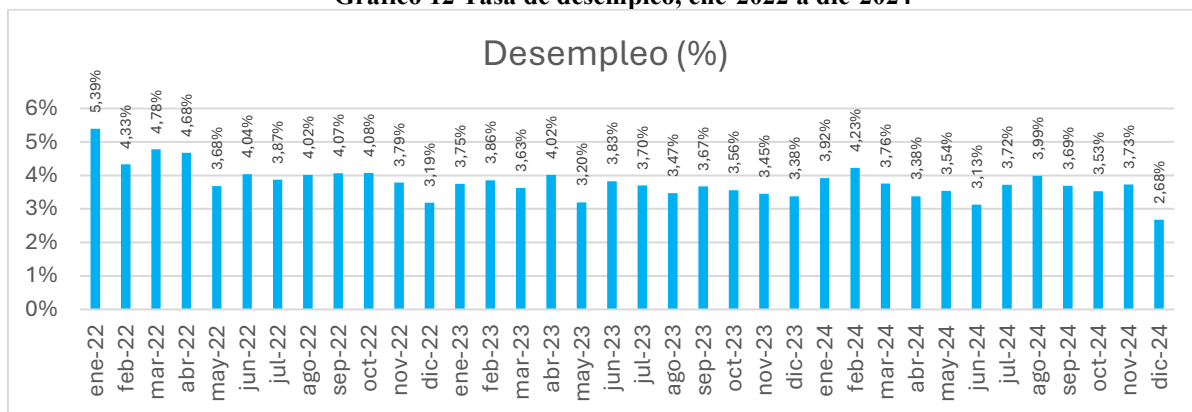
El nivel de ingresos de las personas depende principalmente del nivel de empleo, conforme se menciona en el Plan de Desarrollo los hogares que arriendan una vivienda cuentan con 70% menos ingresos que los hogares acreedores de una propiedad propia.

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 diciembre de 2024 en promedio fue de 3,8%. Al comparar diciembre de 2024 respecto a diciembre de 2023 representa un leve aumento de 0,7 puntos porcentuales, para diciembre 2024 la tasa de desempleo se situó en 2,69%.

Gráfico 12 Tasa de desempleo, ene-2022 a dic-2024



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

Paralelamente, la tasa de empleo adecuado/pleno en promedio entre enero de 2022 a diciembre de 2024 fue de 34,4%. Al analizar la variación entre diciembre 2024 respecto a diciembre de 2023 se observa que experimentó una disminución de 2,9 puntos porcentuales, situándose en diciembre 2024 en 33,03%. En contraste, el subempleo incrementó en 3,3 puntos porcentuales en diciembre de 2024 versus diciembre de 2023; en diciembre de 2024 alcanzó 24,5%; superando la tasa de subempleo promedio entre enero de 2022 a diciembre de 2024 (21,2%).

Gráfico 13 Población ocupada ene-2022 a dic-2024



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica. VDUEP

Para diciembre de 2024 acorde a la ENEMDU el 80,84% de la población empleada se encuentra en zonas urbanas y el 19,16% en zonas rurales. En cuanto a la distribución de la población desempleada, existe una diferencia significativa, el 86,25% se localiza en zonas urbanas, mientras que, tan solo el 13,75% en zonas rurales.

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.

3.1.5. Tecnológicos:

Para Optimizar la eficiencia y efectividad de los servicios tecnológicos se requiere de la modernización del parque informático, la actualización / desarrollo de herramientas tecnológicas, y la mejora continua en los tiempos de entrega de productos y servicios digitales, garantizando un desempeño ágil, seguro y alineado con las necesidades institucionales.

Por tanto, el proyecto para la implementación de infraestructura tecnológica integral de seguridad para mitigar riesgos y garantizar continuidad operativa institucional, cuenta con los Componentes: Seguridad perimetral avanzada; Sistema de respaldo y Continuidad; y Plataforma de interoperabilidad, en consecuencia, la Programación de Tecnologías se planea implementar durante el periodo 2025-2029, conforme a la disponibilidad presupuestaria del período fiscal:

Tabla 10 Programación de Tecnologías de la Información y Comunicación

Fase	Actividades	2026	2027 - 2028	2029
Fase 1: Planificación Estratégica	Diseñar y formular la definición del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (PETIC) para el periodo 2025-2029	☒		
	Medición y evaluación del desempeño de los servicios tecnológicos.			
	Alineación con necesidades institucionales.			
Fase 2: Adquisición de Recursos	Adquisición de equipos de usuario final.	☒	☒	☒
	Renovación contractual de la plataforma de hardware/software como servicios.			
	Actualización, adquisición de software especializado y de uso requerido.			
	Fortalecimiento de la Ciberseguridad.			
Fase 3: Optimización y Mantenimiento	Establecer un plan de mantenimiento preventivo para asegurar el funcionamiento óptimo de los nuevos equipos.		☒	☒
	- Baja, Descarte y reciclaje de equipos obsoletos.			
Fase 4: Monitoreo y Evaluación	Mejora en los tiempos de entrega de servicios.			☒
	- Ajustes al plan estratégico.			
	Capacitación y desarrollo continuo del personal en el uso de nuevas tecnologías.			

Fuente y elaboración: Gestión Interna de Tecnologías de la Información y Comunicación, 2026

3.1.6. Cultural:

El Ministerio Infraestructura y Transporte, en calidad de 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 con el 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.

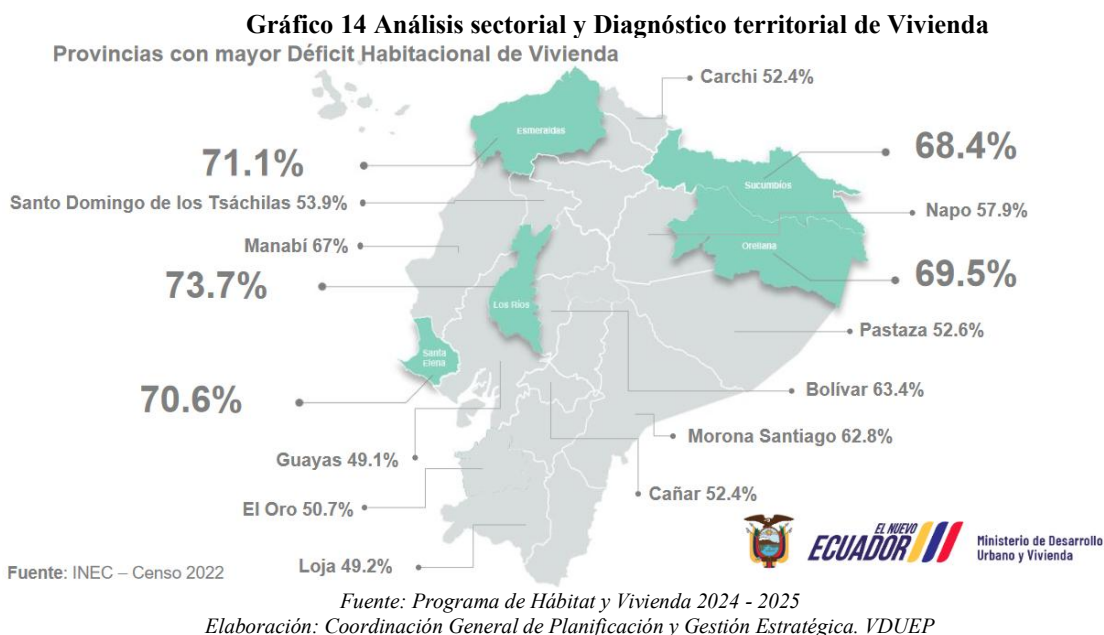
f. Fortalecimiento de la Interculturalidad:

- **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.

4. 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.



4.1. 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 11 Mapa de actores

ACTORES	TIPO	ROL	RELACIÓN (DIRECTA/INDIRECTA)	INFLUENCIA (ALTA/MEDIA/BAJA)	SERVICIOS RELACIONADOS
Ministerio de Infraestructura y Transporte	N/A	N/A	Directa	Alta	N/A
GAD Municipales	N/A	N/A	Indirecta	Baja	N/A
Secretaría de Planificación	N/A	N/A	Directa	Baja	N/A
Ministerio de Finanzas	N/A	N/A	Directa	Baja	N/A
Empresas Públicas	N/A	N/A	Directa	Alta	N/A
Empresas Privadas	N/A	N/A	Directa	Alta	N/A
Contratistas	N/A	N/A	Directa	Alta	Servicio de Registro de Proveedores VDUEP 03
Promotores Inmobiliarios	N/A	N/A	Directa	Alta	Servicio de Contratos Asociativos VDUEP 05

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

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

El análisis FODA 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 2029.

