



**Consejo Nacional
de Vialidad
CONAVI**

2 0 2 5 - 2 0 2 9

Plan Estratégico Institucional





Contenido

ACRÓNIMOS	2
1. INTRODUCCIÓN	3
1.2 Formulación del Plan Estratégico Institucional.....	3
2. CONTEXTO ESTRATÉGICO.....	5
2.1 Análisis del marco jurídico	5
2.2 Determinación del valor público.....	8
2.3 Identificación de personas usuarias.....	9
2.4 Identificación de productos institucionales (bienes / servicios).....	9
2.5 Análisis situacional (FODA)	10
2.6 Identificación de recursos CONAVI	11
3. ESTRATEGIA INSTITUCIONAL.....	12
3.1 Marco filosófico	12
2.1 Líneas de acción o estrategias.....	14
3. PLAN DE ACCIÓN	19
3.1 Matriz de Plan de acción	19
3.2 Análisis de la estructura organizacional	23
3.3 Estrategia de divulgación	25
4. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	25
5. PLAN DE ACTUALIZACIÓN	28

ACRÓNIMOS

CONAVI	Consejo Nacional de Vialidad
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
MOPT	Ministerio de Obras Públicas y Transportes
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
POI	Plan Operativo Institucional
PEI	Plan Estratégico Institucional
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PEN	Plan Estratégico Nacional
RVN	Red Vial Nacional

1. INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica de una institución es, sin lugar a dudas, la herramienta principal con la cual se define la línea a seguir para planificar los recursos disponibles de manera responsable. En la elaboración del Plan Estratégico Institucional participaron las máximas autoridades de la institución y se tomaron en cuenta herramientas de mayor valor con lo es el PND y el PEN, así como políticas y prioridades institucionales que forman parte importante de los instrumentos de planificación.

El proceso de planificación debe ser visto como una actividad continua que lleva consigo un proceso de gestión que permita de manera periódica realizar cuantos ajustes sean requeridos a lo largo del tiempo, buscando con ello, alcanzar las metas y objetivos planteados.

En el documento que a continuación se presenta, se incorporan todos los conceptos establecidos según las “Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI) - Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2018)”.

El Plan Estratégico Institucional es un referente para la formulación anual de los Planes Operativos Institucionales y para orientar la correcta asignación de los recursos buscando crear el valor público que a las instituciones gubernamentales se nos ha designado.

1.2 Formulación del Plan Estratégico Institucional.

1.2.1 Fases para la elaboración de un Plan Estratégico Institucional

1.2.1.1 *Fase Preparatoria*

En la construcción del Plan Estratégico Institucional (PEI) se procedió a ordenar las actividades que eran necesarias para planear y formular la estrategia del desarrollo adecuado y ordenado. El CONAVI considera de gran importancia disponer de un Plan Estratégico Institucional, debido a que el mismo funge como una herramienta trascendental porque representa un punto clave hacia la consolidación del enfoque institucional que permitirá orientar y suministrar el engranaje de recursos para el sistema de toma de decisiones, fortaleciendo la gestión pública y la plataforma administrativa de planificación y evaluación del logro de propósitos estratégicos a nivel institucional. Es por lo anterior, que, en las actividades desarrolladas para su formulación, se tomaron en cuenta a cada una de las personas que lideran las diferentes gerencias y unidades ejecutoras de la institución, con el propósito de que generar una visión clara y en conjunto de las metas y objetivos que se desean alcanzar en el periodo que va del año 2025 al 2029.

1.2.1.2 *Conformación del equipo de trabajo como líder del proceso.*

El equipo de trabajo encargado del proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional del CONAVI, estuvo conformado por una persona de la Dirección Ejecutiva, el director de la Dirección de Planificación Institucional, la jefatura del Departamento de Planificación Estratégica, un analista

y la jefatura del Departamento de Análisis Administrativo. Para su elaboración de igual manera participaron los directores internos y el personal clave que apoya las gestiones de ellos, teniendo la responsabilidad del análisis de los datos remitidos por cada dependencia con el propósito de desarrollar el documento final de acuerdo con los lineamientos del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

La dinámica de trabajo consistió en que se redactasen cada uno de los ítems que conforman este documento para luego convocar a reunión al equipo ya mencionado con el propósito de exponer el documento e incorporar los comentarios y sugerencias en caso de ser necesario.

1.2.1.3 Ruta de trabajo para la formulación del Plan Estratégico Institucional.

El equipo de trabajo decidió abordar la elaboración del PEI, revisando los siguientes documentos:

- Lineamientos “Orientaciones básicas para la formulación y seguimientos del Plan Estratégico Institucional 2018 (PEI).
- Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública para conocer los compromisos que hay para el Consejo Nacional de Vialidad hasta el año 2026.
- Planes estratégicos de otras entidades.
- Plan Operativo Institucional.
- Leyes referenciadas en los documentos analizados.
- Entrevistas con personeros claves y jefaturas.

Este primer proceso de análisis de la información fue indispensable para tener el criterio necesario al momento en que se desarrollaran las reuniones de trabajo y con ello que se pudiera mantener una conversación fluida con los principales actores.

Una vez que fueron cumplidas las primeras reuniones, se dio inicio a la redacción del Plan Estratégico Institucional de acuerdo con lo establecido en las “Orientaciones Básicas para la Formulación y el Seguimiento del PEI” publicadas en el año 2018 por el Ministerio de Planificación Nacional y Política.

1.2.1.4 Socialización a lo interno de la institución del proceso que inicia.

Debido a la importancia del Plan Estratégico Institucional se consideró que en la medida en la que se va desarrollando este instrumento se estaría concientizando a los diferentes actores sobre la importancia de los aportes realizados los cuales serían analizados conforme se fuesen dando los avances respectivos con el objetivo de ratificar los datos.

Por las características que presenta el CONAVI y la cantidad de funcionarios con que se cuenta, se consideró importante que el señor director ejecutivo fuese convocando y comunicando a las diferentes gerencias sobre la elaboración del Plan Estratégico Institucional para que se tomasen en cuenta tanto los aportes de los directores y gerentes, así como de cualquier persona, ya que el éxito del instrumento es contar con la transparencia, credibilidad y participación en el proceso.

2. CONTEXTO ESTRATÉGICO

2.1 Análisis del marco jurídico

El marco jurídico institucional corresponde al conjunto de leyes, normas, reglamentos y políticas que regulan el funcionamiento de una institución. Este marco establece las reglas y procedimientos que deben seguirse para tomar decisiones estratégicas, gestionar recursos y llevar a cabo las actividades de la institución en cuestión.

El objetivo del marco jurídico es garantizar la transparencia, la responsabilidad y la eficiencia en la gestión de la institución, y proteger los derechos e intereses de los diferentes grupos de interés, como los clientes, los empleados, los proveedores de insumos y la ciudadanía.

Dicho marco promueve la eficiencia y la eficacia, al establecer reglas y procedimientos claros. Esto significa que la institución puede lograr sus objetivos de manera más efectiva y con menos recursos, lo que puede traducirse en mejores resultados para los diferentes grupos de interés o clientes finales.

Por otra parte, asegura la rendición de cuentas, ya que permite que la institución sea responsable y rinda cuentas por sus acciones. Al establecer normas y reglas claras, se puede medir el desempeño de la institución y tomar medidas correctivas cuando sea necesario.

El marco jurídico del CONAVI, para efectos del presente Plan Estratégico Institucional, está compuesto por las leyes y normas que seguidamente serán detalladas:

- El Consejo Nacional de Vialidad tiene como base legal la Ley 7798 del 27- de abril de 1998, publicada en el Alcance 20 de la Gaceta No. 103 del 29 de mayo de 1998, Ley de Creación del Consejo Nacional de Vialidad.

La Ley de Creación del Consejo Nacional de Vialidad, establece lo siguiente:

Artículo 3.- Créase el Consejo Nacional de Vialidad, órgano con desconcentración máxima, adscrito al Ministerio de Obras Públicas y Transportes. El Consejo tendrá personalidad jurídica instrumental y presupuestaria para administrar el fondo de la red vial nacional, así como para suscribir los contratos y empréstitos necesarios para el ejercicio de sus funciones, de conformidad con la presente ley. (...)

En relación con las competencias del CONAVI, la ley 7798 define los siguientes conceptos (artículo 1):

Conservación: conjunto de actividades destinadas a preservar, de forma continua y sostenida, el buen estado de las vías y los puentes, de modo que se garantice un servicio óptimo al usuario. La conservación vial comprende todo lo que no alcanza a ser construcción de obras nuevas variación sustancial de estándar de las existentes. Tampoco comprende las obras de restauración



que se requieren a causa de emergencias, salvo lo dispuesto por la presente ley como excepción. Dentro de la conservación vial pueden distinguirse las siguientes actividades: mantenimiento (rutinario y periódico), refuerzo, rehabilitación y mejoramientos puntuales.

Mantenimiento rutinario: Conjunto de labores de limpieza de drenajes, control de vegetación, reparaciones menores y localizadas del pavimento y la restitución de la demarcación, que deben efectuarse de manera continua y sostenida a través del tiempo, para preservar la condición operativa, el nivel de servicio y seguridad de las vías. Incluye también la limpieza y las reparaciones menores y localizadas de las estructuras de puentes.

