

PLAN ESTRATEGICO

SISTEMA DE AHORRO Y CAPITALIZACIÓN DE
LOS SERVIDORES PÚBLICOS

Periodo
2012 - 2017

INDICE

INTRODUCCIÓN	3
1. MISIÓN DEL SIACAP	4
2. VISIÓN DEL SIACAP	7
3. VALORES DEL SIACAP	7
4. ANÁLISIS FODA - SIACAP	10
5. EJES ESTRATÉGICOS, ESTRATEGIAS Y METAS	13

INTRODUCCIÓN

Al realizar un Plan estamos hablando de enunciar e implementar las estrategias de una institución. La estrategia no es un concepto nuevo de administración sino que es antiguo, dado que los generales griegos la practicaban en las conquistas al defender sus ciudades. También se aplicaba en los ejércitos pues seguían un patrón de acciones para responderle al enemigo y a la vez se adelantaban a lo que el rival haría o dejaría de hacer.

Chandler define una estrategia como “la determinación de los propósitos fundamentales a largo plazo y los objetivos de una empresa, y la adopción de los cursos de acción y distribución de los recursos necesarios para llevar adelante estos propósitos”.

El propósito de las estrategias podríamos indicar que es determinar y comunicar a través de un método los objetivos y una descripción de lo que se espera sea una institución, en el caso particular el SIACAP. De esta manera las estrategias nos muestran una orientación para utilizar apropiadamente los recursos existentes y requiere del esfuerzo de todos los colaboradores del SIACAP responsables de llevarlas a cabo.

La planificación estratégica es el proceso de determinar cuales son los principales objetivos de una organización y los criterios que precedieran la adquisición, uso y disposición de recursos en cuanto a la consecución de los referidos objetivos. Estos, en el proceso de planificación estratégica, engloban misiones o propósitos determinados previamente, así como los objetivos específicos buscados por una empresa. (Steiner, 1991).

La ausencia de planificación produce falta de control dentro de la organización, así como la incapacidad para responder a situaciones imprevistas, también limita la existencia de una medida para controlar el verdadero éxito o fracaso de la gestión y, a su vez, podría representar la falta de criterio para decidir las inversiones y gastos a realizar. (Johnson y Scholes 2001).

Si bien el SIACAP no es una organización con fines de lucro, es necesario que se tenga un esquema de acción y un conjunto de propósitos y recursos encaminados a obtener los ejes estratégicos vinculados a la misión y visión de la misma.

Este informe refleja hacia donde queremos que llegue el SIACAP, por lo tanto los ejes estratégicos, los objetivos estratégicos, estrategias, programas y planes de acción fueron obtenidos a través de todos los seminarios realizados con los colaboradores, con la finalidad que se sienta su contribución en el mismo.

1. MISIÓN DEL SIACAP

Al realizar un plan estratégico se formaliza una serie de preguntas con relación a la empresa, lo cual ayudó a definir la misión del SIACAP. Las respuestas a las siguientes preguntas fueron todas obtenidas de las personas que trabajan en el SIACAP.

Pregunta 1: ¿Qué función desempeña el SIACAP?

- Brinda un beneficio adicional al afiliado al cumplir la edad de jubilación. A su vez salvaguarda el ahorro y confianza puesta en la entidad.
- Fiscaliza y supervisa el fondo de ahorro de los afiliados. Promueve el ahorro previsional.
- Fiscaliza y gestiona un fondo de pensiones complementario a la jubilación de la Caja de Seguro Social.
- Mejora la calidad de vida de los jubilados y pensionados, a través del ahorro.
- Ofrece un complemento previsional a los servidores públicos ante la ocurrencia de una contingencia que ofrece la Caja de Seguro Social.
- Paga beneficios adicionales a la jubilación de los servidores públicos que tienen derecho por ley y con el mejor rendimiento del mercado.

Pregunta 2: ¿Por qué existe el SIACAP?

- Porque el fondo complementario tenía un déficit actuarial que hacía imposible que el Gobierno costeara las jubilaciones especiales.
- Para eliminar las jubilaciones especiales manteniendo un beneficio adicional a los servidores públicos.
- Como solución alterna a un sistema deficiente de jubilaciones especiales para ciertos sectores de servidores públicos.
- Para tener una administración responsable y eficiente de los recursos de los afiliados.
- Como un beneficio adicional a la jubilación de la Caja de Seguro Social a todos los servidores públicos.
- Surge como respuesta con bases sólidas para proveer de un sistema previsional a todos los servidores públicos sin distinciones.

