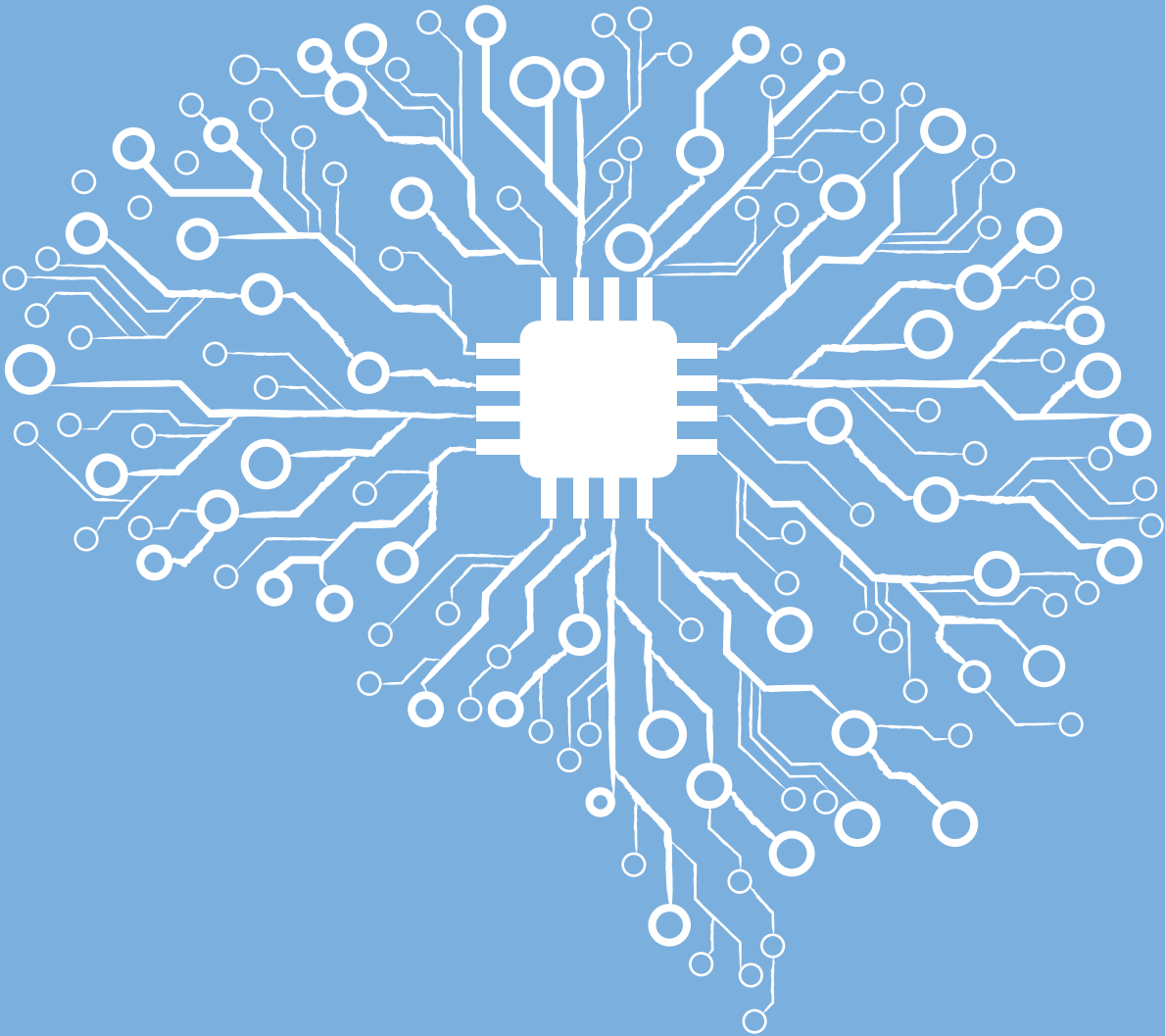




# IV. MODELO DE GESTIÓN



La Guía de Elaboración de Políticas Públicas de MIDEPLAN (s/f, p. 37) atribuye al Modelo de gestión la importancia de ser el instrumento encargado de "...mejorar los alcances de las políticas y distribuir responsabilidades en el proceso y brindar seguimiento a las acciones".

