



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL REGIMEN DEL SEGURO DE PREVISIÓN SOCIAL

PEI RSPS 2019-2023



ENERO DE 2019

INSTITUTO HONDUREÑO DE SEGURIDAD SOCIAL
GERENCIA DEL RÉGIMEN DEL SEGURO DE PREVISIÓN SOCIAL
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN

INDICE

Contenido

INDICE	1
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DEL RÉGIMEN DEL SEGURO DE PREVISIÓN SOCIAL DEL IHSS (PERÍODO 2019-2023)	3
PRESENTACIÓN	4
DEFINICIONES	5
SIGLAS Y ABREVIATURAS	9
I. INTRODUCCIÓN	10
II. METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL PEI-IHSS-RSPS 2019-2023	12
III. CONTEXTO GENERAL	14
3.1- DECLARACIÓN UNIVERSAL DE LOS DERECHOS HUMANOS	14
3.2- OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	14
3.3- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE HONDURAS	14
3.4- LEY MARCO DEL SISTEMA DE PROTECCIÓN SOCIAL.....	15
3.5- VISIÓN DE PAÍS Y PLAN DE NACIÓN Y PLAN DE GOBIERNO.....	16
3.6- PLAN ESTRATÉGICO DE GOBIERNO (PEG 2018-2022) “HONDURAS AVANZA CON PASO FIRME”	17
3.7- PLAN ESTRATÉGICO DE GOBIERNO (PEG 2014-2018) “PLAN DE TODOS PARA UNA VIDA MEJOR”	17
3.8- MARCO RECTOR DE LA AUDITORIA INTERNA DEL SECTOR PÚBLICO.....	17
3.9- MARCO RECTOR DEL CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL DE LOS RECURSOS PÚBLICOS18	
3.10- CIRCULAR CNBS No.021/2017 SOBRE REGLAMENTO DE INVERSIONES DE LOS FONDOS PÚBLICOS DE PENSIONES POR PARTE DE LOS INSTITUTOS PÚBLICOS DE PREVISIÓN SOCIAL 18	
3.11- CIRCULAR CNBS No.030/2016 SOBRE REGLAMENTO DE GOBIERNO CORPORATIVO PARA LAS INSTITUCIONES SUPERVISADAS	18
IV. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	19
4.1- RESEÑA HISTÓRICA	19
4.2- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL RÉGIMEN DEL SEGURO DE PREVISIÓN SOCIAL.....	21
4.3- MAPA DE PROCESOS DEL RSPS	22
4.4- ANÁLISIS FODA.....	23
V. MARCO ESTRATÉGICO	25
5.1- VISIÓN.....	25

5.2- MISIÓN	25
5.3- VALORES Y PRINCIPIOS INSTITUCIONALES	25
5.4- OBJETIVOS DEL IHSS	26
5.4.1- OBJETIVO GENERAL DEL IHSS.....	26
5.4.2- OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL IHSS.....	26
5.5- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS MACRO DEL IHSS	26
5.6- OBJETIVOS Y EJES ESTRATÉGICOS DEL RSPS-IHSS.....	27
5.6.1- Objetivo Estratégico IHSS-RSPS-OEI 1: Suficiencia y sostenibilidad del Régimen del Seguro de Previsión Social.	28
5.6.2- Objetivo Estratégico IHSS-RSPS-OEI 2: Entrega oportuna de los beneficios a los derechohabientes.	28
5.7- PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA DEL RSPS-IHSS.....	30
5.7.1- INTERVENCIONES PARA CUMPLIR EL OBJETIVO: IHSS-RSPS-OEI-1 “SUFICIENCIA Y SOSTENIBILIDAD DEL RÉGIMEN DEL SEGURO DE PREVISIÓN SOCIAL”	30
5.7.2- INTERVENCIONES PARA CUMPLIR EL OBJETIVO: IHSS-RSPS-OEI-2 “ENTREGA OPORTUNA DE LOS BENEFICIOS A LOS DERECHOHABIENTES”	31
VI CADENA DE VALOR PÚBLICO	33
VII RIESGOS RELACIONADOS AL PLAN ESTRATÉGICO.....	35
7.1- IHSS-RSPS-OEI-1: SUFICIENCIA Y SOSTENIBILIDAD DEL RÉGIMEN DEL SEGURO DE PREVISIÓN SOCIAL	35
7.2- IHSS-RSPS-OEI-2: ENTREGA OPORTUNA DE LOS BENEFICIOS A LOS DERECHOHABIENTES	37
VIII ANEXOS	38
ANEXO No.1: Plan de trabajo para la “reformulación del plan estratégico institucional”	39
ANEXO No.2: Matriz del árbol de problemas y árbol de soluciones al problema relacionado con el desequilibrio financiero y aumento del déficit actuarial del Régimen del Seguro de Previsión Social.	45
ANEXO No.3: Matriz del árbol de problemas y árbol de soluciones al problema relacionado con el desequilibrio financiero y aumento del déficit actuarial del Régimen del Seguro de Previsión Social.	48

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DEL RÉGIMEN
DEL SEGURO DE PREVISIÓN SOCIAL DEL IHSS
(PERÍODO 2019-2023)

PRESENTACIÓN

Uno de los principales riesgos asociado al curso de la vida de las personas, es su vulnerabilidad cuando entran a la edad de adultos mayores (vejez), también a lo largo de su existencia se pueden dar accidentes con posibles secuelas y en algunos casos la incapacidad funcional de sostenerse por sí solo (invalidez), llegando en muchos casos a perder la vida dejando expuesto a sus familias al sustento económico que le brindaba la persona siniestrada (sobrevivencia). Estos riesgos son cubiertos por el Régimen del Seguro de Previsión Social mediante las prestaciones que por mandato legal están contempladas en la Ley del Seguro Social.

El RSPS actualmente presenta un radio de soporte demográfico de 16.1, valor que tiende a reducirse en el transcurso de los años según el comportamiento de las pensiones y la afiliación del Régimen, por lo que es importante el incremento de asegurados nuevos que soporten a los pensionados.

Uno de los problemas que presenta el Régimen del Seguro de Previsión Social es la sostenibilidad financiera y actuarial del mismo, lo que genera una transformación hacia una administración dinámica en la gestión de las inversiones en valores y otros instrumentos financieros, bajo principios de prudencia, seguridad, rendimiento, liquidez y diversificación del riesgo dando preferencia, en igualdad de condiciones a aquellas que deriven en mayor beneficio a los aportantes o afiliados.

Los procesos de gestión del Régimen conllevan la implementación efectiva del control interno institucional el que tiene contenido dentro de sus guías el ambiente control, gestión de riesgos, control, monitoreo, información y comunicación; bajo las mejores prácticas internacionales en materia de Gobierno adoptadas por el IHSS.

Por lo expuesto anteriormente se formula este documento “Plan Estratégico Institucional del Régimen del Seguro de Previsión Social 2019-2023” para traducir esas mejores prácticas en objetivos y ejes estratégicos, e intervenciones programáticas que son las guías orientadoras de las actividades que deben desarrollar los colaboradores del Régimen.

Abog. Víctor Martínez
Gerencia Régimen del Seguro de Previsión Social

DEFINICIONES

Las definiciones expuestas para este documento son tomadas por documentos normativos de referencia nacional, internacional y en lo referente al proceso del PEI el de Planeación Estratégica Institucional con Enfoque por Resultados de la SCGG:

ARBOL DE PROBLEMAS: Es el principal instrumento del modelo explicativo, denominado así porque se establece una analogía entre los componentes de un problema y la figura de un árbol.

CAUSAS: Son los factores explicativos del problema central y, por lo tanto, sus determinantes fundamentales.

CONSECUENCIAS: Son efectos negativos que se generan por la permanencia del problema central en el tiempo y que impiden a la población objetivo, los grupos de interés y la sociedad en su conjunto mejorar sus condiciones de bienestar.

EFFECTOS: Son los cambios positivos que se espera obtener en la población objetivo, los grupos de interés, el sector o la sociedad en su conjunto como resultado de intervenir sobre el problema central. En otros términos, son los beneficios derivados de transformar en positivo las consecuencias de un problema central.

EFICACIA: Grado en el que se realiza las actividades planificadas y se logran los resultados planificados

EFICIENCIA: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

EJES ESTRATÉGICOS: Determinan en su conjunto la estrategia institucional. Representan las grandes directrices que señalan el “como” la institución va a abordar la solución de un problema central. Constituyen los frentes de ataque de las causas directas y orientan la toma de decisiones sobre el portafolio de intervenciones requerido para alcanzar los objetivos estratégicos.

FIDEICOMISO: Negocio jurídico de confianza, en virtud del cual se atribuye a las Entidades Autorizadas para operar como fiduciario la titularidad dominical sobre ciertos bienes, con la limitación de carácter obligatorio, de realizar sólo aquellos actos exigidos para cumplimiento del tal fin lícito y determinado al que se destinen en el contrato. El fideicomiso implica la cesión de los derechos o la traslación del dominio de los bienes a favor del fiduciario.

GESTIÓN: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización. La gestión puede incluir el establecimiento de políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos.

IMPACTO: Es el valor público de mayor envergadura por la amplitud de sus beneficios hacia la sociedad. Este se logra como resultado de la agregación de valor aportado por cada componente del marco estratégico, desde los productos hasta los resultados intermedios y estratégicos.

INSTITUTOS PREVISIONALES PÚBLICOS O INSTITUTOS PREVISIONALES: Entidades autónomas con personería jurídica y patrimonio propio e independiente, responsables de la gestión administrativa de un Fondo de Pensiones Público.

INTERVENCIONES: Son acciones o iniciativas específicas orientadas a incidir sobre las causas indirectas del problema central.

INVERSIONES: Son colocaciones de capital en instrumentos financieros o actividades, con la finalidad de alcanzar un rendimiento económico.

MARCO ESTRATÉGICO: Es la que está compuesta por los efectos, objetivos estratégicos, ejes estratégicos e intervenciones bajo el modelo prescriptivo.

MODELO EXPLICATIVO: Es un conjunto de hipótesis que postulan relaciones causales de naturaleza diversa entre distintas variables con el propósito de desarrollar una mirada integral sobre la estructura multicausal de la situación y su dinámica de cambio. Para ello, es necesario llevar a cabo un proceso de análisis que permita reconocer y describir variables-problema, así como identificar los vínculos que tienen lugar entre ellas.

MODELO PRESCRIPTIVO: Es un conjunto de premisas que facilitan el proceso de toma de decisiones para formular un marco estratégico sólido y consistente partiendo del modelo explicativo de un problema.

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Es el cambio positivo que la institución espera lograr sobre el problema central en el mediano plazo. Son las grandes apuestas estratégicas de la institución en el marco de su misión y visión.

PENSIÓN: Renta pagada con periodicidad mensual al afiliado o beneficiario que tenga derecho de conformidad al Marco Legal aplicable, en ocasión de vejez, invalidez o sobrevivencia.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: Es una forma de mediación entre el presente y el futuro, diseñando con anticipación lo que debe hacerse hoy para obtener los cambios deseados

PROBLEMA: Es una situación insatisfactoria que afecta sistemáticamente, en forma directa o indirecta, a la población, instituciones o grupos de interés. La situación insatisfactoria no se refiere a la ausencia de una solución, sino a los factores negativos que caracterizan el estado existente.

PROBLEMA CENTRAL: Es el núcleo de la situación problema y, a su vez, una causa explicativa de los efectos negativos que se generan en la población objetivo, los grupos de interés y el entorno institucional. Se formula como un estado negativo que afecta a una población, instituciones o grupos de interés, y no como la falta de una solución, por el postulado de “falso problema” explicado anteriormente.

PROCEDIMIENTO: Forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso.

PROCESO: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto; es decir, una serie de actividades desarrolladas con una secuencia lógica y predeterminada, que se vincula entre sí para transformar insumos en productos (bienes y servicios) valiosos para el beneficiario, usuario o cliente.

PROCESO MISIONALES, OPERATIVOS O SUSTANTIVO: Aquellos que se encuentran orientados al cumplimiento de los objetivos fundamentales de la organización; es decir, son aquellos que están ligados de forma directa con la realización del producto o servicio. Deben contar con una visión completa del cliente/usuario, reconociendo sus necesidades, expectativas hasta la realización del análisis de satisfacción.

PROCESO SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN: Son aquellos que están vinculados al seguimiento, medición, análisis y evaluación de la gestión organizacional generando informes con

recomendaciones para la dirección para el logro de la mejora continua en la entrega de los productos o servicios con el mayor valor posible a los clientes/usuarios.

- a. Seguimiento, es un proceso continuo por el que las partes interesadas obtienen regularmente una retroalimentación sobre los avances que se han hecho para alcanzar las metas y objetivo
- b. Evaluación es una valoración rigurosa e independiente de actividades finalizadas o en curso para determinar en qué medida se están logrando los objetivos estipulados y contribuyendo a la toma de decisiones.

PRODUCTO: (producción institucional), son los generadores primarios del valor público obtenidos con las intervenciones, pero no son valor público en si mismo. Este solo se materializa cuando los productos generan los cambios esperados en los problemas, favoreciendo el desarrollo de un sector, a los grupos de interés, a la población objetivo o a la sociedad en su conjunto.