4.2.1. Análisis Externo

Tabla 12 Análisis externo

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 los años 2017 y 2022, el déficit habitacional en el Ecuador registró un incremento de 6,6 puntos porcentuales. Para el año 2023, el país presenta un déficit habitacional estimado en 2.828.750 viviendas, lo que evidencia la persistencia de brechas estructurales en el acceso a vivienda adecuada.	X		10	4	40
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 marco regulatorio vigente establece que las tasas de interés activas máximas preferenciales de 4,99 % efectivo anual para créditos de Vivienda de Interés Social (VIS) y Vivienda de Interés Público (VIP), y tasas activas máximas de alrededor de 10,5 % para crédito inmobiliario, lo cual favorece el acceso al financiamiento habitacional y la ejecución de proyectos de vivienda y desarrollo urbano.	X		6	3	18
Legal	La Ley Orgánica de Eficiencia Económica y Generación de Empleo (R.O. 461, 20-12-2023) incorpora incentivos tributarios aplicables al sector de la construcción, entre ellos deducciones adicionales en el Impuesto a la Renta por generación de empleo y el derecho a la devolución del IVA en proyectos inmobiliarios calificados, lo que favorece la reducción de costos y la dinamización de inversiones en vivienda y desarrollo urbano.	X		6	3	18
Económico	La tasa de interés activas efectivas del sector inmobiliario a partir del 2022 hasta el 2024 tiende a crecer, siendo que pasan del 10,40% al 11,61%.	X		6	3	18
Tecnológico	El sistema de educación superior público del Ecuador cuenta con capacidades técnicas y científicas especializadas en ingeniería civil, arquitectura y materiales de construcción, a través de laboratorios acreditados que desarrollan actividades de investigación, innovación, ensayos técnicos y transferencia de conocimiento aplicables al sector de la construcción. Estas capacidades representan una oportunidad para la articulación interinstitucional academia-Estado,	X		6	3	18
Político	Decreto Ejecutivo N.º 1 de posesión presidencial de 24 de mayo de 2025, que formaliza el periodo presidencial 2025-2029 y da continuidad al Plan Nacional de Desarrollo,	X		5	3	15

Factor	Descripción	Oportunidad	Amenaza	Peso	Relevancia (1 bajo, 4 alto)	Peso ponderado
	brindando estabilidad política para la ejecución de políticas de vivienda y desarrollo urbano.					
Económico	Supuestos macroeconómicos que sustentan la Proforma Presupuestaria del 2025: PIB de 139.046 millones de USD, crecimiento real del PIB de 1,80% inflación anual promedio 3,2%, volumen de producción de barriles de petróleo 165,6 millones con un precio de 53,5 (USD/barril).		X	4	3	12
Político	Resolución Nro. CNP-0012 aprobó el “Plan de Desarrollo Ecuador NO SE DETIENE 2025 – 2029.”	X		5	2	10
Político	Decreto Ejecutivo N.º 104 del 15 de agosto de 2025, mediante el cual el Presidente de la República, Daniel Noboa Azín, designa a Roberto Xavier Luque Nuques como Ministro de Desarrollo Urbano y Vivienda, encargado (publicado en el Tercer Suplemento al Registro Oficial N.º 105 del 19 de agosto de 2025).	X		4	2	8
Sociocultural	Para el año 2025 se estima que 18.289.896 personas habitan en el territorio ecuatoriano, con una mayoría urbana del 65,2 % y un 34,8 % de población en zonas rurales. Este patrón demográfico refleja una tendencia sostenida hacia la urbanización, lo que tiene implicaciones directas en la demanda de servicios, infraestructura y políticas de vivienda y desarrollo urbano.	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

4.2.2. Análisis Interno

Tabla 13 Análisis interno

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
Procesos	La empresa gestiona parcialmente la mejora e innovación de procesos, pero no cuenta con sistemas transaccionales que apalanquen la automatización y control de los procesos.		X	8,00	4	32,00

Perspectiva	Descripción	Fortaleza	Debilidad	Peso	Relevancia (1 bajo, 4 alto)	Peso ponderado
	Adicional, no cuenta con un sistema de gestión de la calidad.					
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, ejecución, control y seguimiento de los proyectos en todas sus etapas.		X	6,00	2	12,00
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 14 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	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	Fortaleza	Debilidad	Peso	Relevancia	Peso ponderado
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

4.3. Incidencia de los factores externos y riesgos institucionales

El entorno externo de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP no solo condiciona su operación, sino que incide de manera directa en su capacidad para cumplir los objetivos estratégicos institucionales. En el ámbito político e institucional, la inestabilidad del entorno público, los cambios en prioridades gubernamentales, los procesos de reconfiguración institucional y las modificaciones en el marco de competencias generan un escenario de discontinuidad que afecta la sostenibilidad de las intervenciones de mediano plazo. Para una empresa cuya gestión depende de la articulación con la política pública nacional y sectorial, esta volatilidad se traduce en:

- Riesgo de desalineación estratégica
- Redefinición de prioridades
- Retraso en decisiones y pérdida de continuidad en programas y proyectos.

En el plano económico y fiscal, la incidencia externa es todavía más determinante. El propio Plan reconoce un contexto de restricciones fiscales y limitaciones presupuestarias, lo que implica que la empresa opera en un entorno donde la disponibilidad de recursos públicos no depende exclusivamente de su desempeño, sino de condiciones macro-fiscales y decisiones de asignación estatal. Esta situación incrementa la exposición institucional al riesgo de insuficiencia financiera, subejecución de proyectos y postergación de intervenciones estratégicas. En una entidad que mantiene una finalidad social, pero que al mismo tiempo requiere sostenibilidad operativa, la presión del entorno fiscal obliga a depender de mecanismos de autogestión, recuperación de inversión y modelos asociativos; sin embargo, cuando tales mecanismos no cuentan con condiciones normativas u operativas consolidadas, el riesgo externo se convierte en una limitación efectiva para transformar la estrategia en resultados.

Esto ya se evidenció en el período 2024–2025, cuando metas vinculadas a servicios especializados y equipamiento urbano no registraron ejecución, entre otros factores, porque su operativización dependía de normativa posterior al cambio de objeto institucional.

Desde la dimensión social, territorial y de mercado, el entorno también genera una incidencia dual. Por una parte, la persistencia del déficit habitacional, la informalidad laboral, las restricciones de acceso al crédito y el alto costo del suelo refuerzan la necesidad y legitimidad de la intervención estatal; pero, por otra, estas mismas condiciones elevan la complejidad técnica, financiera y territorial de las soluciones que la empresa debe ejecutar. No se trata solo de una mayor demanda de vivienda, sino de una demanda social instalada en contextos donde el crecimiento urbano no ha ido acompañado de planificación, servicios básicos, equipamiento y espacio público. Esto significa que la empresa no enfrenta únicamente el reto de construir vivienda, sino el riesgo de que sus intervenciones pierdan efectividad si no logran articularse con

actuaciones integrales sobre el hábitat y con la acción concurrente de otras entidades. En consecuencia, el factor externo territorial incide sobre la empresa aumentando costos de intervención, necesidades de coordinación, tiempos de ejecución y dependencia de terceros para generar resultados sostenibles.

A ello se suma la incidencia del entorno interinstitucional. La gestión de vivienda y desarrollo urbano involucra a varias entidades del Gobierno Central, Gobiernos Autónomos Descentralizados y otros actores públicos, lo que abre oportunidades de cooperación, pero también expone a la empresa al riesgo de fragmentación de competencias, demoras en convenios, dificultades en la toma de decisiones conjuntas y cuellos de botella en permisos, articulación técnica y ejecución territorial. En este contexto, una parte relevante del riesgo institucional no proviene de la capacidad interna de la empresa, sino de su dependencia funcional respecto de decisiones, tiempos y capacidades de otros actores públicos. Por ello, el riesgo externo de articulación no debe entenderse como un evento accesorio, sino como una condición estructural que puede afectar la oportunidad, eficiencia y escalabilidad de los proyectos institucionales.

En consecuencia, los riesgos institucionales de la Empresa Pública no deben abordarse como una lista aislada de eventos, sino como la manifestación concreta de la incidencia negativa de factores externos sobre su modelo de gestión.

De manera principal, se identifican:

- i) Riesgo de discontinuidad estratégica por cambios políticos e institucionales;
- ii) Riesgo de restricción financiera por dependencia del entorno fiscal y presupuestario;
- iii) Riesgo de inviabilidad operativa de nuevas líneas de negocio por dependencia normativa y regulatoria;
- iv) Riesgo de baja efectividad territorial de las intervenciones por déficit urbano estructural y alta complejidad del entorno; y,
- v) Riesgo de retraso o ineficiencia en la ejecución por dependencia de la articulación interinstitucional. Este análisis permite que la estrategia institucional no se formule de manera abstracta, sino respondiendo a condicionantes reales del entorno en el que actúa la empresa.

5. Elementos Orientadores de la Institución ³

5.1. 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.

³ Los elementos orientadores están sujetos a actualización debido a la modificación de objeto Social de la Empresa realizado mediante Decreto Ejecutivo Nro. 412 de 04 de Octubre 2024.

5.2. Visión

Al 2029 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.

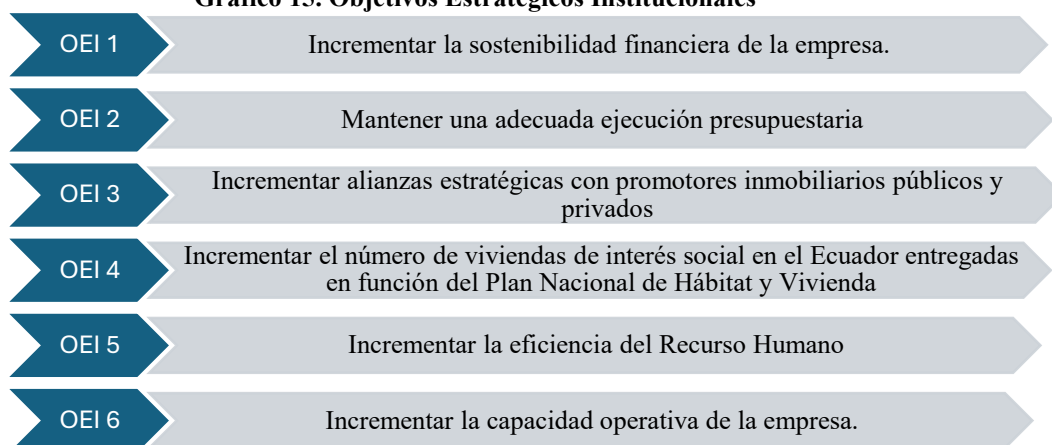
5.3. Valores Corporativos

- **Transparencia:** Adoptar códigos de buenas prácticas corporativas, incluyendo compromisos contra la corrupción, protección del medio ambiente, seguridad laboral y no discriminación.
- **Honestidad:** Aplicar como una línea transversal en todas las actividades de la empresa como una norma de conducta para el correcto, honorable y debido cumplimiento de las funciones.
- **Fidelidad al usuario:** Dar cumplimiento a los acuerdos, a pesar del cambio de ideas, convicciones o contextos
- **Respeto:** Reconocimiento del valor propio y de los derechos de los individuos y de la sociedad, garantizando los derechos individuales y colectivos.
- **Responsabilidad:** Cumplimiento ético de las obligaciones, manejo adecuado de recursos, sin afectar a los demás.
- **Integridad:** Honestidad, congruencia y veracidad o exactitud de las acciones de uno mismo.
- **Excelencia:** Exceder los parámetros mínimos de calidad y esforzarse por comprender y dar respuesta a las expectativas de los grupos de interés.
- **Legalidad:** Cumplimiento de leyes y normatividad.

