



PLAN OPERATIVO ANUAL

POATSS2014

Tesorería de la
Seguridad Social

Departamento de
Planificación y Desarrollo

Tabla de contenido

I.	Resumen ejecutivo	2
	Introducción	
	Marco Estratégico Institucional	
	Proceso de Planificación de la TSS	
II.	PLAN OPERATIVO ANUAL 2014	9
	Elaboración de propuestas	
	Presentación de Propuestas	
	Documentación del Plan Anual Operativo	
	Iniciativas Propuestas	
	Seguimiento y Control de Avances de POA	
III.	ANEXO – INICIATIVAS CONTEMPLADAS	Error! Bookmark not defined.

Resumen ejecutivo

Una organización administrada estratégicamente es aquella que define dónde quiere estar y además gestiona el cambio a través de una agenda de acciones para alcanzar ese futuro. A través de la recolección ordenada de información referida al ambiente interno y externo de la organización y a los intereses de los principales responsables de las áreas involucradas así como el examen minucioso de los logros y de reconocer las debilidades y necesidades de la áreas, la clarificación del rumbo futuro, el establecimiento de prioridades para la acción, y la particular atención sobre la adquisición y uso de conocimiento y capacidades. Para el periodo 2013 la Tesorería de la Seguridad Social alcanzo el cumplimiento del 86% del POA definido para este periodo, cumpliendo en un alto porcentaje las metas trazadas.

Es por tanto que para el año 2014, la Tesorería de la Seguridad Social (TSS) ha definido su Plan Operativo Anual dando continuidad a los objetivos y estrategias definidas en el Plan Estratégico Institucional 2011-2015.

Basado en el modelo de planificación por objetivos, el ejercicio de planificación 2014 se ha realizado dando cabida y participación a las áreas funcionales de la TSS y conforme a los requerimientos establecidos en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030 y a los lineamientos definidos en el Plan Estratégico del Consejo Nacional de la Seguridad Social.

El presente documento tiene por objetivo describir el Plan Operativo Anual (POA) que será ejecutado por la TSS durante el año 2014. En el mismo se recoge un resumen del proceso de planificación que se ha realizado, las iniciativas departamentales contempladas, los programas y proyectos estratégicos que se van a ejecutar en este año.

Con un total de 50 iniciativas estratégicas, incluyendo las iniciativas definidas en el PE-CNSS y que establecen como unidad ejecutora a la TSS.

Cabe destacar que las actividades no cumplidas están relacionadas a presupuesto o a gestiones fuera del alcance de la TSS.

Como parte de la ejecución del 2013 ver los resultados de los indicadores de sistema de gestión de Calidad.

AREAS POA2014

INICIATIVAS

AREAS POA2014	INICIATIVAS
DAE	1
SUPERVISION Y CONTROL	2
DIRECCION JURIDICA	10
CONTROL INTERNO	2
FINANZAS	6
RRHH	7
AUDITORIA INTERNA	4
OF DE ACCESO A LA INFO	3
OPERACIONES Y TECNOLOGIA	5
ADM	3
PLANIFICACION Y DESARROLLO	6

Introducción

Una de las tantas definiciones de planeamiento estratégico señala que la planificación estratégica es “un esfuerzo disciplinado para producir decisiones y acciones fundamentales que dan forma y guían aquello que una organización es, qué hace, y porqué lo hace”.

Una organización administrada estratégicamente es aquella que define dónde quiere estar y además gestiona el cambio a través de una agenda de acciones para alcanzar ese futuro. A través de la recolección ordenada de información referida al ambiente interno y externo de la organización y a los intereses de los principales responsables de las áreas involucradas así como el examen minucioso de los logros y de reconocer las debilidades y necesidades de las áreas, la clarificación del rumbo futuro, el establecimiento de prioridades para la acción, y la particular atención sobre la adquisición y uso de conocimiento y capacidades.

Es por tanto que para el año 2014, la Tesorería de la Seguridad Social (TSS) ha definido su Plan Operativo Anual dando continuidad a los objetivos y estrategias definidas en el Plan Estratégico Institucional 2011-2015. Basado en el modelo de planificación por objetivos, el ejercicio de planificación 2014 se ha realizado dando cabida y participación a las áreas funcionales de la TSS y conforme a los requerimientos establecidos en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030 y a los lineamientos definidos en el Plan Estratégico del Consejo Nacional de la Seguridad Social.

El presente documento tiene por objetivo describir el Plan Operativo Anual (POA) que será ejecutado por la TSS durante el año 2014. En el mismo se recoge un resumen del proceso de planificación que se ha realizado, las iniciativas departamentales contempladas, los programas y proyectos estratégicos que se van a ejecutar en este año.

