



**Resumen Ejecutivo**  
**Estudio sobre Capacitación y su impacto en el logro**  
**de los objetivos estratégicos del MIVAH.**  
**AE-ESP-004-2024**

San José, 18 de setiembre del 2024.

**MIVAH-AI-0058-2024**

Señora.  
Ángela Mata Montero.  
Ministra de Vivienda y Asentamientos Humanos.

Señor.  
José David Rodríguez Morera.  
Viceministro de Vivienda y Asentamientos Humanos.

Señor.  
Walter Enrique Ledezma Rojas.  
Viceministro de Planificación.

**Asunto:** Resultados del estudio sobre Capacitación y su impacto en el logro de los objetivos estratégicos del MIVAH.

Estimados Jerarcas:

Un gusto saludarles. Con base a nuestro Plan Anual de Trabajo se llevó a cabo el Estudio sobre Capacitación y su impacto en el logro de los objetivos estratégicos del MIVAH, cuyo objetivo general fue **“Verificar el cumplimiento del proceso de capacitación para medir su impacto en los objetivos estratégicos del MIVAH”**.

El estudio contempló la verificación del cumplimiento en el proceso de capacitación y desarrollo que se aplica en el Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos, durante el período del 01 de enero 2022 al 15 de marzo del 2024. Para la realización del estudio se consideró como una limitación importante la rotación de personal en la OGIRH. Esta situación resultó en la provisión de información limitada por parte de la OGIRH, lo cual fue insuficiente para verificar la razonabilidad y exhaustividad de los datos necesarios para el estudio.

### **¿Por qué es importante?**

La capacitación es esencial en las organizaciones por diferentes razones, mejora el desempeño, ya que permite a las personas funcionarias adquirir nuevas habilidades y conocimientos, lo que aumenta su productividad y eficiencia. Además, aumenta su satisfacción laboral, ello al ofrecer oportunidades de crecimiento, la capacitación motiva y compromete a los colaboradores. También reduce costos al prevenir errores y mejorar la calidad, la capacitación puede ahorrar dinero a largo plazo. Adicionalmente, fomenta la innovación, ya que al estar actualizados los colaboradores pueden generar ideas nuevas y mejorar procesos, lo que coadyuba a la retención del talento, se ha demostrado que las organizaciones que invierten en capacitación suelen tener una menor rotación de personal. En resumen, la capacitación es una inversión que beneficia tanto a las personas funcionarias como al Ministerio en su conjunto integral.



**Resumen Ejecutivo**  
**Estudio sobre Capacitación y su impacto en el logro**  
**de los objetivos estratégicos del MIVAH.**  
**AE-ESP-004-2024**

San José, 18 de setiembre del 2024.

**MIVAH-AI-0058-2024**

**¿Cómo lo Auditamos?**

De acuerdo con nuestros objetivos en el desarrollo del estudio de auditoría, se definieron aspectos relevantes para: Analizar la alineación entre los programas de capacitación ofrecidos por el MIVAH y las necesidades identificadas para el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, de acuerdo con la normativa vigente. Evaluar el impacto de los programas de capacitación en el desarrollo de habilidades y competencias del personal del MIVAH, en áreas claves relacionadas con los objetivos estratégicos y evaluar la percepción del personal sobre la eficacia y relevancia de los programas de capacitación en relación con su desempeño laboral y la contribución al logro de los objetivos estratégicos de la Institución. Lo anterior, basado en las diferentes normas establecidas en las leyes N° 6362 y N° 3009, los Decretos Ejecutivos 44365 – PLAN, 40608-MP, además de las Directrices 001-2024 PLAN, 018-MIDEPLAN-MTSS, Normativa de Capacitación del Régimen de Servicio Civil; entre otras normas.

