



PLAN ESTRATÉGICO  
INSTITUCIONAL

2016-2020

CONSEJO DE VIVIENDA  
POLICIAL  
(COVIPOL)

# Contenido

1. Presentación.....	3
2. Enfoque político. ....	3
3. Diagnóstico.....	5
3.1 Análisis interno. ....	5
3.1.1 Atribuciones y Funciones .....	5
3.1.2 Principios y valores.....	6
3.1.3 Evaluación del cumplimiento de sus atribuciones en el último quinquenio .....	7
3.1.4 El estado de la situación actual .....	8
3.1.5 Capacidades y falencias institucionales específicas.....	11
3.2 Análisis externo.....	12
4. Objetivos y estrategias institucionales.....	13
5. Planificación .....	14

## 1. Presentación

La nueva concepción del desarrollo promovido por el proceso de cambio, puesto en marcha desde el año 2006 por el actual Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia, se expresa en el Vivir Bien, que implica para las bolivianas y los bolivianos, recuperar la visión del mundo y los saberes de las naciones y pueblos indígena originarios campesinos, fundamentada en la concepción del ser humano como parte de un entorno natural y social.

Para transformar las estructuras sociales y del Estado Boliviano entendidas como coloniales y republicanas, y construir desde la participación colectiva organizada y la Revolución Democrática Cultural, el Estado Plurinacional de Bolivia.

Los procesos e instrumentos fundamentales definidos para alcanzar el Vivir Bien que expresa a su vez los derechos humanos reconocidos por la nueva Constitución Política del Estado aprobada en 2009, son la consolidación de un nuevo modelo económico social comunitario productivo, que además de reconocer la pluralidad de la sociedad boliviana, promover el sentido de solidaridad entre las y los bolivianos, el amplio respeto por las diferencias, la armonía con los sistemas de vida y el respeto por los derechos de la madre tierra.

El presente documento presenta un nuevo enfoque para la intervención de COVIPOL a partir del crecimiento institucional y las recientes necesidades de habitabilidad del personal dependiente de la Policía Boliviana.

La reformulación del PEI presenta acciones estratégicas en el marco de sus atribuciones y la contribución a las metas establecidas del Plan Nacional de Desarrollo Económico Social y la Agenda Patriótica 2025.

## 2. Enfoque político.

En cumplimiento a la Constitución Política del Estado en sus artículos 8, 19, y 321 detallados a continuación:

En su artículo 8, dispone que el Estado asume y promueve como principios ético-morales de la sociedad plural: am qhilla. Ama llulla, ama suwa (no seas flojo, no seas mentiroso ni seas ladrón), suma qamaña (vivir bien), ñandereko (vida armoniosa), teko kavi (vida buena), ivi maraei (tierra sin mal) y qhapaj ñan (camino o vida noble) Y se sustenta en los valores de unidad, igualdad, inclusión, dignidad, libertad, solidaridad,

reciprocidad, respeto, complementariedad, armonía, transparencia, equilibrio, igualdad de oportunidades, equidad social y de género en la participación, bienestar común, responsabilidad, justicia social, distribución y redistribución de los productos y bienes sociales, para Vivir Bien.

En su artículo 19, dispone que toda persona tiene derecho a un hábitat y vivienda adecuada, que dignifiquen la vida familiar y comunitaria. El Estado, en todos sus niveles de gobierno, promoverá planes de vivienda de interés social, mediante sistemas adecuados de financiamiento, basándose en los principios de solidaridad y equidad. Estos planes se destinarán preferentemente a familias de escasos recursos, a grupos menos favorecidos y al área rural.

En su artículo 321 numeral II, dispone que la determinación del gasto y de la inversión pública tendrá lugar por medio de mecanismos de participación ciudadana y de planificación técnica y ejecutiva estatal. Las asignaciones atenderán especialmente a la educación, la salud, la alimentación, la vivienda y el desarrollo productivo.