Mantenimiento periódico: conjunto de actividades programables, cada cierto período, tendientes a renovar la condición original de los pavimentos mediante la aplicación de capas adicionales de lastre, grava, tratamientos superficiales o recapados asfálticos o de secciones de concreto, según el caso, sin alterar la estructura de las capas del pavimento subyacente. El mantenimiento periódico de los puentes incluye la limpieza, la pintura y la reparación o el cambio de elementos estructurales dañados o de protección.

Reconstrucción: Renovación completa de la estructura del camino, con previa demolición parcial o total de la estructura de pavimento o de las estructuras de puente.

Mejoramiento: mejoras o modificaciones de estándar horizontal o vertical de los caminos, relacionadas con el ancho, el alineamiento, la curvatura o la pendiente longitudinal, a fin de incrementar la capacidad de la vía y la velocidad de circulación. También se incluyen, dentro de esta categoría, la ampliación de la calzada, la elevación del estándar del tipo de superficie ("upgrade") de tierra a lastre o de lastre a asfalto, entre otros, y la construcción de estructuras tales como alcantarillas grandes, puentes o intersecciones.

Mejoramientos puntuales: corresponden a mejoras o modificaciones localizadas del estándar horizontal o vertical de los caminos, relacionadas con el ancho, el alineamiento, la curvatura o la pendiente longitudinal, a fin de incrementar la seguridad vial. Se consideran mejoramientos puntuales: la construcción de bahías de autobuses, el mejoramiento de cruces, la ampliación puntual de la calzada para ubicar un carril de giro; así como corregir el alineamiento vertical u horizontal de puntos con incidencia de accidentes de tránsito.

Rehabilitación: Reparación selectiva y refuerzo del pavimento o la calzada, previa demolición parcial de la estructura existente, con el objeto de restablecer la solidez estructural y la calidad de rueda originales. Además, por una sola vez en cada caso, podrá incluir la construcción o reconstrucción del sistema de drenaje que no implique construir puentes o alcantarillas mayores.

Construcción de obras viales nuevas: Construcción de todas las obras viales que se incorporen a la red nacional existente.

- Estatuto de Servicio Civil, N°1581, vigente desde el 30 de mayo de 1953.
- Ley General de Caminos Públicos, N°5060, vigente desde el 22 de agosto de 1972



- Ley de Planificación Nacional, N°5525, publicada en La Gaceta N°93 del 18 de mayo de 1974.
- Ley General de la Administración Pública, N°6227, publicada el 30 de mayo de 1978 en el alcance N°90 de La Gaceta N°102.
- Ley de Contratación Administrativa, N°7494, publicada en el alcance 20 de La Gaceta N°110 del 8 de junio de 2005.
- Ley Marco para la Transformación Institucional y reformas de la Ley de Sociedades Anónimas Laborales, N°7668 publicada en La Gaceta N°73 del 17 de abril de 2007
- Ley de Simplificación y Eficiencia Tributarias, N°8114, alcance N°53 de La Gaceta N.º 131 del 9 de julio de 2001.
- Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, N°8131, publicada en La Gaceta N°198 del 16 de octubre de 2001, que regula el régimen económico-financiero de los órganos y entes administrativos o custodios de los fondos públicos.
- Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos, N°8220, publicada en el alcance 22 de La Gaceta N°49 del 11 de marzo de 2002, que ordena la revisión y simplificación constante de los trámites administrativos en los entes públicos.
- Ley General de Control Interno, N°8292, publicada en La Gaceta N°169 del 4 de setiembre de 2002, que regula la actividad del control interno y del riesgo en los procedimientos de la administración activa, y la función de la administración pasiva
- Modificación Ley N°8114 para Asegurar el Giro Oportuno de Recursos Aprobados en Leyes de Presupuestos de la República destinados a Garantizar la máxima Eficiencia de Inversión Pública en Reconstrucción y Conservación de la Red Vial Costarricense, Ley N°8603, publicada en la Gaceta 196 del 11 de octubre de 2007.
- Desarrollo de Obra Pública Corredor Vial San José-San Ramón y sus radiales mediante fideicomiso, Ley N°9292, publicada en la Gaceta 71 del 14 de abril de 2015.
- Ley de Desarrollo de Obra Pública Corredor Vial San José-Cartago mediante Fideicomiso, N°9397, publicada en la Gaceta 204 del 25 de octubre de 2016.
- Convenio de Cooperación para el Financiamiento de Proyectos de Inversión (CR-X1007) entre la República de Costa Rica y el Banco Interamericano de Desarrollo, para financiar el Programa de



Infraestructura de Transporte (PIT), Ley N°8757, publicada en la Gaceta N°158 del 14 de agosto de 2009.

- Contrato de Préstamo 2080 entre el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), el Consejo Nacional de Vialidad y el Ministerio de Hacienda
- Financiamiento al proyecto rehabilitación y extensión de la ruta nacional N°32 sección cruce ruta 4-Limón, Ley n.º 9293, publicada en La Gaceta N°84 del 4 de mayo de 2015.
- Decreto ejecutivo N°27099-MOPT, Reglamento de Organización y Funcionamiento del CONAVI, publicada en Alcance N°27 de La Gaceta N°115 del 16 de junio de 1998
- Código de Ética del Servidor del Consejo Nacional de Vialidad, publicado en La Gaceta N°107 del 4 de junio de 2009.
- Reglamento a la Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos, decreto ejecutivo 37045-MP-MEIC, del 23 de marzo de 2012.

2.2 Determinación del valor público

El valor público de una institución corresponderá a la capacidad, que tiene la misma, para dar respuesta a los problemas relevantes de la población, ofreciendo bienes y servicios eficientes, de calidad e inclusivos, promoviendo oportunidades, dentro de un contexto democrático.

Hace referencia a lo que la institución devuelve a la sociedad o instituciones estatales como resultado del uso de recursos públicos, en sí, es la razón de ser del porqué y para que exista. Este concepto debe estar materializado en la misión o razón de ser del Consejo Nacional de Vialidad y los productos o servicios que brinda la entidad.

Para determinar el valor público se incorpora el quehacer o el propósito por el cual fue creado el Consejo Nacional de Vialidad y como lo indican múltiples organismos internacionales, la gestión pública debe estar orientada a los resultados y a la generación del mismo.

De manera que las diferentes intervenciones públicas del CONAVI, no sólo contribuyen al cumplimiento de objetivos sociales, económicos, ambientales, entre otros; si no que garantiza que dichas intervenciones se hagan con un carácter universal, participativo y democrático, sin dejar de lado factores como la excelencia y la calidad en el bien o el servicio que se brinda al público en general.

A fin de lograr el valor público, CONAVI orienta sus esfuerzos a realizar una gestión comprometida con el bienestar y desarrollo de Costa Rica, asegurando la sostenibilidad de la Red Vial Nacional (RVN) por medio de la conservación y mantenimiento de la misma.

De igual manera, el CONAVI, orienta los esfuerzos a planear, programar, administrar, financiar, ejecutar y controlar la conservación y la construcción de la red vial nacional para que pueda ser transitada de forma segura por todos los ciudadanos, facilitando con ello el trasiego de bienes por todo el país, fomentando el desarrollo económico y tomando en consideración las necesidades de la población y en armonía con el ambiente.

2.3 Identificación de personas usuarias

Según el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, se entiende por personas usuarias “toda persona física o jurídica que tiene derecho a demandar servicios ante las entidades públicas. Es un componente indispensable para el buen funcionamiento del sistema, debido a que, a través de la presentación de sus inconformidades y sugerencias, se conocen las necesidades y áreas débiles de las instituciones públicas, sujetas de procesos de cambio y modernización” (MIDEPLAN, 2018).

Por lo tanto, los usuarios de un bien o servicio deben ser visualizados como aquellas personas que utilizan un producto o servicio público de forma habitual, por lo que se visualiza como usuarios del CONAVI a toda la población costarricense y extranjera que transita por la Red Vial Nacional, ya que la misma, es de uso libre de todas las personas que se encuentran en el país y el libre tránsito por ella es un derecho humano protegido por los tratados internacionales.

2.4 Identificación de productos institucionales (bienes / servicios)

Los productos finales, describen un bien o servicio que trasciende a la institución, está dirigido a un (a) usuario (a) externo (a) a la institución y que una vez generado no sufre transformación a lo interno de la misma. En sí, es un bien o servicio que se obtiene al final de la cadena de producción de una institución y corresponde al cumplimiento del mandato legal teniendo para ello un gestor responsable de su generación.

El Consejo Nacional de Vialidad, se ubica dentro de la Organización Sectorial número 11 “Obras Públicas y Transportes”, la cual cuenta con 5 objetivos sectoriales:

- A. Disminuir las defunciones por accidente de tránsito implementando acciones de movilidad y seguridad vial.
- B. Disminuir el tiempo de viaje en la Red Vial Nacional, mediante la mejora de la capacidad de la red de carreteras.
- C. Aumentar la productividad de los puertos del país, mediante la disminución del tiempo promedio de atraque de los buques.
- D. Mejorar la condición de la superficie de ruedo de la Red Vial Nacional, mediante el mantenimiento, rehabilitación y reconstrucción.
- E. Aumentar el volumen de pasajeros que se transportan en el medio aéreo, mediante el aumento en el porcentaje de variación del volumen de pasajeros.