El Modelo de gestión establece un proceso, considerado como ideal, mediante el cual el país logra fortalecer las instituciones, la normativa, las políticas públicas, los mecanismos de articulación público-privada, los medios de participación ciudadana y el marco regulador para las interacciones socioeconómicas, con el objetivo de priorizar, de la manera más efectiva posible, los problemas públicos, así como dar seguimiento a las decisiones tomadas, mientras la población está bien informada y participa activamente.

La puesta en marcha de la PNH requiere de la acción conjunta entre múltiples instituciones públicas, tanto del Gobierno Central como de la administración descentralizada, y supone la participación del sector privado, las organizaciones no gubernamentales, la academia y la población en general. Así, es clave contar con un modelo de gestión que garantice las relaciones de cooperación entre esta variedad de actores, con una asignación clara de roles y de instancias de intervención y mecanismos de trazabilidad de las acciones ejecutadas.

La particular complejidad de la PNH requiere de aún más coordinación. Como ha mencionado Joan Subirats:

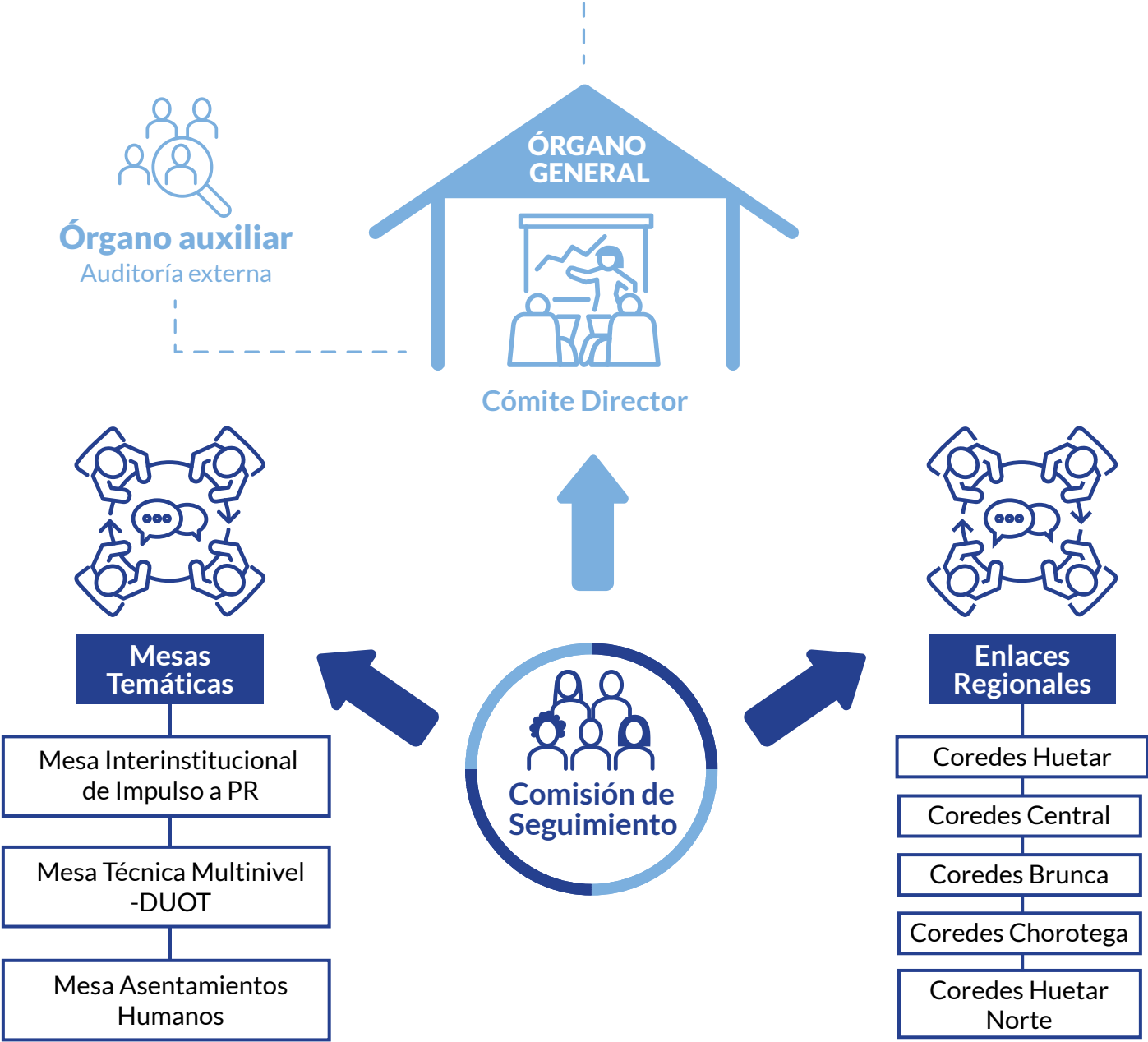
*"...es obvio que las políticas urbanas no son políticas urbanísticas solamente. Son mucho más, son políticas sociales, de movilidad, de vivienda, son políticas económicas, pero tampoco son políticas locales solamente porque hay elementos multinivel en los que intervienen las ciudades, las provincias, los estados, etc. Tampoco son políticas solamente institucionales porque, como antes hablamos de la influencia de movimientos sociales, son también procesos participativos de conflicto. La contemporaneidad y actual relevancia de las políticas urbanas radica en que son capaces de recoger muchísimos elementos de manera articulada e integral".*

