

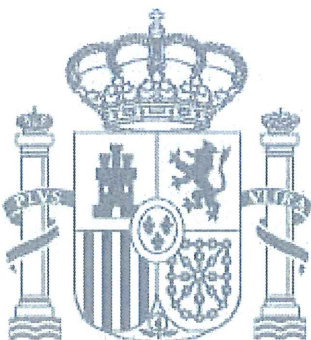


MINISTERIO
DE DEFENSA

Invied
Instituto de Vivienda, Infraestructura y
Equipamiento de la Defensa

PLAN DE ACTUACIÓN TRIENAL DEL INVIED O. A. 2026-2028

Madrid, febrero de 2026



MINISTERIO
DE DEFENSA

Página intencionalmente en blanco



ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. ANTECEDENTES.....	5
2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	6
3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL INVIED O. A.....	6
4. ESTRATEGIAS DEL INVIED O. A. PARA EL TRIENIO 2026-2028.....	7
5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	8
6. OBJETIVOS INTERMEDIOS.....	8
7. ÁRBOL DE OBJETIVOS	8
8. ESTRUCTURA DEL PLAN Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES	8
9. ANÁLISIS DE RIESGOS Y CONTROL INTERNO	8
10. CALENDARIO DE LAS ACTUACIONES.....	9
11. PRESUPUESTO.....	9
12. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN	9
13. REVISIÓN DEL PLAN	9
NEXOS.....	10
ANEXO 1. INVENTARIO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INTERMEDIOS DEL INVIED O. A.....	10
ANEXO 2. ÁRBOL DE OBJETIVOS DEL INVIED O. A.....	14
ANEXO 3. CALENDARIO DE LAS ACTUACIONES DEL PLAN.....	18
ANEXO 4. INVENTARIO DE INDICADORES DE IMPACTO Y METAS ASOCIADAS PARA LA EVALUACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL INVIED O. A.	19

Página intencionalmente en blanco



1. ANTECEDENTES

De acuerdo con lo dispuesto por el artículo 85 de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público las entidades integrantes del sector público institucional estatal contarán con planes de actuación donde se incluirán las líneas estratégicas en torno a las cuales se desenvolverá la actividad de la entidad. Dichos planes de actuación se revisarán cada tres años y se completarán con planes anuales.

Por su parte, el artículo 92.3 de la referida Ley recoge la previsión de que el plan de actuación plurianual y sus correspondientes planes anuales, así como sus modificaciones, se harán públicos en la página web del organismo público al que corresponda.

En cumplimiento de lo previsto en los citados preceptos de esta Ley, el INVIED O. A. ha guiado su actuación estratégica en el trienio 2023-2025 sobre la base del Plan de Actuación Trienal del INVIED O. A. 2023-2025 (PATI 23-25), aprobado por la ministra de Defensa con fecha 4 de abril de 2023.

El plan que se desarrolla a continuación, Plan de Actuación Trienal del INVIED O. A. 2026-2028 (PATI 26-28), constituye la revisión del plan estratégico anterior y es fruto de un proceso de planeamiento llevado a cabo durante el año 2025 por parte de un grupo de trabajo formado por representantes de todas las subdirecciones, áreas y unidades que componen el INVIED O. A. Este proceso ha tenido en consideración, además, los conocimientos y las opiniones del resto de integrantes del Instituto, a través de un proceso de participación activa en el mismo.

El nuevo PATI 26-28 introduce cambios sustanciales respecto a su predecesor, esencialmente en lo referente a:

- Incorporar los marcos «COSO¹ gestión de riesgos» y «COSO control interno» en el propio proceso de planeamiento, lo que permite al INVIED O. A. identificar, evaluar y prepararse para cualquier riesgo o evento que pueda afectar, tanto positiva como negativamente, a las operaciones del Instituto, alcanzando así un grado de seguridad razonable del cumplimiento de sus objetivos.
- Incorporar las directrices que aseguran la puesta en valor y la gestión eficiente del parque inmobiliario de viviendas militares gestionadas por el INVIED O. A. que son recogidas en la nueva estrategia del Organismo para viviendas militares para el periodo 2026-20230.
- Prestar especial atención a las fases de seguimiento y evaluación del propio plan trienal, según lo dispuesto en el procedimiento general de planeamiento del INVIED O. A., con la consiguiente definición de su calendario de actuaciones (anexo 3) y las metas e indicadores necesarios para realizar una evaluación del cumplimiento de objetivos (anexo 4).

¹ COSO es una organización compuesta por organismos privados, establecida en los EE. UU., dedicada a proporcionar un modelo común de orientación a las entidades, internacionalmente reconocido, sobre aspectos fundamentales de control interno y gestión del riesgo, entre otros.



2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

El punto de partida para la elaboración del presente Plan de Actuación Trienal del INVIED 2026-2028 lo constituye la aprobación, por parte de la directora gerente (DG), de la «Misión, visión y valores clave del INVIED O. A.» el 14 de enero de 2026.

Previamente, siguiendo las fases de planeamiento realizado a lo largo del ejercicio 2025, se realizó el «Diagnóstico institucional del INVIED O. A.», el cual constituye el análisis de la situación, de los actores y de los riesgos en los que se va a desarrollar el PATI 26-28.

Como resultado del diagnóstico anterior y de las directrices de planeamiento recibidas de la nueva directora del Instituto tras el relevo en la dirección-gerencia del Instituto, producido el 2 de julio de 2025, conforme a la nueva estrategia del Organismo Autónomo Instituto de Vivienda, Infraestructura y Equipamiento de la Defensa para viviendas militares para el periodo 2026-20230, se desarrollan las estrategias finales del INVIED O. A. para el trienio 2026-2028 que se muestran en el apartado siguiente, de las que derivan los objetivos estratégicos e intermedios que componen este PATI 26-28.

3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL INVIED O. A.