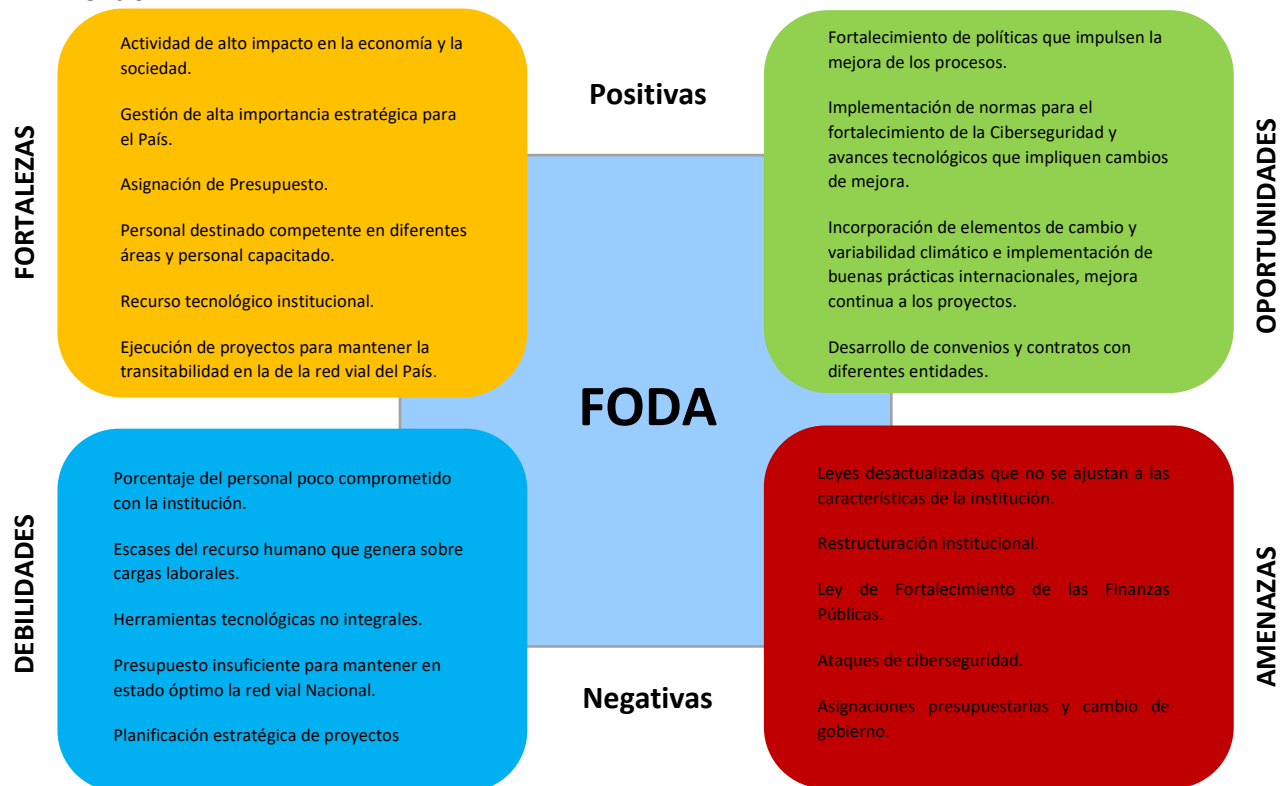
Es por ello que articula esfuerzos para entregar a la población siguientes productos finales:

- Proyectos ejecutados y orientados a mantener la transitabilidad (movilización) en la Red Vial Nacional.
- Garantizar a los usuarios la libre circulación, siendo este es un servicio que se brinda a las instituciones estatales y a la sociedad en general.
- Proyectos diseñados y ejecutados para rescatar la capacidad funcional y/o estructural de la infraestructura a cargo del CONAVI.
- Nuevas obras de infraestructura vial desarrolladas de manera resiliente incorporando elementos de cambio y variabilidad climáticos.

2.5 Análisis situacional (FODA)

El análisis FODA permite analizar tanto a nivel interno como externo a la organización, de forma que se pueden identificar posibles problemas o afecciones que se estén presentando e influyan para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Con el propósito de determinar las capacidades institucionales con que se cuenta actualmente para llevar a cabo el Plan Estratégico Institucional del CONAVI, se realizaron sesiones de trabajo con representación de las distintas áreas, para identificar las capacidades institucionales y analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y limitaciones para el desarrollo del plan en mención.



2.6 Identificación de recursos CONAVI

Los recursos representan un insumo productivo o un activo competitivo que la institución controla o posee, los recursos pueden ser tanto tangibles como intangibles. El objetivo de una buena administración de recursos es que estos permitan la satisfacción de los intereses institucionales y la consecución de manera efectiva de los bienes y servicios. Por eso, la identificación de los recursos se hace esencial.

La institución debe delimitar claramente los recursos con los que cuenta o requiere para alcanzar los objetivos y estrategias, ver cuadro N°1.

Cuadro N°1
Recursos
Consejo Nacional de Vialidad

Humanos	El Consejo Nacional de Vialidad cuenta con 397 funcionarios con su debida experticia en diferentes campos de conocimiento.
Financieros	Los ingresos que conforman al Consejo Nacional de Vialidad (CONAVI), se describen a continuación: <ul style="list-style-type: none"> • Derechos de Peaje. • Impuesto a los combustibles. • Impuesto a la Propiedad de Vehículos. • Contrato de préstamo suscrito entre el Gobierno de la República de Costa Rica y el Banco de Exportaciones e Importaciones de China (Eximbank). • Ingresos por multas por infracción de las normas sobre pesos y dimensiones de automotores. • Contrato de Préstamo N. 2080 entre el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), el Consejo Nacional de Vialidad (CONAVI) y el Ministerio de Hacienda. • Servicios de Publicidad e Impresión, sanciones administrativas, reintegros en efectivos e ingresos varios no especificados.
Materiales	Se incluyen aquellos materiales que tiene como característica su corta durabilidad, es decir que se consumirán en el lapso de un año, estos son materiales varios, suministros de oficina, combustibles y lubricantes, repuestos y accesorios, herramientas e instrumentos entre otros necesarios para la adecuada operación del Conavi.
Tecnológicos	Equipo de cómputo (modalidad alquiler) para cada funcionario, equipos de impresión (modalidad alquiler), Sistema Financiero, Sistema de Recursos Humanos, Gestor documental, Gestor de Contenido, Gestor de procesos, Plataforma tecnológica, Servicios en la nube (correo electrónico, herramientas colaborativas), telefonía IP.
Temporales	Edificio Alquilado

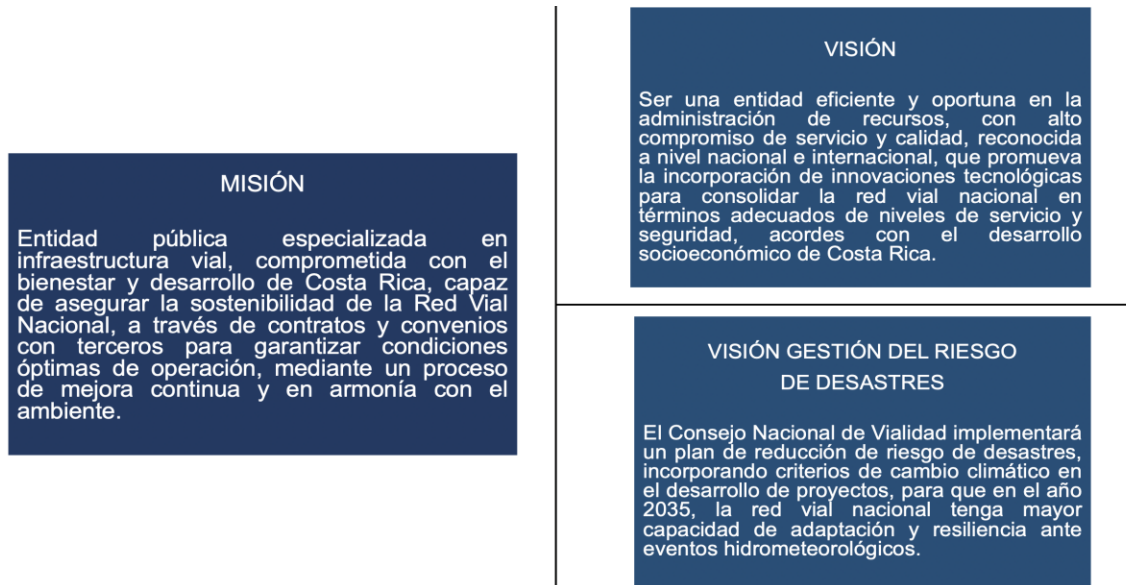
Fuente: CONAVI, 2023



3. ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

3.1 Marco filosófico

El marco estratégico está constituido por la misión, la visión, los valores institucionales y los objetivos estratégicos definidos por la entidad.



Valores

Algunos de los valores incluidos en el Código de Ética de los funcionarios del Consejo Nacional de Vialidad, que rigen las actuaciones de los funcionarios y a la vez coadyuvan a la transparencia en el ejercicio de la función pública, así como a la mejora de la gestión son:



Objetivos estratégicos y operativos

Se han definido los siguientes objetivos estratégicos y operativos:

Mejorar la capacidad funcional y la transitabilidad de la red vial nacional estratégica para facilitar la conectividad con las principales zonas productivas y/o turísticas.