5.4. 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

Gráfico 15. Objetivos Estratégicos Institucionales⁴



Fuente: Estatuto de Gestión por Procesos.

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

5.4.1. Estrategias Institucionales.

Las estrategias plurianuales han sido formuladas considerando la incidencia de factores externos identificados en el análisis situacional, orientándose a mitigar riesgos clave que afectan la gestión institucional, tales como la discontinuidad por cambios políticos, la restricción financiera, y la dependencia normativa para la operativización de nuevas líneas de negocio, asegurando así la viabilidad y sostenibilidad del Plan Estratégico.

Tabla 15 Estrategias Plurianuales 2025-2029⁵

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	ESTRATEGIAS
1. Incrementar la sostenibilidad financiera de la empresa.	1.1. Rentabilizar los convenios con las entidades 1.2. Incrementar las ventas de los bienes de la empresa 1.3. Incrementar los servicios especializados, articulando su desarrollo con la gestión normativa y regulatoria necesaria para garantizar su operatividad y sostenibilidad. 1.4 Incrementar servicios de equipamiento urbano
2. Mantener una adecuada ejecución presupuestaria.	2.1 Alinear la programación presupuestaria con el Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Anual (POA) bajo enfoque de resultados. 2.2 Implementar un sistema de seguimiento mensual de ejecución presupuestaria con reportes a nivel directivo. 2.3 Fortalecer la articulación entre áreas técnicas y financieras para asegurar la coherencia entre planificación y ejecución. 2.4 Implementar controles preventivos para evitar subejecución o sobre-ejecución presupuestaria. 2.5 Evaluar periódicamente la eficiencia y eficacia del gasto público, identificando oportunidades de optimización. 2.6 Optimizar los mecanismos de contratación institucional en el marco de la normativa vigente, garantizando eficiencia, transparencia y oportunidad en la ejecución de proyectos.
3. Incrementar alianzas estratégicas con promotores inmobiliarios públicos y privados.	3.1. 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 3.2 Establecer y consolidar mecanismos formales de articulación interinstitucional y alianzas estratégicas, mediante convenios, modelos asociativos y esquemas de gestión conjunta.

⁴ En relación con los objetivos institucionales Nro. 2, 5 y 6 estos se consideran como Fortalecimiento institucional conforme lo establecido en la guía metodológica

⁵ En relación con los objetivos institucionales Nro. 2, 5 y 6 estos se consideran como Fortalecimiento institucional conforme lo establecido en la guía metodológica

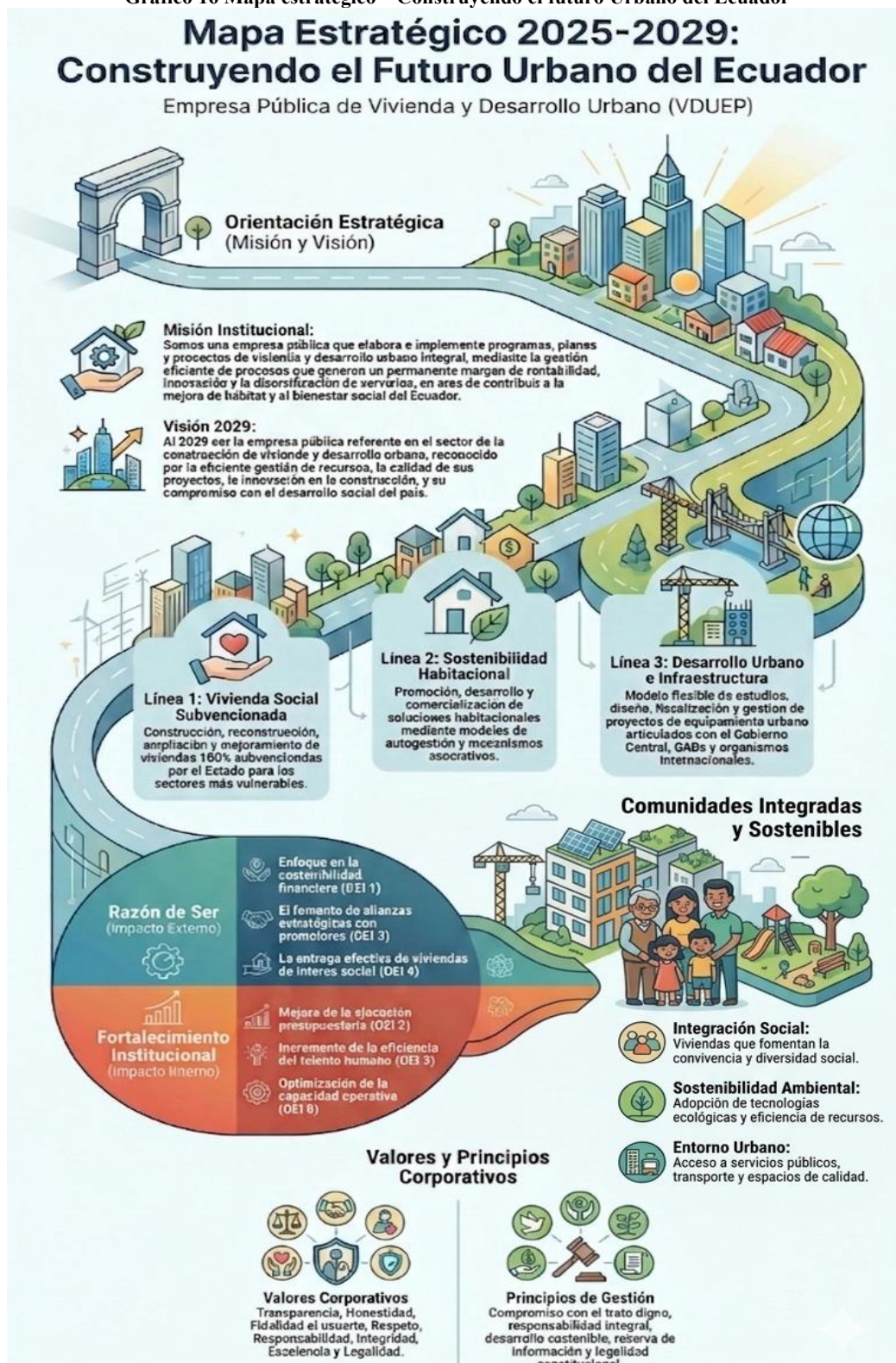
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	ESTRATEGIAS
4. Incrementar el número de Viviendas de Interés Social en el Ecuador entregadas en función del Plan Nacional de Desarrollo	4.1 Oferta Integral: Proveer servicios que cubran todo el ciclo del proyecto, desde estudios de suelo (norma NEC) y diseños sostenibles (certificación EDGE), ejecutando la obra junto con la fiscalización y administración de proyectos. 4.2 Líneas de Negocio: Especializarse en infraestructura educativa y cultural consolidando proyectos de construcción como la Universidad de Santo Domingo, y consolidar la fiscalización como una fuente de ingresos recurrente y de bajo riesgo. 4.3 Vivienda Social "Llave en Mano": Reducir barreras para municipios mediante catálogos de vivienda normados. 4.4 Ventaja Competitiva: Explotar la agilidad del Régimen Especial para reducir tiempos de contratación, y establecer convenios con gremios, asociaciones y colegios.
5. Incrementar la eficiencia del Recurso Humano.	5.1 Capacitar al personal
6. Incrementar la capacidad operativa de la empresa.	6.1 Estandarizar los procesos y servicios institucionales priorizados 6.2 Implementar mecanismos de control y medición del desempeño de procesos y servicios 6.3 Fortalecer la capacidad operativa institucional mediante la estandarización, control y mejora continua de procesos, incorporando mecanismos de coordinación interinstitucional que permitan reducir tiempos de ejecución y mejorar la eficiencia en la gestión. 6.4 Integrar y digitalizar la gestión de procesos y servicios institucionales

Fuente: GAN, GTP, CGAF DE, VDUEP

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

5.4.2. Mapa Estratégico

Gráfico 16 Mapa estratégico – Construyendo el futuro Urbano del Ecuador



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

5.4.3. Indicadores y metas 2025-2029

Tabla 16 Indicadores estratégicos, línea base y meta

Objetivos estratégicos			Indicador	Línea base año 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029
RAZÓN DE SER	1. Incrementar la sostenibilidad financiera de la empresa.	Ingreso por venta de bienes	129.345,00	271.708,00	2.005.678,60	2.995.385,46	2.995.385,46	4.291.713,94	
		Ingresos fijos por servicios especializados ⁶	0	0	1.827.264,23	2.093.707,36	1.879.563,667	1.879.563,67	
	3. Incrementar alianzas estratégicas con promotores inmobiliarios públicos y privados.	Número de alianzas estratégicas suscritas por programas o proyectos de vivienda y desarrollo urbano con actores públicos o privados ⁷	-	-	-	1	3	5	
		4. Incrementar el número de viviendas de interés social en el Ecuador entregadas en función del Plan Nacional de Hábitat y Vivienda.	Número de Viviendas de Interés Social nuevas entregadas ⁸	478	1.592	2.391	740	740	740
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	2. Mantener una adecuada ejecución presupuestaria.	Porcentaje de ejecución presupuestaria institucional.	21,30%	43,45%	70,00%	70,00%	70,00%	70,00%	
	5. Incrementar la eficiencia del Recurso Humano.	Número de servidores capacitados	59	70	79	79	79	79	
	6. Incrementar la capacidad operativa de la empresa.	Número de procesos y servicios institucionales aprobados	24	27	29	32	37	42	

Fuente: Fichas de Indicadores levantadas por las áreas de la VDUEP
Elaborado por: Coordinación General de Planificación Estratégica

5.4.4. Identificación de programas institucionales.

Conforme a la alineación de objetivos estratégicos institucionales, programa presupuestario meta plan nacional de desarrollo y meta ODS, se tiene lo siguiente:

⁶ A finales del 2025 se suscribieron los convenios correspondientes a las consultorías del Museo Nacional del Ecuador y de la Universidad de Santo Domingo; por lo cual, los ingresos se reflejarán a partir de 2026 y 2027, teniendo un auge importante en el 2027.