El documento «Misión, visión y valores clave del INVIED O. A.» establece las directrices que definen la identidad, propósito y cultura del Organismo, ayudando a la toma de decisiones y alineando los esfuerzos hacia un objetivo común. Crea un marco de referencia institucional que guía la forma de proceder del INVIED O. A., el desarrollo de los procesos de planeamiento estratégico y producción normativa, así como las relaciones del Instituto con otros organismos. Este documento, aprobado por la directora gerente con fecha 14 de enero de 2026, actualiza la misión y visión del Instituto a la situación social actual.

Misión: Integrar las políticas de gestión del Instituto con el resto de políticas de Defensa, al facilitar la política de personal a través de su contribución a la movilidad, el bienestar y la operatividad del personal militar.

Visión: Ser un organismo de referencia en la Administración General del Estado por su excelencia y prestigio en la gestión inmobiliaria y de infraestructuras, en la labor de apoyo a la movilidad realizada entre el personal militar, por su papel trascendente en la modernización de las Fuerzas Armadas (FAS) y por el apoyo prestado al resto de administraciones públicas en el ámbito de sus competencias, parte responsable y esencial de unas FAS mejor preparadas y equipadas y de unos componentes que gozan de una mayor calidad de vida personal y profesional.

Los **valores clave** del INVIED O. A. constituyen una muestra de las creencias más profundas y fundamentales a nivel ético y profesional que deben guiar y motivar las actitudes y acciones tanto del Organismo como de su personal. Los valores clave del INVIED O. A. son: ejemplaridad personal y profesional; responsabilidad; transparencia; honestidad; calidad del servicio prestado; cultura de control y conciencia del riesgo.



4. ESTRATEGIAS DEL INVIED O. A. PARA EL TRIENIO 2026-2028

Estrategia N.º 1: Poner en valor y gestión eficiente del parque inmobiliario de viviendas militares: «PVM EFECTIVO».

Esta estrategia busca la constitución de un parque de viviendas militares (PVM) que permita aumentar la oferta en régimen de arrendamiento especial a través de la rehabilitación, el mantenimiento y la incorporación de normativa que coadyuve a su gestión.

Estrategia N.º 2: Impulsar la transformación digital para modernizar y agilizar los procedimientos y las funciones diarias del INVIED O. A.: «TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL INVIED».

Esta estrategia pretende la implantación de un sistema de gestión en el INVIED O. A. para la automatización de funciones e introducción de la inteligencia artificial, mediante la definición de los procesos y los modelos necesarios y la formación del personal.

Estrategia N.º 3: Apoyo adicional a la movilidad geográfica del personal militar: «MEDIDAS COMPLEMENTARIAS».

Con esta estrategia se quiere complementar el apoyo a la movilidad geográfica del personal militar con medidas adicionales relativas al procedimiento de gestión del régimen de compensación económica, acceso a la vivienda o impulso a la responsabilidad social institucional (sostenibilidad y medio ambiente, ética, comunicación y transparencia).

Estrategia N.º 4: Racionalizar, gestionar y poner en valor los bienes inmuebles desafectados o declarados innecesarios por el Ministerio de Defensa.: «BIENES INMUEBLES».

Con esta estrategia se busca la racionalización y puesta en valor del patrimonio inmobiliario de la Defensa, integrando la gestión eficiente de bienes inmuebles innecesarios, su revalorización y movilización en el mercado, la colaboración con otras administraciones en temas de vivienda y urbanismo y el apoyo a la sostenibilidad de los planes de infraestructuras de las FAS.



5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos (OE) del INVIED O. A. se relacionan en el anexo 1 de este plan.

6. OBJETIVOS INTERMEDIOS

Los objetivos intermedios (OI) del INVIED O. A. se relacionan en el anexo 1 de este plan.

7. ÁRBOL DE OBJETIVOS

Las interrelaciones que existen entre OE y OI, y el nivel jerárquico que ocupan en el conjunto, se plasman gráficamente en el árbol de objetivos del anexo 2 de este plan.

8. ESTRUCTURA DEL PLAN Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES

La estructura del presente plan se basa en el desarrollo de las estrategias del INVIED O. A. a través de los OE del Instituto, recogidos en el anexo 1 a este plan, y el de éstos, a su vez, mediante los OI descritos en el mismo anexo.

El anexo 2 plan presenta un «árbol de objetivos» que muestra gráficamente la estructura del presente plan.

Los OI se desarrollan a su vez en los objetivos operativos (OO) de las subdirecciones generales, áreas y unidades del INVIED O. A., base de sus planes de actuación anual; en estos documentos se describen sus actuaciones mediante las fichas de los programas correspondientes a sus OO.

9. ANÁLISIS DE RIESGOS Y CONTROL INTERNO

Durante el proceso de elaboración del presente plan se ha llevado a cabo un proceso de análisis de riesgos conforme a lo previsto en el procedimiento general de planeamiento del INVIED O. A.

Para garantizar la correcta implementación de las respuestas a los riesgos que afectan al cumplimiento de los OE y OI del INVIED O. A., definidas según el proceso de análisis mencionado en el párrafo anterior, el Área de Control Interno y Análisis de Riesgos (ACIAR) define medidas de control interno que posibilitan la realización de un análisis del desempeño del Instituto en su conjunto², de carácter general y basado en controles de detección.

² En lo relativo al cumplimiento de sus OE y OI.



10. CALENDARIO DE LAS ACTUACIONES

El calendario de actuaciones de este plan, que se contempla en el anexo 3, constituye la herramienta fundamental de seguimiento del mismo.

11. PRESUPUESTO

Este plan, dado su carácter estratégico, no cuenta con un presupuesto propio específico. Los presupuestos asociados a su cumplimiento serán los correspondientes a los planes anuales que lo desarrollan.

12. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN

El seguimiento del presente plan se realiza sobre la base del calendario de actuaciones definido en el anexo 3.