Ejecutar proyectos orientados a mantener la transitabilidad (movilización) en la red vial nacional para garantizar a los usuarios la libre circulación.

Diseñar y ejecutar proyectos de mejoramiento, rehabilitación, reconstrucción y construcción de la red vial nacional para rescatar la capacidad funcional y/o estructural de la infraestructura a cargo del Conavi.

Incorporar el análisis de riesgo y la vulnerabilidad por cambios hidrometeorológicos y variabilidad climática, en el ciclo de vida del proyecto para identificar medidas correctivas prioritarias en la red vial nacional y desarrollar obras de infraestructura vial resilientes.

Desarrollar acciones correctivas para las condiciones de riesgo existentes.

Desarrollar nuevas obras de infraestructura vial resilientes incorporando elementos de cambio climático y variabilidad climática.

Establecer una logística articulada entre las dependencias de la organización para lograr una gestión coordinada y oportuna con el fin de mejorar la calidad de las inversiones por medio del recurso humano capacitado para atender con calidad, eficacia y eficiencia el cumplimiento de la misión institucional

Mejorar la gestión institucional a través del cumplimiento de metas y acciones ejecutadas por las diferentes dependencias del CONAVI, con el fin de propiciar la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos institucionales.

2.1 Líneas de acción o estrategias

Las líneas de acción o estrategias se conforman por una serie de tácticas que implican medidas concretas para conseguir uno o varios objetivos.

A continuación, se detallan las líneas de acción, los resultados esperados al ejecutar estas líneas de acción, así como las metas y sus indicadores correspondientes:

**Cuadro N°2
Líneas de Acción
Consejo Nacional de Vialidad**

Eje	Líneas de Acción	Resultados Esperados	Meta del periodo 5 años	Indicador
Desarrollo del talento humano	Gestionar el recurso humano basado en necesidades técnicas de ubicación, distribución del personal y modalidades de trabajo	Necesidad de personal documentada	Generar el comunicado del resultado del análisis de la necesidad de personal con base en las cargas laborales, análisis de riesgos y otros parámetros. Dichos comunicados se realizarán de forma individual o agrupada cada vez que se genere un evento de pérdida de personal, aumento de carga laboral relevante, directrices especiales Institucionales o del Gobierno Central.	Generar el 100% de comunicados oportunos de necesidad de personal.
Desarrollo del talento humano	Gestionar el recurso humano basado en necesidades técnicas de ubicación, distribución del personal y modalidades de trabajo	Fortalecimiento del recurso humano a fin de cumplir con las necesidades de personal de la gerencia	Contar con el recurso humano necesario y acorde a fin de cubrir la demanda de construcción de proyectos de obra vial	4 informes de necesidades de recursos en el Sistema de Evaluación y Valoración de Riesgos
Desarrollo del talento humano	Mejorar los conocimientos y capacidades de los funcionarios de la Gerencia	Mayor conocimiento y herramientas más eficientes a desarrolla la labor operativa y de gestión en menor tiempo (mayor agilidad)	Haber obtenido un incremento en las capacidades del personal, así como agilización de los procesos asociados a la Gerencia de Construcción	4 informes de cursos efectuados por el personal de la gerencia
Desarrollo del talento humano	Empoderar y estandarizar los procesos basados en fundamentos técnicos	Plan de inducción, capacitación, trabajo en equipo.	Plan de inducción, capacitación, trabajo en equipo.	4 planes de inducción, capacitación o trabajo en equipo.
Desarrollo del talento humano	Gestionar el recurso humano basado en necesidades técnicas de ubicación, distribución del personal y modalidades de trabajo	Idoneidad de personal documentada y plan de capacitación al personal	Planes de capacitación considerando la idoneidad elaborados	4 planes de capacitación tomando en cuenta la idoneidad del personal
Desarrollo del talento humano	Empoderar al personal en el uso de tecnologías	Programas de capacitación y entrenamiento	Estudios de necesidades elaborados	4 estudios de necesidades de capacitación en herramientas tecnológicas

Eje	Líneas de Acción	Resultados Esperados	Meta del periodo 5 años	Indicador
Desarrollo del talento humano	Empoderar al personal en el uso de tecnologías	Plan entrenamiento del personal en el uso de las herramientas tecnológicas existentes	Elaboración de estudios para la identificación de las necesidades de capacitación en el uso de herramientas tecnológicas existentes.	4 estudios de necesidades de capacitación en herramientas tecnológicas
Desarrollo del talento humano	Empoderar al personal en el uso de tecnologías	Plan de conocimiento del personal en herramientas tecnológicas	Estudios elaborados	1 estudio anual sobre necesidades de entrenamiento en el uso de herramientas tecnológicas
Gestión de programas y proyectos	Gestionar las lecciones aprendidas	Plan de culturización sobre la importancia de la identificación de lecciones aprendidas	Aplicación de lecciones aprendidas, posterior del análisis periódico y comunicado de las posibles lecciones de cada uno de los procesos que se realizan en la Gerencia, establecidas a través de las reuniones de Gerencia con las Direcciones, así como de las Direcciones a lo interno.	Contar con 1 banco de lecciones aprendidas actualizado a disposición de todo el personal de la Gerencia.
Gestión de programas y proyectos	Mejorar y estandarizar la planificación de los proyectos entre las 3 gerencias sustantivas, así como Planificación Instruccional, para prevenir la materialización de riesgos y salvaguardando los recursos institucionales	Agilización de la ejecución de los contratos de obra, incluyendo su correcta ejecución hasta su finalización	Gestión integrada del CONAVI para todo el ciclo de vida de un proyecto	Cumplimiento del POI
Gestión de programas y proyectos	Mejorar y estandarizar la planificación de los proyectos entre las 3 gerencias sustantivas, así como Planificación Institucional, para prevenir la materialización de riesgos y salvaguardando los recursos institucionales	Elaboración de procedimientos con base en la Metodología de Administración de Proyectos de CONAVI	Creación de formularios y procedimientos para identificación, cierre de proyectos, creación de bancos de proyectos	Formularios y procedimientos para identificación, cierre de proyectos, creación de bancos de proyectos.
Gestión de programas y proyectos	Gestionar las lecciones aprendidas	Revisión y actualización de procedimientos oficializados con base a la Metodología de Administración de Proyectos de CONAVI y las lecciones aprendidas.	Revisión y actualización de procedimientos oficializados con base a la Metodología de Administración de Proyectos de CONAVI y las lecciones aprendidas.	Revisión y actualización anual de procedimientos y formularios existentes.
Monitoreo y evaluación	Establecer métricas de desempeño en la gestión de procesos	Métricas relevantes que aporten a la actividad sustantiva	Establecer las métricas de desempeño relevantes a los procesos o procedimientos sustantivos y definidos previamente, que resulten de beneficio para el cumplimiento del interés público. Nota: los procesos serán de instauración a nivel Institucional a cargo de otra dependencia, por lo que, esta depende de dichos procesos.	Cumplir con la implementación del 100% de las métricas en los procesos o procedimientos seleccionados.
Monitoreo y evaluación	Establecer métricas de desempeño en la gestión de procesos	Métricas relevantes que aporten a la actividad sustantiva	Establecer las métricas de desempeño relevantes a los procesos o procedimiento sustantivos y definidos previamente, que resulten de beneficio para cumplimiento del interés público. Nota: los procesos serán de instauración a nivel institucional a cargo de otra dependencia, por lo que, esta depende de dichos procesos.	Cumplir con la implementación del 100% de las métricas en los procesos o procedimientos seleccionados

Eje	Líneas de Acción	Resultados Esperados	Meta del periodo 5 años	Indicador
Planificación	Fortalecer la planificación para usar los recursos en función del mayor valor público.	Sistemas establecidos que permitan una adecuada priorización de los recursos	Contar con sistema de priorización, basado en el análisis de parámetros establecidos a nivel de Gerencia y Direcciones, con actualizaciones cada año.	Atender el 100% de las solicitudes de priorización de proyectos con base en el sistema establecido, dentro del plazo establecido
Planificación	Fortalecer la planeación operativa para usar los recursos en las mejoras que causen el mayor impacto positivo	Oportunidades de mejora analizadas anualmente con la Gerencia de Contratación de Vías y Puentes	Planes de mejora elaborados en conjunto con las otras dependencias	4 planes de mejora
Planificación	Redirigir los recursos del CONAVI, tanto económicos, humanos y tecnológicos a las áreas encargadas de la generación de productos clave	Mejorar la condición de la superficie de ruedo de la red vial nacional, mediante el mantenimiento y la rehabilitación.	Mejorar la condición de la superficie de ruedo de la red vial nacional, mediante el mantenimiento y la rehabilitación.	Mantenimiento rutinario y periódico de la red vial nacional asfaltada en las diferentes zonas de conservación (km)
Planificación	Fortalecer la planeación operativa para usar los recursos en las mejoras que causen el mayor impacto positivo	Proveer la movilidad de las personas y mercancías por medio del mantenimiento de puentes a nivel nacional para promover el desarrollo económico del país	Proveer la movilidad de las personas y mercancías por medio del mantenimiento de puentes a nivel nacional para promover el desarrollo económico del país.	Cantidad de puentes intervenidos anualmente mediante obras de mantenimiento
Planificación	Implementar una estrategia de análisis preventivo de legislaciones que cambiarán para solicitar modificaciones antes de su implementación, así como una gestión de mejora regulatoria posterior a la publicación de la legislación en caso de ser necesario	Soporte y asesoría jurídica brindada	Asesoría brindada	100% de consultas atendidas
Planificación	Fortalecer la planeación operativa para usar los recursos en las mejoras que causen el mayor impacto positivo	Asesoría en materia jurídica brindada ante propuestas de mejora	Asesoría brindada	100% de consultas atendidas
Planificación	Establecer convenios interinstitucionales para conseguir acceso a información relevante con la cual no se cuenta.	Gestión de convenios interinstitucionales a las áreas administrativas que requieren información	Acompañamiento en el establecimiento de convenios interinstitucionales brindado	100% de asesorías brindadas