RENTABILIDAD REAL ANUAL: Es la que resulta al eliminar el efecto inflacionario sobre la rentabilidad nominal anual, tomando como base el cambio porcentual observado en el comportamiento del índice de Precio al Consumidor (IPC), que publique la autoridad competente.

RESULTADO ESTRATÉGICO: Es la medida del valor público generado por los objetivos estratégicos. Mide directamente el cambio positivo que la institución espera lograr al intervenir sobre el problema central.

RESULTADO INTERMEDIO: Es la medida del valor público generado por los ejes estratégicos. Mide el cambio positivo que la institución espera lograr al intervenir sobre las causas directas explicativas del problema central.

SEGURIDAD SOCIAL: Es el objetivo del Estado de Honduras, al servicio de la justicia social, que tiene como finalidad garantizar a través de la promoción social, la prevención y el manejo de los riesgos que conlleva la vida de las personas, asegurando la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los demás derechos sociales necesarios para el logro del bienestar individual y colectivo.

SISTEMA DE PROTECCIÓN SOCIAL: Conjunto de Instituciones, planes y programas que constituyen las Políticas Públicas del Estado, tendentes a cubrir los principales riesgos y necesidades básicas asociadas al curso de la vida, garantizando la seguridad socioeconómica de todos los habitantes.

VALOR PÚBLICO: Es el cambio positivo (beneficios) que se espera obtener al intervenir estratégicamente sobre los problemas relevantes para el desarrollo, sean estos de naturaleza económica, social, ambiental, institucional o de cualquier otra índole, que afecten a un grupo poblacional, a un sector o a la sociedad en su conjunto.

VULNERABILIDAD: Situación debidamente calificada, en que se encuentran las personas expuestas a los principales riesgos socioeconómicos asociados al curso de la vida, tales como muerte, invalidez, vejez, desempleo, enfermedades, accidentes, entre otros; y que generan,

orfandad, viudez, incapacidad, ancianidad, factores de discapacidad física o mental y otros similares generadores de pobreza.

SIGLAS Y ABREVIATURAS

BCIE:	Banco Centroamericano de Integración Económica
BID:	Banco Interamericano de Desarrollo
CNBS:	Comisión Nacional de Bancos y Seguros
EE:	Eje estratégico
FODA:	Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
IHSS:	Instituto Hondureño de Seguridad Social
INJUPEMP:	Instituto Nacional de Jubilaciones y Pensiones de los Empleados y Funcionarios del Poder Ejecutivo
INPREMA:	Instituto Nacional de Previsión del Magisterio
IPM:	Instituto de Previsión Militar
IP:	Intervención programada
OEI:	Objetivo estratégico institucional
OIT:	Organización Internacional del Trabajo
PEI:	Plan estratégico institucional
POA:	Plan operativo anual
RSPS:	Régimen del seguro de previsión social
UNOPS:	United Nations Office for Project Services (Oficina de servicio de proyectos de Naciones Unidas)

I. INTRODUCCIÓN

Este documento expone el Plan Estratégico del Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS) del Régimen del Seguro de Previsión Social (RSPS), promovido por la Máxima Autoridad Ejecutora (MAE), y es el resultado de la aplicación de la “Metodología para la Planificación Estratégica Institucional con Enfoque de Resultados” propuesto por la Secretaría de Coordinación General de Gobierno. Para el proceso de formulación toma como parte de la metodología la referencia normativa internacional y nacional entre las que están: la Declaración Universal de los Derechos Humanos, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Constitución de la República de Honduras, Ley Marco del Sistema de Protección Social, Visión de País y Plan de Nación, Plan Estratégico de Gobierno 2018-2022, Marco Rector de la Auditoría Interna del Sector Público, Marco Rector del Control Interno Institucional de los Recursos Públicos, Reglamento de inversiones de los fondos públicos de pensiones por parte de los institutos públicos de previsión social, reglamento de gobierno corporativo para las instituciones supervisadas, entre otros.

Para la formulación del PEI-IHSS 2019-2023 se elaboraron mesas de trabajo por Régimen y por la Administración Central generándose cuatro planes estratégicos: 1) Plan estratégico Institucional del Régimen del Seguro de Atención de la Salud (PEI-RSAS); 2) Plan estratégico Institucional del Régimen del Seguro de Previsión Social (PEI-RSPS); 3) Plan estratégico Institucional del Régimen del Seguro de Riesgos Profesionales (PEI-RSRP); y, 4) Plan estratégico Institucional de la Gerencia Administrativa, Financiera, Aseguradora y Asesoras.

Los equipos multidisciplinarios de las mesas de trabajo para formulación del PEI-RSPS hicieron un análisis integral del comportamiento de la afiliación, el pago de pensiones en casos y valor económico, así como su tendencia para los siguientes cinco años, las que enriquecieron la comprensión de los problemas que tiene el Régimen del Seguro de Previsión Social. Los problemas que se identificaron por parte de los colaboradores del RSPS son: 1) Desequilibrio financiero y aumento del déficit actuarial del Régimen del Seguro de Previsión Social al 2027, 2) Demora en los tiempos de respuesta y otorgamiento de los beneficios a los derechohabientes.

El enfoque por proceso adoptado y adaptado por el Instituto Hondureño de Seguridad Social (mapa de procesos, matrices de macro procesos, procesos y subprocesos, aprobados en Resolución CI-IHSS-UPEG No.712/11-09-2018) ha permitido enriquecer los ejes estratégicos y las intervenciones programáticas con la finalidad de dar respuesta positiva gradualmente a los derechohabientes, empresarios, órganos reguladores y sociedad en general.

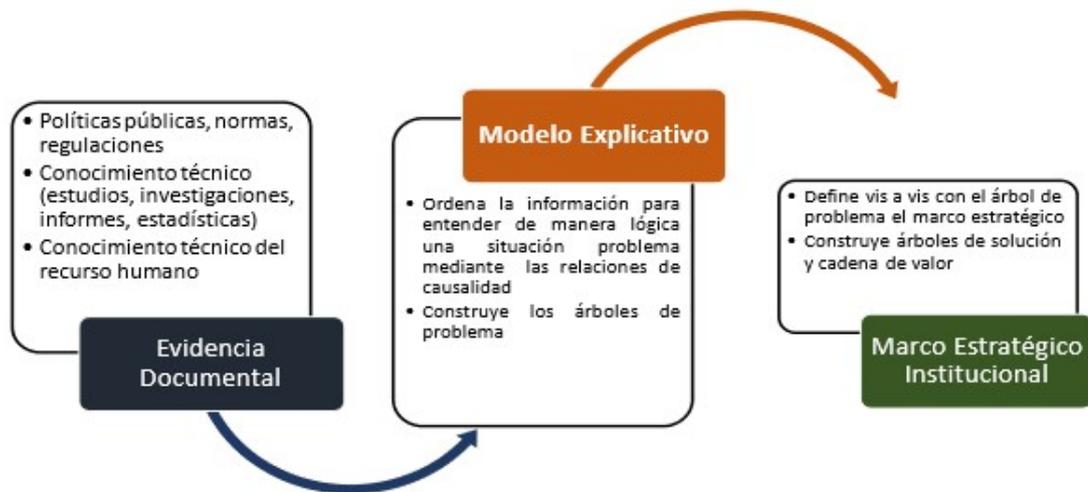
El Plan Estratégico Institucional para el período 2016-2020 establece 8 objetivos macros los cuales cuentan con la vigencia para el PEI 2019-2023, con el agregado que la metodología plantea el abordaje de problemas centrales que afectan al derechohabiente permitiendo así establecer **objetivos estratégicos** para solventar esa problemática y generar el **mayor valor público a los asegurados del IHSS**.

El Plan Estratégico Institucional para el Régimen del Seguro de Previsión Social (PEI-RSPS 2019-2023) define 2 objetivos estratégicos, 14 ejes estratégicos y 24 intervenciones programáticas las que se desplegarán en los respectivos POA's de las dependencias del Régimen a los largo de los cinco años.

El Plan Estratégico Institucional del Régimen del Seguro de Previsión Social (PEI-RSPS 2019-2023) se someterá a una revisión anual, producto de las evaluaciones que se generen, con el objetivo de dar la dinámica y flexibilidad al Instituto Hondureño de Seguridad Social para reducir las brechas de la situación actual y la deseada.

II. METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL PEI-IHSS-RSPS 2019-2023

El proceso metodológico seguido para la planificación estratégica institucional es adoptada del documento “Planeación Estratégica Institucional con enfoque de resultados” proporcionado por la Secretaría de Coordinación General de Gobierno, donde se presenta el siguiente esquema:



El documento al que se hace referencia para la metodología del plan estratégico institucional (PEI) establece explícitamente lo siguiente:

“El proceso metodológico se soporta principalmente en la evidencia documental, aprovechando los documentos normativos (normativa legal, políticas y regulaciones) como los documentos técnicos (investigaciones, estudios, análisis estadísticos e informes) y el conocimiento del recurso humano de la institución, cuyo involucramiento directo con los problemas del desarrollo y el acompañamiento a las acciones emprendidas es altamente valioso en la discusión y reflexión. En otros términos, el proceso metodológico aprovecha al máximo el acervo de conocimiento institucional como base para una reflexión amplia y profunda de los problemas y la búsqueda de soluciones óptimas.

Posteriormente, el proceso metodológico utiliza la evidencia documental para determinar las relaciones de causalidad y construir los árboles de problema, ordenando la información de una manera lógica y comprensible para todos. Este proceso se basa en el denominado modelo explicativo de problemas ya descrito anteriormente.

Desde el punto de vista metodológico el árbol muestra en forma condensada una situación problema, pero detallar su explicación supone retomar la evidencia documental a nivel de datos, estadísticas, hechos, casos, etc, para sustentar las relaciones de causalidad (hipótesis) identificadas y su coherencia interna.

Una vez el árbol de problemas se encuentra suficientemente depurado, el proceso metodológico continúa con la definición, vis a vis, del marco estratégico y la cadena de valor público mediante la aplicación del instrumento árbol de solución. En ese momento del proceso, la evidencia documental también juega un papel importante para dar soporte a la identificación de cada uno de los componentes del marco estratégico, y definir los indicadores de resultado, la línea de base y las metas correspondientes.

En síntesis, el proceso metodológico de la Planificación Estratégica Institucional busca sacar el máximo provecho del acervo de conocimiento documental y no documental y hacer más comprensible los problemas mediante un modelo explicativo de relaciones causa-efecto a partir del cual se deriva de manera coherente el marco estratégico". (SCGG, 2018: 53-54)

Para desarrollar esta metodología el IHSS ha establecido el proceso "031010101-Formulación o reformulación del plan estratégico institucional plurianual" contiene los siguientes pasos:

1. Emitir instrucción para formulación o reformulación del PEI
2. Definir metodología para formulación del PEI (adopción de la metodología "planificación estratégica institucional con enfoque de resultados)
3. Aprobación de metodología para formulación del PEI (Mediante Resolución CI-IHSS-UPEG No.645/27-08-2018)
4. Exponer metodología para formulación PEI a MAE RSPS
5. Conformar mesa de trabajo formulación propuesta PEI RSPS (51010000)
6. Formular propuesta PEI RSPS
 - a. Reuniones de las mesas de trabajo para obtener:
 - i. Árbol de problemas (problema central, causas directas, causas indirectas, consecuencias)
 - ii. Árbol de soluciones (objetivo estratégico, ejes estratégicos, intervenciones, intervenciones específicas)
 - iii. Cadena de valor (productos, resultado final, impacto)
7. Consolidar y ajustar los PEI's propuestos por las Gerencias
8. Presentar propuesta de PEI a MAE para retroalimentación
9. Ajustar PEI con observaciones de la MAE
10. Presentar propuesta PEI a Gobierno Corporativo para retroalimentación
11. Ajustar PEI con observaciones del Comité de Gobierno Corporativo
12. Aprobación del PEI mediante Resolución
13. Socialización PEI a las Gerencias
14. Socialización PEI a las dependencias de la Gerencia

El plan de trabajo establecido para la reformulación del plan estratégico institucional se muestra en el Anexo No.1.

III. CONTEXTO GENERAL

Las diferentes referencias y lineamientos normativos internacionales y nacionales que guían el plan estratégico institucional del Régimen del Seguro de Previsión Social son los que se exponen a continuación:

3.1- DECLARACIÓN UNIVERSAL DE LOS DERECHOS HUMANOS

La declaración Universal de los Derechos Humanos, en el Artículo 22, declara que “Toda persona, como miembro de la sociedad, tiene derecho a la seguridad social, a obtener mediante el esfuerzo nacional y la cooperación internacional, habida cuenta de la organización y los recursos de cada Estado, la satisfacción de los derechos económicos, sociales y culturales, indispensables a su dignidad y al libre desarrollo de su personalidad.”

14

3.2- OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Los objetivos de desarrollo sostenible rigen los esfuerzos de los países para lograr un mundo sostenible en el año 2030, los que en septiembre de 2015, más de 150 jefes de Estado y de Gobierno se reunieron en la histórica Cumbre del Desarrollo Sostenible en la que aprobaron la Agenda 2030. Esta Agenda contiene 17 objetivos de aplicación universal que, desde el 1 de enero de 2016 hasta el año 2030.