El Decreto 15790 de 11 de septiembre de 1978 que crea el Consejo Nacional de Vivienda Policial (COVIPOL) como una institución descentralizada de derecho público, con personería jurídica, patrimonio propio, duración indefinida, con autonomía de gestión administrativa, financiera, legal y técnica que se encuentra bajo tuición, como parte del organigrama del entonces Ministerio de Vivienda, encargada de planificar, promocionar, construir y adjudicar viviendas de interés social para los miembros de la otrora Policía Nacional, hoy Policía Boliviana.

El Artículo 34º de la Ley Orgánica de la Policía Nacional, señala: “El Fondo Complementario de Seguridad Social, el Consejo Nacional de Vivienda Policial y el Centro Nacional de Producción son organismos descentralizados; se rigen por la presente Ley, sus estatutos y reglamentos”. Por otra parte, el Artículo 130º de la referida Ley, ratifica que COVIPOL es una institución descentralizada de derecho público, con personería jurídica propia y autonomía de gestión, encargada de planificar, promocionar, construir y adjudicar viviendas de interés social para los miembros de la Policía Nacional.

El Decreto Supremo N° 3898 del 08 de Mayo de 2019 que decreta la modificación del Artículo 4 del Decreto Supremo N° 15790, de 11 de septiembre de 1978, con el siguiente texto:

“ARTÍCULO 4.- El Estado a través del Ministerio de Gobierno ejercerá tuición del Consejo Nacional de Vivienda Policial – COVIPOL.”

Con este mandato político el Consejo Nacional de Vivienda Policial – COVIPOL se encuentra dentro del Pilar 2 “Socialización y universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien”, Meta 5 “El 100% de las bolivianas y los bolivianos acceden a viviendas dignas con servicios básicos” y así mismo aportan al Resultado 70 “Se ha reducido en al menos un 10% el déficit habitacional del país”.

### 3. Diagnóstico.

#### 3.1 Análisis interno.

##### 3.1.1 Atribuciones y Funciones

#### Cuadro 1: Atribuciones y Funciones

- a) Recaudar, administrar e invertir los aportes patronales, laboral y el aporte de las recaudaciones provenientes de la venta de valores, efectuada por la Policía Nacional y otros recursos que le fueran asignados.
- b) Planificar, financiar, elaborar y ejecutar programas de inversiones
- c) Convocar, calificar y adjudicar propuestas para adquirir terrenos, ejecutar obras, efectuar compras y trabajos de consultoría y otros de conformidad a las normas legales
- d) Financiar con recursos propios la construcción, ampliación, refacción y mejoramiento de viviendas y obras complementarias de infraestructura, mediante operaciones de financiamiento en favor de sus aportantes
- e) Adjudicar viviendas de interés social construidas y obras de infraestructura de acuerdo a evaluación socio-económica
- f) Alquilar viviendas de apoyo institucional, de acuerdo a reglamento especial.
- g) Tramitar conforme a Ley, la expropiación de bienes inmuebles destinados a la construcción de viviendas de interés social

- h) Otorgar préstamos supervisados con garantía hipotecaria y haberes destinados a la compra, construcción, ampliación y mejoramiento de viviendas; contratos anticréticos y adquisición de terrenos, de acuerdo a Reglamentación y disponibilidad económica-financiera del Consejo.
- i) Otorgar asesoramiento técnico y social a los comités de adjudicatarios de viviendas organizarse en el Sector Policial
- j) Gestionar y suscribir convenios destinados a la obtención de créditos y asistencia para la vivienda; sean estos nacionales o internacionales con sujeción a disposiciones legales vigentes
- k) Contratar seguros y reaseguros en general, para resguardar el patrimonio institucional
- l) Concurrir como demandante o demandado en toda clase de procesos judiciales o administrativos concernientes a COVIPOL
- m) El Consejo Nacional de Vivienda Policial podrá establecer convenios económico- financieros con los organismos descentralizados de la Policía Nacional, con el fin de lograr políticas de integración y beneficio mutuo.
- n) Abrir y mantener cuentas corrientes bancarias de ahorro y efectuar depósitos a plazo fijo.
- o) Practicar todos los actos y operaciones inherentes a su naturaleza y fines

### 3.1.2 Principios y valores

#### VISIÓN

Ser una entidad financiera moderna que cubra las necesidades habitacionales de todos los afiliados en el territorio nacional.