La evaluación del PATI 26-28 se realizará con carácter anual, sobre la base de los planes de actuación anuales. Adicionalmente, el año de finalización del trienio al que corresponde este plan se realizará una evaluación de carácter estratégico, sobre la base las metas y los indicadores de impacto que se definen en el anexo 4.

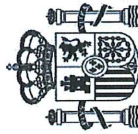
13. REVISIÓN DEL PLAN

A lo largo del último año de vigencia de este plan trienal se efectuará su revisión, según lo previsto en el procedimiento general de planeamiento del INVIED O. A.

En Madrid, a 16 de febrero de 2026

La Ministra de Defensa

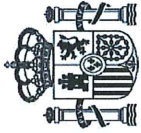
Fdo. Margarita Robles Fernández



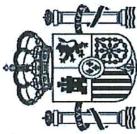
ANEXOS

ANEXO 1. INVENTARIO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INTERMEDIOS DEL INVIED O. A.

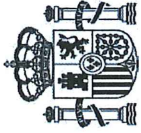
ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS INTERMEDIOS	
Estrategia 1. Poner en valor la gestión eficiente del parque inmobiliario de viviendas militares: «PVM EFECTIVO»	OE 11. Aumentar la oferta de vivienda militar en régimen de arrendamiento especial	OI 111. Constituir el parque de viviendas militares (PVM)	
		OI 112. Controlar de manera exhaustiva la ocupación irregular de las viviendas	
		OI 113. Transformar los locales comerciales sin uso, situados en bajos, para su uso como viviendas accesibles de planta baja	
	OE 12. Rehabilitar y mantener el parque de viviendas militares (PVM)		OI 114. Desechar viviendas de gran tamaño
			OI 115. Desarrollar programas específicos de gestión del PVM para cada enclave, con parámetros específicos para la asignación y rotación
			OI 116. Realizar una planificación racional de realojos considerando futuras obras o necesidades organizativas, sin menoscabar el derecho de uso de los beneficiarios
			OI 121. Evaluar de manera planificada del estado de las viviendas
	OE 13. Incorporar normativa que coadyuve a la gestión del PVM		OI 122. Potenciar el proceso de rehabilitación de las viviendas susceptibles de ser incorporadas al PVM
			OI 123. Desarrollar programas permanentes de rehabilitación de viviendas con especial foco en la mejora de la accesibilidad y eficiencia energética (envolvente térmica)
			OI 124. Renovar por bloques del PMV
			OI 125. Planificar inversiones sostenibles que aseguren la conservación del patrimonio inmobiliario militar
			OI 131. Disminuir los tiempos de adjudicación de viviendas militares
			OI 132. Estudiar fórmulas novedosas de vivienda (<i>coliving, flexliving y cohousing</i>)
		OI 133. Promover la adjudicación de viviendas para uso de efectivos militares, priorizando la cercanía a los destinos y especialmente aquellas ubicadas en zonas tensionadas	
		OI 134. Promover la implantación de nuevas soluciones habitacionales, con especial atención a la modalidad de vivienda vinculada al cargo, orientadas a dar respuesta a las necesidades del personal militar	



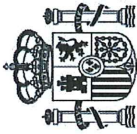
ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS INTERMEDIOS
Estrategia 2. Impulsar la transformación digital para modernizar y agilizar los procedimientos y las funciones diarias del INVIED O. A.: «TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL INVIED»	<p>OE 21. Preparar y diagnosticar procesos y modelos necesarios para la transformación digital del INVIED O. A.</p> <p>OE 22. Adoptar los primeros servicios digitales y formación del personal</p> <p>OE 23. Implantar el sistema de gestión del INVIED O. A.</p> <p>OE 24. Automatizar e introducir la inteligencia artificial en el sistema de gestión</p> <p>OE 25. Consolidar y evolucionar el sistema de gestión</p> <p>OE 26. Unificar, simplificar y reducir procedimientos internos del INVIED O. A.</p>	<p>OI 211. Adquirir servicios de consultoría y acompañamiento estratégico</p> <p>OI 212. Analizar de manera detallada los procesos</p> <p>OI 213. Definir los modelos funcional y técnico</p> <p>OI 221. Desplegar módulos transversales y auxiliares</p> <p>OI 222. Realizar programas iniciales de formación y gestión del cambio para el personal del INVIED O. A.</p> <p>OI 231. Implantar los módulos troncales del sistema</p> <p>OI 232. Garantizar la interoperabilidad del sistema propio con entidades financieras, AEAT y sistemas ministeriales</p> <p>OI 241. Incorporar al sistema de la automatización de procesos repetitivos (RPA), digitalización e interpretación inteligente de documentos (IDP), asistentes virtuales y analítica predictiva</p> <p>OI 242. Extender la automatización a todas las áreas, incluyendo la atención ciudadana</p> <p>OI 251. Optimizar los procesos en coordinación con la evolución tecnológica, incorporando las mejoras identificadas</p> <p>OI 252. Evaluar el impacto institucional, económico y organizativo</p> <p>OI 261. Elaborar procedimientos transversales/comunes en aquellos ámbitos que así lo requieran en el INVIED O. A.</p> <p>OI 262. Optimizar los procedimientos a través de su simplificación, automatización y reducción de cargas administrativas en el INVIED O. A.</p>



ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS INTERMEDIOS
<p>Estrategia 3. Apoyo geográfica del personal militar: «MEDIDAS COMPLEMENTARIAS»</p>	<p>OE 31. Mejorar el procedimiento de gestión del régimen de compensación económica dentro de las medidas de apoyo a la movilidad geográfica del personal militar</p> <p>OE 32. Contribuir y promover al desarrollo de nuevas soluciones habitacionales, así como a la mejora y ampliación de las existentes</p> <p>OE 33. Facilitar y mejorar el acceso a la vivienda del personal militar, contribuyendo a su bienestar, estabilidad y adecuada movilidad geográfica, en coherencia con las necesidades operativas de las Fuerzas Armadas</p> <p>OE 34. Contribuir a la responsabilidad social institucional (sostenibilidad y medio ambiente, ética, comunicación, transparencia). Actualización y mejoras continuas</p>	<p>Ol 311. Adecuar los importes de la compensación mensual a la realidad del mercado inmobiliario, tomando como referencia el precio medio del alquiler en cada localidad y la clasificación profesional del personal</p> <p>Ol 312. Estudiar la redefinición de las áreas geográficas de aplicación de la compensación, incluyendo, en su caso, la delimitación de sectores específicos en aquellas localidades especialmente tensionadas</p> <p>Ol 321. Identificar, evaluar y priorizar los terrenos titularidad del INVIED O. A. ubicados en zonas de alta demanda residencial, susceptibles de albergar nuevas soluciones habitacionales</p> <p>Ol 322. Promover y desarrollar la coordinación con las autoridades del Ministerio de Defensa con competencias en materia de apoyo y asistencia al personal, a fin de consensuar prioridades, requisitos operativos y necesidades funcionales</p> <p>Ol 323. Agilizar el procedimiento de contratación y ejecución en materia de construcción o rehabilitación de infraestructuras mediante el aprovechamiento de nuevas tecnologías y modelos de contratación (BIM, construcción modular, colaboración público-privada) con el objetivo de atender las necesidades habitacionales del personal</p> <p>Ol 331. Apoyar la promoción de cooperativas militares</p> <p>Ol 332. Limitar la enajenación de viviendas militares a aquellas localidades sin demanda en régimen de arrendamiento especial</p> <p>Ol 341. Realizar auditorías periódicas de procesos internos</p> <p>Ol 342. Consolidar la gestión directa del INVIED O. A. asegurando transparencia, equidad y trazabilidad en todos los procesos de adjudicación y mantenimiento</p> <p>Ol 343. Fomentar el compromiso con la integridad y los valores éticos en el INVIED O. A. con carácter interno y externo al mismo</p> <p>Ol 344. Mejorar la gestión medioambiental, la transparencia y el acceso a la información pública del INVIED O. A.</p> <p>Ol 345. Favorecer la atracción, adaptación, preparación, desarrollo y fidelización del personal del INVIED O. A.</p>

