

INSTITUTO NACIONAL DE PREVISION DEL MAGISTERIO



PLAN ESTRATEGICO 2014 - 2018

COORDINACION Y SUPERVISION DEL DIRECTORIO DE ESPECIALISTAS

Lic. Ernesto Emilio Carias	Presidente
Lic. Nussy Martínez	Director
Lic. Cesar Guifarro	Director

TEGUCIGALPA, MDC.

HONDURAS C.A.





INSTITUTO NACIONAL DE PREVISION DEL MAGISTERIO

RESUMEN EJECUTIVO

PLAN ESTRATEGICO 2014 - 2018

Este documento presenta el Plan Estratégico del Instituto Nacional de Previsión del Magisterio (INPREMA) para el período 2014 – 2018, el cual fue desarrollado por el equipo de jefes que integran la estructura, con la coordinación permanente del Directorio de Especialistas y el aporte del Consultor, quien actúa como guía del proceso facilitando los conceptos y elementos prácticos basados en el Balanced Scorecard, sistema de Planificación y Administración Estratégica aplicado por los Drs. Norton y Kaplan de la Universidad de Harvard.

De acuerdo al análisis situacional de los cuatro elementos claves de la Estrategia: 1) Enfoque 2) Medición del Desempeño 3) Sincronización y Despliegue y 4) cultura de Ejecución: se determinó la importancia de iniciar el proceso desde su fundamento filosófico y se estableció de cara al futuro, la siguiente Misión y Visión del Inprema:

MISION:

Somos la Institución de Previsión Social del Magisterio Hondureño, que ofrece Prestaciones y Servicios Financieros y Sociales a los participantes y beneficiarios; enfocados en la Mejora Continua y el fortalecimiento de la Solvencia Patrimonial del instituto.

VISION:

Ser la Institución modelo en Previsión Social de Honduras, garante de un sistema Sólido, Confiable e Innovador.



Asimismo, se establecieron los **valores institucionales** que gobernarán las acciones para el cumplimiento de esta misión y visión, siendo una exigencia dentro del código de ética del Instituto:

- | |
|---|
| 1. Integridad: Actuar con ética y transparencia, en apego a las Leyes y a las buenas Costumbres Morales. |
| 2. Respeto: Reconocer el valor de las personas, la Institución, Las Leyes y el Medioambiente; respetando la diversidad cultural y dignidad humana |
| 3. Equidad: Dar a cada persona y a la institución lo que le corresponde según sus méritos o atributos, con igual consideración, trato y respeto. |
| 4. Compromiso: Responsabilidad de cumplir con los objetivos de la institución, trabajando con gran sentido del deber y basándonos en el más alto comportamiento moral y ético. |
| 5. Calidad en Servicio: Actitud de servicio que refleja el interés en brindar los beneficios de forma dinámica, accesible, responsable y oportuna. |

Una vez definida la Misión, Visión y Valores, se realizó el diagnostico institucional, bajo tres aristas: - Factores Externos: Ambiente Político, Económico, Tecnológico, social y condiciones externas del mercado

- Fuerzas de la industria o sector: Competidores, proveedores, clientes, Gobierno, servicios sustitutos, barreras. Y,
- Evaluación de Competencias Internas: Infraestructura Gerencial, Competitividad financiera y actuarial de los últimos (3) años, Recursos Humanos, Competitividad Tecnológica, Administrativa y capacidad de Servicio al Afiliado.

De acuerdo al diagnostico de las variables exógenas e internas del Instituto y con base en un análisis exhaustivo de los mismos en pro de alcanzar la visión de largo plazo, se elaboraron los objetivos estratégicos sobre los cuales accionaremos, insistentemente, durante el periodo 2013 – 2018.