⁷ Indicador de reciente definición. La constitución de las alianzas requiere fideicomisos que pueden oscilar entre 11 y 25 meses, por tanto, la proyección para la suscripción de dichas alianzas se prevé iniciar a partir del 2027.

⁸ Los años 2025 y 2026 presentan valores elevados de construcción de viviendas de interés social debido a la ejecución de convenios bilaterales previamente suscritos. Sin embargo, para los años 2027, 2028 y 2029, no existen convenios suscritos, y se debe considerar que el número de viviendas entregadas depende de los convenios que se suscriban con el ente rector de vivienda. Por tanto, las metas para el 2027, 2028, y 2029 se determinan bajo un modelo estadístico que analiza el comportamiento durante los 7 años anteriores dentro de este objetivo, en tal virtud, sin considerar los sesgos ocasionados por los picos de mayor productividad de la EP la meta es de 740 viviendas anuales.

Tabla 17 Programas por Objetivo Estratégico.

Objetivo Estratégico Institucional	Código de Programa	Programa presupuestario	CUP Proyecto	Proyecto	Meta PND* Meta OD/Política PND	Meta ODS
1. Incrementar la sostenibilidad financiera de la empresa	0980000000	Vivienda y Desarrollo Urbano	N/A	N/A	Reducir el déficit de vivienda de 57,43% en el 2024 a 55,11% al 2029	17.1 Fortalecer la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole
3. Incrementar alianzas estratégicas con promotores inmobiliarios públicos y privados.	0980000000	Vivienda y Desarrollo Urbano	N/A	N/A	Reducir el déficit de vivienda de 57,43% en el 2024 a 55,11% al 2029	11.1 De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales
4. Incrementar el número de viviendas de interés social en el Ecuador entregadas en función del Plan Nacional de Hábitat y Vivienda.	0980000000	Vivienda y Desarrollo Urbano	N/A	N/A	Reducir el déficit de vivienda de 57,43% en el 2024 a 55,11% al 2029	11.1 De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales
5 Fortalecimiento Institucional⁹	0980000000	Administración central	N/A	N/A	Incrementar el índice de percepción de la calidad de los servicios públicos en general de 6,35 en el 2024 a 6,67 al 2029	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2025-2029

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

5.5. Programación plurianual y anual del presupuesto

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.

Con Resolución Nro. VDUEP-01-2025 de 06 de enero de 2025 el Directorio de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP. RESUELVE: “Artículo 1.- CONOCER Y APROBAR el Presupuesto General Prorrogado para el año 2025 de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP, por un valor de USD \$99.857.428,17 (NOVENTA Y NUEVE MILLONES OCHOCIENTOS CINCUENTA Y SIETE MIL CUATROCIENTOS VEINTE Y OCHO DÓLARES DE LOS ESTADOSUNIDOS DE AMÉRICA CON 17/100).

⁹ Los OEI 2. Mantener una adecuada ejecución presupuestaria.; OEI 5. Incrementar la eficiencia del Recurso Humano.; y OEI 6. Incrementar la capacidad operativa de la empresa, se agrupan en Fortalecimiento Institucional conforme lo indicado en la Guía Metodológica de SNP.

Mientras que, Plan General de Negocios, Extensión e Inversión 2025 es elaborado en función del presupuesto aprobado mediante Oficio Nro. MEF-SRF-2025-0873-O de 16 de septiembre 2025, en el cual el MEF da “Conformidad al presupuesto 2025 de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano y solicitud de convocatoria a Directorio para su aprobación.” por un valor de USD 74.041.051,45 (Setenta y cuatro millones, cuarenta y un mil cincuenta y un con cuarenta y cinco centavos) según los anexos establecidos en el Acuerdo Ministerial No.090.

Mediante Oficio Nro. MIT-VDUSV-2025-0113-O, de fecha 19 de diciembre 2025, el Viceministerio de Desarrollo Urbano Sostenible y Vivienda, del Ministerio de Infraestructura y Transporte, se pronunció con Dictamen Favorable Actualizado al Presupuesto General 2025 de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP, por un monto total de USD 74.041.051,45, ratificando, en función de la conformidad presupuestaria emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas, la viabilidad técnica y financiera del presupuesto.

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 ECUADOR NO SE DETIENE 2025 – 2029, específicamente en el eje social dispone *“1. Mejorar el bienestar social y la calidad de vida de la población, para garantizar el goce efectivo de los derechos y la reducción de las desigualdades”*; y su meta de *“Reducir el déficit habitacional de vivienda de 57,43% en el 2024 a 55,11% al 2029”*.

Para lograr la política mencionado como objetivo estratégico de la empresa pública se plantea *“1.7 Garantizar el acceso a una vivienda adecuada, digna y promover entornos habitables y seguros, que contribuyan al fomento y desarrollo de ciudades y comunidades inclusivas, resilientes y sostenibles.”*, 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.

Para la línea de negocios 2 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 2026 se suscribirán 2 Contratos de Alianza Estratégica con promotores privados para el desarrollo de los proyectos inmobiliarios de Rivotorto II en la ciudad de Salcedo 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 los años 2025 al 2029:

Tabla 18 Supuestos de Ingresos Brutos del 2025 al 2029 en USD¹⁰

LÍNEA DE NEGOCIO	DETALLE DEL PRODUCTO/SERVICIO	NOMBRE ÍTEM PRESUPUESTARIO	Cantidad	PROFORMA ESTIMADA AÑOS 2025 AL 2029 (USD)							Detalle
				Precio/Costo	2025	2026	2027	2028	2029	Total	
1	Servicios especializados Viviendas subvencionadas*	TUPE Esmeraldas	1			36.290,42					Convenios para la construcción de viviendas subvencionadas.
1	Servicios especializados Viviendas subvencionadas*	Casa Prefabricadas	1			241.363,80					Convenios para la construcción de viviendas subvencionadas.
2	Comercialización de viviendas de interés social y público	La Paz II	36	17.552,00	526.560,00	526.560,00	105.312,00			1.158.432,00	Valor en función de la actualización de la política comercial vigente
2	Comercialización de lotes de terreno	Lirios de Carcelén	155	15.000,00	633.333,33	633.333,33	633.333,33	633.333,33	425.000,01	2.958.333,33	Valor promedio de acuerdo con la política comercial vigente. Cabe mencionar que este es un proyecto tipo: Asentamiento Humano de Hecho y Consolidado (AHHYC) ¹¹ , lo que quiere decir que la comercialización de estos lotes de terreno debe ser prioritariamente vendidos como una “regularización” a beneficiarios previamente identificados. Este “nicho de mercado” tiene una capacidad adquisitiva acorde a su nivel socioeconómico; por lo que no todos los prominentes compradores tienen la liquidez inmediata para adquirir lotes, por lo cual estas ventas se efectúan a crédito con base en la propuesta de la política comercial, por lo que el ingreso del año 2026 corresponde a un abono de los 155 lotes. Hay que considerar que el valor total está sumado entre reservas y transferencias de dominio efectivas.
2	Comercialización de lotes de terreno	Primavera de Petrillo	300	5.029,69			628.711,25	628.711,25	1.292.577,50	2.550.000,00	Valor en función de la actualización de la política comercial vigente
2	Comercialización de viviendas de interés social y público	Casa la Mariscal	1	542.318,65					542.318,65	542.318,65	El valor del inmueble se ha estimado en relación con el avalúo comercial de USD \$532.634,39 se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha
2	Comercialización de macrolote	Pacarillacta C	1	146.608,41	146.608,41	146.608,41				293.216,82	El terreno con un valor comercial de USD \$ 146.608,41, se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, se consideró un escenario de pago de contado

¹⁰ Los ingresos brutos se determinan bajo los supuestos establecidos por la Gerencia de Alianzas y Negocios determinados conforme a las estrategias adoptadas, por lo que el monto puede estar sujeto a variaciones; además de, considerar las transferencias recibidas por parte del ente rector de Vivienda por concepto de convenios para la construcción de viviendas de interés social.