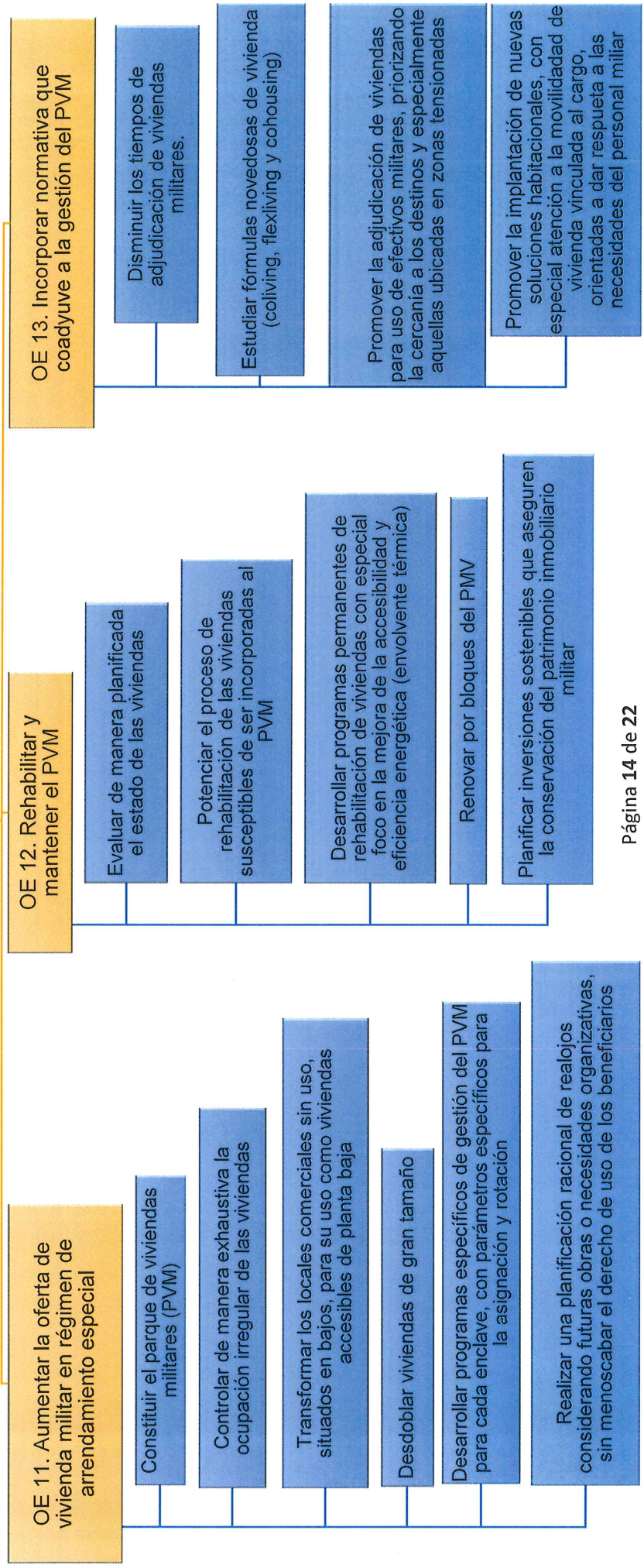


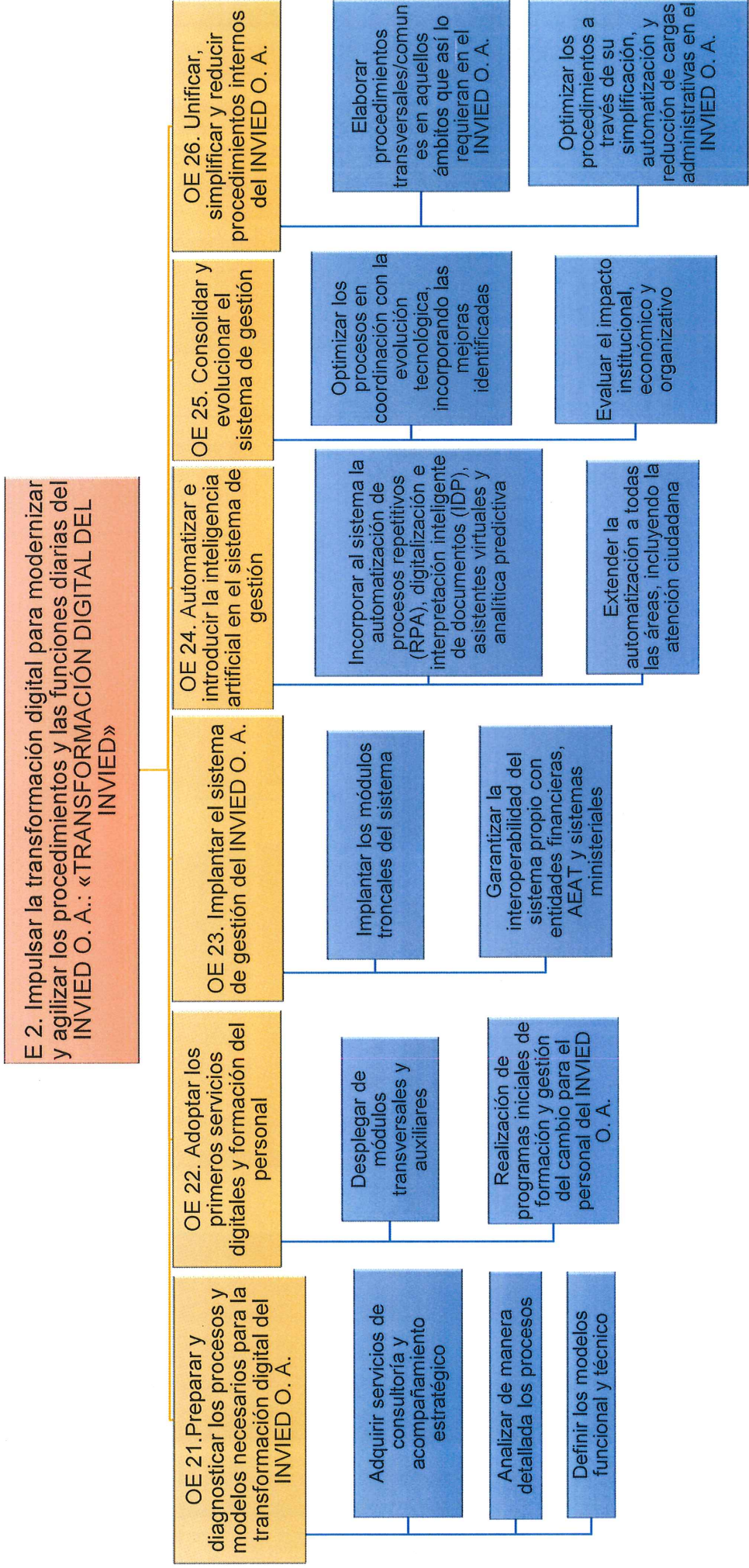
ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS INTERMEDIOS
<p>Estrategia 4. Racionalizar, gestionar y poner en valor los bienes inmuebles desafectados o declarados innecesarios por el Ministerio de Defensa: «BIENES INMUEBLES»</p>	<p>OE 41. Impulsar una coordinación eficaz con las demás administraciones y organismos públicos competentes para la planificación, gestión y ejecución de la política de vivienda, el desarrollo urbanístico sostenible y la adecuada ordenación territorial.</p> <p>OE 42. Impulsar la revalorización y movilización del patrimonio inmobiliario mediante la depuración sistemática de activos no estratégicos y su adecuada incorporación al mercado, con criterios de eficiencia económica y optimización de recursos.</p> <p>OE 43. Contribuir a la sostenibilidad económica y funcional de los Planes de Infraestructuras de las Fuerzas Armadas, generando y canalizando recursos procedentes de la gestión del patrimonio inmobiliario que permitan su adecuada ejecución y mantenimiento en el tiempo.</p>	<p>Ol 411. Mejora y estandarización de los instrumentos de formalización y cooperación jurídica, tales como Convenios Urbanísticos y Patrimoniales, Acuerdos Marco o Protocolos de Actuación.</p> <p>Ol 412. Implantar Guías de procedimiento específicas que garanticen un estudio de prestaciones y contraprestaciones equilibrado.</p> <p>Ol 413. Potenciar las relaciones de colaboración con los responsables de urbanismo de los respectivos Ayuntamientos.</p> <p>Ol 414. Incorporar a las Entidades Locales con responsabilidad en el Planeamiento en los ciclos formativos relacionados con la Gestión Patrimonial, tanto del Ministerio de Defensa como del INVIED O.A.</p> <p>Ol 415. Impulsar las modificaciones de planeamiento siempre desde la perspectiva de "hacer ciudad" de forma sostenible y equilibrada, pero incorporando los parámetros estructurantes medios de la zona extensa.</p> <p>Ol 416. Iniciar una campaña de revisión sistemática de los instrumentos de Ordenación del Territorio existentes en las distintas Comunidades Autónomas para elaborar las estrategias futuras desde un punto de vista geográfico.</p> <p>Ol 421. Normalización de los procesos de depuración física y jurídica, acelerando su finalización para aquellas propiedades que carezcan de ellos. Apoyo de GIS propio.</p> <p>Ol 422. Particularización de las tasaciones, dotando al INVIED O.A. de un marco normativo adaptado.</p> <p>Ol 423. Implantación de la subasta electrónica, que redundará en la eficacia de los procesos realizados por INVIED O.A. en cumplimiento de la Ley de Patrimonio de las Administraciones Públicas.</p> <p>Ol 424. Mejora de la planificación con priorización continua desde el Inventario para clasificar activos según rentabilidad, urgencia para su puesta en el mercado o utilidad operativa.</p> <p>Ol 425. Actualizar los valores de las propiedades inventariadas.</p> <p>Ol 431. Maximización de los recursos con la especialización en los procedimientos de traslados de acuartelamientos.</p> <p>Ol 432. Explorar y proponer mecanismos de financiación innovadores (como colaboraciones público-privadas) para complementar las dotaciones presupuestarias ordinarias y acelerar la modernización de las bases.</p> <p>Ol 433. Fomentar la colaboración con los organismos con responsabilidad en infraestructuras del MINISDEF para informar de forma óptima cualquier modificación de planeamiento de incumbencia.</p> <p>Ol 434. Reforzar la capacidad del INVIED O.A. para proporcionar un asesoramiento experto en materias urbanísticas y contractuales, minimizando la pérdida patrimonial.</p> <p>Ol 435. Elaboración de normativa conjunta que articule y estandarice los procedimientos de apoyo técnico del INVIED O. A. en materia de urbanismo, tanto a DIGENIN como a los Ejércitos.</p>