## MISION

Satisfacer las necesidades habitacionales emergentes de los miembros de la Policía Nacional, mediante el manejo eficaz de recursos Institucionales para la otorgación de créditos de vivienda de interés social y apoyo institucional en todo el territorio nacional

### 3.1.3 Evaluación del cumplimiento de sus atribuciones en el último quinquenio

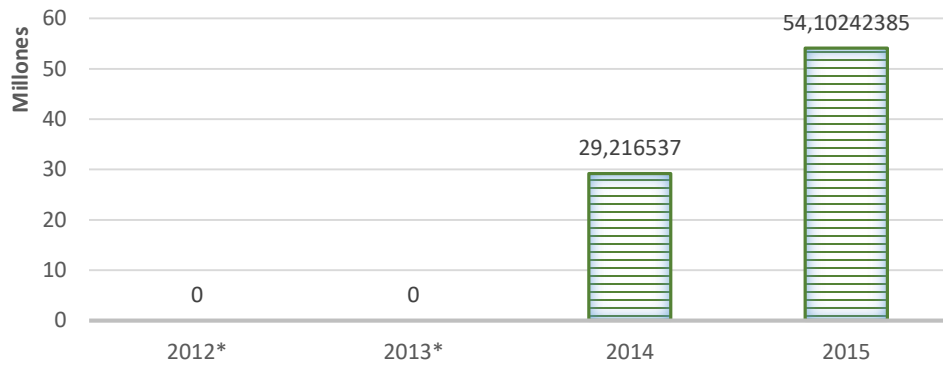
El cumplimiento de las atribuciones de acuerdo a las Acciones institucionales Estratégicas de Mediano Plazo programadas es el siguiente:

<b>AIEMP (Ejecución en millones)</b>	<b>2012*</b>	<b>2013*</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Crédito para Mejoramiento de Viviendas Unifamiliares			29	54
Apoyo Adm. Financiero a la Construcción y Adjudicación de Viviendas de Interés Social y Construcción de Viviendas de apoyo institucional y otorgación de Créditos para mejoramiento de viviendas unifamiliares en sus diferentes modalidades			4	8
Construcción y Adjudicación de Viviendas de Interés Social	0	0	0	0
* Se realiza una búsqueda del archivo, sin embargo a la fecha no se cuenta con registro de estas gestiones en la entidad				

Si bien no se realizaron construcciones en estas gestiones, se concedieron préstamos así como asistencia técnica para la construcción o refacción de casas de con dichos préstamos para los beneficiados.

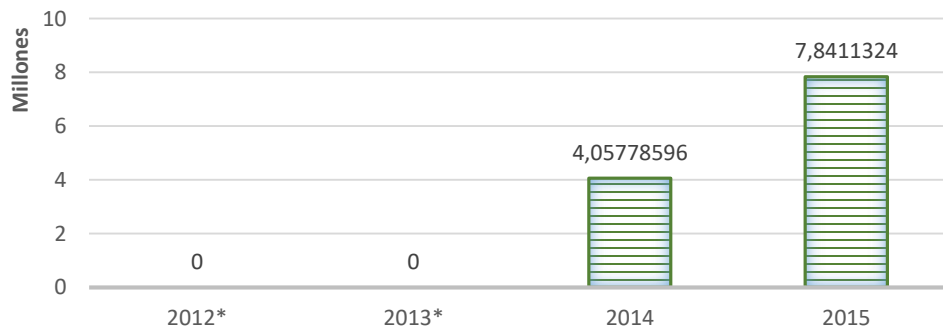
Así mismo la evolución por acción es la siguiente:

## EVOLUCIÓN DE LOS PRÉSTAMOS COVIPOL



\*\* Se realiza una búsqueda del archivo, sin embargo a la fecha no se cuenta con registro de estas gestiones en la entidad

## EVOLUCIÓN DEL GASTO CORRIENTE COVIPOL



\* Se realiza una búsqueda del archivo, sin embargo a la fecha no se cuenta con registro de estas gestiones en la entidad

### 3.1.4 El estado de la situación actual

La estructura organizacional formal de COVIPOL emerge de su norma de creación del año 1978 y de su Estatuto Orgánico. La dirección, administración y control interno se ejerce mediante los siguientes niveles y órganos:



Cuadro 4: Estructura Organizacional

NIVELES		ORGANÓS
1	NIVEL DE DECISION	Junta Directiva
		Dirección Ejecutiva
2	NIVEL DE ASESORAM1ENTO	Consejo Consultivo
		Auditoría Interna
		Asesoría Legal
3	NIVEL DE APOYO ADMINISTRATIVO	Secretaría General.
		Departamento Administrativo- Financiero
		Relaciones Públicas
		Centro de Computación.
4	NIVEL OPERATIVO	Departamento Técnico
		Departamento Social
5	ADMINISTRACIÓN DESCONCENTRADA	Agencias Regionales

La Junta Directiva está conformada por:

- Un Presidente que será el Comandante General de la Policía Boliviana.
- Un Representante de Generales y Jefes de la Policía Boliviana.
- Un Representante de Oficiales de la Policía Boliviana.
- Un Representante del Personal Administrativo asimilado de la Policía Boliviana.
- Un Representante de Clases de la Policía Boliviana.
- Un Representante de Policías
- El Director Ejecutivo, con voz sin voto. (Necesariamente con el rango de General o Coronel DESP, elegido por los miembros de la Policía a nivel nacional a través de sus mecanismos institucionales
- El Asesor Legal como Secretario sin voto

El Consejo Consultivo está conformado por todos los Jefes de Departamento de la organización, que en la actualidad son:

Jefe del Departamento Legal

Jefe del Departamento Administrativo Financiero

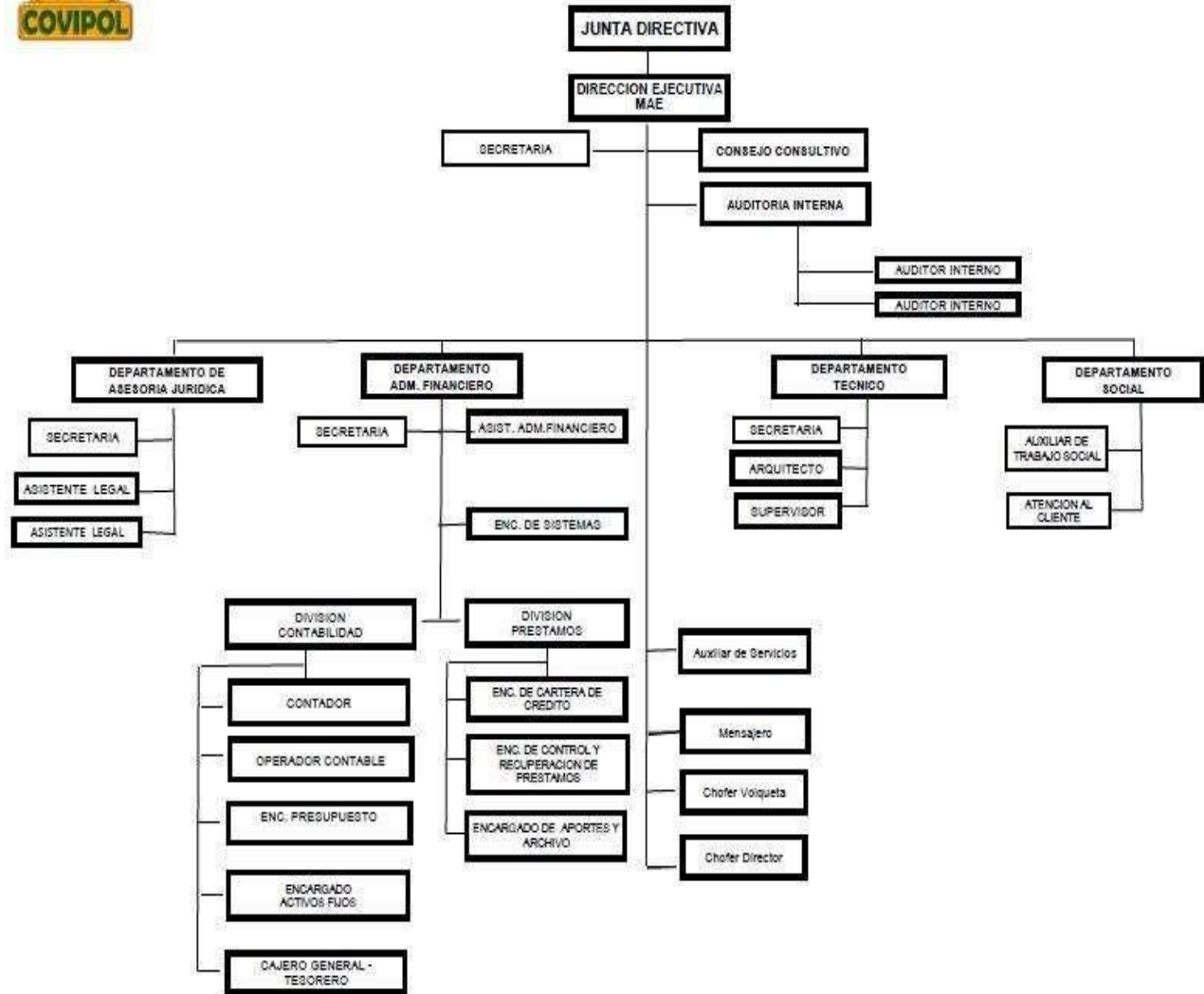
Jefe del Departamento Técnico

Jefe del Departamento Social

La estructura organizacional vigente es la siguiente:



**ORGANIGRAMA  
CONSEJO NACIONAL DE VIVIENDA POLICIAL  
(COVIPOL)**



### 3.1.5 Capacidades y falencias institucionales específicas.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Coordinación interinstitucional	Insuficiente dotación de personal.
Buen ambiente laboral	Sobre carga laboral.
Experiencia profesional calificada	Inexistencia de delimitaciones de competencias entre áreas.
Equipo multidisciplinario	Escasa coordinación entre áreas.
Capacidad de respuesta	Débil Cultura Organizacional
Compromiso con la entidad	Insuficiente capacitación e inducción
Recursos propios	Desactualización de las relaciones nominales de los beneficiarios de los proyectos habitacionales.
	Alta rotación de personal
	Sistemas integrados de información institucional
	Salarios por debajo del nivel del ente regulador

Las principales debilidades de Covipol van relacionadas al Talento Humano, ya que la remuneración en esta entidad está muy por debajo de la media tanto del ministerio que ejerce tuición, como otros ministerios y entidades públicas; dicho fenómeno genera una alta rotación en todas las áreas de la entidad, al mismo tiempo genera una insuficiente capacitación e inducción, y a la vez las demás debilidades se derivan de este, podemos notar que los funcionarios al encontrarse con responsabilidades y funciones mucho más significativas que la remuneración, optan por retirarse de la institución lo que hace de este un comportamiento cíclico, y hace de esta nuestra principal debilidad.

Justamente estas debilidades propiciaron la formación de un equipo multidisciplinario y ciertas fortalezas que fueron generadas como respuestas a tales debilidades, cabe mencionar la ventaja que supone ser una entidad que trabaja con recursos propios y no con recursos del Tesoro General de la Nación o de algún ente financiador.