2	Comercialización de macrolote	San Carlos Lote 3	1	194.835,98	194.835,98	194.835,98				389.671,96	El terreno con un valor comercial de USD \$ 194.835,98, se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, se consideró un escenario de pago de contado
2	Comercialización de macrolote	Ninallacta X	1	1.494.047,74	1.494.047,74	504.340,88	989.706,86			2.988.095,48	El terreno con un valor comercial de USD \$ 1.494.047,74, se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, se consideró un escenario de pago de contado
2	Comercialización de macrolote	Ninallacta II	1	638.322,02			638.322,02			638.322,02	El terreno con un valor comercial de USD \$ 638.322,02, se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, se consideró un escenario de pago de contado
2	Comercialización de macrolote	El Dorado	1	371.928,98					371.928,98	371.928,98	El terreno con un valor comercial de USD \$ 371.928,98, se encuentra ubicado en la ciudad de Duran, provincia del Guayas, se consideró un escenario de pago de contado
2	Comercialización de macrolote	Betania	1	3.393.229,68				1.733.340,88	1.659.888,80	3.393.229,68	El terreno con un valor comercial de USD \$ 1.494.047,74, se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, se consideró un escenario de pago de contado
TOTAL DE INGRESOS ESTIMADOS POR COMERCIALIZACIÓN					2.995.385,46	2.005.678,60	2.995.385,46	2.995.385,46	4.291.713,94	15.283.548,92	
2	Alianza Estratégica	Rivotorto II - Salcedo	1	7.678.634,95	15.004,39	75.021,95	90.026,34	90.026,34	90.026,34	360.105,36	Por su naturaleza, las alianzas estratégicas empiezan a generar ingresos una vez alcanzado el "punto de equilibrio". La Gerencia de Alianzas y Negocios considera la figura de un "adelanto de canon", proporcional a su aporte del terreno a la alianza estratégica. Estos ingresos están supeditados a la negociación y aceptación del posible aliado estratégico.
2	Alianza Estratégica	Caracoles	1	8.578.946,52	16.073,62	80.368,10	96.441,72	96.441,72	96.441,72	385.766,88	
TOTAL DE INGRESOS ESTIMADOS POR ALIANZAS ESTRATÉGICAS					31.078,01	155.390,05	186.468,06	186.468,06	186.468,06	745.872,24	
LÍNEA DE NEGOCIO	DETALLE DEL PRODUCTO/SERVICIO	PROYECTO	Cantidad	Precio/Costo	2025	2026	2027	2028	2028	Total	Detalle
2	Cesión de derechos fiduciarios	La Florida - Guayaquil	1	N/A			244.709,31			244.709,31	Corresponde a Valor Pendiente por Cesión de derechos fiduciarios que incluye intereses de financiamiento y mora
2	Liquidación final de Valores Pendientes	Torres de Eucalyptus - Quito	1	N/A	102.700,00			466.258,00		568.958,00	Corresponde a la diferencia entre el valor de las multas impuestas y notificadas en la terminación unilateral del CAE (USD 568.958,00) y el valor de la ejecución de la póliza (USD 102.700,00).
2	Ejecución de póliza de fiel cumplimiento	Acciones legales para cobro de multas impuestas Ciudad Verde - Quevedo	1	N/A			62.326,99			62.326,99	Acción Legal de Ejecución de póliza de Fiel Cumplimiento, por cobro de multas impuestas por incumplimiento de Contrato de Alianzas Estratégicas
	Acciones legales para cobro de multas impuestas	Balcones del Parque Inglés - Quito	1	N/A				1.565.368,42	1.565.368,42	3.130.736,84	Acción Legal de Ejecución de póliza de Fiel Cumplimiento, por cobro de multas impuestas por incumplimiento de Contrato de Alianzas Estratégicas
					102.700,00	-	307.036,30	2.031.626,42	1.565.368,42	4.006.731,14	

TOTAL DE INGRESOS ESTIMADOS POR OTROS INGRESOS											
LÍNEA DE NEGOCIO	DETALLE DEL PRODUCTO/SERVICIO	PROYECTO	Cantidad	Precio/Costo	2025	2026	2027	2028	2029	Total	Detalle
3	Servicios especializados	Museo Nacional del Ecuador	1,	N/A		1.827.264,23	214.143,70			2.041.407,93	Ingresos contemplados por ejecución de Contrato de "ESTUDIOS DE PREFACTIBILIDAD Y FACTIBILIDAD PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL EDIFICIO DEL MUSEO NACIONAL DEL ECUADOR"
3	Servicios especializados	Convenios Universidad Santo Domingo de los Tsáchilas					1.879.563,67	1.879.563,67	1.879.563,67	5.638.691,01	Ingresos contemplados en Convenio de ejecución de acciones conjuntas entre "LAS PARTES" para la construcción de la primera fase de la infraestructura física de la "UPSDT"
TOTAL ESTIMACIÓN DE SERVICIOS ESPECIALIZADOS					-	1.827.264,23	2.093.707,37	1.879.563,67	1.879.563,67	7.680.098,94	
TOTAL DE INGRESOS					3.129.163,47	\$4.265.987,10	5.582.597,19	7.093.043,61	7.923.114,09	27.716.251,24	

Fuente: Gerencia de Alianzas y Negocios. VDUEP. Corte: 31 de diciembre del 2025

Elaboración: Gerencia de Alianzas y Negocios. VDUEP

*La proyección de ingresos para el período 2027-2029 de la Línea de Negocio 1 no se considera pertinente, debido a que los convenios para la construcción de viviendas subvencionadas dependen del Ente Rector o del interés de otras instituciones. Actualmente, no se cuenta con instrumentos suscritos que respalden el desenvolvimiento de esta línea de negocio durante dicho período.

5.5.1. Ingresos Operacionales 2026

La proyección de ingresos operacionales para el ejercicio fiscal 2026 se elaboró con base en las líneas de negocio institucionales identificadas por la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP, considerando información remitida por las áreas técnicas y de gestión de negocios respecto a convenios, proyectos, comercialización de inmuebles y prestación de servicios especializados.

Para efectos del presente análisis financiero institucional, se identificaron tanto los ingresos brutos potenciales derivados de la ejecución de proyectos y convenios, como aquellos recursos con disponibilidad efectiva para la operatividad institucional y sostenibilidad financiera de la empresa. En este contexto, se incorporan criterios de prudencia financiera y razonabilidad técnica, considerando únicamente los valores con incidencia directa en la cobertura parcial de gastos operativos y generación de recursos de libre disponibilidad.

Asimismo, la presente proyección permite identificar las principales fuentes de generación de ingresos institucionales, su composición y participación dentro del análisis financiero proyectado para el período evaluado.

Tabla 19 Proyección de Ingresos Operacionales 2026

LÍNEA DE NEGOCIO	DETALLE DEL PRODUCTO/SERVICIO	NOMBRE ÍTEM PRESUPUESTARIO	CANTIDAD	PRECIO/COSTO	Ingresos Potenciales Netos 2026	Valor considerado para análisis financiero
1	Servicios especializados Viviendas subvencionadas	TUPE Esmeraldas y	1	-	36.290,42	36.290,42
1	Servicios especializados Viviendas subvencionadas	Casa Prefabricadas	1	-	241.363,80	241.363,80
TOTAL DE INGRESOS ESTIMADOS DE SERVICIOS ESPECIALIZADOS – LÍNEA 1					277.654,22	277.654,22
2	Comercialización de viviendas de interés social y público	La Paz II	30	17.552,00	526.560,00	526.560,00
2	Comercialización de lotes de terreno	Lirios de Carcelén	155	15.000,00	633.333,33	633.333,33
2	Comercialización de macrolote	Pacarillacta C	1	146.608,41	146.608,41	146.608,41
2	Comercialización de macrolote	San Carlos Lote 3	1	194.835,98	194.835,98	194.835,98
2	Comercialización de macrolote	Ninallacta X	1	1.494.047,74	504.340,88	504.340,88
TOTAL DE INGRESOS ESTIMADOS POR COMERCIALIZACIÓN					2.005.678,60	2.005.678,60
2	Alianza Estratégica	Rivotorto II - Salcedo	1	7.678.634,95	75.021,95	75.021,95
2	Alianza Estratégica	Caracoles	1	8.578.946,52	80.368,10	80.368,10
TOTAL DE INGRESOS ESTIMADOS POR ALIANZAS ESTRATÉGICAS					155.390,05	155.390,05
2	Cesión de derechos fiduciarios	La Florida - Guayaquil	1	N/A	-	-
2	Liquidación final de valores pendientes	Torres de Eucalyptus - Quito	1	N/A	-	-
2	Ejecución de póliza de fiel cumplimiento	Acciones legales para cobro de multas impuestas	1	N/A	-	-
2	Acciones legales para cobro de multas impuestas	Balcones del Parque Inglés - Quito	1	N/A	-	-

TOTAL DE INGRESOS ESTIMADOS POR OTROS INGRESOS					-	-
3	Servicios especializados	Museo Nacional del Ecuador	1	N/A	1.827.264,23	411.753,78
TOTAL ESTIMACIÓN DE SERVICIOS ESPECIALIZADOS					1.827.264,23	411.753,78
TOTAL					\$4.265.987,10	2.850.476,65

Nota Explicativa 1.- Los valores incorporados en la columna “Valor considerado para análisis financiero” corresponden a recursos proyectados con disponibilidad efectiva para la operatividad institucional y análisis de sostenibilidad financiera de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP.

Nota Explicativa 2.- Las proyecciones incorporan ingresos brutos estimados derivados de comercialización, convenios, contratos y alianzas estratégicas; no obstante, para efectos del análisis financiero institucional y proyección del EBITDA, se consideraron únicamente los valores con incidencia directa en la operatividad institucional.

Nota Explicativa 3.- Los valores registrados en el rubro “Servicios Especializados” corresponden únicamente a la utilidad estimada y recursos destinados a operatividad institucional derivados de contratos y convenios suscritos, mas no al valor bruto total de dichos instrumentos.

La siguiente proyección presenta el detalle de los principales convenios y servicios especializados identificados para el ejercicio fiscal 2026, considerando tanto el monto total estimado de ejecución de obras y estudios, como el aporte operativo proyectado para la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP.