Un aspecto importante es que el modelo de gestión ha de ser de efectividad inmediata, esto es, debe funcionar para la situación actual bajo el marco legal vigente. El modelo se enmarca en el Sistema Nacional del Hábitat, el cual funciona bajo la dirección de un órgano general, tres órganos de seguimiento y un órgano auxiliar. La siguiente figura contempla una visualización del modelo de gestión para la presente Política:



Seguidamente se explicará la conformación, descripción, objetivo y funciones de cada componente del SNH.

# Sistema Nacional del Hábitat



## Comité Director

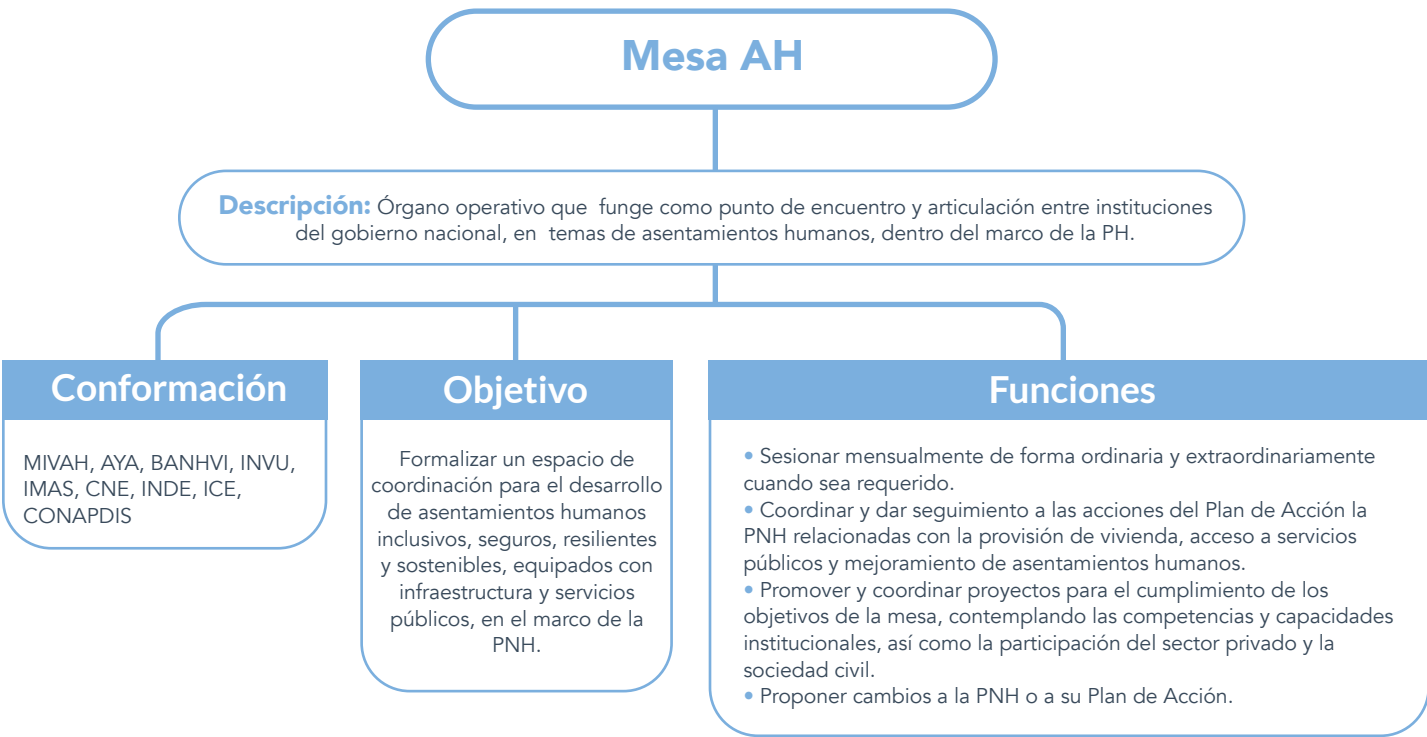