El IHSS en el RSPS tiene compromiso implícito en sus actividades en los siguientes:

Objetivo 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.

“...Para lograr este Objetivo de acabar con la pobreza, el crecimiento económico debe ser inclusivo, con el fin de crear empleos sostenibles y de promover la igualdad. Los sistemas de protección social deben aplicarse para mitigar los riesgos de los países propensos a sufrir desastres y brindar apoyo para enfrentarse a las dificultades económicas.

Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades

“...es fundamental garantizar una vida saludable y promover el bienestar universal”.

3.3- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE HONDURAS

Constitución de la República en su Artículo 142 detalla que “Toda persona tiene derecho a la seguridad de sus medios económicos de subsistencia en caso de incapacidad para trabajar u obtener trabajo retribuido...El Estado creará Instituciones de Asistencia y Previsión Social que funcionarán unificadas en un sistema unitario estatal con la aportación de todos los interesados y el mismo Estado”.

3.4- LEY MARCO DEL SISTEMA DE PROTECCIÓN SOCIAL

El Decreto 56/2015 establece el marco legal de las políticas públicas en materia de protección social, en el contexto de los convenios, principios y mejores prácticas nacionales e internacionales que rigen la materia; a fin de permitir a los habitantes, alcanzar de forma progresiva y sostenible financieramente, una cobertura digna, a través de la promoción social, prevención y el manejo de los riesgos que conlleva la vida de las personas, asegurando la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los demás derechos sociales necesarios para el logro del bienestar individual y colectivo.

En este sentido bajo lo que establece el artículo 12 “ARTÍCULO 12.- OBJETO Y BENEFICIOS. El Régimen de Previsión Social, tiene por objeto garantizar los medios económicos de subsistencia, ante la ocurrencia de la invalidez, vejez o muerte. Para el cumplimiento de su objetivo, el Régimen del Seguro de Previsión Social debe otorgar sus prestaciones en el ámbito de los pilares siguientes: 1) PILAR DE CAPITALIZACIÓN COLECTIVA: Es un plan de carácter contributivo, cuyo objetivo es proporcionar coberturas de acuerdo al esfuerzo de contribución, ante las contingencias derivadas de la Invalidez, Vejez y Muerte (IVM), para todos sus afiliados(as) y sus dependientes, basado en la distribución actuarial y solidaria de los riesgos, según lo que establezca la Ley del Seguro Social y demás normativa legal aplicable, siendo el Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS) quien presta y administra los beneficios de dicho pilar; y, 2) PILAR COMPLEMENTARIO DE CUENTAS INDIVIDUALES: Está constituido por el conjunto de prestaciones y servicios que en materia previsional, deben ser contratadas por los empleadores(as) y/o trabajadores(as), a través de la Capitalización Individual en Cuentas, de forma obligatoria y complementaria a los demás pilares y voluntariamente en lo que exceda al porcentaje que disponga la Ley, así como por aquellas coberturas que administren instituciones especializadas por delegación de los diferentes regímenes de aseguramiento, a fin de garantizar los objetivos de la presente Ley.” por lo que las acciones e intervenciones plasmadas en este documento están enmarcada en lo establecido en LMSPS.

El artículo 19 establece “MODERNIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA RED PÚBLICA DE SALUD.- Con el objeto de brindar los servicios, en adecuados niveles de cantidad, calidad, oportunidad y eficiencia, el Estado debe procurar continuamente la modernización administrativa, técnica y financiera de la Red Integral Pública de Salud, de forma tal que se propicie una real articulación entre los diferentes niveles de Atención de la Salud, desde la atención primaria de salud y hasta servicios de mayor complejidad, para que exista continuidad de acuerdo a la naturaleza del servicio, que involucre sistemas de referencia y contrarreferencias y en las que el sector privado actúe en forma complementaria del sector público y no sustitutivo, bajo las distintas modalidades que se establecen en esta misma Ley. Los Institutos de Previsión Públicos del país pueden invertir parte de sus activos en el fortalecimiento de la Red Integral Pública de Salud asociada a la atención de sus afiliados, toda vez que la rentabilidad de la cartera de inversiones, ajustada por riesgos, sea consistente con el rendimiento actuarial requerido por los Institutos para hacer frente a sus obligaciones previsionales. La porción máxima de los activos que los Institutos de Previsión Públicos pueden invertir en tales proyectos, así como las políticas, lineamientos y otras condiciones específicas que gobernarán dichas inversiones, deben ser aprobados por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) a través de la Reglamentación Especial que para tales efectos se emita”. Adicionalmente a las prestaciones anteriores, el

Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS), debe promover la implementación de programas y planes de financiamiento para sus afiliados(as) que les garantice su inclusión financiera en condiciones dignas y tengan como objetivo el mejoramiento en la condición patrimonial de sus familias. Las inversiones que realice el Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS), en los referidos programas y planes de financiamiento, deben ser realizadas por sí mismo o a través de las Instituciones Financieras supervisadas, en el marco de lo establecido en el Reglamento de Inversiones aprobado por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) y demás normativa legal aplicable”. Esto abre la oportunidad de hacer inversiones diversificadas las que se plantean en el PEI del RSPS 2019-2023 bajo la constitución del fondo de inversión.

El artículo 14 plantea “ARTÍCULO 14.- GESTION Y ASEGURAMIENTO DEL RÉGIMEN DE PREVISIÓN SOCIAL.- El aseguramiento y la gestión de las prestaciones del Régimen de Previsión Social que se deriven del Pilar de Capitalización Colectiva y otros regímenes de aseguramiento público que requieran de la constitución de reservas técnicas y matemáticas, está a cargo del Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS), por mandato constitucional, conforme los alcances que determine la Ley del Seguro Social, sus Reglamentos y demás normativa que le sea aplicable. La gestión de las cuentas individuales que sean necesarias para la correcta y transparente gestión del Pilar Complementario de Capitalización Individual deben estar a cargo de instituciones autorizadas como Administradoras de Fondos de Pensiones y Cesantía, sean públicas, privadas o mixtas, con o sin fines de lucro, especializadas en la administración de fondos previsionales y cesantía, ya sea una institución del sistema financiero constituida para este propósito o bajo cualquier otra figura autorizada por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS), en el marco de las condiciones que establezca la Ley especial que regule a dichas instituciones. El Instituto Nacional de Jubilaciones y Pensiones de los Empleados y Funcionarios del Poder Ejecutivo (INJUPEMP), el Instituto Nacional de Previsión del Magisterio (INPREMA) y el Instituto de Previsión Militar (IPM), deben continuar gestionando las prestaciones contributivas de sus afiliados previstas en las leyes orgánicas de dichas instituciones previsionales. El Estado es garante del cumplimiento de derechos adquiridos que se deriven de las diferentes leyes de los Institutos de Previsión Social.”. Por esto se establece como un eje estratégico el trabajo conjunto entre todos los Institutos de Previsión para poder desarrollar intervenciones que faciliten la implementación del fondo de inversión con el apoyo de UNOPS.

3.5- VISIÓN DE PAÍS Y PLAN DE NACIÓN Y PLAN DE GOBIERNO

El Plan Estratégico del Instituto Hondureño de Seguridad Social está en la obligación de adecuar sus sistemas de trabajo, programas, proyectos y disponer de una formulación estratégica incluyente y participativa conforme lo establecido en el Plan Visión País y Plan de Nación, para lo cual el IHSS dentro de su marco de acción participa, vincula y parte para la formulación de su PEI y contribuye con los siguientes objetivos de la Visión de País y Plan de Nación.

Objetivos 1: Una Honduras sin pobreza, educada y sana, con sistemas consolidados de previsión social.

Meta 4: Alcanzar 95% de cobertura de salud en todos los niveles del sistema

Meta 5: Universalizar el régimen de jubilación y pensión para el 90% de los asalariados de Honduras.

Objetivo 4: Un Estado moderno, transparente, responsable, eficiente y competitivo.

Meta 1: Mejorar la posición de Honduras en el índice de Competitividad Global a la posición 50.

3.6- PLAN ESTRATÉGICO DE GOBIERNO (PEG 2018-2022) “HONDURAS AVANZA CON PASO FIRME”

“Honduras avanza con paso firme” en el capítulo VII “Gobernabilidad, democracia y desarrollo”: “Diagnóstico, numeral 1.1 Institucionalidad Pública” muestra los “principales aspectos que evitan que el país cuente con una institucionalidad fuerte y eficaz en la entrega de servicios a la ciudadanía: ...a) desarticulación institucional; b) debilidades en materia de recursos humanos; c) falta de procedimientos estandarizados, y d) escaso desarrollo del gobierno digital o electrónico. A lo anterior se plantea en la “Estrategia Sectorial, numeral 2.1 Desarrollo y fortalecimiento del Estado, inciso c, medidas y acciones estratégicas: C.6: Implementar la Política de Simplificación Administrativa en lo relativo a sus principales pilares: Gestión por Procesos; Recursos Humanos; Normatividad; Gobierno Electrónico; y Desarrollo Organizacional”. Por lo anterior, se da una directriz estratégica a las Instituciones para desarrollar la gestión por procesos la cual el IHSS la adopta dentro de su matriz de soluciones.

17

3.7- PLAN ESTRATÉGICO DE GOBIERNO (PEG 2014-2018) “PLAN DE TODOS PARA UNA VIDA MEJOR”

“El plan de todos para una vida mejor” expone estrategias globales como lo es “implementar el sistema de gestión pública para lograr resultados” tomando como base la “Ley para optimizar la administración pública, mejorando los servicios a la ciudadanía y fortalecimiento de la transparencia en el Gobierno” por lo que se toma como referencia el enfoque sistémico estructura, proceso, producto y resultado donde la matriz de problemas y soluciones tiene un componente fuerte de procesos y procedimientos.

3.8- MARCO RECTOR DE LA AUDITORIA INTERNA DEL SECTOR PÚBLICO

En el **Marco Rector de la Auditoría Interna del Sector Público** (Acuerdo Administrativo TSC N° 003/2009) refiere que “las Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la Auditoría Interna señala tiene uno de sus propósitos: ... el fomentar la mejora en los procesos y operaciones de la organización” por lo que hace necesario estructurar los macro procesos, procesos y subprocesos para poder desarrollar esta actividad.

3.9- MARCO RECTOR DEL CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL DE LOS RECURSOS PÚBLICOS

El **Marco Rector del Control Interno Institucional de los Recursos Públicos** (Acuerdo Administrativo TSC No. 001/2009) plantea los preceptos de control interno institucional: planeación, eficacia, economía, eficiencia, confiabilidad y priorización las cuales están ligados a la aplicación de procesos integrados para su logro. También se plantean las Normas Generales del Control Interno Institucional.

3.10- CIRCULAR CNBS No.021/2017 SOBRE REGLAMENTO DE INVERSIONES DE LOS FONDOS PÚBLICOS DE PENSIONES POR PARTE DE LOS INSTITUTOS PÚBLICOS DE PREVISIÓN SOCIAL

ARTÍCULO 1.- OBJETO. Este Reglamento tiene como objeto establecer los criterios y normas que se aplicarán a las inversiones que con recursos de los fondos, realicen los Institutos Públicos de Previsión Social, las que deberán cumplir en la gestión de las inversiones en valores y otros instrumentos financieros, bajo principios de prudencia, seguridad, rendimiento, liquidez y diversificación del riesgo, en observancia de lo dispuesto en los Artículos 6 y 13 numeral 23) de la Ley de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros. Corresponde a la Comisión a través de sus Órganos técnicos especializados, vigilar que los Institutos Públicos de Previsión Social apliquen correctamente el presente reglamento, velando porque las inversiones que estos realicen sean bajo condiciones de seguridad, rendimiento, liquidez y diversificación del riesgo, dando preferencia, en igualdad de condiciones, a aquéllas que deriven en mayor beneficio a los aportantes o afiliados y asegurarse que en ningún caso tales inversiones se realicen para satisfacer necesidades de fondos del Gobierno o del Estado en detrimento de los intereses de los afiliados o los participantes del sistema. ARTÍCULO 2.- ÁMBITO DE APLICACIÓN. Las disposiciones contenidas en este Reglamento son aplicables a los Institutos Públicos de Previsión Social en la administración de los Fondos de Pensiones, constituidos con los aportes monetarios provenientes de cotizaciones de los afiliados y las aportaciones patronales, así como los rendimientos netos que generen periódicamente los Fondos, principalmente por sus inversiones en valores e instrumentos financieros. Del mismo modo, el presente Reglamento es aplicable a los Proveedores de Servicio de Previsión Social Público, así definidos en la Ley de Reconocimiento de Cotizaciones Individuales y Aportaciones Patronales entre Institutos Públicos de Previsión Social, Decreto No. 92-2014 del 17 de febrero de 2015.