En este contexto, el análisis permite identificar la proporción de recursos que potencialmente podrían destinarse al fortalecimiento de la operatividad institucional, considerando que gran parte de los montos proyectados corresponden a recursos comprometidos para ejecución contractual y obligaciones específicas derivadas de cada convenio o proyecto.

Tabla 20 Proyección de Ingresos por Convenios y Servicios Especializados – 2026

Contratos / Convenios	Monto Convenio (Obras o Estudios)	Monto Total (Obra + 8,4%)	Utilidad/ Aporte operativo	% Aporte
ESTUDIOS FACTIBILIDAD MUSEO MUNA	2.041.407,93	2.041.407,93	411.753,78	20,17%
TUPE ESMERALDAS	2.419.361,30	2.622.587,65	36.290,42	1,50%
CASAS PREFABRICADAS	16.090.920,00	17.442.557,28	241.363,80	1,50%
TOTAL PROYECTADO 2026	20.551.689,23	22.106.552,86	689.408,00	

5.5.2. Proyección EBITDA

La proyección del EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) constituye un instrumento fundamental para evaluar la sostenibilidad financiera y la capacidad operativa de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP durante el período 2025–2029.

En el presente análisis, la proyección del EBITDA se construye a partir de la estimación de los ingresos generados por las principales fuentes institucionales —como la comercialización de inmuebles, la prestación de servicios especializados y la participación en alianzas estratégicas, así como de los costos de ventas y gastos operacionales necesarios para su ejecución.

Los resultados obtenidos evidencian la relación entre la capacidad de generación de ingresos y la estructura de costos institucional, permitiendo identificar tendencias en la eficiencia operativa y en la sostenibilidad económica de la empresa. En este sentido, el

EBITDA proyectado se constituye en un insumo clave para la toma de decisiones estratégicas, la planificación financiera y la definición de mecanismos de inversión y reinversión.

Tabla 21 Proyección EBITDA

ESTADO DE RESULTADOS DE VDUEP	2025	2026	2027	2028	2029
(1) Ingresos operacionales	38.924,61	2.850.476,65	3.905.731,92	3.941.925,84	5.276.257,94
Servicios Especializados		689.408,00	723.878,40	760.072,32	798.075,90
Ventas de Inmuebles	38.924,61	2.005.678,60	2.995.385,46	2.995.385,46	4.291.713,94
Alianzas Estratégicas		155.390,05	186.468,06	186.468,06	186.468,06
Intereses y multas					
(2) Gastos y costos operacionales (-)	2.983.456,66	4.726.528,25	5.567.779,08	5.567.779,08	6.669.658,29
Gastos operacionales (-)	2.983.456,66	3.021.701,44	3.021.701,44	3.021.701,44	3.021.701,44
Costos de ventas Inmuebles (-)		1.704.826,81	2.546.077,64	2.546.077,64	3.647.956,85
(3) Costos de producción					
(4) EBITDA (4 = 1 - 2 - 3)	-2.944.532,05	-1.876.051,60	-1.662.047,16	-1.625.853,24	-1.393.400,35
(5) Depreciaciones, Amortizaciones Operacionales (-)	967.455,61	21.029,18	21.660,06	22.309,86	22.979,15
Depreciaciones, Amortizaciones Operacionales	20.416,68	21.029,18	21.660,06	22.309,86	22.979,15
Ajustes y Actualizaciones	947.038,93				
(6) Resultado Operacional (6 = 4 - 5)	-3.911.987,66	-1.897.080,78	-1.683.707,22	-1.648.163,10	-1.416.379,51
Total de ingresos no operacionales					
(7) Otros Ingresos	363.014,88				
(8) Gastos y costos no operacionales (-)					
Otros Egresos (-)					
(9) Resultado No Operacional (9 = 7 - 8)	363.014,88				
(11) Resultado Neto (11 = 6 + 9)	-3.548.972,78	-1.897.080,78	-1.683.707,22	-1.648.163,10	-1.416.379,51
(12) Transferencias recibidas desde el Gobierno Central	15.906.577,66	22.106.552,85	19.006.565,26	21.857.550,04	25.136.182,55
(13) Transferencias entregadas a Gobierno Central	143.979,01	333.958,84			125.680,91
(14) Resultado luego de transferencias (14=11+12-13)	12.213.625,87	19.875.513,23	17.322.858,04	20.209.386,94	23.594.122,13

Nota Explicativa 1.- El rubro “Transferencias recibidas desde el Gobierno Central” corresponde principalmente a recursos destinados a la ejecución de contratos, convenios y programas específicos de inversión pública y vivienda social, los cuales mantienen destinación específica y restricciones de uso conforme la normativa aplicable y condiciones establecidas en los respectivos instrumentos. En este sentido, el “Resultado luego de transferencias” se incorpora únicamente como referencia informativa y de conocimiento.

Nota Explicativa 2.- El rubro “Servicios Especializados” fue proyectado tomando como línea base el valor estimado para el ejercicio fiscal 2026, correspondiente a ingresos operativos derivados de convenios y prestación de servicios técnicos especializados. Para los ejercicios fiscales 2027–2029 se aplicó un incremento anual estimado del 5%, bajo criterios de prudencia financiera, crecimiento moderado y capacidad operativa institucional proyectada.

Nota Explicativa 3.- El rubro otros ingresos señalados por la Gerencia de Alianzas y Negocios no se consideran en el estado de resultados debido a que los conceptos detallados corresponden a multas impuestas a proveedores y litigios en desarrollo que de ser favorables no se registrarían como ingreso debido a que, al ser resultado de la ejecución de un proyecto que se encuentra bajo un convenio con un tercero, estos posibles recursos se considerarían como una compensación al gasto que se incurrió a fin de no afectar ni confundir recursos de terceros resultantes de convenios en los que la empresa cumple el rol de intermediario y no beneficiario directo.

Fuente: Coordinación General Administrativo Financiera. VDUEP. Corte: 31 de diciembre de 2025

Elaboración: Coordinación General Administrativo Financiera. VDUEP

5.5.3. Análisis del Resultado Proyectado

Para efectos del análisis del resultado neto, se considera que la estructura actual de ingresos y gastos evidencia un resultado negativo en el periodo proyectado 2026–2029, debido a la limitada generación de ingresos operacionales frente a los gastos institucionales.

En este contexto, se prevé realizar gestiones ante el Ministerio de Economía y Finanzas para la obtención de recursos fiscales que permitan cubrir parcialmente los gastos permanentes de la institución, particularmente a partir del segundo semestre del año 2026 y durante los ejercicios fiscales 2027 y 2028.

Es importante señalar que dichas asignaciones no se encuentran incorporadas como ingresos en la presente proyección, por lo que su materialización dependerá de la disponibilidad fiscal y de la aprobación correspondiente por parte del ente rector de las finanzas públicas.

Adicionalmente, se estima mantener controlado el nivel de gasto operacional, mediante la implementación de medidas de eficiencia en el uso de los recursos, evitando incrementos en la masa salarial y priorizando únicamente aquellos gastos estrictamente necesarios, urgentes y alineados a la operatividad institucional.

En paralelo, la institución implementará estrategias orientadas a fortalecer la generación de ingresos de autogestión, mediante la ampliación del giro de negocio y la prestación de servicios técnicos especializados, con el fin de reducir progresivamente la dependencia de financiamiento externo. En este marco, las gestiones ante el Ministerio de Economía y Finanzas se plantean como una medida de apoyo temporal, estimada para un periodo aproximado de dos años y medio, mientras se consolidan las acciones institucionales orientadas a mejorar la generación de ingresos y la capacidad financiera de la empresa.

5.5.4. Análisis de Consistencia Financiera y Presupuestaria

Del análisis de la estructura presupuestaria y financiera institucional se evidencia que, si bien el presupuesto codificado mantiene equilibrio entre ingresos y gastos, una parte significativa de los recursos institucionales corresponde a transferencias y convenios con destino específico para la ejecución de proyectos y programas de inversión.

En este contexto, los ingresos permanentes y recursos de autogestión de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP no permiten cubrir integralmente los gastos corrientes y operativos institucionales, generándose una brecha financiera entre los recursos de libre disponibilidad y las obligaciones operativas permanentes.

Asimismo, se determina que una parte importante de los recursos presupuestarios institucionales se encuentra comprometida para la ejecución de convenios, contratos y proyectos específicos, cuyos recursos presentan restricciones de uso y no pueden destinarse al financiamiento del gasto corriente institucional.

Por tanto, se evidencia la necesidad de revisar y reestructurar progresivamente la composición presupuestaria institucional, a fin de que refleje de manera más consistente la realidad financiera, operativa y la disponibilidad efectiva de recursos para cobertura de obligaciones permanentes.

En este marco, la sostenibilidad operativa institucional requiere fortalecer progresivamente los mecanismos de generación de ingresos propios y de libre

disponibilidad, ampliar líneas de negocio institucional y gestionar fuentes complementarias de financiamiento.

5.5.4.1. Plan de Acción

El resultado negativo del EBITDA, evidenciado en el Estado de Resultados institucional, refleja una limitada capacidad de generación de ingresos operativos frente a la estructura de costos institucional, influenciada principalmente por la alta dependencia de recursos provenientes de convenios y menor participación de ingresos de autogestión, así como por la ausencia de líneas de negocio con generación directa de recursos.

Adicionalmente, es importante considerar que una parte significativa de los recursos institucionales se encuentra comprometida en la ejecución de convenios y proyectos específicos, lo cual limita su disponibilidad para financiar gastos operativos. Esta condición genera presiones sobre la liquidez institucional y evidencia la necesidad de fortalecer mecanismos de generación de ingresos de libre disponibilidad, así como de implementar una gestión financiera más eficiente que permita mejorar la cobertura de las obligaciones operativas en el mediano plazo.