Estos objetivos se fundamentan en cuatro (4) variables críticas de éxito, siempre derivadas de la misión. Visión y Valores Institucionales:

1. **SOLIDEZ:** Logrando en este periodo la Solvencia de las Reservas Patrimoniales
2. **CONFIABILIDAD:** Creación de valor al participante basada en un sistema de gestión de la calidad, mediante la mejora continua.
3. **INNOVACION:** Mediante la Modernización, estandarización y Control interno de los Procesos y Sistemas.
4. **SOPORTE ESTRUCTURAL:** Cimentado en Tecnología y Talento Humano

Una vez analizadas las variables críticas se estructuraron los objetivos bajo cuatro perspectivas angulares ⁽ⁱ⁾, las cuales se describen a continuación:





PERSPECTIVA FINANCIERA:

LOGRAR LA AUTOSOSTENIBILIDAD FINANCIERA y EQUILIBRIO ACTUARIAL.

- I. **Incrementar los ingresos:** Aportaciones y rendimientos sobre inversión
 - a. Incrementar Cartera Crediticia: Mayor profundización productos
 - b. Expansión de Mercado: re-afiliación de actuales Aportantes e incorporación de nuevas instituciones educativas
- II. **Mayor Eficiencia de gastos y Productividad de Los Recursos Disponibles**
 - a. Conversión de Activos Improductivos en Activos Productivos
 - b. Maximizar uso de Capacidad Instalada



PERSPECTIVA DEL PARTICIPANTE :

- I. **Mejora Continua en el Servicio**, basado en: tiempo de respuesta, accesibilidad, amabilidad y cobertura geográfica
 - a. Mejora en el Tiempo de Entrega de productos , Beneficios y Servicios
 - b. Amabilidad y Atención oportuna a las necesidades del Participante.
- II. **Productos y Servicios Centrados en la necesidad del participante de acuerdo a sus referencias.**
 - a. Conocer las Expectativas y Preferencias del Participante
 - b. Estrategias de Tasas de Interés, Plazos basada en los costos internos y Condiciones de Mercado
- III. **Responsabilidad Social** de acuerdo a la capacidad económica y orientada a fortalecer la lealtad del participante
 - a. Integrar programas sociales relacionados con sistemas médicos, educativos e integración productiva para reforzar la lealtad y sentido de pertenencia del Participante
 - b. Mejora en la Percepción en cuanto al Servicio Social del Instituto



PERSPECTIVA INTERNA:

- I. **Procesos de Innovación:**
 - a. Nuevos productos y servicios basados en medios electrónicos
 - b. Gestión de la Rentabilidad por área de Negocio y Segmento de Participantes
 - c. Alianzas Estratégicas para optimizar recursos y ampliar cobertura



II. Procesos de Gestión de Clientes:

- a. Conocer las preferencias de nuestros participantes.
- b. Programas Sociales Alineados a la Estrategia
- c. Sistemas de comunicación y atención de Gestiones o Reclamos

III. Procesos Operativos:

- a. Flexibilidad y adaptabilidad de los procesos a la nueva estrategia
- b. Sistemas de Control Interno en los procesos y estructuras.

IV. Procesos Regulatorios y Legales

- a. Cumplimiento estricto de las normativas y regulaciones
- b. Gestión de Riesgos

✓

PERSPECTIVA DEL APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO:

I. Del Talento Humano:

- a. Sistema de Gestión por Competencias
- b. Fomentar el Aprendizaje continuo y la Gestión del Conocimiento
- c. Cultura de Calidad en el Servicio y trabajo en equipo
- d. Evaluación y compensación basada en Cumplimiento de Objetivos

II. De la Tecnología y Sistemas

- a. Innovación Medios electrónicos de Servicio e Interconectividad con Terceros
- b. Asegurar Continuidad del Negocio en situaciones normales y adversas
- c. Automatización de Procesos críticos
- d. Sistemas Gerenciales que favorezcan la Toma de Decisión

Al finalizar estos objetivos estratégicos y evaluar su concordancia con la misión y visión del instituto, surgen dos interrogantes:

1. ¿Cómo asegurarnos que en el tiempo previsto se cumplan estos objetivos tal como están planteados?
2. ¿En estos tiempos de cambio acelerado, como asegurar la permanencia de esta estrategia y en qué momento determino un ajuste en los objetivos sin perder de vista mi visión de largo Plazo?