**¿Qué encontramos?**

Según el análisis de auditoría el proceso de Capacitación en el MIVAH, presenta oportunidades de mejora, relacionadas con las siguientes situaciones detectadas: Se identificó que varios programas de capacitación no están alineados con los objetivos estratégicos establecidos en el PAO, PEI y PNDIP del MIVAH. La revisión de los requerimientos de capacitación para los períodos 2022 y 2023 reveló que pocos departamentos enviaron sus solicitudes de capacitación a la OGIRH. Se observó que la falta de un proceso estandarizado y documentado para la gestión y seguimiento de los requerimientos de capacitación, ha contribuido a la ineficiencia en la respuesta a las necesidades formativas de los departamentos. La revisión de los programas de capacitación actuales no proporcionó suficiente información sobre los contenidos específicos de cada curso, impidiendo una evaluación exhaustiva de su relevancia. Asimismo, no se encontraron evidencias suficientes que demuestren, que las capacitaciones recibidas por los funcionarios, estén directamente relacionadas con el cumplimiento de las actividades programadas, en los instrumentos de planificación institucional. La falta de una metodología robusta para comparar y alinear los requerimientos de capacitación con las actividades incluidas en el PIC, para cada período del estudio ha limitado la capacidad de la OGIRH para realizar ajustes estratégicos en los programas de formación. Sin un análisis apropiado y sistemático, resulta difícil identificar y corregir las discrepancias que podrían estar obstaculizando el desarrollo profesional de los funcionarios y en última instancia, el cumplimiento de los objetivos estratégicos del MIVAH.

**¿Qué sigue?**

Se emiten recomendaciones a la Jefatura de la OGIRH, con el objetivo de mejorar el sistema de control interno del proceso de Capacitaciones en cuanto a:

Establecer un proceso formal que garantice la revisión, aprobación, coordinación y evaluación de los requerimientos y contenidos de los programas de capacitación, asegurando que todos los departamentos del MIVAH, cumplan con esta obligación en tiempo – forma, y que dichos programas



**Resumen Ejecutivo**  
**Estudio sobre Capacitación y su impacto en el logro**  
**de los objetivos estratégicos del MIVAH.**  
**AE-ESP-004-2024**

San José, 18 de setiembre del 2024.

**MIVAH-AI-0058-2024**

estén alineados y actualizados en concordancia con los objetivos estratégicos y las actividades programadas en los instrumentos de planificación institucional. Definir un proceso formal y estandarizado para la recopilación, análisis y priorización de los requerimientos de capacitación, que incluya criterios claros para la evaluación y selección de las solicitudes. Implementar un sistema para fortalecer el proceso de planificación, seguimiento y rediseño de los programas de capacitación del MIVAH, mediante la implementación de un mecanismo de retroalimentación integral. Además, se debe fortalecer la coordinación entre el CECADES, la DGSC y las áreas de planificación estratégica para maximizar el impacto de las capacitaciones en el logro de los objetivos estratégicos e institucionales.

Además, mantener un proceso integral y continuo de retroalimentación, ajuste y coordinación de los programas de capacitación del MIVAH, que se base en un diagnóstico de las principales necesidades de capacitación de todos los departamentos y unidades. Este proceso debe incluir encuestas, análisis de resultados, un sistema robusto de monitoreo y evaluación continua para asegurar que las capacitaciones sean efectivas, transparentes y alineadas con los objetivos del MIVAH. Finalmente, es fundamental intensificar la colaboración entre la OGIRH, CECADES y DGSC para garantizar que los programas de capacitación sean prácticos, dinámicos y accesibles equitativamente para todos los funcionarios, adaptándose a las necesidades cambiantes del personal y las exigencias del entorno laboral. Realizar un diagnóstico exhaustivo de las necesidades de capacitación de todos los departamentos y unidades mediante consultas sistemáticas con los jefes y funcionarios.

Sin otro particular, se despiden atentamente.

*Ronald Araya Leandro.*  
*Auditor Interno.*

RAL.

C: Sra. Maribel Salazar Valverde. Directora Administrativa Financiera.  
Sr. Marco Jiménez Corrales, Analista OGIRH.  
Sr. Raúl Jiménez Campos, Analista OGIRH.  
Sr. Rodrigo Madrigal Chávez, Supervisor de Auditoría  
Sr. Ronald Céspedes Arias. Profesional de Auditoría.  
Archivo.