3.11- CIRCULAR CNBS No.030/2016 SOBRE REGLAMENTO DE GOBIERNO CORPORATIVO PARA LAS INSTITUCIONES SUPERVISADAS

Esta normativa tiene el alcance de aplicación a las Instituciones del Sistema Financiero y deberá ser implementado en el Gobierno Corporativo de dichas instituciones. Asimismo, será aplicable a las demás instituciones supervisadas en lo conducente, exceptuando aquellas cuya legislación o normativa especial, establezca de forma particular disposiciones sobre el funcionamiento de su gobierno corporativo.

IV. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

4.1- RESEÑA HISTÓRICA

La historia señala que el 19 de diciembre de 1957, la Asamblea Nacional Constituyente estableció las bases que dieron paso al Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS), al promulgar el Decreto No. 21 que estipula la obligación del Estado de garantizar a los trabajadores del país los medios de subsistencia como derecho real y delegar la responsabilidad de administrar los servicios correspondientes.

El 3 de julio de 1959 en base a la necesidad de un ente protector de la seguridad social de los trabajadores hondureños, nace el Instituto Hondureño de Seguridad Social, mediante el Decreto Ejecutivo 159, surgiendo como una entidad autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio público, propio, distinto e independiente de la hacienda nacional.

Desde la creación del IHSS se le asignó la responsabilidad de "orientar, dirigir, prestar y administrar los servicios de seguridad social a la población trabajadora de Honduras", basándose para ello en el artículo 142, contenido en el Capítulo VI de la Constitución de la República.

Adicionalmente, los artículos 143 de la misma Carta Magna, señalan que "El Estado, los patronos y los trabajadores estarán obligados a contribuir al financiamiento, mejoramiento y expansión del seguro social..."

La Seguridad Social nace como consecuencia de la Huelga Bananera de la Costa Norte en julio de 1954. En el pliego original de 10 puntos el Comité de Huelga hace énfasis en la parte económica exigiendo además un código de trabajo y libertad de sindicalización.

Dos meses después (21 agosto), la lista de condiciones sube a 30 puntos, dentro de los cuales sobresale la creación de los Ministerios de Salud y de Trabajo, mejorar las condiciones de salud y de educación en los enclaves bananeros de la United y la Standard Fruit Company, además el establecimiento de la Seguridad Social que acababa de aprobarse en Guatemala durante el gobierno de Jacobo de Arbenz. El Presidente de Honduras en esa época el Dr. Juan Manuel Gálvez negoció el citado pliego de condiciones y ya para 1955 hay una dirección de trabajo para resolver conflictos laborales; y en 1956 el Presidente Julio Lozano crea el Ministerio de Salud, cuyo primer Ministro fue el Doctor Manuel Cáceres Vigil, y el Ministerio del Trabajo cuyo primer Ministro cuyo primer titular fue el Profesor Mariano P. Guevara que dura sólo un año, siendo sustituido en 1958 por el Dr. Rogelio Martínez Agustinuz.

En 1959 durante el gobierno del Dr. Ramón Villeda Morales se aprueba el Código de Trabajo y el 22 de mayo del mismo año se aprueba la Ley del Instituto Hondureño de Seguridad Social en el Congreso, presidido por el Dr. Modesto Rodas Alvarado, nombrándose como primer director al mencionado Dr. Rogelio Martínez Agustinuz, hombre de probada honradez e inteligencia; como subdirector fue nombrado el Dr. Alfredo Midence, famoso radiólogo; y como Director Medico el Dr. Gaspar Vallecillo, renombrado clínico y profesor de la escuela de Medicina. El 3 de julio de 1959 se publica oficialmente en el diario La Gaceta.

En los primeros años la institución se organiza financiera y administrativamente la Institución, siendo asesorada por técnicos de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) en especial por el Sr. Fernando Antonio Bayo, quien por muchos años trabajó en el Seguro Social.

De esta forma se aprueba el Reglamento, donde se establecen sólo tres prestaciones: Enfermedad, Maternidad (EM) que inició en 1962, Vejez, Invalidez y Muerte (IVM) que inició en 1969; y Riesgos Profesionales, que entró en vigencia el 29 de junio de 2005.

La Ley se establece la obligatoriedad de los trabajadores y empresarios para afiliarse al IHSS, y las cuotas son las siguientes: para Enfermedad Maternidad (EM) es del 5% para el Patrono, 2.5% para el Trabajador, y 0.5% para el Estado; haciendo un total de 8%. Para Vejez, Invalidez y Muerte (IVM) la tasa de cotizaciones es de 3.5% para el Patrono, 2.5% para el trabajador y de 0.5% para el Estado, en total de 6.5%. Sumando ambas prestaciones un total de 14.5%. A este porcentaje, se agrega un 0.2% para proporcionado por el Patrono para cubrir la prestación del régimen de Riesgos Profesionales.

El Instituto Hondureño de Seguridad Social, es una entidad de prestación de servicios que garantizan el derecho humano, la asistencia médica, servicios sociales necesarios para el logro del bienestar individual y colectiva, el cual está conformado por tres regímenes: Enfermedad-Maternidad (Régimen de Atención a la Salud), Régimen de Riesgos Profesionales y el Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte (Régimen del Seguro de Previsión Social).

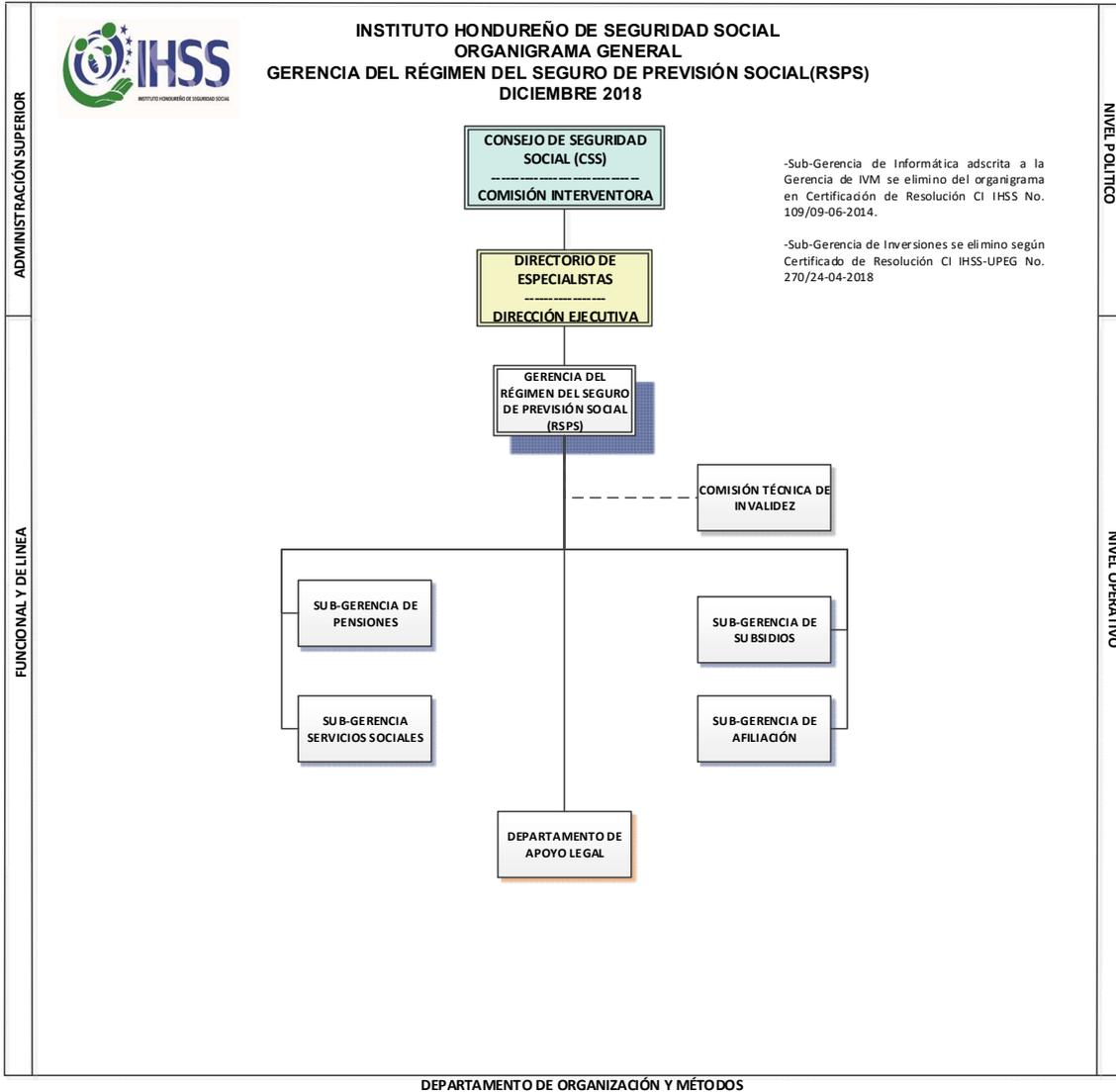
Debido a la crisis suscitada a partir de enero 2014 y en la cual se ha visto sumergida el Instituto, se nombra un órgano temporal que permitirá solventar la crisis, a través de los Decretos Ejecutivos PCM-011-2014, PCM-012-2014, PCM 025-2014 y PCM-049-2014 de fechas 15 de enero, 10 de abril, 30 de mayo y 4 de agosto de 2014 respectivamente, publicados en el Diario Oficial la Gaceta. En ellos el Presidente de la República en Consejo de Ministros decretó, entre otros, intervenir al Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS) por razones de interés público, nombrando para este efecto, una Comisión Interventora con amplios poderes conforme a lo establecido en el artículo 100 de la Ley General de la Administración Pública.

Por lo tanto, el Estado de Honduras, ratifica el Convenio 102 de Seguridad Social (Norma Mínima de Seguridad Social), a través del Congreso Nacional mediante Decreto No.246-2011 del catorce de diciembre de dos mil once, el cual es de estricto cumplimiento.

Posteriormente, en el 2015, se aprueba la Ley Marco del Sistema de Protección Social, mediante Decreto No. 56-2015 de fecha 21 de julio de 2015, la cual tiene por objeto crear el marco legal de las políticas públicas en materia de protección social, en el contexto de los convenios, principios y mejores prácticas nacionales e internacionales que rigen la materia; a fin de permitir a la comunidad de habitantes, alcanzar de forma progresiva y sostenible financieramente, una cobertura digna a través de la promoción social, prevención y el manejo de los riesgos que conlleva la vida de las personas, asegurando la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los demás derechos sociales necesarios el logro del bienestar individual colectivo.

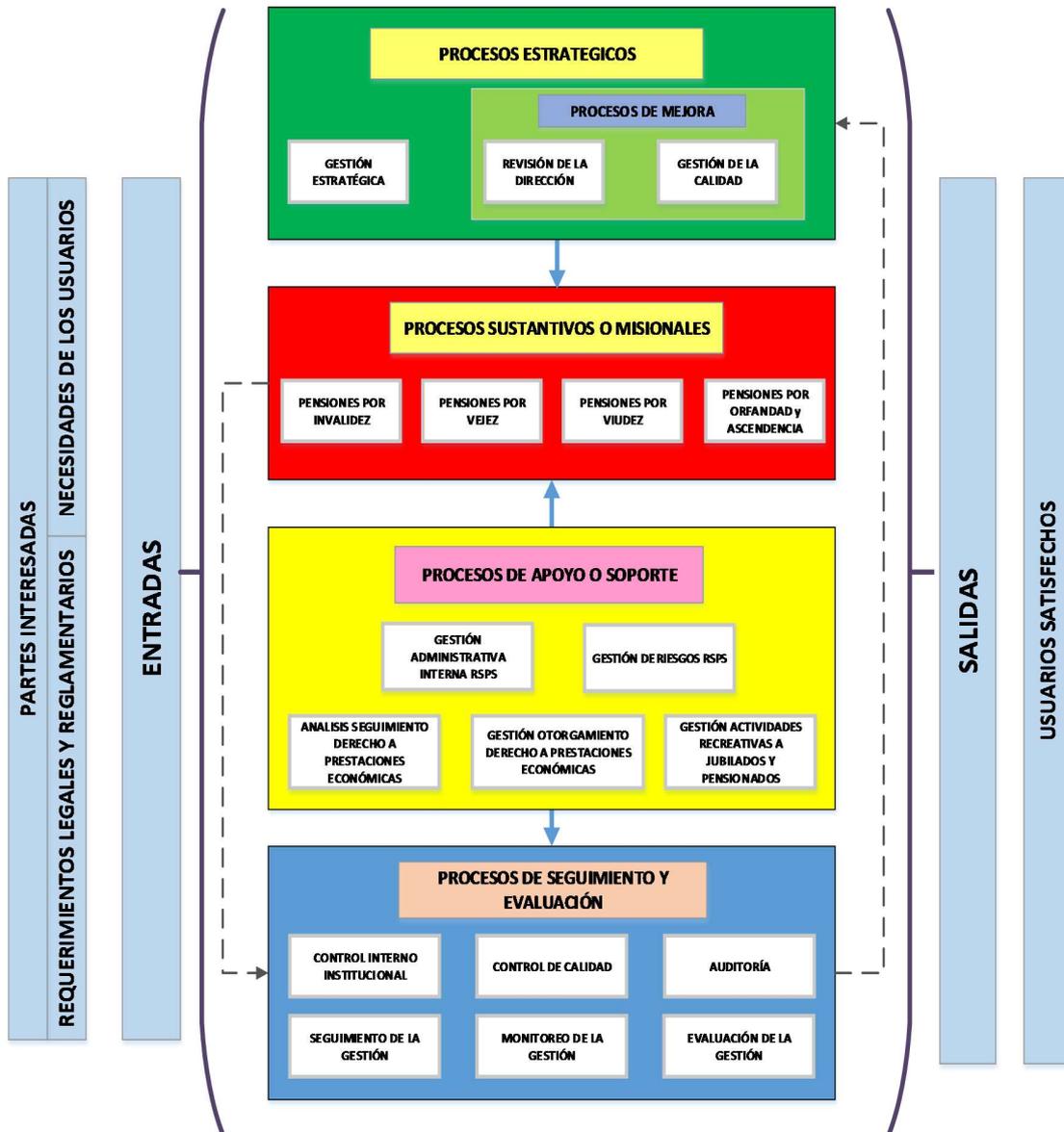
Actualmente se está a la espera del Anteproyecto de Ley del Seguro Social, el cual se encuentra en Poder del Congreso Nacional y está con status de Pendiente de Aprobación.