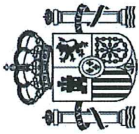


ANEXO 2. ÁRBOL DE OBJETIVOS DEL INVIED O. A.

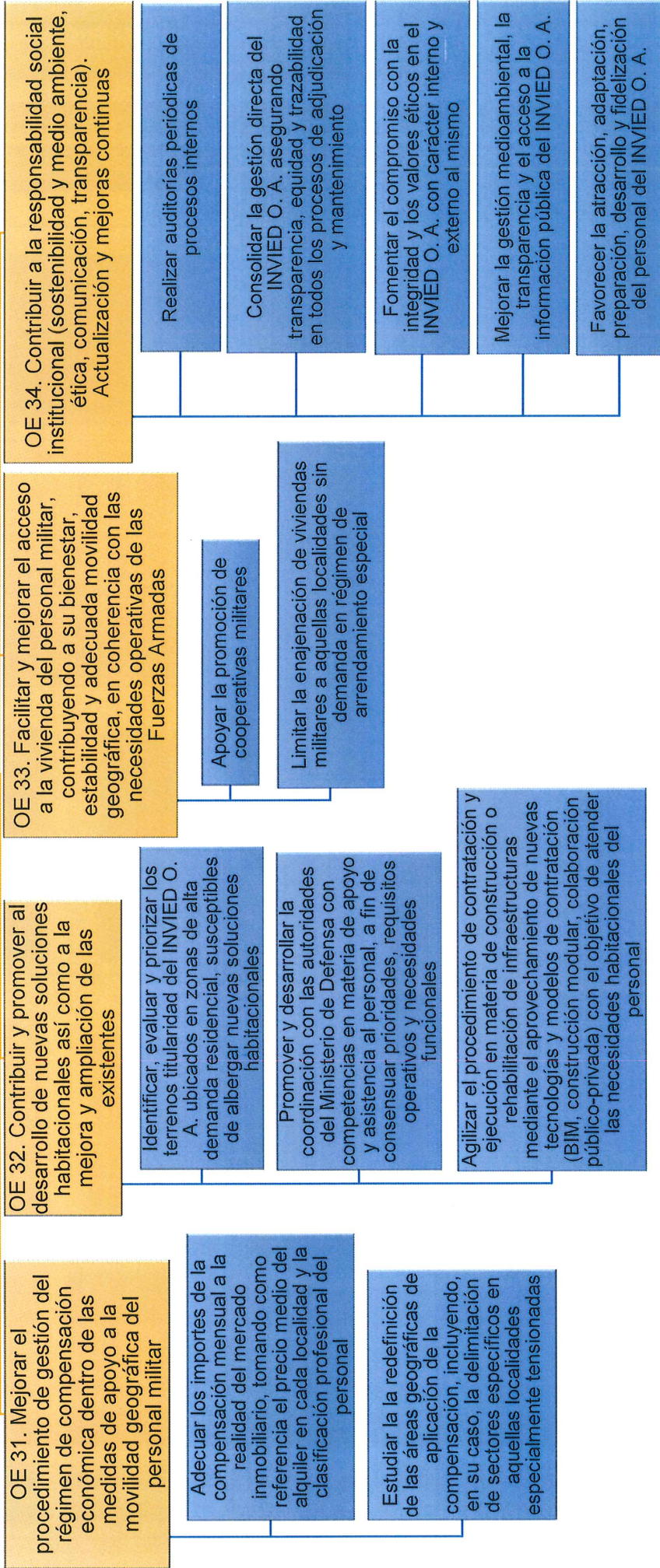
E 1. Poner en valor la gestión eficiente del parque inmobiliario de viviendas militares: «PVM EFECTIVO»

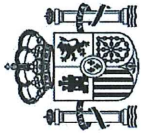






E 3. Apoyo adicional a la movilidad geográfica del personal militar:
«MEDIDAS COMPLEMENTARIAS»





E 4. Racionalizar, gestionar y poner en valor los bienes inmuebles desafectados o declarados innecesarios por el Ministerio de Defensa: «BIENES INMUEBLES»

OE 41. Impulsar una coordinación eficaz con las demás administraciones y organismos públicos competentes para la planificación, gestión y ejecución de la política de vivienda, el desarrollo urbanístico sostenible y la adecuada ordenación territorial

Mejora y estandarización de los instrumentos de formalización y cooperación jurídica, tales como Convenios Urbanísticos y Patrimoniales, Acuerdos Marco o Protocolos de Actuación

Implantar Guías de procedimiento específicas que garanticen un estudio de prestaciones y contraprestaciones equilibrado

Potenciar las relaciones de colaboración con los responsables de urbanismo de los respectivos Ayuntamientos

Incorporar a las Entidades Locales con responsabilidad en el Planeamiento en los ciclos formativos relacionados con la Gestión Patrimonial, tanto del Ministerio de Defensa como del INVIED O. A.