Eje	Líneas de Acción	Resultados Esperados	Meta del periodo 5 años	Indicador
Planificación	Establecer una metodología de trabajo por procesos en áreas clave y sustantiva con el respectivo soporte y seguimiento para asegurar su cumplimiento y permanencia en el tiempo.	Asesoría brindada en temas de contratación administrativa	Recomendaciones emitidas por parte del recurso humano experto con el que se cuenta	Emisión de recomendaciones sobre la nueva ley de contratación administrativa
Planificación	Redirigir los recursos del CONAVI, tanto económicos, humanos y tecnológicos a las áreas encargadas de la generación de productos clave	Movimientos presupuestarios requeridos por las Unidades Ejecutoras, gestionados oportunamente para que se cuente con los recursos de forma expedita	Movimientos presupuestarios gestionados oportunamente	100% de movimientos presupuestarios gestionados de manera oportuna
Planificación	Implementar metodologías de administración adecuada de recursos con controles estrictos para su adecuada gestión	Gestión de mayores recursos en caso necesario, en estricta coordinación con el Ministerio de Hacienda.	Obtención de recursos en coordinación con el Ministerio de Hacienda.	Realizar el 100% de planteamientos para la obtención de los recursos necesarios.
Planificación	Fortalecer la planeación operativa para el uso adecuado de los recursos.	Riesgos evaluados para desarrollar oportunidades de mejora	Planes de mejora elaborados	4 planes de mejora
Planificación	Redirigir los recursos del CONAVI, tanto económicos, humanos y tecnológicos a las áreas encargadas de la generación de productos clave	Necesidades planteadas analizadas y alternativas de solución propuestas	Propuestas de solución planteadas	100% de necesidades con propuestas de solución
Procesos	Empoderar y estandarizar los procesos basados en fundamentos técnicos	Insumos generados para el abordaje de oportunidades de mejora en los procesos	Generar el informe que corresponde al análisis de insumos necesarios para el abordaje de oportunidades de mejora en los procesos elaborados bajo la competencia de la Gerencia.	Realizar la entrega anual de 1 informe que brinde insumos para el abordaje de oportunidades de mejora en los procesos
Procesos	Coordinar mesas de trabajo para la actualización de normativa de trabajo y control de obra, así como verificación de la calidad.	Evaluar y precisar controles y verificación de obra con otras instituciones, homologando criterios de aceptación, que podrían implicar actualizaciones	Actualización y mejora de normativa de seguimiento de obra y calidad	Programación de 4 mesas redondas, con su respectivo informe de trabajo
Procesos	Establecer una metodología de trabajo por procesos en áreas clave y sustantiva con el respectivo soporte y seguimiento para asegurar su cumplimiento y permanencia en el tiempo.	Gestión integrada con las otras gerencias y direcciones de CONAVI, estableciendo actividades conjuntas en procesos clave y sustantivos que permitan el cumplimiento mutuo de las metas	Establecer como política institucional sesiones de trabajo conjuntas entre otras herramientas operativas	Plan de gestión interdepartamental

Eje	Líneas de Acción	Resultados Esperados	Meta del periodo 5 años	Indicador
Procesos	Proponer cambios a las leyes y las normas que afectan las actividades de la institución.	Necesidades de cambios en la normativa identificadas	Diagnóstico de necesidades de cambio de normativa en el ámbito de conservación vial	Diagnóstico de necesidades de cambio de normativa en el ámbito de conservación vial.
Procesos	Proponer cambios a las leyes y las normas que afectan las actividades de la institución.	Solicitudes de modificación de leyes sustentadas legalmente	Propuestas de modificación de leyes con apoyo y sustento jurídico realizado	100% de propuestas de modificación de leyes sustentadas
Procesos	Proponer cambios a las leyes y las normas que afectan las actividades de la institución.	Asesoría brindada en cuanto al impacto que la propuesta pueda tener sobre la institución fundamentado en la normativa vigente	Brindar la Asesoría correspondiente en cuanto al impacto de la propuesta en la gestión de la institución	100% de los criterios (asesorías) atendidos en cuanto al impacto que la propuesta pueda tener sobre los objetivos y metas planteadas por la institución
Procesos	Establecer una metodología de trabajo por procesos en áreas clave y sustantiva con el respectivo soporte y seguimiento para asegurar su cumplimiento y permanencia en el tiempo.	Herramienta de automatización de procesos y gestión documental	Implementación de la herramienta de automatización de proceso y gestión documental conforme a las prioridades de las unidades responsables de los procesos	Plan de implementación de la herramienta de procesos y gestión documental
Tecnología e innovación	Priorizar las necesidades tecnológicas de los procesos encargados de generar los principales productos del CONAVI	Sistema de Costos implementado	Cumplir con el 100% de las fases de implementación del sistema de costos. Dichas fases son levantamiento y procesamiento de información, actualización de las entradas del software, prueba del software, implementación del software y retroalimentación de la implementación.	Cumplimiento del 100% de las fases anuales de implementación de un sistema de costos
Tecnología e innovación	Implementar herramientas que propicien la transformación digital para optimizar los procesos clave	Sistema de gestión de datos para la toma de decisiones	Herramienta de gestión de la información implementada	Sistema de gestión de datos para la toma de decisiones
Tecnología e innovación	Estudiar las herramientas tecnológicas que permitan mejorar y agilizar las gestiones internas, así como las labores de campo	Análisis y utilización de las mejores herramientas al alcance de la institución para la ejecución de las labores de los colaboradores	Utilización de las herramientas más versátiles al alcance institucional por los funcionarios de la gerencia	Encuesta anual a los funcionarios sobre la utilidad de las herramientas implementadas
Tecnología e innovación	Priorizar las necesidades tecnológicas de los procesos encargados de generar los principales productos del CONAVI	Herramienta de seguimiento de amparos	Sistema de seguimiento de amparos de legalidad implementado	Implementación de un sistema de seguimiento de amparos de legalidad
Tecnología e innovación	Priorizar las necesidades tecnológicas de los procesos encargados de generar los principales productos del CONAVI	Necesidades de herramientas tecnológicas documentadas	Planes de entrenamiento en el uso de herramientas tecnológicas elaborados	1 planes anual de entrenamiento en el uso de herramientas tecnológicas

Eje	Líneas de Acción	Resultados Esperados	Meta del periodo 5 años	Indicador
Tecnología e innovación	Implementar herramientas que propicien la transformación digital para optimizar los procesos clave	Necesidades planteadas y alternativas de solución	Plan de atención de necesidades elaborado	Plan de atención de necesidades

Fuente: CONAVI, 2023

3. PLAN DE ACCIÓN

3.1 Matriz de Plan de acción

En la siguiente matriz se combinan los elementos que van a permitir ejecutar el Plan Estratégico Institucional de manera eficiente. En ésta se muestra secuencialmente la causa-efecto que se genera a partir de la definición de cada objetivo, además, se anotan las estrategias mediante las cuáles se busca alcanzarlos, de inmediato se definen los riesgos que afectan el cumplimiento de cada uno de ellos, los resultados esperados, sus indicadores, productos, actividades y las metas para cada objetivo.

A partir de la evaluación se busca generar información oportuna que contribuya a mejorar el diseño, ejecución y resultados de las intervenciones públicas, aportando evidencia fidedigna en la toma de decisiones sobre políticas, planes, programas y proyectos, a su vez propiciar mayores espacios de rendición de cuentas y un mejor uso de los recursos públicos.

Cuadro N°3
Matriz de Plan de Acción para ejecutar el PEI
Consejo Nacional de Vialidad.