### 3.2 Análisis externo.

Cuadro 3: Identificación de Oportunidades y Amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Normativa que ampara a las actividades de la institución	Nivel salarial poco competitivo en el ámbito laboral
Creciente demanda de afiliados	Reducción de recursos destinados a Covipol por parte del Comando
Alcance Nacional mediante la apertura de regionales	Regulación crediticia, aumento de requisitos o subida de la tasa de interés
Oferta la tasa de interés más baja con relación a las entidades bancarias.	Oposición de gobiernos subnacionales (Municipales, etc.) a la ejecución de proyectos de vivienda de Covipol.
Percepción de los afiliados de la Imagen institucional y los beneficios que brinda la entidad.	Insuficiente presupuesto para cubrir todas las solicitudes a nivel nacional.
	Pérdida de talento humano por el bajo nivel salarial.

Las principales oportunidades de van en relación de la tasa de interés actual, a comparación de entidades bancarias, así como el gran potencial de crecimiento nacional mediante la creación de oficinas regionales, así mismo la demanda de préstamos experimenta un crecimiento anual considerable.

Las amenazas son una reducción de recursos destinados a la institución, así como la oposición o trabas en la ejecución de proyectos de vivienda por parte de gobiernos subnacionales (GAMs, GADs) y finalmente el nivel salarial que en primer lugar no es competitivo en el mercado actual, por lo que es difícil captar el talento humano idóneo para la institución, así mismo y dadas las condiciones del mercado actuales, los funcionarios dejan la entidad por los bajos salarios, esta alta rotación genera problemas administrativos y técnicos a la institución.

#### 4. Objetivos y estrategias institucionales.

##### *Objetivo 1: Construcción y Adjudicación de Viviendas de Interés Social*

Realizar la construcción de viviendas de interés social y viviendas de apoyo institucional para los servidores públicos de la Policía Boliviana, de acuerdo a la demanda de los mismos.

##### *Objetivo 2: Crédito para Mejoramiento de Viviendas Unifamiliares*

Otorgar créditos a los miembros de la Policía Boliviana para la adquisición de viviendas, construcción, refacción y mantenimiento, así como anticrético.

##### *Objetivo 3: Apoyo Adm. Financiero a la Construcción y Adjudicación de Viviendas de Interés Social y Construcción de Viviendas de apoyo institucional y otorgación de Créditos para mejoramiento de viviendas unifamiliares en sus diferentes modalidades.*

Se refiere a todas las actividades administrativas, legales, etc. Que hacen posible el cumplimiento de los objetivos, así como el funcionamiento correcto de la entidad.

5. Planificación

5.1 Identificación de Pilares, metas, resultados y acciones

Identificación de Pilares, metas, resultados y acciones								
Pilar	Meta	Resultado	Indicador de Resultado	Acción PDES	Línea Base	Indicador de Proceso Acción PDES	Acciones Estratégicas Institucionales de Mediano Plazo (AIEMP)	Indicador de Proceso
2 ; Universalización de los Servicios Básicos	5: El 100% de los bolivianos cuenta con medios provistos, organizados y promovidos por el Estado para acceder de manera expedita a sus condiciones económicas y sociales a	Se ha reducido en al menos un 10% el déficit habitacional	% de Servidores Públicos Policiales afiliados a Covipol beneficiados mediante viviendas de interés social, viviendas de apoyo institucional o préstamos	Reducción del déficit habitacional de los miembros de la Policía Boliviana, mediante la adjudicación de viviendas y la otorgación de créditos.	0	Número de servidores públicos Policiales beneficiados con la adjudicación de viviendas u otorgación de créditos	Construcción y Adjudicación de Viviendas de Interés Social	# de viviendas de interés social construidas a nivel nacional.
							Crédito para Mejoramiento de Viviendas Unifamiliares	# de créditos otorgados a servidores públicos policiales para mejoramiento de viviendas