Entre los beneficios de la planificación estratégica destaca el de aumentar la aptitud de una organización para pensar, actuar y aprender estratégicamente. Es decir, estrategia no es sólo un plan.

Es también su ejecución, y sobre todo, un aprendizaje, que más allá de la consecución final de los objetivos propuestos, contribuirá a aumentar las capacidad organizacional, lo que no puede dejar de redundar en un mejor cumplimiento de los mandatos, valor público, y en posicionar la TSS como institución pública modelo en el Estado y ante la sociedad.

Marco Estratégico Institucional

Para el proceso de planificación 2014 se ha querido de ser necesario dar total cumplimiento a los proyectos y actividades que estaban en funcionamiento y que apoyaban una estrategia definida en el PE. Dicho plan define una misión y una visión, así como las estrategias y objetivos a desarrollar para alcanzarlas.

- **Visión:**

Administrar el SUIR con eficiencia para garantizar el registro universal de los beneficiarios del SDSS, así como recaudar y distribuir los aportes con transparencia y equidad.

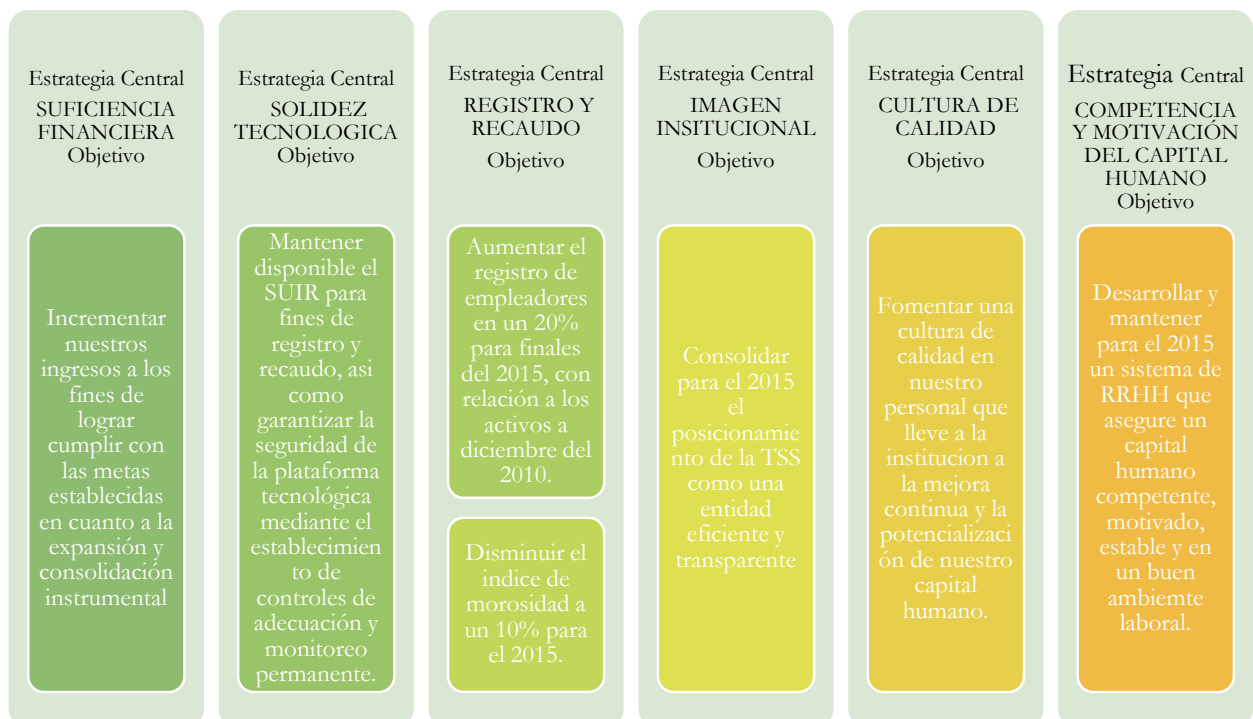
- **Misión:**

Ser la institución pública modelo que contribuya a la implementación plena del SDSS con calidad, eficiencia, transparencia y un capital humano competente.