4.2- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL RÉGIMEN DEL SEGURO DE PREVISIÓN SOCIAL



4.3- MAPA DE PROCESOS DEL RSPS

MAPA DE PROCESOS REGIMEN DEL SEGURO DE PREVISIÓN SOCIAL (RSPS)



4.4- ANÁLISIS FODA

El proceso de identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se presenta a continuación:

Debilidades identificadas del RSPS durante el desarrollo de las mesas de trabajo:

1. Dificultad en el pago de Prestaciones económicas de pensiones por invalidez, vejez y muerte a los derechohabientes
2. Modelo financiero no responde a la necesidad real de recurso del sistema
3. No están actualizados los estudios financieros y actuariales que permitan determinar las acciones necesarias para la sostenibilidad del Régimen del Seguro de Previsión Social
4. Gestión mejorable de las inversiones del Régimen del Seguro de Previsión Social
5. No se ha implementado un Sistema de control interno institucional en el Régimen del Seguro de Previsión Social
6. Sistema de vigilancia de cumplimiento y lavado de activos en inversiones en implementación, generándose colocación de fondos en rubros con alto riesgo
7. No se efectúa un análisis profundo del seguimiento al derecho de las prestaciones económicas brindadas por Régimen del Seguro de Previsión Social implementado
8. No contar con un sistema informático completo y confiable para la automatización del proceso de pago de las pensiones
9. Inconsistencias en las bases de datos de aportaciones y cotizaciones
10. Alta dependencia de otras áreas y demora en el flujo de traslado de los expedientes.
11. Deficiencia en el cruce de información con demás institutos previsionales para el pago de las pensiones complementarias
12. Insuficiente recurso humano para atender la demanda
13. Equipo informático obsoleto para instalación de aplicativos necesarios

Amenazas identificadas durante el proceso de formulación del PEI para el Régimen del Seguro de Previsión Social:

1. Voluntad política negativa de los sectores aportantes del IHSS para incrementar los techos y tasas de cotización.
2. La no aprobación de la nueva Ley del Seguro Social no permite agilizar los procesos de extensión de cobertura horizontal.
3. Mercado financiero cautivo que no permite diversificar las inversiones
4. Iniciativas del Consejo de Seguridad Social (CSS) y CONCAPS que afecten la sostenibilidad financiera y actuarial del IHSS
5. El SEDIS y CONCAPS propongan estructuras de contribución económica insuficientes por Régimen y Pilar y no lograr la dotación de las prestaciones con dignidad y sostenibilidad.
6. Crecimiento de la demanda en las solicitudes por el incremento de pensiones complementarias producto de vigencia de la Ley nueva en la población beneficiaria

7. Demandas potenciales generadas por el CONCAPS de inclusión al Régimen Especial de Afiliación de los sectores desprovistos de los servicios de protección social sin la recomendación de los estudios actuariales y de factibilidad.
8. La no creación de la Asociación Nacional de Institutos de Previsión Social dificulta la aplicación y cumplimiento de la normativa emitida por los entes supervisores y fiscalizadores, incrementando los costos de los Institutos.

Las fortalezas del RSPS identificadas son las siguientes:

1. Estructura orgánica establecida y centralizada
2. Se cuenta con un órgano con funciones normativas
3. Se cuenta con procesos definidos para la atención del RSPS
4. Se cuenta con el mapa de procesos y la matriz de macro procesos y procesos del RSPS codificada.
5. Se cuenta con procedimientos que normalizan las actividades de los procesos sustantivos del RSPS
6. La plataforma del SPGR permite darle seguimiento a la producción real planteada en las prestaciones.

Las oportunidades que se identifican para el RSPS son:

1. Una población joven que se integra a laborar en las empresas con un alto nivel de conocimiento en comunicación digital y redes sociales, generándose una oportunidad para la educación y comunicación vía redes sociales.
2. La LMSPS genera varios ejes de desarrollo que se deben planificar y ejecutar en beneficio de la población derechohabiente.
3. El apoyo de los organismos internacionales tales como UNOPS, BID, BCIE y OIT permiten impulsar el proceso de Reforma del Sector Salud y el del Sistema de Protección Social.
4. Asistencia técnica al IHSS por parte de la Unidad Presidencial del Proyecto de Protección Social.

V. MARCO ESTRATÉGICO

5.1- VISIÓN

“Ser una Institución moderna en seguridad social con cobertura universal referente nacional en transparencia, buena gobernanza, excelencia en la calidad y calidez del servicio; comparando favorablemente respecto a las mejores prácticas que rigen la materia, por su suficiencia y sostenibilidad, su alto grado de profesionalismo, así como modernos sistemas y procesos de mejora continua que perfeccionan su operatividad, para mejorar la calidad de vida de las familias hondureñas”.

5.2- MISIÓN

“Somos la institución de seguridad social a nivel nacional, comprometida en brindar a la población prestaciones y servicios dignos en materia de salud, pensiones, cobertura laboral y otras que sean necesarias para proteger el patrimonio familiar de los asegurados, cumpliendo con los mejores estándares de profesionalismo, calidad y calidez en el servicio, en procura de la protección y desarrollo inclusivo de las familias hondureñas”.

5.3- VALORES Y PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

La filosofía Institucional establece los siguientes valores:

- ✓ Ética
- ✓ Solidaridad
- ✓ Calidez
- ✓ Humanidad

También se establecen los siguientes principios:

- ✓ Universalidad
- ✓ Suficiencia y Sostenibilidad
- ✓ Transparencia
- ✓ Planificación
- ✓ Corresponsabilidad
- ✓ Prevención

5.4- OBJETIVOS DEL IHSS

5.4.1- OBJETIVO GENERAL DEL IHSS

Garantizar el derecho humano a la salud, la asistencia médica, a la protección de los medios de subsistencia y a los servicios sociales necesarios para el logro del bienestar individual y colectivo.

5.4.2- OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL IHSS

- ✓ Garantizar los servicios de asistencia en salud oportuna y de calidad a la población económicamente activa asegurada y sus beneficiarios, para mejorar su calidad de vida y contribuir al desarrollo integral de nuestro país.
- ✓ Satisfacer las necesidades en prestaciones económicas de nuestros derechohabientes en forma oportuna y bajo criterios de eficiencia, que permita garantizar la supervivencia del asegurado y la calidad de vida de sus beneficiarios, pregonando por la universalidad de los mismos mediante el cumplimiento de la Ley.
- ✓ Establecer medidas de prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales para fortalecer la seguridad integral en las empresas afiliadas públicas y privadas.

5.5- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS MACRO DEL IHSS

Las Máximas Autoridades del Instituto Hondureño de Seguridad Social han definido ocho objetivos estratégicos macro que deben direccionar el que hacer institucional, los que se presentan a continuación:

1. Preparar al recurso humano de la institución para la transición al nuevo modelo de gestión enfocado en la Ley Marco del Sistema de Protección Social.
2. Desarrollar e implementar los nuevos modelos de gestión administrativa, de recurso humano, de atención a la salud, de previsión social y de riesgos profesionales de conformidad con la normativa.
3. Modernizar el Régimen de Seguro de Atención en Salud para que sea eficiente y brinde a la población prestaciones y servicios de salud, basados en medidas de promoción, prevención, curación, rehabilitación y/o apoyo de todas las patologías, incluyendo enfermedades terminales, crónicas discapacitantes y/o catastróficas, mejorando con esto su calidad de vida.
4. Fortalecer y dar sostenibilidad al Régimen de Seguro de Previsión Social para brindar las coberturas de acuerdo a la contribución realizada por los afiliados a fin de retribuir a través de medios económicos de subsistencia como lo es la pensión o jubilación.
5. Intensificar las gestiones que realiza el Régimen del Seguro de Riesgos Profesionales orientados en la prevención e intervención a las empresas afiliadas al sistema, contando

con personal capacitado y eficiente que permita estar vigilante en la seguridad e higiene del trabajo que el patrono brinde a los empleados, y asimismo otorgar las prestaciones económicas enmarcadas en Ley ante cualquier caso de accidente de trabajo o enfermedad profesional que se presente. Además, velar por el cumplimiento de todas las disposiciones enmarcadas en ley a beneficio del empleado.

6. Implementar de forma gradual y progresiva la cobertura de aseguramiento en las zonas descubiertas, con la finalidad de satisfacer las necesidades de salud, previsión, riesgos y necesidades básicas asociadas al curso de la vida, garantizando la seguridad socioeconómica de la población.
7. Lograr contar con procesos administrativos simplificados que permitan la eficiencia en los trámites administrativos que realicen nuestros afiliados con el propósito de dar una respuesta a sus solicitudes en tiempo oportuno.
8. Fortalecer la imagen institucional para mejorar la percepción de los derechohabientes sobre los servicios recibidos, con el propósito de lograr incrementar su satisfacción, mediante una cultura de servicio reflejada en todo el personal de la organización en relación a la eficiencia de los servicios prestados.

Es importante resaltar que estos objetivos estratégicos macros le dan forma al marco estratégico institucional (Visión, Misión, Valores Institucionales, los objetivos estratégicos de cada Régimen, los ejes estratégicos).

5.6- OBJETIVOS Y EJES ESTRATÉGICOS DEL RSPS-IHSS

El Régimen del Seguro de Previsión Social del Instituto Hondureño de Seguridad Social establece dos objetivos estratégicos estableciendo los resultados esperados por la Institución con una visión del mediano y largo plazo. Estos objetivos estratégicos se generan a partir de los dos problemas centrales identificados identificándose las causas directas que lo generan, y así, poder establecer los ejes estratégicos que soportarán las intervenciones que se deben desarrollar para el logro de los objetivos estratégicos.

La definición de la filosofía institucional basada en la Ley Marco del Sistema de Protección Social (Decreto 56/2015) soporta los dos objetivos estratégicos definidos para el Régimen del Seguro de Previsión Social.

Los objetivos estratégicos para el RSPS son los siguientes:

- ✓ **IHSS-RSPS-OEI-1:** Suficiencia y sostenibilidad del Régimen del Seguro de Previsión Social.
- ✓ **IHSS-RSPS-OEI-2:** Entrega oportuna de los beneficios a los derechohabientes.

5.6.1- Objetivo Estratégico IHSS-RSPS-OEI 1: Suficiencia y sostenibilidad del Régimen del Seguro de Previsión Social.

Uno de los problemas identificados con un gran impacto en el Régimen del Seguro de Previsión Social es la sostenibilidad financiera y actuarial, el que se traduce en no poder otorgar las prestaciones económicas a los beneficiarios por no llegar a contar con la disponibilidad de recursos en el mediano plazo. (ver anexo No.2).

Para responder a este objetivo estratégico se define el siguiente eje estratégico:

Eje estratégico IHSS-RSPS-EE 1:

- RSPS-EE 1.1** Prestaciones económicas de pensiones por invalidez, vejez y muerte pagadas en tiempo y forma a los derechohabientes.
- RSPS-EE 1.2** Modelo financiero desarrollado que responda a la necesidad real de recursos del sistema.
- RSPS-EE 1.3** Estudios financieros y actuariales realizados que permitan determinar establecer las acciones necesarias para la sostenibilidad del Régimen del Seguro de Previsión Social.
- RSPS-EE 1.4** Desarrollo de estudios para nuevas y diversificada opciones de inversiones en mercados financieros alternos.
- RSPS-EE 1.5** Gestión efectiva de las inversiones implementada para el RSPS.
- RSPS-EE 1.6** Sistema de control interno institucional implementado en el Régimen del Seguro de Previsión Social.
- RSPS-EE 1.7** Sistema de vigilancia de cumplimiento y prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo implementado para evitar inversiones inadecuadas en rubros con alto riesgo.
- RSPS-EE 1.8** Control del derecho ya otorgado de las prestaciones económicas brindadas por Régimen del Seguro de Previsión Social.

5.6.2- Objetivo Estratégico IHSS-RSPS-OEI 2: Entrega oportuna de los beneficios a los derechohabientes.