Matriz de Plan de Acción para ejecutar el PEI Consejo Nacional de Vialidad						
Objetivos estratégico	Programa	Línea de acción	Estructura de Riesgo	Resultados Esperados	Meta	Indicador
<p>1. Mejorar la capacidad funcional y la transitabilidad de la red vial nacional estratégica para facilitar la conectividad con las principales zonas productivas y/o turísticas.</p> <p>2. Incorporar el análisis de riesgo y la vulnerabilidad por cambios hidrometeorológicos y variedad climática, en el ciclo de vida del proyecto para identificar medidas correctivas prioritarias en la red vial nacional y desarrollar obras de infraestructura vial residentes.</p> <p>3. Establecer una logística articulada entre las dependencias de la organización para lograr una gestión coordinada y oportuna con el fin de mejorar la calidad de las inversiones por medio del recurso humano capacitado para atender con calidad, eficacia y eficiencia el cumplimiento de la misión institucional.</p>	001 002 003	Gestionar el recurso humano basado en necesidades técnicas de ubicación, distribución del personal y modalidades de trabajo.	3. Riesgo de Información 3.2 Asignación de Recurso. 3.4 Enlaces de Comunicación.	Necesidad de personal documentada.	Generar el comunicado del resultado del análisis de la necesidad de personal con base en las cargas laborales, análisis de riesgos y otros parámetros. Dichos comunicados se realizarán de forma individual o agrupada cada vez que se genere un evento de pérdida de personal, aumento de carga laboral relevante, directrices especiales Institucionales o del Gobierno Central.	Porcentaje total de comunicados.
				Fortalecimiento del recurso humano a fin de cumplir con las necesidades de personal de la gerencia.	Contar con el recurso humano necesario y acorde a fin de cubrir la demanda de construcción de proyectos de obra vía.	Cantidad total informes de necesidades de recursos.
				Idoneidad de personal documentada y plan de capacitación al personal.	Planes de capacitación considerando la idoneidad elaborados.	Cantidad total de Planes de Capacitación.
	Mejorar los conocimientos y capacidades de los funcionarios de la Gerencia.	3. Riesgo de Información 3.2 Asignación de Recurso. 3.4 Enlaces de Comunicación.	Mayor conocimiento y herramientas mas eficientes a desarrolla la labor operativa y de gestión en menor tiempo (mayor agilidad).	Haber obtenido un incremento en las capacidades del personal, así como agilización de los procesos asociados a la Gerencia de Construcción.	Cantidad total de informes de cursos efectuados.	
			Plan de inducción, capacitación, trabajo en equipo.	Planes de inducción, capacitación o trabajo en equipo.	Cantidad total de Planes de inducción capacitación o trabajo en equipo.	
	Empoderar y estandarizar los procesos basados en fundamentos técnicos.	3. Riesgo de Información 3.2 Asignación de Recurso. 3.4 Enlaces de Comunicación.	Plan entrenamiento del personal en el uso de las herramientas tecnológicas existentes.	Elaboración de estudios para la identificación de las necesidades de capacitación en el uso de herramientas tecnológicas existentes.	Cantidad total de estadios de necesidades.	
Programas de capacitación y entrenamiento.			Estudios de necesidades elaborados	Cantidad total de estudios de necesidades.		

Matriz de Plan de Acción para ejecutar el PEI Consejo Nacional de Vialidad						
Objetivos estratégico	Programa	Línea de acción	Estructura de Riesgo	Resultados Esperados	Meta	Indicador
<p>1. Mejorar la capacidad funcional y la transitabilidad de la red vial nacional estratégica para facilitar la conectividad con las principales zonas productivas y/o turísticas.</p> <p>2. Incorporar el análisis de riesgo y la vulnerabilidad por cambios hidrometeorológicos y variedad climática, en el ciclo de vida del proyecto para identificar medidas correctivas prioritarias en la red vial nacional y desarrollar obras de infraestructura vial residentes.</p> <p>3. Establecer una logística articulada entre las dependencias de la organización para lograr una gestión coordinada y oportuna con el fin de mejorar la calidad de las inversiones por medio del recurso humano capacitado para atender con calidad, eficacia y eficiencia el cumplimiento de la misión institucional.</p>	002 003	Gestionar las lecciones aprendidas.	2. Riesgo de Gestión de Proyectos. 2.1 Planeación de Proyectos. 2.12 Mejores Prácticas. 3. Riesgo de Información. 3.2 Asignación de Recursos. 3.5 Enlaces de Comunicación.	Plan de culturización sobre la importancia de la identificación de lecciones aprendidas.	Aplicación de lecciones aprendidas, posterior del análisis periódico y comunicado de las posibles lecciones de cada uno de los procesos que se realizan en la Gerencia, establecidas a través de las reuniones de Gerencia con las Direcciones, así como de las Direcciones a lo interno.	Cantidad total de banco de lecciones aprendidas.
				Revisión y actualización de procedimientos oficializados con base a la Metodología de Administración de Proyectos de CONAVI y las lecciones aprendidas.	Revisión y actualización de procedimientos oficializados con base a la Metodología de Administración de Proyectos de CONAVI y las lecciones aprendidas.	Porcentaje total de revisión y actualización anual de procedimientos y formularios existentes.
				Agilización de la ejecución de los contratos de obra, incluyendo su correcta ejecución hasta su finalización.	Gestión integrada del Conavi para todo el ciclo de vida de un proyecto.	Porcentaje total del cumplimiento del Plan Operativo Institucional.
	Mejorar y estandarizar la planificación de los proyectos entre las 3 gerencias sustantivas así como Planificación Instruccional, para prevenir la materialización de riesgos y salvaguardando los recursos institucionales.	002 003	Establecer métricas de desempeño en la gestión de procesos.	3. Riesgo de Información. 3.4 Disponibilidad de la Información. 3.5 Enlaces de Comunicación. 3.6 Evaluación del entorno.	Elaboración de procedimientos con base en la Metodología de Administración de Proyectos de CONAVI.	Creación de formularios y procedimientos para identificación, cierre de proyectos, creación de bancos de proyectos.
Métricas relevantes que aporten a la actividad sustantiva.					Establecer las métricas de desempeño relevantes a los procesos o procedimientos sustantivos y definidos previamente, que resulten de beneficio para el cumplimiento del interés público.	Porcentaje total de la implementación de las métricas en los procesos o procedimientos seleccionados.

Matriz de Plan de Acción para ejecutar el PEI Consejo Nacional de Vialidad						
Objetivos estratégico	Programa	Línea de acción	Estructura de Riesgo	Resultados Esperados	Meta	Indicador
<p>1. Mejorar la capacidad funcional y la transitabilidad de la red vial nacional estratégica para facilitar la conectividad con las principales zonas productivas y/o turísticas.</p> <p>2. Incorporar el análisis de riesgo y la vulnerabilidad por cambios hidrometeorológicos y variedad climática, en el ciclo de vida del proyecto para identificar medidas correctivas prioritarias en la red vial nacional y desarrollar obras de infraestructura vial residentes.</p> <p>3. Establecer una logística articulada entre las dependencias de la organización para lograr una gestión coordinada y oportuna con el fin de mejorar la calidad de las inversiones por medio del recurso humano capacitado para atender con calidad, eficacia y eficiencia el cumplimiento de la misión institucional.</p>	001 002 003	Establecer convenios interinstitucionales para conseguir acceso a información relevante con la cual no se cuenta.	3. Riesgo de Información. 3.5 Enlaces de Comunicación. 4. Riesgo de Proceso. 4.10 Recurso Humano	Gestión de convenios interinstitucionales a las áreas administrativas que requieren información.	Acompañamiento en el establecimiento de convenios interinstitucionales brindado.	Porcentaje total de asesorías
		Establecer una metodología de trabajo por procesos en áreas clave y sustantiva con el respectivo soporte y seguimiento para asegurar su cumplimiento y permanencia en el tiempo.	3. Riesgo de Información. 3.4 Disponibilidad de Información. 3.5 Enlaces de Comunicación. 2. Riesgo de Gestión de Proyectos. 2.1 Planeación de Proyectos.	Asesoría brindada en temas de contratación administrativa.	Recomendaciones emitidas por parte del recurso humano experto con el que se cuenta.	Porcentaje total de Emisión de recomendaciones sobre la nueva ley de contratación administrativa
		Fortalecer la planeación operativa para el uso adecuado de los recursos.	3. Riesgo de Información. 3.4 Disponibilidad de Información. 3.5 Enlaces de Comunicación. 2. Riesgo de Gestión de Proyectos. 2.1 Planeación de Proyectos.	Riesgos evaluados para desarrollar oportunidades de mejora.	Planes de mejora elaborados	Cantidad total de planes de mejora.
		Fortalecer la planeación operativa para usar los recursos en las mejoras que causen el mayor impacto positivo.	3. Riesgo de Información. 3.4 Disponibilidad de Información. 3.5 Enlaces de Comunicación. 2. Riesgo de Gestión de Proyectos. 2.1 Planeación de Proyectos.	Oportunidades de mejora analizadas anualmente con la Gerencia de Contratación de Vías y Puentes.	Planes de mejora elaborados en conjunto con las otras dependencias	Cantidad total de planes de mejora.
				Proveer la movilidad de las personas y mercancías por medio del mantenimiento de puentes a nivel nacional para promover el desarrollo económico del país.	Proveer la movilidad de las personas y mercancías por medio del mantenimiento de puentes a nivel nacional para promover el desarrollo económico del país.	Cantidad de puentes intervenidos anualmente mediante obras de mantenimiento.
				Asesoría en materia jurídica brindada ante propuestas de mejora.	Asesorías brindadas.	Porcentaje total de asesorías.
				Sistemas establecidos que permitan una adecuada priorización de los recursos.	Contar con sistema de priorización, basado en el análisis de parámetros establecidos a nivel de Gerencia y Direcciones, con actualizaciones cada año.	Porcentaje total de la atención de solicitudes de priorización de proyectos con base en el sistema establecido, dentro del plazo establecido.
				Gestión de mayores recursos en caso necesario, en estricta coordinación con el Ministerio de Hacienda.	Obtención de recursos en coordinación con el Ministerio de Hacienda.	Porcentaje total de planteamientos para la obtención de los recursos necesarios.
				Soporte y asesoría jurídica brindada.	Asesorías brindadas.	Porcentaje total de asesorías.
				Mejorar la condición de la superficie de ruedo de la red vial nacional, mediante el mantenimiento y la rehabilitación.	Mejorar la condición de la superficie de ruedo de la red vial nacional, mediante el mantenimiento y la rehabilitación.	Cantidad de kilómetros de Mantenimiento rutinario y periódico de la red vial nacional asfaltada en las diferentes zonas de conservación (km).
		Movimientos presupuestarios requeridos por las Unidades Ejecutoras, gestionados oportunamente para que se cuente con los recursos de forma expedita.	Movimientos presupuestarios gestionados oportunamente.	Porcentaje total de movimientos presupuestarios gestionados de manera oportuna.		
		Necesidades planteadas analizadas y alternativas de solución propuestas.	Propuestas de solución planteadas.	Porcentaje total de necesidades con propuestas de solución		