Impulsar las modificaciones de planeamiento siempre desde la perspectiva de "hacer ciudad" de forma sostenible y equilibrada, pero incorporando los parámetros estructurantes medios de la zona extensa

Iniciar una campaña de revisión sistemática de los instrumentos de Ordenación del Territorio existentes en las distintas Comunidades Autónomas para elaborar las estrategias futuras desde un punto de vista geográfico

OE 42. Impulsar la revalorización y movilización del patrimonio inmobiliario mediante la depuración sistemática de activos no estratégicos y su adecuada incorporación al mercado, con criterios de eficiencia económica y optimización de recursos

Normalización de los procesos de depuración física y jurídica, acelerando su finalización para aquellas propiedades que carezcan de ellos.
Apoyo de GIS propio

Particularización de las tasaciones, dotando al INVIED O.A. de un marco normativo adaptado

Implantación de la subasta electrónica, que redundará en la eficacia de los procesos realizados por INVIED O.A. en cumplimiento de la Ley de Patrimonio de las Administraciones Públicas

Mejora de la planificación con priorización continua desde el Inventario para clasificar activos según rentabilidad, urgencia para su puesta en el mercado o utilidad operativa

Actualizar los valores de las propiedades inventariadas

OE 43. Contribuir a la sostenibilidad económica y funcional de los Planes de Infraestructuras de las Fuerzas Armadas, generando y canalizando recursos procedentes de la gestión del patrimonio inmobiliario que permitan su adecuada ejecución y mantenimiento en el tiempo

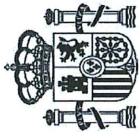
Maximización de los recursos con la especialización en los procedimientos de traslados de acuartelamientos

Explorar y proponer mecanismos de financiación innovadores (como colaboraciones público-privadas) para complementar las dotaciones presupuestarias ordinarias y acelerar la modernización de las bases

Fomentar la colaboración con los organismos con responsabilidad en infraestructuras del MINISDEF para informar de forma óptima cualquier modificación de planeamiento de incumbencia

Reforzar la capacidad del INVIED O.A. para proporcionar un asesoramiento experto en materias urbanísticas y contractuales, minimizando la pérdida patrimonial

Elaboración de normativa conjunta que articule y estandarice los procedimientos de apoyo técnico del INVIED O. A. en materia de urbanismo, tanto a DIGENIN como a los Ejércitos

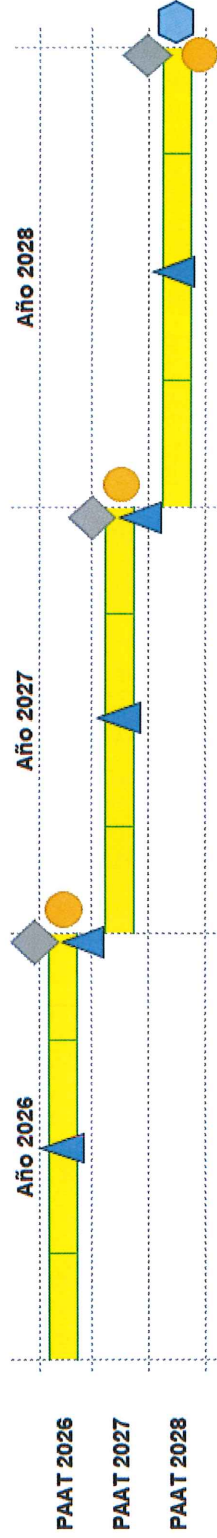


ANEXO 3. CALENDARIO DE LAS ACTUACIONES DEL PLAN.

SEGUIMIENTO DEL PLAN TRIENAL 2026-28.

Responsable: **ÁREA DE CONTROL INTERNO Y ANÁLISIS DE RIESGOS.**

TRIENIO 2026-28



Leyenda:

- Evaluación anual (informe)
- Evaluación trienal (informe)
- ▲ Supervisión sistema control interno
- ▲ Informe de seguimiento estratégico

«El ACIAR evaluará periódicamente la eficacia del plan de comunicación asociado al proceso de planeamiento, una vez finalizado cada proceso de planeamiento, de carácter estratégico (trienal) o de carácter operativo (anual)».



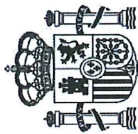
MINISTERIO
DE DEFENSA

SECRETARÍA DE ESTADO DE DEFENSA

O.A. INSTITUTO DE VIVIENDA,
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO
DE LA DEFENSA

ANEXO 4. INVENTARIO DE INDICADORES DE IMPACTO Y METAS ASOCIADAS PARA LA EVALUACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL INVIED O. A.

ESTRATEGIA 1			
OE	INDICADOR	META	
OE 11. Aumentar la oferta de vivienda militar en régimen de arrendamiento especial	Número de viviendas incorporadas al PVM destinadas a arrendamiento especial durante el trienio 26-28	Aumentar el número de viviendas incorporadas al PVM destinadas a arrendamiento especial durante el trienio 26-28.	
OE 12. Rehabilitar y mantener el parque de viviendas militares (PVM)	Número de viviendas militares rehabilitadas puestas a disposición del PVM durante el trienio 26-28	Aumentar el número de viviendas militares rehabilitadas puestas a disposición del PVM durante el trienio 26-28.	
OE 13. Incorporar normativa que coadyuve a la gestión del PVM	Número de propuestas normativas incorporadas durante el trienio 26-28	Elaborar y dar trámite a una (1) propuesta normativa al año durante el trienio 26-28.	