Las mesas de trabajo del RSPS identificó como uno de sus problemas la entrega oportuna de los beneficios a los derechohabientes, específicamente, el proceso que se lleva a cabo para determinar el otorgamiento del derecho a una pensión. Este derecho se vuelve complicado al tener que verificar que el derechohabiente cuenta con sus 180 cotizaciones al IHSS a lo largo de su vida laboral, lo que implica una investigación de los expedientes de las cotizaciones para poder verificar si tiene o no el beneficio (ver anexo No.3).

Los ejes estratégicos que soportan el desarrollo de este objetivo estratégico son:

Eje estratégico IHSS-RSPS-EE 2:

- RSPS-EE 2.1** Sistemas informáticos completos y confiables implementados para automatización del proceso de pago de las pensiones.
- RSPS-EE 2.2** Base de datos de aportaciones y cotizaciones actualizada.
- RSPS-EE 2.3** Procesos automatizados para brindar una respuesta en el menor tiempo posible.
- RSPS-EE 2.4** Fortalecimiento y revisión del proceso de pago de pensiones complementarias.
- RSPS-EE 2.5** Fortalecimiento de Recurso Humanos asignado al Régimen del Seguro de Previsión Social.
- RSPS-EE 2.6** Fortalecimiento del equipo informático asignado al Régimen del Seguro de Previsión Social.

5.7- PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA DEL RSPS-IHSS

El Régimen del Seguro de Previsión Social definió 2 objetivos estratégicos con 14 ejes estratégicos en ellos. Para el desarrollo de los mismos se requieren una serie de intervenciones que deberán programarse en los Planes Operativos Anuales de las diferentes dependencias del RSPS.

Las intervenciones a programarse gradualmente en las dependencias del RSPS son las que se describen en los siguientes cuadros:

5.7.1- INTERVENCIONES PARA CUMPLIR EL OBJETIVO: IHSS-RSPS-OEI-1 “SUFICIENCIA Y SOSTENIBILIDAD DEL RÉGIMEN DEL SEGURO DE PREVISIÓN SOCIAL”

Para el logro de este objetivo estratégico se establecieron ocho ejes estratégicos en los que se plantean las intervenciones que se exponen a continuación:

<p>Eje estratégico RSPS-EE 1.1 Prestaciones económicas de pensiones por invalidez, vejez y muerte pagadas en tiempo y forma a los derechohabientes</p>	<p>RSPS-IP 1.1.1 Pagar las pensiones a los derechohabientes en tiempo y forma de las mismas.</p>
<p>Eje estratégico RSPS-EE 1.2 Modelo financiero desarrollado que responda a la necesidad real de recursos del sistema</p>	<p>RSPS-IP 1.2.1 Diseñar modelos financieros novedosos que respondan a la necesidad real de recursos del sistema previsional.</p>
<p>Eje estratégico RSPS-EE 1.3 Estudios financieros y actuariales realizados que permitan determinar establecer las acciones necesarias para la sostenibilidad del Régimen del Seguro de Previsión Social</p>	<p>RSPS-IP 1.3.1 Formular estudios de factibilidad necesarios para identificar zonas geográficas y nichos de mercado relacionados al RSPS.</p> <p>RSPS-IP 1.3.2 Realizar estudios actuariales para establecer modificaciones en los porcentajes de cotización y techos de cotización.</p> <p>RSPS-IP 1.3.3 Incrementar las tasas y techos de cotización de acuerdo a los estudios actuariales.</p>
<p>Eje estratégico RSPS-EE 1.4 Desarrollo de estudios para nuevas y diversificada opciones de inversiones en mercados financieros alternos</p>	<p>RSPS-IP 1.4.1 Efectuar estudios para nuevas y diversificada opciones de inversiones en mercados financieros alternos.</p> <p>RSPS-IP 1.4.2 Crear el fondo de inversión en conjunto con los demás institutos de Previsión Social.</p>
<p>Eje estratégico RSPS-EE 1.5 Gestión efectiva de las inversiones implementada para el RSPS</p>	<p>RSPS-IP 1.5.1 Implementar la Unidad de gestión de inversiones.</p> <p>RSPS-IP 1.5.2 Potencializar, optimizar y diversificar el fondo de inversiones del Régimen del Seguro de Previsión</p>

	<p>Social con el fin de alcanzar mayores rendimientos con una adecuada administración del riesgo.</p> <p>RSPS-IP 1.5.3 Monitorear de forma continua el fondo que conforman las aportaciones de los afiliados con el fin de garantizar el equilibrio actuarial y el cumplimiento de la normativa.</p>
<p>Eje estratégico RSPS-EE 1.6 Sistema de control interno institucional implementado en el Régimen del Seguro de Previsión Social</p>	<p>RSPS-IP 1.6.1 Crear el Comité de Control Interno Institucional de la Gerencia del Régimen del Seguro de Previsión Social.</p> <p>RSPS-IP 1.6.2 Implementar las guías de Control Interno Institucional en el Régimen del Seguro de Previsión Social.</p>
<p>Eje estratégico RSPS-EE 1.7 Sistema de vigilancia de cumplimiento y prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo implementado para evitar inversiones inadecuadas en rubros con alto riesgo</p>	<p>RSPS-IP 1.7.1 Implementar un sistema efectivo de vigilancia de cumplimiento y prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo para evitar inversiones inadecuadas en rubros con alto riesgo.</p>
<p>Eje estratégico RSPS-EE 1.8 Control del derecho ya otorgado de las prestaciones económicas brindadas por Régimen del Seguro de Previsión Social</p>	<p>RSPS-IP 1.8.1 Elaborar periódicamente los estudios de sobrevivencia.</p> <p>RSPS-IP 1.8.2 Elaborar los estudios especiales de acreditación para derechos otorgados a beneficiarios (con los estudios de sobrevivencia).</p> <p>RSPS-IP 1.8.3 Elaborar periódicamente los estudios de capacidad funcional a los derechohabientes pensionados por invalidez.</p>

5.7.2- INTERVENCIONES PARA CUMPLIR EL OBJETIVO: IHSS-RSPS-OEI-2 “ENTREGA OPORTUNA DE LOS BENEFICIOS A LOS DERECHOHABIENTES”

Para el logro de este objetivo estratégico se establecieron seis ejes estratégicos en los cuales se plantean las intervenciones que se exponen a continuación:

<p>Eje estratégico RSPS-EE 2.1 Sistemas informáticos completos y confiables implementados para automatización del proceso de pago de las pensiones</p>	<p>RSPS-IP 2.1.1 Implementar un sistema con todas las especificaciones técnicas necesarias para la automatización de los procesos de pago de las pensiones.</p>
<p>Eje estratégico RSPS-EE 2.2 Base de datos de aportaciones y cotizaciones actualizada</p>	<p>RSPS-IP 2.2.1 Efectuar acciones para contar con una base de datos completa.</p>
<p>Eje estratégico RSPS-EE 2.3 Procesos simplificados, automatizados y socializados para brindar una respuesta</p>	<p>RSPS-IP 2.3.1 Desarrollar alianzas estratégicas con los demás institutos previsionales a fin de dar a conocer el</p>

en el menor tiempo posible a los solicitantes de pensiones complementarias.	beneficio de las pensiones complementarias y los requisitos para poder optar al mismo. RSPS-IP 2.3.2 Desarrollar alianzas estratégicas con los demás institutos previsionales para el cruce de información.
Eje estratégico RSPS-EE 2.4 Procesos y procedimientos simplificados y socializados a las áreas involucradas para responder a las solicitudes en el menor tiempo posible.	RSPS-IP 2.4.1 Simplificar y socializar procesos y procedimientos con las áreas involucradas que permitan una respuesta más expedita a las solicitudes.
Eje estratégico RSPS-EE 2.5 Fortalecimiento de Recurso Humanos asignado al Régimen del Seguro de Previsión Social	RSPS-IP 2.5.1 Contratar e inducir a nuevos recursos para hacer eficiente el proceso de pago de las pensiones. RSPS-IP 2.5.2 Desarrollar el plan de capacitación al talento humano del Régimen del Seguro de Previsión Social.
Eje estratégico RSPS-EE 2.6 Fortalecimiento del equipo informático asignado al Régimen del Seguro de Previsión Social	RSPS-IP 2.6.1 Abastecer de nuevo equipo informático con la capacidad para la instalación de aplicativos necesarios.

VI CADENA DE VALOR PÚBLICO

Partiendo del árbol de soluciones planteado en las columnas del modelo prescriptivo se plantea la cadena de valor público que da respuesta a los problemas definidos para el Régimen de Seguro de Previsión Social.

Se define 1 producto final generado a partir de los procesos sustantivos del RSPS a nivel macro que responden al objetivo estratégico:

DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO	TIPO DE PROCESO	RESULTADO FINAL	PRODUCTO FINAL	INDICADOR	UMBRAL
Lograr la suficiencia y sostenibilidad del Régimen del Seguro de Previsión Social	Proceso sustantivo (misional)	Incrementada la cobertura de la población cotizante al IHSS para garantizar la sostenibilidad del régimen.	Pensiones otorgadas a derechohabientes por invalidez, vejez y muerte	Número de pensiones otorgadas	Definición anual

33

Se definió un producto intermedio agrupando siete procesos de seguimiento y evaluación de la gestión del RSPS, producto del objetivo estratégico “implementar el sistema de seguimiento y evaluación de la gestión del RSPS” tal como se muestra en el siguiente matriz:

DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO	TIPO DE PROCESO	RESULTADO INTERMEDIO	PRODUCTO INTERMEDIO	INDICADOR	UMBRAL
Entrega oportuna de los beneficios a los derechohabientes	Proceso de soporte	Desarrollar las intervenciones específicas para la entrega oportuna de los beneficios a los derechohabientes	Desarrollo de las intervenciones específicas para la entrega oportuna de los beneficios a los derechohabientes	Porcentaje de implementación de las intervenciones a desarrollar para la entrega oportuna de los beneficios a los derechohabientes	100% de implementación de las intervenciones específicas a desarrollar para la entrega oportuna de los beneficios a los derechohabientes

El impacto en el logro de los objetivos estratégicos se traduce en el otorgamiento de pensiones de forma oportuna, dignas, entregados bajo procesos de eficiencia y calidad contribuyendo a mejorar la condición económica de los pensionados lo que se traduce en aporta en la meta de “reducción de la pobreza” alineando su impacto con los siguientes:

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	<p>Objetivo 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.</p> <p>“...Para lograr este Objetivo de acabar con la pobreza, el crecimiento económico debe ser inclusivo, con el fin de crear empleos sostenibles y de promover la igualdad. Los sistemas de protección social deben aplicarse para mitigar los riesgos de los países propensos a sufrir desastres y brindar apoyo para enfrentarse a las dificultades económicas. Estos sistemas ayudarán a fortalecer las respuestas de las poblaciones afectadas ante pérdidas económicas inesperadas durante</p>
---	---

	<p>los desastres y, finalmente, ayudarán a erradicar la pobreza extrema en las zonas más empobrecidas.</p> <p>Meta 1.3: “Poner en práctica a nivel nacional sistemas y medidas apropiadas de protección social para todos, incluidos niveles mínimos, y, para 2030, lograr una amplia cobertura de los pobres y los vulnerables”</p>
Visión de país	1. Una Honduras sin pobreza extrema educada y sana, con sistemas consolidados de previsión social.
Plan Estratégico Gobierno (PEG2014-2018)	<ul style="list-style-type: none"> - El porcentaje de hogares en extrema pobreza se habrá reducido de 42.6% a 38.6%. - El porcentaje de hogares con necesidades básicas insatisfechas se habrá reducido de 40.8% a 36.8%. - La cobertura del sistema de seguridad social de la población ocupada aumenta de 20% a 25%. - La escolaridad promedio de la población con edad de 15 años y más aumenta de 7.5 años a 7.8 años. - Alcanzar el 88% de cobertura de la red de servicios de salud.
Plan Estratégico Gobierno (PEG2018-2022)	<p>2.1-Amplias y Mejores Oportunidades para los Más Pobres</p> <p>b.-Resultados Esperados</p> <ul style="list-style-type: none"> b.1-Disminuida la pobreza extrema b.5-Implementados los regímenes de protección y previsión social <p>c.-Medidas y Acciones Estratégicas</p> <ul style="list-style-type: none"> c.5-Implementados los regímenes de protección y previsión social

VII RIESGOS RELACIONADOS AL PLAN ESTRATÉGICO

El logro de los dos objetivos estratégicos planteados por el Régimen del Seguro de Previsión Social se soporta en el desarrollo de los ejes estratégicos, por lo que es muy importante tomar en consideración los supuestos necesarios que lleven a buen término las intervenciones que las componen.