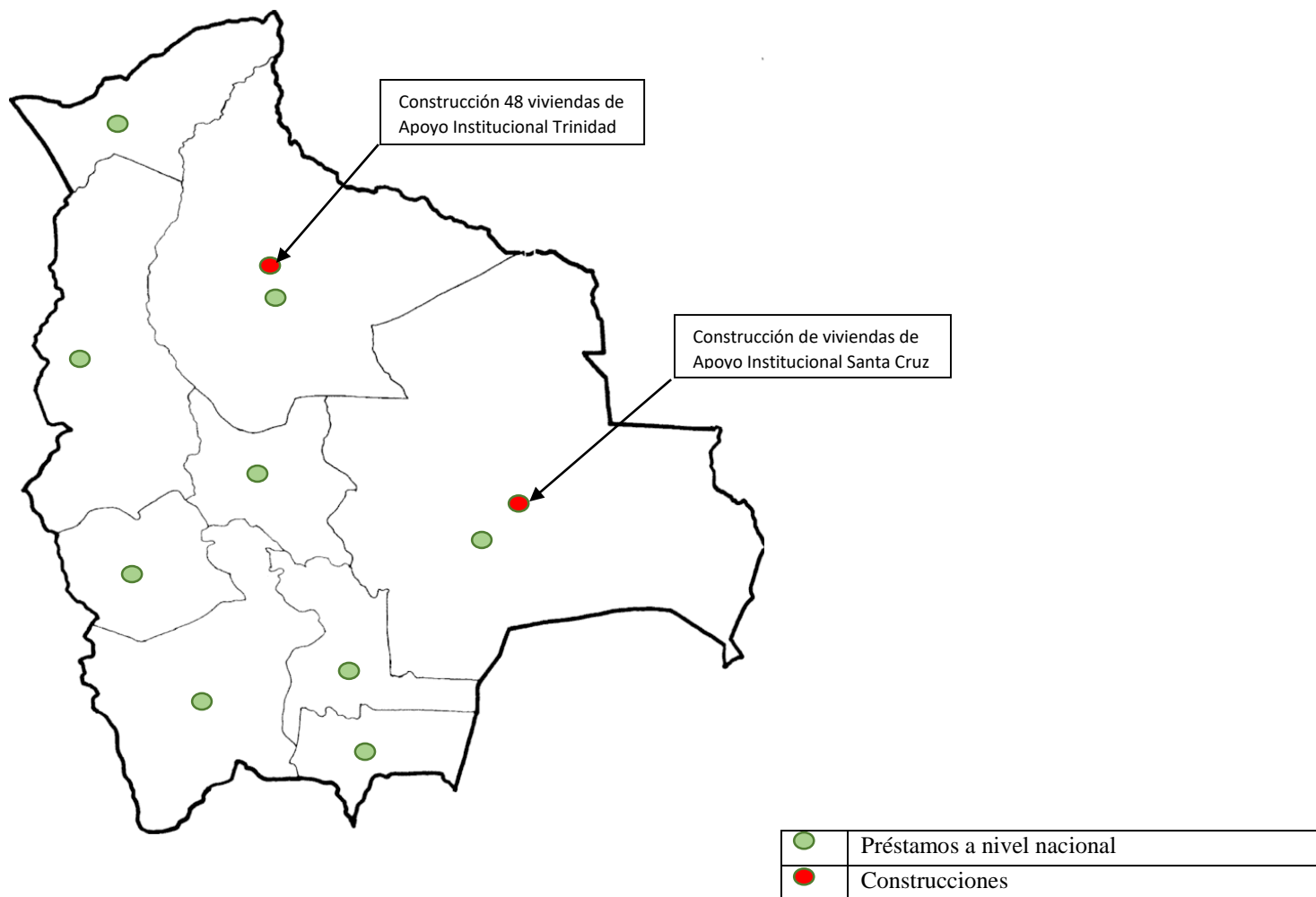
				<p>Otorgación de viviendas de apoyo institucional por un tiempo determinado a miembros de la Policía Boliviana conforme a memorándum de designación de destino.</p>	0	<p>Número de servidores públicos Policiales beneficiados con viviendas de apoyo institucional</p>	<p>Apoyo Adm. Financiero a la Construcción y Adjudicación de Viviendas de Interés Social y Construcción de Viviendas de apoyo institucional y otorgación de Créditos para mejoramiento de viviendas unifamiliares en sus diferentes modalidades</p>	<p>% de ejecución Financiera (SIGEP)</p>
--	--	--	--	---	---	---	---	--