ESTRATEGIA 2			
OE	INDICADOR	META	
OE 21. Preparar y diagnosticar procesos y modelos necesarios para la transformación digital del INVIED O. A.	Porcentaje de procesos/modelos diagnosticados en el trienio 26-28	Diagnosticar el 100% de los procesos y modelos a finales de 2028.	
OE 22. Adoptar los primeros servicios digitales y formación del personal	1) Porcentaje de sistemas digitales adoptados en el trienio 26-28 2) Porcentaje de personal formado en competencias digitales en el trienio 26-28	1) Adoptar el 50% de los servicios digitales en 2028. 2) 100% del personal formado en los nuevos servicios digitales en el 2028.	
OE 23. Implantar el sistema de gestión del INVIED O. A.	Porcentaje de implantación del sistema de gestión	Haber iniciado la implantación del sistema de gestión en 2028.	
OE 24. Automatizar e introducir la inteligencia artificial en el sistema de gestión	Porcentaje de automatización e introducción de la IA	Haber iniciado la automatización e introducción de la IA en 2028.	
OE 25. Consolidar y evolucionar el sistema de gestión	Porcentaje de consolidación del sistema de gestión del INVIED O. A.	Haber iniciado la consolidación del sistema en 2028.	
O.E.26. Unificar, simplificar y reducir procedimientos internos del INVIED O. A.	Número de procedimientos transversales elaborados	Elaborar dos (2) procedimientos transversales al año.	



OE	INDICADOR	META
<p>OE 31. Mejorar el procedimiento de gestión del régimen de compensación económica dentro de las medidas de apoyo a la movilidad geográfica del personal militar</p>	<p>Cociente de solicitudes de ayuda a la movilidad (compensaciones) resueltas en el plazo previsto entre solicitudes de ayudas recibidas.</p>	<p>Aumentar la eficiencia en la gestión de las compensaciones en el trienio 26-28 (datos de 2028 comparados con los de 2026).</p>
<p>OE 32. Contribuir y promover al desarrollo de nuevas soluciones habitacionales, así como a la mejora y ampliación de las existentes</p>	<p>Número de proyectos de soluciones habitacionales en los que ha colaborado el Instituto.</p>	<p>Colaborar en un (1) proyecto por ejército en el trienio 26-28.</p>
<p>OE 33. Facilitar y mejorar el acceso a la vivienda del personal militar, contribuyendo a su bienestar, estabilidad y adecuada movilidad geográfica, en coherencia con las necesidades operativas de las Fuerzas Armadas</p>	<p>Número de iniciativas emprendidas para facilitar el acceso a la vivienda al personal militar.</p>	<p>Emprender una (1) iniciativa al año durante el trienio 26-28.</p>
<p>OE 34. Contribuir a la responsabilidad social institucional (sostenibilidad y medio ambiente, ética, comunicación, transparencia). Actualización y mejoras continuas</p>	<p>1) Número de medidas de mejora del Sistema de Gestión Ambiental (SGA) (ISO 14001) adoptadas. 2) Porcentaje de implementación de la ISO 50001. 3) Índice de Cumplimiento de la Información Obligatoria (ICIO) según el informe de evaluación del Consejo de Transparencia y Buen Gobierno. 4) Resultado de la evaluación anual del grado de compromiso con la integridad y los valores éticos en el INVIED O. A.</p>	<p>1) Mejora continua del SGA. 2) Implantar en un 50% la ISO 50001 durante el trienio 26-28. 3) Mejorar el ICIO durante el trienio 26-28 (datos de 2028 comparados con los de 2026). 4) Aumento del grado de compromiso con la integridad y los valores éticos en el INVIED O. A. durante el trienio 26-28 (datos de 2028 comparados con los de 2026).</p>



MINISTERIO
DE DEFENSA

SECRETARÍA DE ESTADO DE DEFENSA

O.A. INSTITUTO DE VIVIENDA,
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO
DE LA DEFENSA

ESTRATEGIA 4

OE	INDICADOR	META
<p>OE 41. Impulsar una coordinación eficaz con las demás administraciones y organismos públicos competentes para la planificación, gestión y ejecución de la política de vivienda, el desarrollo urbanístico sostenible y la adecuada ordenación territorial.</p>	<p>Porcentaje de guías elaboradas sobre el total de las programadas.</p>	<p>Elaborar el 100% de las guías de actuación en el desarrollo de instrumentos jurídicos de cooperación con administraciones y organismos públicos competentes en la planificación, gestión y ejecución de la política de vivienda, urbanismo y ordenación territorial.</p>
<p>OE 42. Impulsar la revalorización y movilización del patrimonio inmobiliario mediante la depuración sistemática de activos no estratégicos y su adecuada incorporación al mercado, con criterios de eficiencia económica y optimización de recursos.</p>	<p>Porcentaje de inmuebles cargados en el GIS.</p>	<p>Integración en el GIS del INVIED O. A. del 100% del inventario, tanto de bienes propios como desafectados, y su clasificación en función de su rentabilidad o utilidad operativa, con el adecuado grado de fiabilidad en los valores contables.</p>
<p>OE 43. Contribuir a la sostenibilidad económica y funcional de los Planes de Infraestructuras de las Fuerzas Armadas, generando y canalizando recursos procedentes de la gestión del patrimonio inmobiliario que permitan su adecuada ejecución y mantenimiento en el tiempo.</p>	<p>Porcentaje de elaboración de las instrucciones técnicas sobre el total de las programadas.</p>	<p>Elaboración del 100% de las instrucciones técnicas, de carácter conjunto DIGENIN-INVIED, con el objetivo de maximizar los recursos en el desarrollo de nuevas infraestructuras de la Defensa.</p>