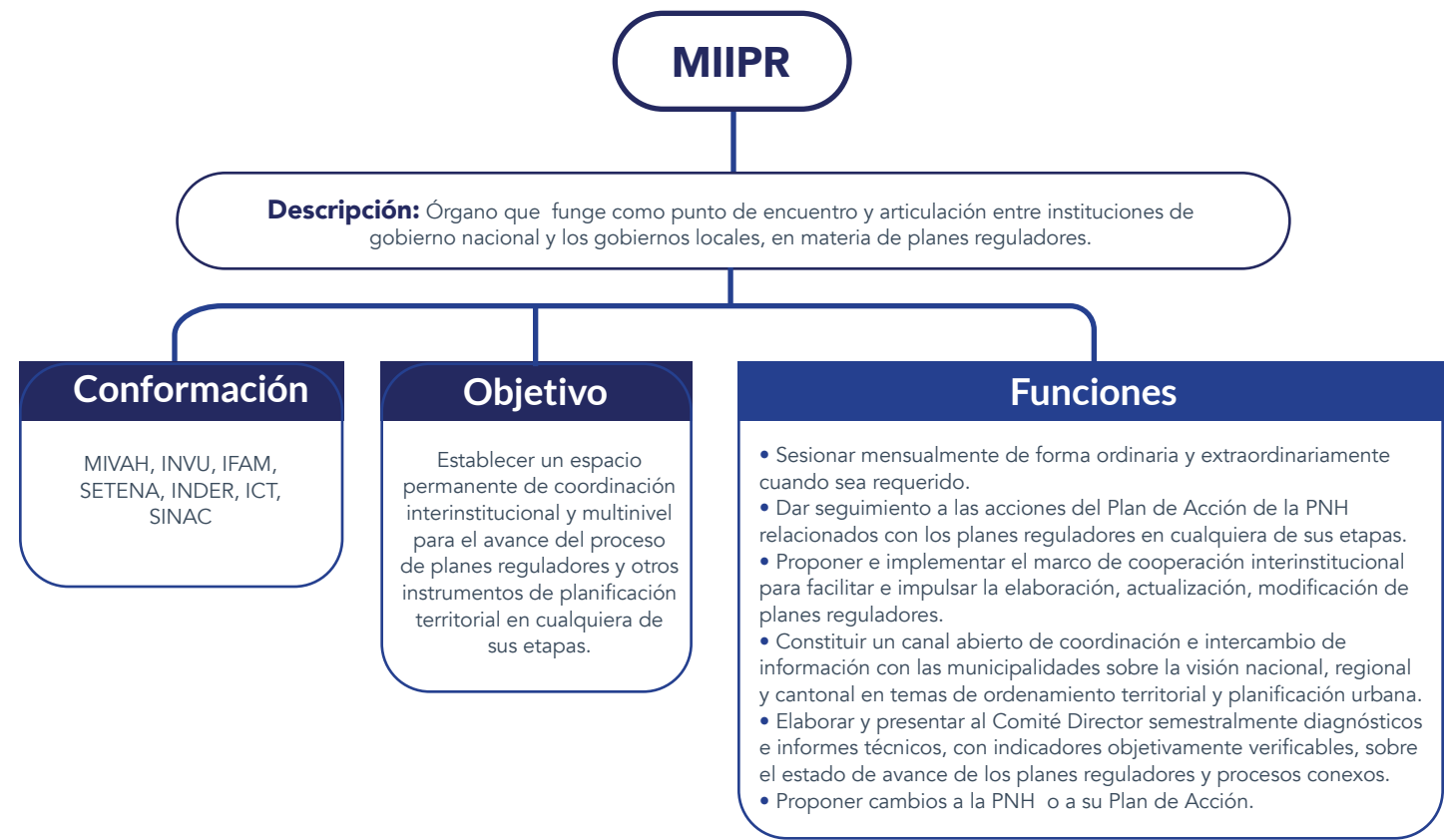
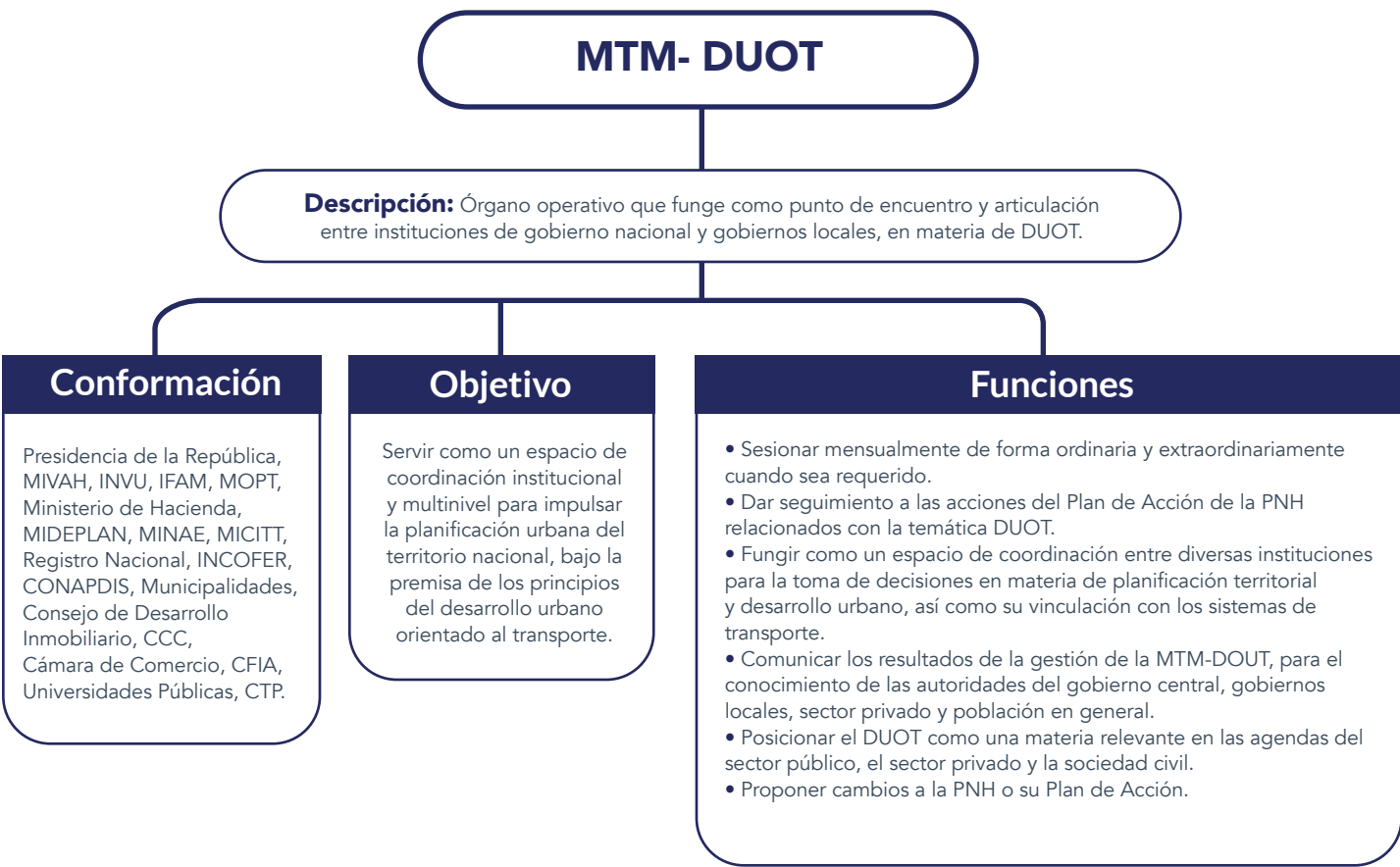
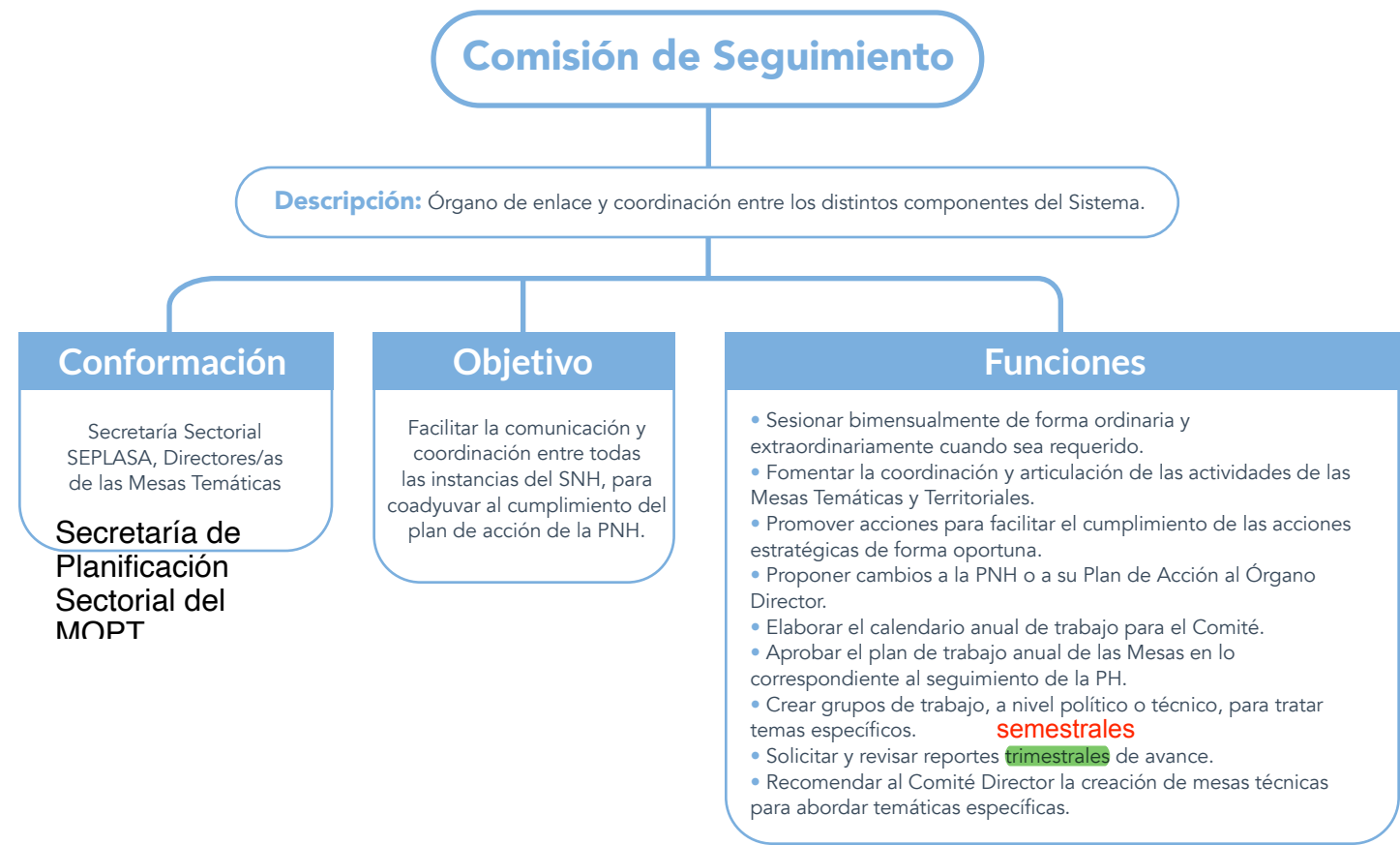
**Descripción:** Órgano General de alta dirección y decisión política.