## 5.2 Programación de Acciones por Resultado

Acciones por Resultado			META				
Acciones Estratégicas Institucionales de Mediano Plazo (AIEMP)	Unidad Organizacional Responsable	Unidad de medida	2016	2017	2018	2019	2020
Crédito para Mejoramiento de Viviendas Unifamiliares	Préstamos - Social	# de servidores públicos beneficiados	718	895	869	790	868
Construcción y Adjudicación de Viviendas de Interés Social	Área Técnica	# de viviendas de interés social construidas a nivel nacional.			48		80
Apoyo Adm. Financiero a la Construcción y Adjudicación de Viviendas de Interés Social y Construcción de Viviendas de apoyo institucional y otorgación de Créditos para mejoramiento de viviendas unifamiliares en sus diferentes modalidades	Contabilidad, Adquisiciones, Administrativo Financiero	% de ejecución Financiera (SIGEP)	100%	100%	100%	100%	100%



### 5.3 Territorialización de Acciones



### 5.4 Articulación competencial

Acciones Estratégicas Institucionales de Mediano Plazo (AIEMP)	NIVEL CENTRAL	GAD	GAM	GAR	GIOC
Crédito para Mejoramiento de Viviendas Unifamiliares					
Construcción y Adjudicación de Viviendas de Interés Social	P (CPE, Art. 298, II, 29, 36)	C (CPE, Art. 299, II, 15)	C (CPE, Art. 299, II,15)	Sin Competencia	E (CPE, Art. 304, I5, 16)
Apoyo Adm. Financiero a la Construcción y Adjudicación de Viviendas de Interés Social y Construcción de Viviendas de apoyo institucional y otorgación de Créditos para mejoramiento de viviendas unifamiliares en sus diferentes modalidades					

## 5.5 Roles de Actores

Acciones Estratégicas Institucionales de Mediano Plazo (AIEMP)	Universidades	Sector Privado	Organizaciones Comunitarias	Organizaciones Social - Cooperativas	Otros Actores
Crédito para Mejoramiento de Viviendas Unifamiliares					
Construcción y Adjudicación de Viviendas de Interés Social	-	-	-	-	-
Apoyo Adm. Financiero a la Construcción y Adjudicación de Viviendas de Interés Social y Construcción de Viviendas de apoyo institucional y otorgación de Créditos para mejoramiento de viviendas unifamiliares en sus diferentes modalidades					

## 6. Presupuesto Plurianual

El presupuesto plurianual contemplado para la ejecución del PEI, está compuesto por gasto corriente en inversión pública, financiado con recursos propios.

Resultados y acciones	Unidades Organizacionales	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Crédito para Mejoramiento de Viviendas Unifamiliares	Área Técnica	58.241.617	90.035.366	121.268.994	118.085.025	146.255.250	533.886.252
Construcción y Adjudicación de Viviendas de Interés Social	Préstamos - Social	0	2.684.610	3.071.246	0	2.149.144	7.905.000
Apoyo Adm. Financiero a la Construcción y Adjudicación de Viviendas de Interés Social y Construcción de Viviendas de apoyo institucional y otorgación de Créditos para mejoramiento de viviendas unifamiliares en sus diferentes modalidades	Contabilidad, Administrativa Financiera.	7.265.187	7.703.567	15.259.226	41.002.787,00	20.762.554	91.993.321