A continuación se exponen los supuestos y riesgos del plan estratégico de RSPS para el desarrollo de los objetivos estratégicos:

7.1- IHSS-RSPS-OEI-1: SUFICIENCIA Y SOSTENIBILIDAD DEL RÉGIMEN DEL SEGURO DE PREVISIÓN SOCIAL

DESCRIPCIÓN DEL EJE ESTRATÉGICO	SUPUESTOS	RIESGO
Eje estratégico RSPS-EE 1.1 Prestaciones económicas de pensiones por invalidez, vejez y muerte pagadas en tiempo y forma a los derechohabientes	Para lograr estos dos ejes estratégicos en el mediano plazo se requiere: 1) Pagar las pensiones cumpliendo los procesos y procedimientos basados en la Ley y normativa vigente. 2) Diseñar modelos financiero novedosos que respondan a la necesidad real de recursos del sistema previsional	Riesgo de liquidez, actuarial y financiero por insuficiencia en el fondo de reserva y valor contribuido para hacer frente a las obligaciones por pago de pensiones por invalidez, vejez y muerte generando un presión para incrementar la prima del seguro bajo este concepto
Eje estratégico RSPS-EE 1.2 Modelo financiero desarrollado que responda a la necesidad real de recursos del sistema	Para el logro de este objetivo estratégico se necesita que el IHSS Y los sectores contribuyentes de la seguridad social desarrollen: 1) Formular estudios de factibilidad necesarios para identificar zonas geográficas y nichos de mercado relacionados al RSPS 2) Realizar estudios actuariales para establecer modificaciones en los porcentajes de cotización y techos de cotización 3) Incrementar las tasas y techos de cotización de acuerdo a los estudios actuariales	Riesgo financiero, de liquidez y actuarial ya que no se fortalece el régimen por el ingreso de nuevos cotizantes, disminuye el radio de soporte demográfico
Eje estratégico RSPS-EE 1.3 Estudios financieros y actuariales realizados que permitan determinar establecer las acciones necesarias para la sostenibilidad del Régimen del Seguro de Previsión Social	Para el logro de este objetivo se deben dar: 1) Interés político y empresarial para impulsar el mercado de valores para la diversificación de inversiones,	Riesgo financiero, de liquidez y actuarial por no contar con un portafolio diversificado de inversiones generando concentración en el Gobierno, Grupos Financieros y cerrándose la oportunidad de colocar fondos a tasas con conlleven
Eje estratégico RSPS-EE 1.4 Desarrollo de estudios para nuevas y diversificada opciones de inversiones en		

DESCRIPCIÓN DEL EJE ESTRATÉGICO	SUPUESTOS	RIESGO
mercados financieros alternos	2) Creación del fondo de inversiones con todos los institutos de previsión social con el apoyo de UNOPS 3) Implementar la unidad de gestión de inversiones en el IHSS	el cumplimiento de las tasa mínima de rentabilidad del 4.5% de tasa real establecida en la normativa
Eje estratégico RSPS-EE 1.5 Gestión efectiva de las inversiones implementada para el RSPS	Para lograr este eje estratégico se debe efectuar: 1) Implementar la Unidad de gestión de inversiones 2) Implementación de los procesos establecidos en el Reglamento General de Inversiones y en el Mapa de Procesos del IHSS (023080000) 3) Creación del fondo de inversiones en conjunto con los Institutos de Previsión Social y UNOPS bajo el mecanismo propuesto por este último.	La no diversificación del portafolio de inversiones genera riesgo por concentración. No lograr la tasa de rentabilidad esperada (al menos 4.5% tasa real) por no efectuar actividades orientada a la colocación de fondos en instrumentos diversos con mayores tasas de rentabilidad a niveles de seguridad aceptable, lo que genera un riesgo actuarial bajo los supuestos establecidos y de liquidez.
Eje estratégico RSPS-EE 1.6 Sistema de control interno institucional implementado en el Régimen del Seguro de Previsión Social	Para el logro de este eje estratégico se requiere: 1) Creación del Comité de Control Interno del RSPS con las jefaturas del Régimen. 2) Crear el plan de trabajo para el SubCOCOIN RSPS 3) Desarrollar el plan de implementación de control interno del RSPS	Riesgo operativo y legal por no cumplir con los elementos del control interno institucional y normativa de la CNBS en el Régimen del Seguro de Previsión Social
Eje estratégico RSPS-EE 1.7 Sistema de vigilancia de cumplimiento y prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo implementado para evitar inversiones inadecuadas en rubros con alto riesgo	Para el logro del este eje estratégico se requiere: - Incorporar acciones en el POA con el presupuesto necesario - Dotar presupuesto para las acciones - Incorporar recurso humano para las acciones de la vigilancia de cumplimiento y lavado de activos - Contratar un recurso analista de métodos para las actualización de procedimientos en base a la normativa	Riesgo operativo, legal y financiero al tener un débil sistema de vigilancia de cumplimiento y lavado de activos para evitar inversiones inadecuadas en rubros con alto riesgo conllevando responsabilidad administrativa, civil y penal a los funcionarios y colaboradores del IHSS
Eje estratégico RSPS-EE 1.8 Control del derecho ya otorgado de las prestaciones económicas brindadas por Régimen del Seguro de Previsión Social	Para desarrollar este eje estratégico el RSPS debe: - Actualizar y normalizar los procesos y procedimientos en esta materia - Implementar y aplicar sistemáticamente los procesos y procedimientos actualizados	Riesgo operativo, legal y financiero por la acreditación de pagos a personas ya fallecidas, fuga de dinero, no se realizan oportunamente los estudios para el otorgamiento de pensión por invalidez y demás estudios especiales, deterioro de la salud del paciente que debe seguir laborando cuando ya ha cumplido el tiempo de incapacidad.

7.2- IHSS-RSPS-OEI-2:
DERECHOHABIENTES

ENTREGA OPORTUNA DE LOS BENEFICIOS A LOS

DESCRIPCIÓN DEL EJE ESTRATÉGICO	SUPUESTOS	RIESGO
Eje estratégico RSPS-EE 2.1 Sistemas informáticos completos y confiables implementados para automatización del proceso de pago de las pensiones	Para lograr este eje estratégico de debe Implementar un sistema con todas las especificaciones técnicas necesarias para la automatización de los procesos	
Eje estratégico RSPS-EE 2.2 Base de datos de aportaciones y cotizaciones actualizada	Para desarrollar este eje estratégico se debe efectuar acciones para la adquisición de una base de datos completa.	
Eje estratégico RSPS-EE 2.3 Procesos simplificados, automatizados y socializados para brindar una respuesta en el menor tiempo posible a los solicitantes de pensiones complementarias.	Para lograr este eje estratégico se debe desarrollar alianzas estratégicas con los demás institutos previsionales a fin de dar a conocer el beneficio de complementarias y los requisitos para poder optar a él. También lograr el cruce de información entre los Institutos de previsión de forma automatizada.	Riesgo tecnológico, operativo y reputacional por incongruencia y duplicidad de la información que genera aglomeración en el flujo de los expedientes incrementando el tiempo de respuesta a los derechohabientes conllevando a la calamidad doméstica y asistencia médica inoportuna
Eje estratégico RSPS-EE 2.4 Procesos y procedimientos simplificados y socializados a las áreas involucradas para responder a las solicitudes en el menor tiempo posible.	Para llevar a cabo este eje se debe desarrollar alianzas estratégicas con los demás institutos previsionales para el cruce de información.	
Eje estratégico RSPS-EE 2.5 Fortalecimiento de Recurso Humanos asignado al Régimen del Seguro de Previsión Social	Para llevar a cabo este eje se debe contar con presupuesto para contar e inducir a nuevo recurso para eficientar el pago de pensiones y desarrollar el plan de capacitación dirigido al talento humano del RSPS	Fortalecimiento de Recurso Humanos asignado al Régimen del Seguro de Previsión Social genera un riesgo operativo
Eje estratégico RSPS-EE 2.6 Fortalecimiento del equipo informático asignado al Régimen del Seguro de Previsión Social	Para llevar a cabo este eje se debe contar con presupuesto para abastecer de nuevo equipo informático con la capacidad para la instalación de aplicativos necesarios	No actualizar el equipo informático genera respuesta tardía en los tramites, incrementándose la ineficiencia, por ende creando una mala imagen institucional generándose un riesgo reputacional por el riesgo tecnológico

VIII ANEXOS

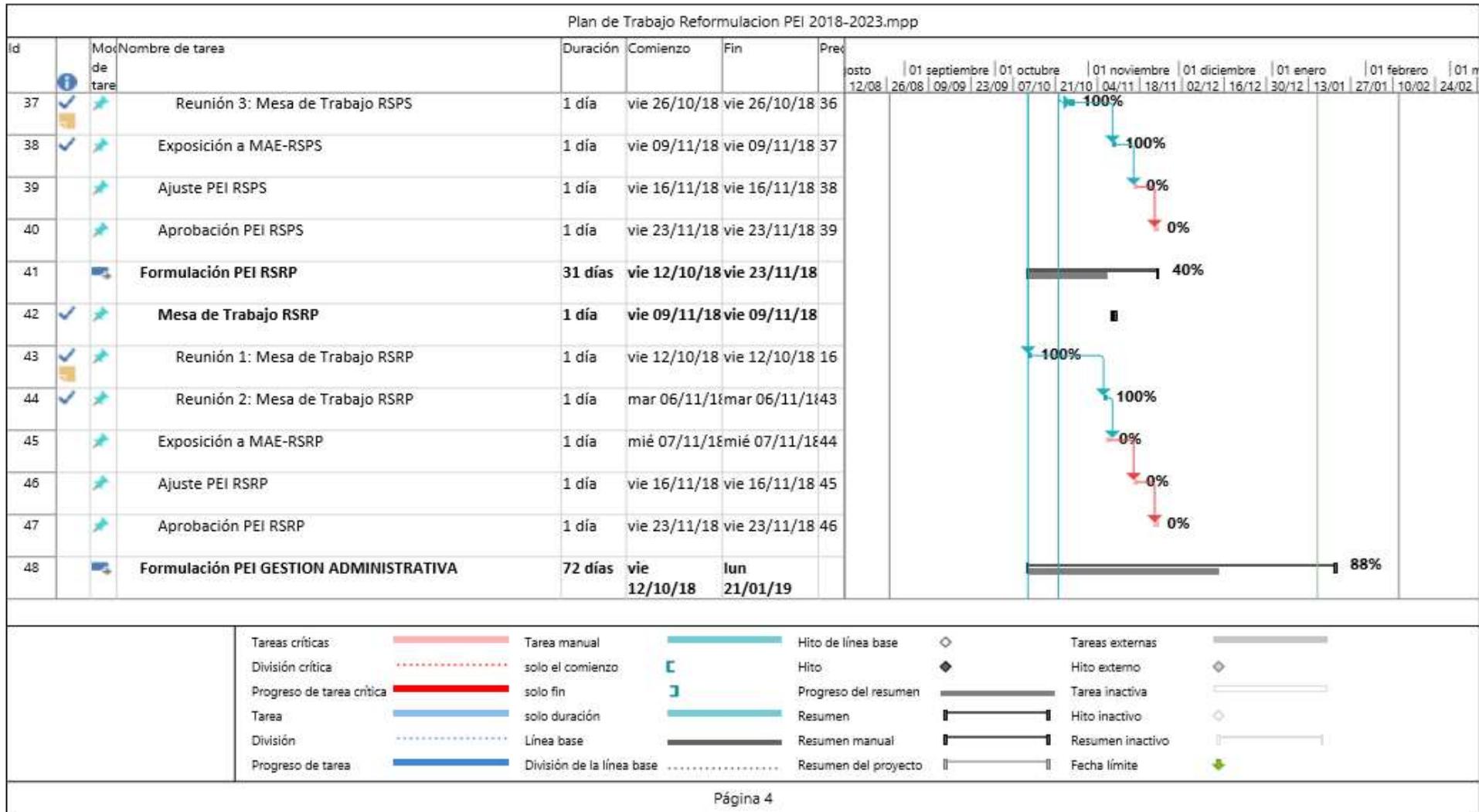
ANEXO No.1: Plan de trabajo para la “reformulación del plan estratégico institucional”

Plan de Trabajo Reformulacion PEI 2018-2023.mpp														
Id	Mod de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Preced	Costo	01 septiembre	01 octubre	01 noviembre	01 diciembre	01 enero	01 febrero	01 marzo
1	✓	Lectura Documento "Planificación Estratégica Institucional", con enfoque de resultados (SCGG)	4 días	lun 27/08/18	jue 30/08/18			100%						
2	✓	Discusión de la Metodología propuesta por la SCGG	11 días	vie 31/08/18	vie 14/09/18			100%						
3	✓	Reunión 1: Plan Estratégico de Gobierno (2 horas)	1 día	vie 31/08/18	vie 31/08/18	1		100%						
4	✓	Reunión 2: Generalidades Metodologicas (2 horas)	1 día	mié 05/09/18	mié 05/09/18	3		100%						
5	✓	Reunión 3: Modelo Explicativo (2 horas)	1 día	jue 06/09/18	jue 06/09/18	4		100%						
6	✓	Reunión 4: Arbol de Problemas (2 horas)	1 día	mar 11/09/18	mar 11/09/18	5		100%						
7	✓	Reunión 5: Modelo Prescriptivo (2 horas)	1 día	mié 12/09/18	mié 12/09/18	6		100%						
8	✓	Reunión 6: Metodología a implementar (2 horas)	1 día	jue 13/09/18	jue 13/09/18	7		100%						
9	✓	Reunión 7: Cadena de Valor (2 horas)	1 día	vie 14/09/18	vie 14/09/18	8		100%						
10	✓	Elaboración del Diagrama de Flujo del Proceso para Formular PEI	1 día	vie 14/09/18	vie 14/09/18	8		100%						
11	✓	Taller Ejercicio Práctico PEI UPEG (Tema: RSAS)	1 día	lun 17/09/18	lun 17/09/18			100%						
12	✓	Taller 1: Ejercicio del RSAS (7 horas)	1 día	lun 17/09/18	lun 17/09/18	10		100%						

Tareas críticas	-----	Tarea manual	-----	Hito de línea base	◇	Tareas externas	-----
División crítica	solo el comienzo	┌	Hito	◆	Hito externo	◇
Progreso de tarea crítica	-----	solo fin	└	Progreso del resumen	-----	Tarea inactiva	-----
Tarea	-----	solo duración	-----	Resumen	-----	Hito inactivo	◇
División	Línea base	-----	Resumen manual	-----	Resumen inactivo	-----
Progreso de tarea	-----	División de la línea base	Resumen del proyecto	-----	Fecha límite	↓

Página 1





ANEXO No.2: Matriz del árbol de problemas y árbol de soluciones al problema relacionado con el desequilibrio financiero y aumento del déficit actuarial del Régimen del Seguro de Previsión Social.