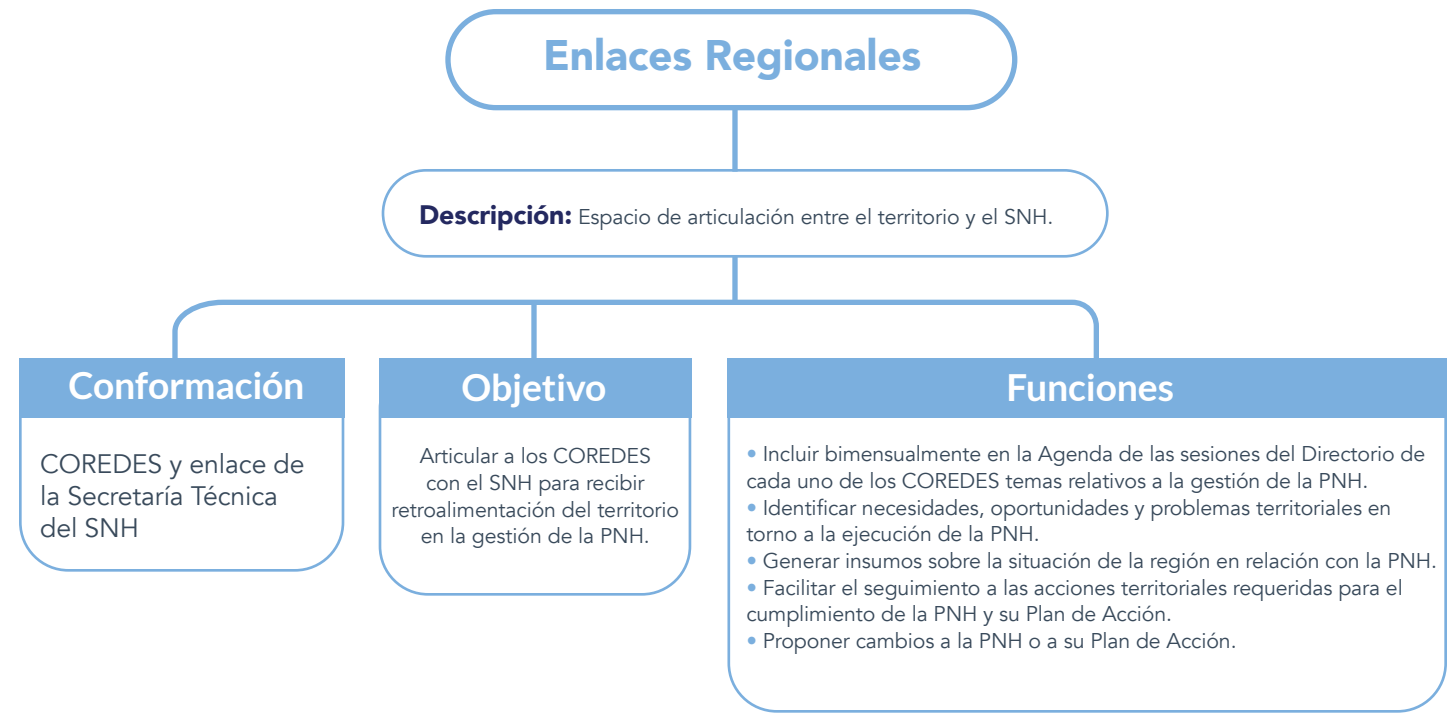
Conformación	Objetivo	Funciones
MIVAH, BANHVI, INVU, INDER, IFAM, CNE, MINAE, MINSA, MICITT, ICT, MIDEPLAN, MOPT, IMAS, AyA, SENARA, MSP, ICE, MEP, SINAC, SETENA, ARESEP, INEC, Dirección de Aguas, Registro Nacional, Órgano de Normalización Técnica del Ministerio de Hacienda, IGN, INTA, CNFL	Velar por el cumplimiento efectivo de la PNH y su Plan de Acción, con el propósito de contribuir a mejorar la calidad de vida de los habitantes del país y el bienestar de los ecosistemas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sesionar cuatrimestralmente de forma ordinaria y extraordinariamente cuando así se requieran.</li><li>• Aprobar el plan estratégico para el funcionamiento del SNH.</li><li>• Supervisar la ejecución de la PNH y su Plan de Acción.</li><li>• Revisar y analizar los informes de cumplimiento del Plan de Acción de la PNH, y tomar las decisiones que correspondan para promover el cumplimiento de la Política.</li><li>• Conocer y resolver sobre problemas de coordinación institucional.</li><li>• Analizar problemas estratégicos y plantear soluciones.</li><li>• Impulsar la planificación de actividades y la asignación equitativa de recursos.</li><li>• Designar representantes técnicos por institución;</li><li>• Aprobar cambios a la PNH o a su Plan de Acción.</li><li>• Aprobar la creación de nuevas mesas técnicas o grupos de trabajo para abordar temáticas específicas.</li></ul>