En este contexto en el proceso de evaluación de la sostenibilidad financiera institucional y verificando que los valores no se ven prometedores en el periodo 2026 a 2029, se establecen las siguientes estrategias orientadas a fortalecer la generación de ingresos, optimizar la cobertura de gastos operativos y reducir la brecha financiera institucional:

- **Gestión de nuevos convenios con componente operativo**

Impulsar la identificación y suscripción de nuevos convenios y proyectos en gestión, permitiendo generar ingresos institucionales adicionales durante el presente ejercicio fiscal y posteriores.

- **Fortalecimiento de la comercialización de activos**

Implementar un plan de comercialización de bienes inmuebles basado en el inventario disponible, la proyección de ventas y estrategias de colocación, con el objetivo de generar liquidez inmediata y mejorar el flujo de ingresos institucionales.

- **Consolidación de servicios técnicos como línea de negocio**

Potenciar la prestación de servicios especializados (estudios, diseños, fiscalización) como una línea estratégica de generación de ingresos, orientada a entidades públicas, GADs.

- **Control del gasto operativo institucional**

Implementar mecanismos de control y seguimiento del gasto operativo institucional, priorizando la cobertura de obligaciones esenciales, especialmente aquellas relacionadas con la nómina institucional. En este contexto, se orientarán los esfuerzos a garantizar su financiamiento, así como a identificar oportunidades de optimización en gastos no críticos y susceptibles de reprogramación.

- **Diversificación del giro de negocio hacia infraestructura y obra pública**

En función del cambio de ente rector institucional hacia el Ministerio de Infraestructura y Transporte, se planteará ampliar el alcance del giro de negocio de la empresa pública, incorporando de manera progresiva la participación en proyectos de infraestructura y obra pública, más allá del sector vivienda.

Esta estrategia permitirá a la empresa posicionarse como ejecutor técnico en proyectos de infraestructura vial, equipamiento público, obras de urbanización, así como en otras intervenciones de desarrollo territorial, mediante la suscripción de convenios interinstitucionales, alianzas estratégicas.

La diversificación del portafolio de proyectos contribuirá a generar nuevas fuentes de ingresos, optimizar el uso de capacidades técnicas institucionales y reducir la dependencia de la ejecución de proyectos de vivienda.

La implementación progresiva de estas estrategias permitirá mejorar la generación de ingresos operativos, optimizar la cobertura de gastos institucionales y avanzar hacia un equilibrio financiero sostenible, acorde a la naturaleza de financiamiento y modelo de gestión de la empresa pública.

5.5.5. Estado de Situación Financiera

La proyección del Estado de Situación Financiera para el período 2026–2029 se ha realizado bajo un enfoque conservador, considerando la naturaleza de financiamiento institucional y las restricciones en la generación de ingresos de libre disponibilidad.

En este contexto, se observa una recomposición progresiva de la estructura de los activos corrientes, particularmente en lo relacionado con la cuenta de inversiones financieras y débitos del Tesoro, la cual presenta una disminución gradual a lo largo del período proyectado. Esta reducción responde a la utilización de dichos recursos como fuente de financiamiento para la operación institucional, permitiendo fortalecer la disponibilidad de efectivo.

En efecto, se proyecta que los recursos inicialmente mantenidos en inversiones financieras sean transferidos progresivamente hacia efectivo y equivalentes de efectivo, con el objetivo de mejorar la liquidez institucional y garantizar la cobertura de las obligaciones operativas.

Adicionalmente, las proyecciones consideran un crecimiento moderado de los principales rubros financieros, aplicando tasas incrementales del 2%, 3%, 4% y 5% a lo largo del período 2026–2029, respectivamente, lo cual permite reflejar un escenario prudente y consistente con la capacidad real de gestión institucional, evitando sobreestimaciones en la expansión de los activos.

Esta dinámica de crecimiento progresivo, junto con la reestructuración de activos hacia mayor liquidez, mejora la disponibilidad de recursos para la operación institucional; no obstante, persiste una alta dependencia de financiamiento condicionado a través de

convenios, lo que limita la generación de ingresos de libre uso y condiciona la capacidad financiera de la empresa. En este contexto, se analizan estrategias orientadas a fortalecer la generación de ingresos, mediante la ampliación del giro de negocio y la prestación de servicios técnicos especializados, como consultorías, estudios y fiscalización de proyectos.

Tabla 22 Balance general proyectado

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	2025	2026	2027	2028	2029
ACTIVOS	401.048.967,62	406.662.102,07	420.733.045,38	437.402.367,20	459.272.485,56
Activos Corrientes	400.954.596,78	406.565.843,81	420.633.899,38	437.299.255,35	459.164.218,12
Efectivo y Equivalentes Efectivo	35.827.704,00	39.436.413,18	48.790.585,82	54.742.209,26	57.479.319,72
Inversiones Financieras y débitos del Tesoro	15.000.000,00	10.000.000,00	4.000.000,00	-	-
Cuentas y Documentos por Cobrar	387.196,49	394.940,42	406.788,63	423.060,18	444.213,19
Activos Por Otros Corrientes/Recursos Préstamo Del Exterior	823.929,89	840.408,49	865.620,74	900.245,57	945.257,85
Inventarios	332.154.288,12	338.797.373,88	348.961.295,10	362.919.746,90	381.065.734,25
Gastos pagados por Anticipados	16.744.615,57	17.079.507,88	17.591.893,12	18.295.568,84	19.210.347,28
Existencias para consumo corriente e inversión	16.862,71	17.199,96	17.715,96	18.424,60	19.345,83
Activos No Corrientes	94.370,84	96.258,26	99.146,00	103.111,84	108.267,44
Bienes Muebles	273.960,96	279.440,18	287.823,38	299.336,32	314.303,14
Depreciación Acumulada	-179.590,12	-183.181,92	-188.677,38	-196.224,48	-206.035,70
PASIVOS	175.479.405,66	176.881.148,87	184.358.663,59	191.733.010,13	201.319.660,64
Pasivos Corrientes	32.875.526,21	31.425.191,83	34.539.027,84	35.920.588,95	37.716.618,40
Obligaciones Instituciones Financieras	-	-	-	-	-
Otros Pasivos Corrientes	32.875.526,21	31.425.191,83	34.539.027,84	35.920.588,95	37.716.618,40
Pasivos No Corrientes	142.603.879,45	145.455.957,04	149.819.635,75	155.812.421,18	163.603.042,24
Crédito Diferidos	142.603.879,45	145.455.957,04	149.819.635,75	155.812.421,18	163.603.042,24
PATRIMONIO	225.569.561,96	229.780.953,20	236.374.381,80	245.669.357,07	257.952.824,92
Patrimonio Acumulado	225.569.561,96	229.780.953,20	236.374.381,80	245.669.357,07	257.952.824,92
Patrimonio Público	29.817.497,25	30.413.847,20	31.326.262,61	32.579.313,12	34.208.278,77
Resultados de Ejercicios Anteriores	171.507.633,86	172.914.915,08	177.532.076,55	184.370.467,20	193.274.798,82
Resultado del Ejercicio	-3.548.972,78	-1.897.080,78	-1.683.707,22	-1.648.163,10	-1.416.379,51
Infraestructura Publica	27.793.403,63	28.349.271,70	29.199.749,85	30.367.739,85	31.886.126,84
PASIVO + PATRIMONIO	401.048.967,62	406.662.102,07	420.733.045,38	437.402.367,20	459.272.485,56

Fuente: Coordinación General Administrativo Financiera. VDUEP. Corte: 31 de diciembre de 2025

Elaboración: Coordinación General Administrativo Financiera. VDUEP

Del análisis de la estructura presupuestaria y financiera institucional se evidencia que, si bien el presupuesto codificado mantiene equilibrio entre ingresos y gastos, una parte significativa de los recursos institucionales corresponde a transferencias y convenios con destino específico para la ejecución de proyectos y programas de inversión.

En este contexto, los ingresos permanentes y recursos de autogestión de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP no permiten cubrir integralmente los gastos corrientes y operativos institucionales, generándose una brecha financiera entre los recursos de libre disponibilidad y las obligaciones operativas permanentes.

Asimismo, se determina que una parte importante de los recursos presupuestarios institucionales se encuentra comprometida para la ejecución de convenios, contratos y proyectos específicos, cuyos recursos presentan restricciones de uso y no pueden destinarse al financiamiento del gasto corriente institucional.

Por tanto, se evidencia la necesidad de revisar y reestructurar progresivamente la composición presupuestaria institucional, a fin de que refleje de manera más consistente

la realidad financiera, operativa y la disponibilidad efectiva de recursos para cobertura de obligaciones permanentes.

En este marco, la sostenibilidad operativa institucional requiere fortalecer progresivamente los mecanismos de generación de ingresos propios y de libre disponibilidad, ampliar líneas de negocio institucional y gestionar fuentes complementarias de financiamiento.

Adicionalmente, en lo relacionado con cuentas por cobrar corresponde a los litigios revelados por la Gerencia de Alianzas y Negocios no se han registrado como cuentas por cobrar debido a que no se tiene una cuantía determinada que permita el reconocimiento de un activo, en cuanto se emita una sentencia judicial o una resolución administrativa en firme, se contaría con la característica fundamental para registrar esta cuenta.

5.5.6. Presupuesto Institucional 2025-2029

La composición del presupuesto empresarial se establece por:

- **Gasto corriente:** El presupuesto corriente comprende los recursos destinados a cubrir los gastos permanentes de la institución, tales como remuneraciones de los servidores, servicios básicos, gastos administrativos y demás erogaciones necesarias para el funcionamiento operativo institucional.
- **Gasto de producción:** El presupuesto de producción corresponde a los recursos asociados a la ejecución de proyectos y convenios institucionales, principalmente en el ámbito de vivienda, infraestructura y otras intervenciones específicas. Estos recursos cuentan con financiamiento condicionado y están orientados al cumplimiento de compromisos previamente establecidos.