MODELO DESCRIPTIVO				MODELO PRESCRIPTIVO			
CONSECUENCIA	CAUSAS INDIRECTAS	CAUSAS DIRECTAS	PROBLEMA IDENTIFICADO	DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIPCIÓN DEL EJE ESTRATÉGICO	DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	EFECTO
Insuficiencia en el fondo de reserva y valor contribuido para hacer frente a las obligaciones por pago de pensiones por invalidez, vejez y muerte generando un presión para incrementar la prima del seguro bajo este concepto	El pago de pensiones por invalidez, vejez y muerte se pagan actualmente en tiempo pero serán afectadas por el desequilibrio financiero y actuarial	Dificultad en el pago de Prestaciones económicas de pensiones por invalidez, vejez y muerte a los derechohabientes			Prestaciones económicas de pensiones por invalidez, vejez y muerte pagadas en tiempo y forma a los derechohabientes	Pagar las pensiones a los derechohabientes en tiempo y forma de las mismas.	Suficiencia en el fondo de reserva y valor contribuido para hacer frente a las obligaciones por pago de pensiones por invalidez, vejez y muerte generando un presión para incrementar la prima del seguro bajo este concepto
No se fortalece el regimenen por el ingreso de nuevos cotizantes, disminuye el radio de soporte demografico	No se han diseñado modelos financiero novedosos que respondan a la necesidad real de recursos del sistema previsional	Modelo financiero no responde a la necesidad real de recurso del sistema	Desequilibrio financiero y aumento del déficit actuarial del Régimen del Seguro de Previsión Social al 2027	Lograr la suficiencia y sostenibilidad del Régimen del Seguro de Previsión Social	Modelo financiero desarrollado que responda a la necesidad real de recursos del sistema	Diseñar modelos financiero novedosos que respondan a la necesidad real de recursos del sistema previsional	Mejorada el ingreso de nuevos cotizantes y aumentado el radio de soporte demografico.
	Estudios de factibilidad inexistentes para identificar zonas geográficas y nichos de mercado relacionados al RSPS					Formular estudios de factibilidad necesarios para identificar zonas geográficas y nichos de mercado relacionados al RSPS	
	Estudios actuariales desactualizados para establecer modificaciones en los porcentajes de cotización y techos de cotización	No estan actualizados los estudios financieros y actuariales que permitan determinar las acciones necesarias para la sostenibilidad del Régimen del Seguro de Previsión Social			Estudios financieros y actuariales realizados que permitan determinar establecer las acciones necesarias para la sostenibilidad del Régimen del Seguro de Previsión Social	Realizar estudios actuariales para establecer modificaciones en los porcentajes de cotización y techos de cotización	
	Tasas y techos de cotización desactualizado proyectando déficit actuarial					Incrementar las tasas y techos de cotización de acuerdo a los estudios actuariales	
	No existe el interés político y empresarial de volver a impulsar el mercado de valores para diversificación de las inversiones	Mercado financiero cautivo que no permite diversificar las inversiones			Desarrollo de estudios para nuevas y diversificada opciones de inversiones en mercados financieros alternos	Efectuar estudios para nuevas y diversificada opciones de inversiones en mercados financieros alternos	
	No existe un fondo de inversiones que facilite el proceso de nuevas colocaciones de inversión					Crear el fondo de inversión en conjunto con los demas institutos de Previsión Social	

MODELO DESCRIPTIVO				MODELO PRESCRIPTIVO			
CONSECUENCIA	CAUSAS INDIRECTAS	CAUSAS DIRECTAS	PROBLEMA IDENTIFICADO	DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIPCIÓN DEL EJE ESTRATÉGICO	DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	EFECTO
No cubrir con las obligaciones futuras a los beneficiarios del Régimen	No se ha implementado la Unidad de gestión de inversiones	Gestión mejorable de las inversiones del Régimen del Seguro de Previsión Social	Desequilibrio financiero y aumento del déficit actuarial del Régimen del Seguro de Previsión Social al 2027	Lograr la suficiencia y sostenibilidad del Régimen del Seguro de Previsión Social	Gestión efectiva de las inversiones implementada para el RSPS	Implementar la Unidad de gestión de inversiones	Mejorada los índices de rentabilidad del regimen
	Fondo de inversiones del Régimen del Seguro de Previsión Social con bajo nivel de diversificación y rentabilidad baja del portafolios que lo conforman					Potencializar, optimizar y diversificar el fondo de inversiones del Régimen del Seguro de Previsión Social con el fin de alcanzar mayores rendimientos con una adecuada administración del riesgo.	
	No se efectúa un monitoreo periódica del fondo que conforman las aportaciones de los afiliados con el fin de garantizar el equilibrio actuarial y el cumplimiento de la normativa.					Monitorear de forma continua el fondo que conforman las aportaciones de los afiliados con el fin de garantizar el equilibrio actuarial y el cumplimiento de la normativa.	
Procesos y procedimientos engorrosos, pérdida de tiempo para el derechohabiente	No existe un Comité de Control Interno Institucional de la Gerencia del Régimen del Seguro de Previsión Social	No se ha implementado un Sistema de control interno institucional en el Régimen del Seguro de Previsión Social			Sistema de control interno institucional implementado en el Régimen del Seguro de Previsión Social	Crear el Comité de Control Interno Institucional de la Gerencia del Régimen del Seguro de Previsión Social	Procesos y procedimientos simplificados con mejores tiempos de respuesta en el servicio al derechohabiente
	No se han implementado efectivamente las guías de Control Interno Institucional en el Régimen del Seguro de Previsión Social					Implementar las guías de Control Interno Institucional en el Régimen del Seguro de Previsión Social	

MODELO DESCRIPTIVO				MODELO PRESCRIPTIVO			
CONSECUENCIA	CAUSAS INDIRECTAS	CAUSAS DIRECTAS	PROBLEMA IDENTIFICADO	DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIPCIÓN DEL EJE ESTRATÉGICO	DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	EFFECTO
Lavado de activos y pérdidas económicas por incautación de bienes en inversiones	Debil sistema de vigilancia de cumplimiento y lavado de activos para evitar inversiones inadecuadas en rubros con alto riesgo	Sistema de vigilancia de cumplimiento y lavado de activos en inversiones en implementación, generandose colocación de fondos en rubros con alto riesgo			Sistema de vigilancia de cumplimiento y prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo implementado para evitar inversiones inadecuadas en rubros con alto riesgo	Implementar un sistema efectivo de vigilancia de cumplimiento y prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo para evitar inversiones inadecuadas en rubros con alto riesgo.	Eliminado el riesgo de Lavado de activos y pérdidas económicas por incautación de bienes en inversiones
Acreditación de pagos a personas ya fallecidas, fuga de dinero, no se realizan oportunamente los estudios para el otorgamiento de pensión por invalidez y demás estudios especiales, deterioro de la salud del paciente que debe seguir laborando cuando ya ha cumplido el tiempo de incapacidad.	Estudios de sobrevivencia no se efectúan de forma periódica y sistemática	No se efectúa un análisis profundo del seguimiento al derecho de las prestaciones económicas brindadas por Régimen del Seguro de Previsión Social implementado	Desequilibrio financiero y aumento del déficit actuarial del Régimen del Seguro de Previsión Social al 2027	Lograr la suficiencia y sostenibilidad del Régimen del Seguro de Previsión Social	Control del derecho ya otorgado de las prestaciones económicas brindadas por Régimen del Seguro de Previsión Social	Elaborar periódicamente los estudios de sobrevivencia.	Mejorados los procesos de acreditación de sobrevivencia, capacidad funcional y estudios especiales
	Estudios especiales de acreditación para derechos otorgados a beneficiarios no se efectúan de forma periódica y sistemática					Elaborar los estudios especiales de acreditación para derechos otorgados a beneficiarios (con los estudios de sobrevivencia).	
	Estudios anuales de capacidad funcional no se efectúan de forma periódica y sistemática					Elaborar periódicamente los estudios de capacidad funcional a los derechohabientes pensionados por invalidez.	

ANEXO No.3: Matriz del árbol de problemas y árbol de soluciones al problema relacionado con el desequilibrio financiero y aumento del déficit actuarial del Régimen del Seguro de Previsión Social.

MODELO DESCRIPTIVO				MODELO PRESCRIPTIVO			
CONSECUENCIA	CAUSAS INDIRECTAS	CAUSAS DIRECTAS	PROBLEMA IDENTIFICADO	DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIPCIÓN DEL EJE ESTRATÉGICO	DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	EFECTO
Prolongados tiempos de respuesta en las solicitudes que ingresan al régimen	Poco apoyo de la TIC para resolver los problemas informáticos y de sistema del régimen.	No contar con un sistema informático completo y confiable para la automatización del proceso de pago de las pensiones	Demora en los tiempos de respuesta y otorgamiento de los beneficios a los derechohabientes.	Entrega oportuna de los beneficios a los derechohabientes.	Sistemas informáticos completos y confiables implementados para automatización del proceso de pago de las pensiones	Implementar un sistema con todas las especificaciones técnicas necesarias para la automatización de los procesos.	Mejorados los tiempo de respuesta en las solicitudes que ingresan al régimen
Aglomeración de expedientes en tránsito en las diferentes áreas.	Incongruencia y duplicidad de la información	Inconsistencias en las bases de datos de aportaciones y cotizaciones			Base de datos de aportaciones y cotizaciones actualizada	Efectuar acciones para la adquisición de una base de datos completa.	Optimización del tiempo en el tránsito de los expedientes
Calamidad doméstica y asistencia médica inoportuna por el trámite tardío de una solicitud de pensión.	Aplicación de la ley de reconocimiento de cotizaciones entre institutos de previsión	Crecimiento de la demanda en las solicitudes por el incremento de pensiones complementarias producto de vigencia de la Ley nueva en la población beneficiaria			Procesos simplificados, automatizados y socializados para brindar una respuesta en el menor tiempo posible a los solicitantes de pensiones complementarias.	Desarrollar alianzas estratégicas con los demás institutos previsionales a fin de dar a conocer el beneficio de las pensiones complementarias y los requisitos para poder optar al mismo.	Optimización de tiempo de respuesta para la obtención de la asistencia médica y el cobro de la pensión.
	Incumplimiento en la aplicación de la Ley Marco por falta de integración de la información						
Morosidad excesiva en el procesamiento de las solicitudes	Normativas legales establecidas para centralizar el ingreso de solicitudes por una sola área, procedimientos repetitivos y engorrosos.	Alta dependencia de otras áreas y demora en el flujo de traslado de los expedientes.			Procesos y procedimientos simplificados y socializados a las áreas involucradas para responder a las solicitudes en el menor tiempo posible.	Simplificar y socializar procesos y procedimientos con las áreas involucradas que permitan una respuesta más expedita a las solicitudes.	Incrementada el número de solicitudes evacuadas.
Procesamiento de solicitudes sin derecho por falta de información.	No asignar nuevo personal a las plazas que han quedado vacantes por muertes, retiros voluntarios y traslados etc.	Insuficiente recurso humano para atender la demanda			Fortalecimiento de Recurso Humanos asignado al Régimen del Seguro de Previsión Social.	Contratar e inducir a nuevos recursos para eficientar el proceso de pago de las pensiones. Desarrollar el plan de capacitación al talento humano del Régimen del Seguro de Previsión Social	Mejorado el procesamiento de las solicitudes por medio de un sistema informático completo
	No se ha desarrollado de forma sistemática un plan de capacitación al talento humano del Régimen del Seguro de Previsión Social						
No otorgamiento de los beneficios oportunamente	Equipo informático obsoleto para instalar los aplicativos que se necesitan.	Equipo informático obsoleto para instalación de aplicativos necesarios			Fortalecimiento del equipo informático asignado al Régimen del Seguro de Previsión Social.	Abastecer de nuevo equipo informático con la capacidad para la instalación de aplicativos necesarios.	Mejorada el otorgamiento de los beneficios oportunamente