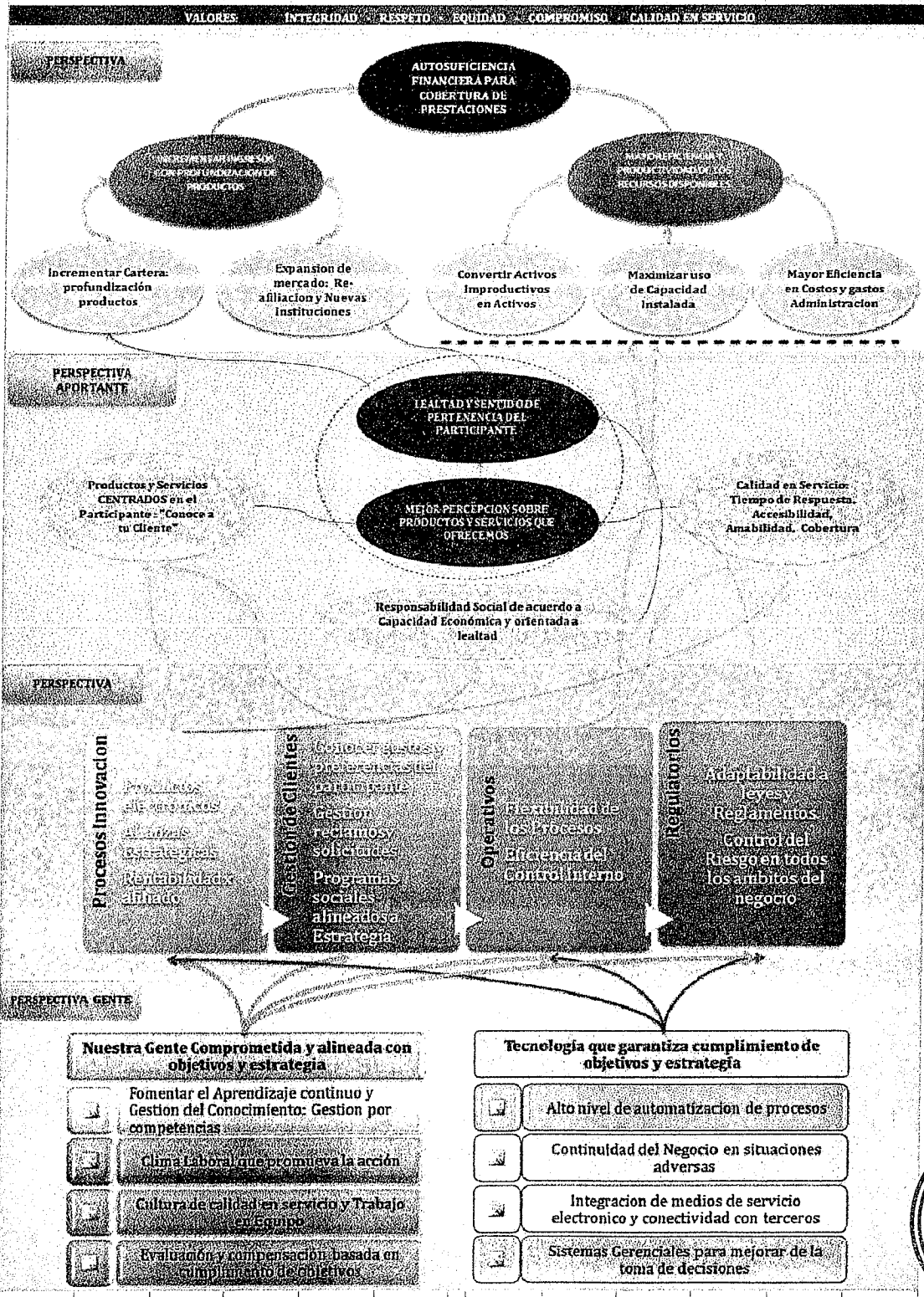
Para dar respuesta a estas interrogantes se establecieron tres estrategias de seguimiento y control que están ligadas al análisis situacional:

1. **ENFOQUE:** Se diseñó un Mapa Estratégico que nos permite conocer las rutas críticas para lograr el Macro Objetivo de Auto-sostenibilidad Financiera con Equilibrio Actuarial y la Calidad del Servicio al Participante del Sistema de Previsión. *a continuación...*



MISSION:
Somos la Institución de Previsión Social del Magisterio Hondureño, que ofrece Prestaciones y Servicios Financieros y Sociales a los participantes y beneficiarios; enfocados en la Mejora Continua y el fortalecimiento de la Solvencia Patrimonial del instituto.