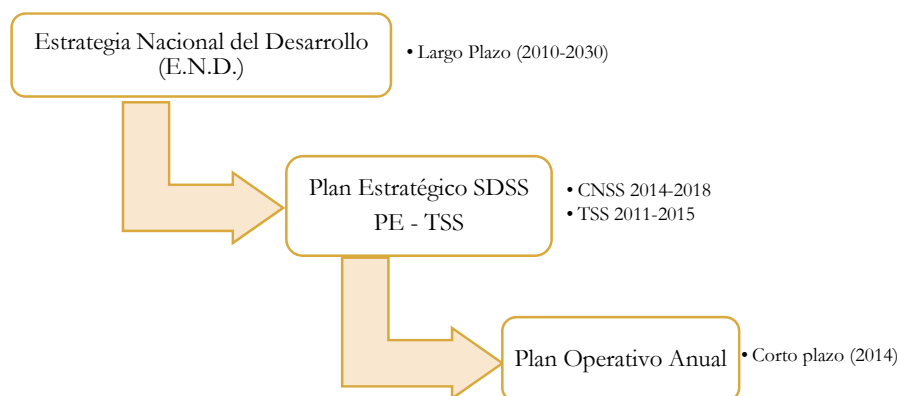
- **Valores:**

- **Cumplimiento de la ley:** Estricto cumplimiento de las leyes y sus normas complementarias.
- **Transparencia:** Manejo de los recursos e información de forma clara sometidos al escrutinio público.
- **Calidad:** Satisfacer los requisitos de nuestros clientes con eficiencia y eficacia, logrando excelencia en los servicios.
- **Honestidad:** Cumplimiento de principios éticos y morales de nuestro capital humano.
- **Equidad:** Ofrecer a todos los ciudadanos/clientes el mismo trato.
- **Vocación de servicio:** Resaltar la calidad de nuestro servicio en cada atención brindada.

- **Objetivos Estratégicos:**



Para la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) 2014, junto con el elemento de continuidad ya señalado, se ha apoyado también en la Estrategia Nacional de Desarrollo y sus objetivos y en el Plan Estratégico del Consejo Nacional de la Seguridad Social.



Proceso de Planificación de la TSS

El ejercicio de planificación inició en el mes de octubre 2013, presentado a las áreas la metodología de elaboración de Planes Operativos y los lineamientos estratégicos para la elaboración del POA 2014. Estos lineamientos están compuestos por estrategias centrales, estrategias de contribución, objetivos estratégico y metas definidas.

El Dpto. de Planificación y Desarrollo presentó los Lineamientos Estratégicos y se remitió a todas las áreas para que realicen su propuesta de planificación. Como herramienta para facilitar el proceso, se les suministró también unas plantillas de trabajo en las que se recoge diferentes aspectos como tecnología, procesos, infraestructura, presupuesto y recursos humanos, que se deben tomar en consideración en la definición de las propuestas.

Concluido el proceso de planificación por parte de las áreas, se inició según lo pautado en el calendario de planificación, las Jornadas de Planificación. Estas consisten

en sesiones de trabajo donde cada área presenta el estatus de los planes ejecutados y de los logros alcanzados en el año en cuestión y la presentación de las iniciativas, proyectos, o planes que aspiran ejecutar en el próximo año.

Posteriormente, el Dpto. de Planificación y Desarrollo evalúa las diferentes propuestas y consolida lo que será el plan operativo en vinculación con el presupuesto institucional asignado. De esta forma, cada una de las actividades que se recogen en el POA tiene su partida presupuestaria asignada. Y así, igual que cada área tiene planificadas sus actividades, tiene su asignación presupuestaria asociada y puede ir gestionando ambas de manera conjunta a lo largo del año.

PLAN OPERATIVO ANUAL 2014

El Plan Operativo Anual consolida las acciones concretas a realizar para dar cumplimiento a los Objetivos Específicos tanto cualitativos como cuantitativos planteados para este año. Por este motivo, cada iniciativa presentada durante las Jornadas de Planificación debe estar alineada con el logro de estos objetivos.

El Plan Operativo Anual 2014, para cumplir con los objetivos establecidos, recoge tres tipos de actuaciones:

- **Proyectos Estratégicos:** son proyectos transversales que involucran diferentes áreas de la organización e impactan procesos tributarios y administrativos.
- **Programas de Acción por procesos:** son programas anuales de acción para diferentes procesos tributarios y de apoyo, con miras a integrar las actuaciones, consolidar criterios y delimitar responsabilidades.
- **Iniciativas Departamentales:** son tareas o acciones de frecuencia periódica o estacional que contribuyen al sostenimiento de la operación y forman parte de la naturaleza de la unidad de trabajo.

Partiendo de los esquemas antes descritos, la Planeación Estratégica de la Tesorería de la Seguridad Social se fundamenta en un sistema planificación por objetivos, que van desde la definición y cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos a largo plazo, hasta la definición y cumplimiento de planes operativos anuales.

Es importante destacar que el ejercicio de Planificación se realiza en todos los niveles y áreas funcionales de la institución, proceso controlado por el Dpto. de Planificación y Desarrollo durante todo el año.