Matriz de Plan de Acción para ejecutar el PEI Consejo Nacional de Vialidad						
Objetivos estratégico	Programa	Línea de acción	Estructura de Riesgo	Resultados Esperados	Meta	Indicador
1. Mejorar la capacidad funcional y la transitabilidad de la red vial nacional estratégica para facilitar la conectividad con las principales zonas productivas y/o turísticas. 2. Incorporar el análisis de riesgo y la vulnerabilidad por cambios hidrometeorológicos y variedad climática, en el ciclo de vida del proyecto para identificar medidas correctivas prioritarias en la red vial nacional y desarrollar obras de infraestructura vial residentes. 3. Establecer una logística articulada entre las dependencias de la organización para lograr una gestión coordinada y oportuna con el fin de mejorar la calidad de las inversiones por medio del recurso humano capacitado para atender con calidad, eficacia y eficiencia el cumplimiento de la misión institucional.	001 002 003	Coordinar mesas de trabajo para la actualización de normativa de trabajo y control de obra, así como verificación de la calidad.	3. Riesgo de Información. 3.4 Disponibilidad de Información. 3.5 Enlaces de Comunicación. 2. Riesgo de Gestión de Proyectos. 2.1 Planeación de Proyectos	Evaluar y precisar controles y verificación de obra con otras instituciones, homologando criterios de aceptación, que podrían implicar actualizaciones.	Actualización y mejora de normativa de seguimiento de obra y calidad.	Cantidad total de mesas redondas, con su respectivo informe de trabajo.
		Empoderar y estandarizar los procesos basados en fundamentos técnicos.	3. Riesgo de Información. 3.4 Disponibilidad de Información. 3.5 Enlaces de Comunicación. 2. Riesgo de Gestión de Proyectos. 2.1 Planeación de Proyectos	Insumos generados para el abordaje de oportunidades de mejora en los procesos.	Generar el informe que corresponde al análisis de insumos necesarias para el abordaje de oportunidades de mejora en los procesos elaborados bajo la competencia de la Gerencia.	Cantidad total de informes que brinde insumos para el abordaje de oportunidades de mejora en los procesos.
		Establecer una metodología de trabajo por procesos en áreas clave y sustantiva con el respectivo soporte y seguimiento para asegurar su cumplimiento y permanencia en el tiempo.	3. Riesgo de Información. 3.4 Disponibilidad de Información. 3.5 Enlaces de Comunicación. 2. Riesgo de Gestión de Proyectos. 2.1 Planeación de Proyectos	Gestión integrada con las otras gerencias y direcciones de Conavi, estableciendo actividades conjuntas en procesos clave y sustantivos que permitan el cumplimiento mutuo de las metas.	Establecer como política institucional sesiones de trabajo conjuntas entre otras herramientas operativas.	Porcentaje total de Plan de gestión interdepartamental.
		Proponer cambios a las leyes y las normas que afectan las actividades de la institución.	3. Riesgo de Información. 3.4 Disponibilidad de Información. 3.5 Enlaces de Comunicación. 2. Riesgo de Gestión de Proyectos. 2.1 Planeación de Proyectos.	Necesidades de cambios en la normativa identificadas	Diagnóstico de necesidades de cambio de normativa en el ámbito de conservación vial.	Porcentaje total de Diagnóstico de necesidades de cambio de normativa en el ámbito de conservación vial.
				Solicitudes de modificación de leyes sustentadas legalmente. Asesoría brindada en cuanto al impacto que la propuesta pueda tener sobre la institución fundamentado en la normativa vigente.	Propuestas de modificación de leyes con apoyo y sustento jurídico realizado. Brindar la Asesoría correspondiente en cuanto al impacto de la propuesta en la gestión de la institución.	Porcentaje total de propuestas de modificación de leyes sustentadas. Porcentaje total de criterios (asesorías) atendidos en cuanto al impacto que la propuesta pueda tener sobre los objetivos y metas planteadas por la institución.

Matriz de Plan de Acción para ejecutar el PEI Consejo Nacional de Vialidad						
Objetivos estratégico	Programa	Línea de acción	Estructura de Riesgo	Resultados Esperados	Meta	Indicador
1. Mejorar la capacidad funcional y la transitabilidad de la red vial nacional estratégica para facilitar la conectividad con las principales zonas productivas y/o turísticas. 2. Incorporar el análisis de riesgo y la vulnerabilidad por cambios hidrometeorológicos y variedad climática, en el ciclo de vida del proyecto para identificar medidas correctivas prioritarias en la red vial nacional y desarrollar obras de infraestructura vial residentes. 3. Establecer una logística articulada entre las dependencias de la organización para lograr una gestión coordinada y oportuna con el fin de mejorar la calidad de las inversiones por medio del recurso humano capacitado para atender con calidad, eficacia y eficiencia el cumplimiento de la misión	001 002 003	Estudiar las herramientas tecnológicas que permitan mejorar y agilizar las gestiones internas, así como las labores de campo.	2. Riesgo de Gestión de Proyectos. 2.1 Planeación de Proyectos. 3. Riesgo de Información. 3.5 Enlaces de Comunicación. 4. Riesgo de Proceso. 4.7 Liquidez. 4.10 Recurso Humano. 4.8 Operación.	Análisis y utilización de las mejores herramientas al alcance de la institución para la ejecución de las labores de los colaboradores.	Utilización de las herramientas más versátiles al alcance institucional por los funcionarios de la gerencia.	Cantidad total de encuesta anual a los funcionarios sobre la utilidad de las herramientas implementadas.
		Implementar herramientas que propicien la transformación digital para optimizar los procesos clave.		Sistema de gestión de datos para la toma de decisiones.	Herramienta de gestión de la información implementada.	Porcentaje total de Sistema de gestión de datos para la toma de decisiones.
		Priorizar las necesidades tecnologías de los procesos encargados de generar los principales productos del CONAVI.		Necesidades planteadas y alternativas de solución.	Plan de atención de necesidades elaborado.	Cantidad total de Plan de atención de necesidades.
				Sistema de Costos implementado.	Cumplir con el 100% de las fases de implementación del sistema de costos. Dichas fases son levantamiento y procesamiento de información, actualización de las entradas del software, prueba del software, implementación del software y retroalimentación de la implementación.	Porcentaje total del cumplimiento de las fases anuales de implementación de un sistema de costos
				Herramienta de seguimiento de amparos.	Sistema de seguimiento de amparos de legalidad implementado.	Porcentaje total de Implementación de un sistema de seguimiento de amparos de legalidad.
				Necesidades de herramientas tecnológicas documentadas.	Planes de entrenamiento en el uso de herramientas tecnológicas elaborados.	Cantidad de planes anual de entrenamiento en el uso de herramientas tecnológicas.

Fuente: CONAVI, 2023



3.2 Análisis de la estructura organizacional

El Consejo Nacional de Vialidad (CONAVI) fue creado en el mandato del ex presidente José María Figueres Olsen (1994-1998), en el seno de la "Comisión Especial Mixta para que Estudie y Dictamine la Legislación Necesaria para Reformar y Modernizar la Administración Pública" de la Asamblea Legislativa, que siguió la corriente de la Nueva Gestión Pública.

En esa administración se crea una institución con flexibilidad administrativa y financiera, que, mediante la figura de la contratación administrativa, ejecuta proyectos de mantenimiento, conservación, rehabilitación, reconstrucción, mejoramiento y construcción de infraestructura en la Red Vial Nacional.

De conformidad con el artículo 3° de la Ley No. 7798 "Creación del Consejo Nacional de Vialidad" y sus reformas, el CONAVI se constituye como un órgano con desconcentración máxima, adscrito al Ministerio de Obras Públicas y Transportes, con personalidad jurídica instrumental y presupuestaria para administrar el Fondo de la Red Vial Nacional, así como para suscribir los contratos y empréstitos necesarios para el ejercicio de sus funciones.

El superior jerarca del CONAVI está conformado por el Consejo de Administración, órgano colegiado integrado de la siguiente manera:

- El Ministro de Obras Públicas y Transportes, quien tiene el cargo de Presidente.
- Dos representantes del Ministerio de Obras Públicas y Transportes.
- Un representante de las municipalidades, a propuesta de la Unión Nacional de Gobiernos Locales.
- Un representante de la Asociación de Carreteras y Caminos de Costa Rica.
- Dos representantes de la Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones de la Empresa Privada, afines al transporte de personas y mercadería, a criterio del organismo citado.