VISIÓN
Ser la Institución modelo en Previsión Social de Honduras, garante de un sistema Sólido, Confiable e Innovador.



- | C. Caracterización del Caso de Estudio | | | | | | | | | | | | |
|--|--|---|---|---|---|-------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 4. Descripción de los Indicadores | | | | | | | | | | | | |
| Perspectiva Financiera | | | | | | | | | | | | |
| 1 | AUTOSOSTENIBILIDAD FINANCIERA | ¿Cómo se financian las actividades de la empresa? | ¿Cuántos de los recursos financieros de la empresa son propios? | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 2 | Incremento de los ingresos | ¿Aportaciones y rendimientos de las inversiones? | ¿Aportaciones y rendimientos de las inversiones? | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 3 | Incrementar la Cartera Crediticia | ¿Mayor productividad de los recursos? | ¿Mayor productividad de los recursos? | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 4 | Exposición de Mercado | ¿Mayor productividad de los recursos? | ¿Mayor productividad de los recursos? | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 5 | Mayor Eficiencia de gastos y Productividad de los Recursos Disponibles | ¿Mayor productividad de los recursos? | ¿Mayor productividad de los recursos? | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 6 | Contracción de Activos | ¿Mayor productividad de los recursos? | ¿Mayor productividad de los recursos? | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 7 | Manejo de la Capacidad Instalada | ¿Mayor productividad de los recursos? | ¿Mayor productividad de los recursos? | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 8 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 9 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 10 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 11 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 12 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 13 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 14 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 15 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 16 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 17 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 18 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 19 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 20 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 21 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 22 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 23 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 24 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 25 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 26 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 27 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 28 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 29 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 30 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 31 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 32 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 33 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 34 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 35 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 36 | | | | % | 0 | Ortiz | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca | María Francisca |
| 37 | | | | % | 0 | | | | | | | |

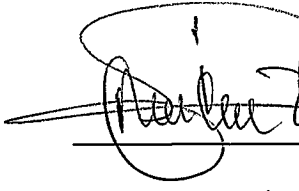


- 3. SINCRONIZACION Y DESPLIEGUE:** Cada Gerente o Jefe de Area diseño su programa de acción detallando las actividades estratégicas necesarias que le competen para lograr el objetivo. La consistencia de estos programas se comprobó con una matriz de correlación entre la actividad y el Objetivo (relación: Causa – efecto). A través de esta matriz de actividades se hace el despliegue de la estrategia a los mandos medios y ejecutores de primer nivel, alineando las actividades del trabajo y funciones diarias a los objetivos.
- 4. CULTURA DE EJECUCION:** Esta estrategia es la más difícil de implementar y requiere gran esfuerzo para crear una cultura basada en cumplimiento y disciplina. Iniciamos con el diseño de una estructura organizacional que permita la asignación de responsabilidades hacia los objetivos estratégicos desde el más alto nivel organizacional. No obstante, la cultura se reforzara cuando se implemente un sistema de gestión de Recursos Humanos basado en competencias.

La coordinación de la implementación del Plan Estratégico estará a cargo del Presidente del Directorio y Directores Especialistas. La evaluación del mismo estará a cargo de un Comité de Implementación del Plan Estratégico en el que participarán dos (2) Miembros de la Asamblea de Participantes y Aportantes, Directores Especialistas y la Gerencia de Planificación y Finanzas

Este Comité evaluará y monitoreará la implementación del Plan Estratégico cada mes. La Asamblea en Pleno evaluará y monitoreará la implementación del Plan Estratégico trimestralmente.

La Gerencia de Planificación y Finanzas será la responsable de actualizar el Cuadro de Mando integral con la ejecución mensual, trimestral y anual, también debe recomendar ajustes en indicadores u objetivos en el Directorio, cuando las circunstancias lo ameriten.



Ing. Denis Corrales

Gerente de Planificación y Finanzas