Elaboración de propuestas

Posterior a la definición de lineamientos, los responsables de áreas elaboraron sus propuestas de acción para el próximo año, tomando en consideración los siguientes aspectos:

1. ¿Qué objetivos y metas están pautadas para la organización, para los diferentes procesos y para el área en particular durante el 2014?
2. ¿Cuál es el lineamiento particular de cada área para enfrentar el 2014?
3. ¿Cuáles son las oportunidades para el desarrollo de proyectos o mejora de los procesos actuales?
4. ¿Cómo contribuye el área al logro de los objetivos y al cumplimiento de los planes operativos de la organización?
5. ¿Cuáles serían los planes de trabajo para mejorar los procesos del Área y abordar las oportunidades detectadas en el diagnóstico, así como también para contribuir a los objetivos y estrategias de la organización?
6. ¿Qué herramientas y/o recursos tenemos disponibles y cómo debemos priorizarlos?
7. ¿Qué áreas servirán de soporte para la consecución de las metas particulares?
8. ¿Qué herramientas y/o recursos necesitamos?
9. ¿Qué iniciativas quedan pendiente del año 2013 que deberán ejecutarse cuanto antes?

Respondiendo a estas preguntas, los responsables de procesos procedieron a elaborar las propuestas de sus planes de trabajo para el próximo año.

Presentación de Propuestas

Las propuestas de planes de trabajo fueron presentadas durante el mes de Noviembre a los encargados y gerentes de áreas.

Las sesiones de presentación abarcaron todos los procesos transversales de la TSS (supervisión y control, finanzas, asistencia al empleador) y las áreas afines y/o complementarias que intervienen en estos (procesos de apoyo). En cada sesión de trabajo se presentaron los logros alcanzados con corte al mes de Octubre 2013 y se presentaron las iniciativas de las áreas fundamentadas en los lineamientos estratégicos antes definidos en el ejercicio de planeación.

Documentación del Plan Anual Operativo

Producto de las presentaciones de las áreas y una vez consolidado todas las propuestas, se separaron las diferentes iniciativas de acuerdo a la naturaleza de las mismas: ya sea Plan Operativo, los Proyectos Estratégicos, y por último, las Iniciativas de Gestión Departamental.

La Jornada POATSS2014 se concluyó con la presentación de las iniciativas POA2014 con la presentación del dpto. De Planificación y Desarrollo, contando con un total de **50** iniciativas propuestas por las áreas para el 2014. Conjuntamente con el cierre de la elaboración del POA el departamento de Planificación y Desarrollo inicia el proceso de elaboración del PACC (Plan de compras y contrataciones) instrumento de planificación y monitoreo que sirve para el cumplimiento de los requerimientos de adquisiciones y contrataciones establecidos en los objetivos del respectivo Plan Operativo Anual o Proyecto.

Iniciativas Propuestas

AREAS POA2014	INICIATIVAS
DAE	1
SUPERVISION Y CONTROL	2
DIRECCION JURIDICA	10
CONTROL INTERNO	2
FINANZAS	6
RRHH	7
AUDITORIA INTERNA	4
OF DE ACCESO A LA INFO	3
OPERACIONES Y TECNOLOGIA	5
ADM	3
PLANIFICACION Y DESARROLLO	6

Por Estrategia Central	Iniciativas
CULTURA DE CALIDAD	14
EVASIÓN	6
IMAGEN INSTITUCIONAL	5
REGISTRO Y RECAUDO	7
SUFICIENCIA FINANCIERA	7
COMPETENCIA Y MOTIVACIÓN DEL PERSONAL	8
SOLIDEZ TECNOLÓGICA	4
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EFICIENTE, TRANSPARENTE Y ORIENTADA A RESULTADOS.	4

Seguimiento y Control de Avances de POA

Los objetivos estratégicos definidos en el presente documento enmarcan la programación de las acciones que encarará la institución en el 2014. La etapa de ejecución y logro de propuestas que las estrategias e iniciativas propuestas se traduzcan en la formulación de actividades y puesta en marcha de proyectos.

A partir de la aprobación del presente documento, se avanzará con los pasos siguientes, que comprenden el desarrollo de un proceso de implementación efectivo, y la retroalimentación a partir de reexaminar las estrategias y el proceso de planeamiento estratégico.

La implementación de las iniciativas planificadas por cada una de las áreas será monitoreada y evaluada a través del Balanced Scorecard definido para cada área por el Departamento de Planificación y Desarrollo, área responsable de la emisión de informes de evaluación basados en la información suministrada por las distintas áreas como entregables soportes de las actividades.

El departamento de Planificación y Desarrollo emitirá un informe semestral que visualizará el nivel de avance de las tareas planificadas para cumplir con los objetivos definidos e identificar los desvíos existentes, en caso de corresponder.