En base a lo expuesto, se determina que, la Empresa Pública no cuenta con presupuesto de inversión, debido a que no ejecuta proyectos de inversión.

Tabla 23 Presupuesto Institucional VDUEP 2025-2029

AÑOS	2025	2026	2027	2028	2029
PRESUPUESTO CORRIENTE	99.857.428,17	66.622.360,29	66.313.726,74	69.399.240,94	72.639.030,85
PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	-	-	-	-	-
TOTAL DEL PRESUPUESTO	99.857.428,17	66.622.360,29¹¹	66.313.726,74	69.399.240,94	72.639.030,85

Fuente: SYSPLAF

Elaboración: Dirección Financiera de la Coordinación General Administrativa Financiera

¹¹ Modificación de USD 36.063.726,73 a USD 66.622.360,29 debido a que, con Resolución Nro. VDUEP-003-2026 de 31 de marzo de 2026, el Directorio de la Empresa Pública resolvió aprobar la reforma al presupuesto institucional para el ejercicio fiscal 2026, validando el incremento del techo presupuestario conforme a los informes técnicos y legales presentados. Donde resuelve lo siguiente: "...Artículo 1.- Reformar el presupuesto institucional aprobado para el ejercicio fiscal 2026 de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP, según la conformidad presupuestaria emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas; y, los informes financieros y jurídicos, emitidos por las áreas competentes de la VDUEP, obteniendo el valor del presupuesto conforme se detalla a continuación: Presupuesto General aprobado para el ejercicio fiscal 2026: USD 36.063.726,73
Incremento Presupuestario solicitado para el ejercicio fiscal 2026: USD 30.558.633,56
Nuevo Presupuesto General para el ejercicio fiscal 2026: USD 66.622.360,29..."

5.6. Articulación de los elementos estratégicos institucionales

En cumplimiento de lo establecido en el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, los elementos estratégicos institucionales del presente Plan Estratégico se encuentran articulados y alineados con los instrumentos de planificación nacional vigentes. En este sentido, los objetivos estratégicos institucionales de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano guardan coherencia con los objetivos, políticas y metas definidas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND), así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030. Esta articulación permite asegurar que la gestión institucional contribuya de manera directa al cumplimiento de las prioridades nacionales en materia de desarrollo económico, bienestar social, acceso a vivienda digna, fortalecimiento institucional y sostenibilidad de las ciudades. A continuación, se presenta la matriz de articulación que evidencia la correspondencia entre los objetivos estratégicos institucionales y los principales instrumentos de planificación nacional e internacional.

Tabla 24 Articulación con los Elementos Estratégicos VDUEP.

Objetivo Estratégico Institucional	Objetivo PND	Política	Meta PND	ODS	Meta ODS
1. Incrementar la sostenibilidad financiera de la empresa	4. Impulsar el desarrollo económico que genere empleo de calidad y finanzas públicas, sostenibles, inclusivas y equitativas.	4.1 Fortalecer las finanzas públicas procurando un sistema tributario eficiente y sostenible.	-	17 Alianzas para lograr los objetivos	17.1 Fortalecer la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole
3. Incrementar alianzas estratégicas con promotores inmobiliarios públicos y privados.	1. Mejorar el bienestar social y la calidad de vida de la población, para garantizar el goce efectivo de los derechos y la reducción de las desigualdades.	1.7 Garantizar el acceso a una vivienda adecuada, digna y promover entornos habitables y seguros, que contribuyan al fomento y desarrollo de ciudades y comunidades inclusivas, resilientes y sostenibles.	Reducir el déficit habitacional de vivienda de 57,43% en el 2024 a 55,11% al 2029.	11 Ciudades y comunidades sostenibles	11.1 De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales
4. Incrementar el número de viviendas de interés social en el Ecuador entregadas en función del Plan Nacional de Hábitat y Vivienda.	1. Mejorar el bienestar social y la calidad de vida de la población, para garantizar el goce efectivo de los derechos y la reducción de las desigualdades.	1.7 Garantizar el acceso a una vivienda adecuada, digna y promover entornos habitables y seguros, que contribuyan al fomento y desarrollo de ciudades y comunidades inclusivas, resilientes y sostenibles.	Reducir el déficit habitacional de vivienda de 57,43% en el 2024 a 55,11% al 2029.	11 Ciudades y comunidades sostenibles	11.1 De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales
2. Mantener una adecuada ejecución presupuestaria	8. Fortalecer la institucionalidad pública de forma eficiente, transparente y participativa.	8.2 Consolidar la gobernabilidad democrática y la cohesión territorial, con la provisión de servicios públicos de calidad y la gestión pública articulada en el territorio.	Incrementar el índice de percepción de la calidad de los servicios públicos en general de 6,35 en el 2024 a 6,67 al 2029	16 Paz, justicia e instituciones sólidas	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas
5. Incrementar la eficiencia del Recurso Humano					
6. Incrementar la capacidad operativa de la empresa.					

6. Inversión y reinversión para cumplir con el Plan Estratégico

En cumplimiento de la Ley Orgánica de Empresas Públicas y el Reglamento de Funcionamiento del Directorio, la planificación, aprobación, seguimiento y evaluación de la inversión institucional estará sujeta a las atribuciones del Directorio, como máxima

instancia de dirección estratégica, garantizando la transparencia, eficiencia y adecuada toma de decisiones.

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 2025-2029 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 Infraestructura y Transporte 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.

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.

6.1. Principios de la inversión institucional

La inversión institucional se regirá por los siguientes principios:

- Sostenibilidad financiera: Garantizar que los recursos invertidos permitan la continuidad de las operaciones institucionales en el mediano y largo plazo.
- Eficiencia en el uso de recursos: Optimizar la asignación de recursos en función de resultados y prioridades estratégicas.
- Enfoque social: Priorizar proyectos que contribuyan a la reducción del déficit habitacional y la mejora del hábitat.
- Articulación con la planificación nacional: Asegurar la coherencia con el Plan Nacional de Desarrollo y las políticas sectoriales.

6.2. Fuentes de financiamiento

La Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP financiará la ejecución del Plan Estratégico mediante las siguientes fuentes:

a) Recursos fiscales

Asignaciones provenientes del Presupuesto General del Estado destinadas a programas de vivienda social y proyectos de interés público.

b) Recursos de autogestión Ingresos generados por:

- Comercialización de viviendas
- Venta y regularización de terrenos
- Prestación de servicios técnicos y/o Modelos asociativos

- Alianzas estratégicas

c) Financiamiento externo:

Recursos provenientes de Organismos multilaterales, Créditos externos y/o Cooperación internacional

d) Alianzas público-privadas:

Mecanismos de financiamiento compartido mediante: Fideicomisos inmobiliarios, Modelos asociativos y Convenios interinstitucionales

6.3. Criterios de priorización de la inversión

La asignación de recursos se realizará en función de criterios técnicos que permitan maximizar el impacto institucional:

- Contribución al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)
- Impacto social y territorial
- Viabilidad técnica y financiera
- Nivel de urgencia o prioridad institucional
- Capacidad de generación de ingresos o recuperación de inversión

7. Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Empresarial 2025–2029

El seguimiento y la evaluación del Plan Estratégico Empresarial 2025–2029 de la Empresa Pública de Vivienda y Desarrollo Urbano EP constituyen mecanismos orientados a verificar el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, las estrategias definidas y las metas establecidas, en concordancia con los lineamientos de la Secretaría Nacional de Planificación.

El seguimiento se realizará de forma periódica, con base en los indicadores estratégicos y metas institucionales aprobadas, permitiendo identificar avances, desviaciones y riesgos en la ejecución del Plan, a fin de proponer acciones correctivas y fortalecer la toma de decisiones institucionales.

La Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica será responsable de coordinar y consolidar la información de seguimiento, en articulación con las unidades ejecutoras, mientras que la Gerencia General y el Directorio conocerán y evaluarán los resultados, conforme a sus atribuciones legales.

La evaluación del Plan se efectuará de manera intermedia y final, con el propósito de analizar el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos y la efectividad de las estrategias implementadas. Los resultados del seguimiento y la evaluación servirán como insumo para los informes de gestión, la rendición de cuentas y la actualización del Plan, de ser necesario.

Como mecanismos de seguimiento se utilizarán, entre otros:

- Reportes de avance de indicadores y metas institucionales
- Informes de gestión de las unidades responsables

- Herramientas de control y monitoreo institucional
- Sistemas de información y registros administrativos oficiales
- La información generada en el proceso de seguimiento tendrá carácter oficial y constituirá insumo para los informes de gestión institucional, la rendición de cuentas y los reportes a los entes rectores.

8. 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: Secretaría Nacional de Planificación
EBITDA: Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization

9. 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 Ecuador No se detiene 2025-2029.
- Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda: Programa Hábitat y Vivienda 2024-2025

10. Anexos

Anexo1: Ficha-metodologica-OE1 GAN comercialización
Anexo2: Ficha-metodologica-OE1 GAN servicios especializados
Anexo3: Ficha-metodologica-OE2 VDUEP ejecución
Anexo4: Ficha-metodologica-OE3 GAN alianzas
Anexo5: Ficha-metodologica-OE4 GTP viviendas
Anexo6: Ficha-metodologica-OE5 CGAF capacitación
Anexo7: Ficha-metodologica-OE6 CGPYGE procesos
Anexo8: Informe técnico justificativo para solicitar la actualización del Plan Institucional.

10. Firmas de responsabilidad

	<i>Responsable</i>	<i>Firma</i>
Consolidado y revisado por:	<i>Nestor Flores, Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica</i>	
Validado por:	<i>Mario Cantos, Gerente General</i>	



**REPÚBLICA
DEL ECUADOR**

www.viviendaydesarrollourbano.gob.ec