## Secretaría Técnica

**Descripción:** Órgano encargado de las funciones administrativas del SNH.

Conformación	Objetivo	Funciones
Al menos dos personas funcionarias del Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos	Fungir como apoyo operativo y técnico de la directora o el director del SNH, mediante el ejercicio de las funciones administrativas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Preparar la agenda y convocar las sesiones del Comité Director.</li><li>• Llevar el libro de actas de las sesiones del Comité Director.</li><li>• Dar seguimiento a los acuerdos tomados por el Comité Director.</li><li>• Apoyar a la o el director del SNH en cualquier otra función que le asigne.</li><li>• Convocar y dirigir las sesiones del Comisión de Seguimiento.</li><li>• Dar seguimiento al cumplimiento de las acciones de la PNH que le sean directamente asignadas.</li><li>• Fungir de enlace entre los COREDES y el SNH.</li><li>• Elaborar dos informes, uno semestral y uno anual, sobre el cumplimiento del Plan de Acción de la PNH; y someterlos a conocimiento del Comité Director</li><li>• Supervisar el funcionamiento de un sitio web para llevar el control sobre el avance de la PNH.</li></ul>





## Sistema de seguimiento

El Sistema de Seguimiento que plantea el modelo de gestión, correspondiente a la PNH, se basa en el conjunto de interacciones, de coordinación y articulación, entre los diferentes actores responsables de la ejecución de las metas del Plan de Acción y los órganos encargados de velar por su cumplimiento.

Así, en una primera instancia, se cuenta con el *Comité Director*, que mantendrá una comunicación permanente con la Comisión de Seguimiento, por medio de la Secretaría Técnica; la cual le presentará los respectivos informes acerca del avance del plan de acción de la PNH, y el logro de las metas correspondientes. Además, dicha Secretaría le informará sobre diversos asuntos que demanden su conocimiento, aprobación o resolución.

Por su parte, la *Comisión de Seguimiento* tendrá una comunicación continua con las mesas temáticas y los enlaces regionales, por medio de la relación entre la Secretaría Técnica y los directores de cada una de éstas. Para ello, se realizarán sesiones ordinarias bimensuales; así como sesiones extraordinarias, cuando se requiera.

También, se creará y mantendrá activo un sitio web, en que cada institución responsable del cumplimiento de las metas del Plan, incorporará el reporte (datos) sobre los avances y logros obtenidos, **semestralmente** **trimestralmente**. A partir de esta información, la Secretaría Técnica elaborará los respectivos informes, para ser presentados al Comité Director.

Dado su papel de ente coordinador, articulador y comunicador de todos los asuntos relativos a la PNH y al Plan, esta Comisión promoverá el intercambio de información, con el fin de que todos los órganos (directivos, auxiliares y operativos) estén informados sobre la actuación y avance de los otros.

En cuanto a las mesas de: *Planes Reguladores*, *Desarrollo Urbano orientado al Transporte*, y *Asentamientos Humanos*, éstas tendrán una comunicación permanente con las instituciones responsables de las metas del Plan de Acción la PNH que son afines a sus temas competentes, por medio de sus respectivos (as) directores (as). Además, se realizarán sesiones mensuales entre los miembros de cada mesa y las instituciones pertinentes.

Asu vez, estas mesas se comunicarán, constantemente, con la Comisión de Seguimiento, sobre los distintos asuntos a tratar; mediante la figura de sus respectivos (as) directores (as), como representantes y voceros (as).

En relación con los *Enlaces Regionales*, cabe señalar que los COREDES se articularán al SNH a través de la persona encargada de Secretaría Técnica de fungir de enlace territorial, quien participará bimensualmente en las Sesiones de Directorio de cada COREDES e informará a la Comisión de Seguimiento sobre los puntos acordados.

Finalmente, la *Auditoría Externa*, en su calidad de órgano auxiliar externo e independiente, tendrá la potestad de comunicarse con las distintas instancias del modelo de gobernanza, durante la realización del estudio; según sus requerimientos de información.

No obstante, su vínculo más recurrente y estrecho será con el Comité Director, al cual le rendirá un informe anual (incluyendo recomendaciones); y con la Comisión de Seguimiento (sobre todo, con el Secretario/a del Sector y los directores), a la cual le solicitará los diferentes reportes e informes elaborados (semestrales y anuales), así como cualquier otro dato o documento, que necesite para complementar sus diferentes análisis.

En caso de considerarlo oportuno, la citada Auditoría podrá programar visitas a las diversas instituciones responsables de las acciones y metas; así como convocarlas a sesiones de trabajo, reuniones, conversatorios y comparecencias, entre otros mecanismos e instrumentos de recolección de datos y verificación. También, dicho ente auditor tendrá acceso al sitio web que contiene los reportes **trimestrales** de cada actor responsable.

Con el propósito de llevar a cabo las distintas acciones de coordinación y seguimiento, en general, se hará uso de herramientas, tales como: oficios, memorandos, circulares, correos electrónicos, mensajes en redes sociales (chats grupales, por ejemplo), llamadas telefónicas, sitio web **destinado a reportes trimestrales**, reuniones y sesiones de trabajo (presenciales y virtuales, según el caso).