Este Consejo se perfila como una entidad con una estructura relativamente plana, con pocos niveles jerárquicos y simplicidad en sus procesos y procedimientos, con reducido número de personal de planta y alto número de contrataciones tanto para la ejecución de las obras como para los diseños, supervisión y otras consultorías.

El CONAVI cuenta con una estructura organizativa aprobada por el Consejo de Administración en sesión No. 621-08 del 21 de octubre de 2008 y registrada en MIDEPLAN mediante oficio DM-734-08 del 7 de noviembre de 2008. La aprobación final considerando los cambios y recomendaciones realizadas por los entes competentes, se brinda en la sesión No. 711-09 del Consejo de Administración del 15 de diciembre de 2009. Asimismo, desde entonces se han dado las siguientes modificaciones:

- Modificado mediante oficio del MIDEPLAN No. DM-138-11 del 15 de marzo del 2011.

3.3 Estrategia de divulgación

Para dar a conocer el Plan Estratégico Institucional que se va a implementar en el Consejo Nacional de Vialidad para los próximos años es importante generar una estrategia de divulgación que permita comunicar y sensibilizar a los funcionarios de la institución.

**Cuadro N°4
Matriz de Estratégica de Comunicación el PEI
Consejo Nacional de Vialidad**

Actividad	A quien	Descripción	Fecha
Presentación del Plan Estratégico Institucional (PEI)	Consejo de Administración CONAVI.	Se expondrá el documento al jerarca institucional para su revisión y aprobación.	Agosto - Setiembre 2023
Publicación del PEI en la Página Web CONAVI.	Personal del CONAVI y Sujetos Interesados	Presentación por comunicación masiva.	Setiembre 2023
Divulgación del PEI a nivel institucional	Personal del CONAVI.	Presentación por comunicación masiva.	I Semestre 2024

Fuente: CONAVI, 2023

4. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El plan estratégico institucional es fundamental para lograr los resultados que se propone la institución, el seguimiento del Plan Estratégico Institucional 2025-2029, lo liderará la Dirección de Planificación Institucional a través del Departamento de Seguimiento y Evaluación, con el apoyo de la Dirección Ejecutiva y las diferentes áreas claves y programas institucionales, dicha dirección se encargará de brindar el seguimiento y verificar su cumplimiento (mínimo semestral), de utilizar la herramienta definida en este documento; (Cuadro No. 5 Matriz de Plan de Seguimiento para ejecutar el PEI Consejo Nacional de Vialidad) para recolectar la información, realizará el procesamiento de la información, elaborará los informes respectivos y comunicará los resultados al Jerarca del CONAVI con el objeto de conocer los análisis respectivos como herramienta fundamental para la oportuna toma de decisiones.

El seguimiento del Plan Estratégico Institucional implica el monitoreo continuo y la evaluación del progreso hacia el logro de los objetivos estratégicos establecidos por CONAVI en el quinquenio 2025 - 2029. El seguimiento de este plan es esencial para asegurarse de que la organización esté avanzando en la dirección correcta y haciendo los ajustes necesarios según sea necesario. A continuación, se brindan los elementos clave del seguimiento del siguiente Plan:

a) **Medición de Indicadores Clave de Rendimiento:** para tal fin, se establecen indicadores específicos para cada objetivo estratégico. Estos indicadores son medidas cuantitativas que permiten evaluar el progreso y el rendimiento de la institución en relación con dichos objetivos.

- b) Frecuencia de Seguimiento: Se establece un periodo no mayor de 6 meses como frecuencia con la que se revisarán los indicadores y el progreso hacia los objetivos.
- c) Análisis y Evaluación: a partir de dichos indicadores se procederá con su análisis y evaluación para determinar si la institución está avanzando hacia los objetivos estratégicos.
- d) Comparación con Metas: Se compara el rendimiento actual con las metas establecidas en el Plan Estratégico. Esto ayuda a identificar cualquier desviación y si es necesario ajustar las metas para que sean más realistas o ambiciosas.
- e) Identificación de Desviaciones y Problemas: Si se detectan desviaciones entre el rendimiento real y las metas, se identifican las posibles causas y se investigan los problemas que podrían estar afectando el progreso.
- f) Toma de Decisiones y Acciones Correctivas: Basándose en el análisis, la institución toma decisiones informadas sobre cómo abordar las desviaciones y los problemas. Se implementan acciones correctivas para ajustar el curso y mejorar el rendimiento.
- g) Comunicación Interna y Externa: Se comunica el progreso y los resultados al superior jerarca, alta gerencia, organización en general, así como otras partes interesadas. La transparencia en la comunicación es esencial para alinear a todos con los objetivos estratégicos.
- h) Ajuste del Plan: Si es necesario, el Plan Estratégico Institucional puede ajustarse en función de los resultados del seguimiento y de los cambios en el entorno externo e interno de la organización.

En resumen, el seguimiento de un Plan Estratégico Institucional implica un enfoque sistemático para evaluar el progreso hacia los objetivos estratégicos, tomar medidas para corregir desviaciones y garantizar que la organización esté encaminada hacia el logro de su visión a largo plazo.

Por su parte, la evaluación de este plan implicará una revisión integral y sistemática de cómo ha sido implementado el PEI y hasta qué punto se han logrado los objetivos establecidos. Es una etapa crítica para determinar la efectividad del plan y su impacto en la organización. La evaluación proporciona información valiosa para mejorar futuros planes estratégicos y para tomar decisiones informadas sobre la dirección futura de la institución. Aquí hay algunos aspectos clave involucrados en la evaluación de un Plan Estratégico Institucional:

Revisión de Logros y Resultados: Se examina en detalle si los objetivos estratégicos establecidos se han alcanzado total o parcialmente. Se evalúa el progreso hacia los indicadores clave de rendimiento y se determina en qué medida se han cumplido las metas.

Análisis de Desviaciones: Se investigan las desviaciones entre lo planificado y lo logrado. Se busca entender las razones detrás de cualquier brecha y se identifican los factores que puedan haber influido en el rendimiento.

Impacto en la Organización: Se evalúa cómo los logros y resultados del plan han impactado a la institución en términos de mejoras operativas, financiamiento, satisfacción del cliente, reputación, etc.

Lecciones Aprendidas: Se analiza lo que ha funcionado bien y lo que no ha funcionado en la implementación del plan. Estas lecciones aprendidas son valiosas para ajustar enfoques futuros y mejorar la planificación estratégica.

Evaluación de Estrategias: Se revisan las estrategias y acciones específicas delineadas en el plan. Se determina qué estrategias han sido más efectivas y cuáles podrían necesitar ajustes en función de los resultados.

Análisis de Riesgos y Obstáculos: Se evalúa cómo se han manejado los riesgos y desafíos que surgieron durante la implementación del plan. Se considera cómo estos factores impactaron en los resultados y cómo podrían manejarse mejor en el futuro.

Comparación con el Entorno Cambiante: Se consideran cambios en el entorno externo (economía, tecnología, regulaciones, competencia, etc.) y cómo estos cambios han influido en la ejecución del plan.

Informe y Comunicación: Los resultados de la evaluación se comunicarán al superior jerarca y a todas las partes interesadas relevantes a través de informes detallados y presentaciones. Esto facilita la transparencia y la toma de decisiones informadas.

Actualización del Plan Estratégico: Basándose en las conclusiones de la evaluación, se pueden hacer modificaciones al Plan Estratégico en curso o utilizar los hallazgos para informar la planificación de futuros planes.

La evaluación de un Plan Estratégico Institucional es esencial para evaluar su efectividad y aprender de la experiencia pasada para mejorar los enfoques futuros. Ayuda a la institución a mantenerse ágil y adaptable en un entorno en constante cambio.

**Cuadro N°5
Matriz de Plan de Seguimiento para ejecutar el PEI
Consejo Nacional de Vialidad**

Matriz de Plan Seguimiento para ejecutar el PEI Consejo Nacional de Vialidad											
Programa	Dependencia Responsable	Eje	Líneas de Acción	Resultados Esperados	Meta del periodo 5 años	Indicador	2025	2026	2027	2028	2029

Fuente: CONAVI, 2023

5. PLAN DE ACTUALIZACIÓN

El plan de actualización va requerir el ajuste de los instrumentos, los ejes, líneas de acción, estrategias, resultados esperados, metas e indicadores, considerando los elementos identificados en su análisis FODA, las características institucionales, y además aquellos elementos relevantes claves en la gestión institucional y considerar en su proceso los cambios implementados en los Planes de Inversión Pública, Plan Estratégico Nacional, Plan Nacional Sectorial, Plan Nacional de Desarrollo.

La actualización del Plan Estratégico Institucional 2025-2029, lo liderará la Dirección de Planificación Institucional con el apoyo de la Dirección Ejecutiva y las diferentes áreas claves y programas institucionales, dicha dirección se encargará de brindar y definir las actividades que le permitirá recolectar la información necesaria para realizar el procesamiento de la información.

Cuadro N°6
Matriz de Plan de Actualización PEI
Consejo Nacional de Vialidad

Matriz de Plan Actualización PEI Consejo Nacional de Vialidad					
Plan	2025	2026	2027	2028	2029
Revisar objetivos Estratégicos su Marco Filosófico.				X	
Revisar y actualización Ejes, líneas de acción, metas e indicadores				X	
Revisar los informes de seguimientos de implementación del PEI	X	X	X	X	X
Revisar la Estrategia de comunicación				X	