Pregunta 3: ¿Como da cumplimiento a esta función?

- Con un descuento obligatorio y buena fiscalización y administración de los recursos de los afiliados.
- Supervisando que se realicen adecuadamente todos los procesos que implica el sistema.
- Seguimiento, fiscalización, auditoría a los operarios que administran los fondos y las cuentas individuales.
- A través de un marco conceptual y normativo que rige los pilares del sistema.
- Con una regulación y supervisión de las entidades que se contratan para el manejo de la recaudación, registro e inversión de los recursos.
- A través del descuento obligatorio del 2% del salario a partir de enero de 2002 y mercadeándolo para un mejor rendimiento.
- Con la fiscalización, supervisión y gestión del descuento obligatorio del 2% a los salarios de los servidores públicos y la correcta inversión de los recursos.

Pregunta 4: ¿Para qué desempeña la función?

- Para la administración correcta de los recursos de los afiliados y su adecuado rendimiento.
- Para mejorar la jubilación de los servidores públicos y ex servidores públicos y afines al sistema.
- Para darle seguridad al afiliado y garantizar el manejo de sus fondos.
- Para complementar la seguridad previsional del servidor público.
- Para brindar un apoyo a los servidores público para cuando se retiren o por alguna razón cesen sus funciones y requieran su dinero.
- Para que el servidor público tenga la seguridad que va a recibir un dinero adicional, por tratarse de un sistema sólido.
- Para que los servidores públicos tengan un beneficio adicional al llegar a la jubilación o por cese de labores.

Pregunta 5: ¿Para quién la desempeña?

- Para los servidores y ex servidores públicos.

La misión del SIACAP es su razón de ser y el resultado de los ejercicios realizados, indican:

“Supervisar, regular y promover el fondo previsional del SIACAP, de acuerdo a estándares internacionales para mejorar la calidad de vida de los afiliados al momento de pensionarse”.

2. VISIÓN DEL SIACAP

La visión se refiere a la imagen que dentro de cinco años quiere tener la alta dirección del SIACAP. Es un sueño compartido por todos los colaboradores en torno a lo que debe ser la empresa en el futuro. La visión obtenida en los seminarios fue la siguiente:

“Liderar el mercado de pensiones complementarias, estimulando la cultura del ahorro previsional y ofreciendo la mejor prestación con los más altos criterios de seguridad, diversificación y rendimiento”.

3. VALORES DEL SIACAP

Los valores de una empresa son elementos claves de la cultura empresarial y deben ser propios de cada institución. Los valores son manifestaciones que guían el pensamiento y el trabajo de los colaboradores de una empresa y se deben convertir en creencias que definen el proceder de las personas y les enseña pautas claras para la toma de decisiones.

Se refiere a las costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos o pensamientos que la institución asumirá como normas o principios de conductas de sus colaboradores.

Estos valores agrupan enfoques éticos, de calidad y de seguridad, las cuales deben acompañar el día a día del trabajo en el SIACAP, para así asegurar el éxito del mismo.

Los valores estratégicos son:

COMPETENCIA	Elevar al máximo nuestras capacidades, experiencias y talentos individuales y colectivos, para alcanzar los objetivos y metas.
	Dar lo mejor de si mismo con responsabilidad, para emplear eficientemente todos nuestros recursos para el bienestar de la Institución.
	Tener y demostrar los conocimientos, habilidades y destrezas, para ejercer eficientemente las funciones, actualizándolas permanentemente para poder aplicarlas en nuestros deberes diarios.
COMPROMISO	Es un pacto de exigencia con uno mismo y con la institución.
	Aceptar la delegación de funciones, tareas y actividades asignadas por parte de los superiores, con entusiasmo e integridad.
	Hacer el trabajo bien, cumpliendo con los compromisos y obligaciones.
ENFOQUE AL AFILIADO	Desempeñar nuestras funciones hacia el afiliado.
	Mantener abierto los canales de intercambio de información hacia los afiliados.
	Fidelidad hacia nuestros afiliados.
ÉTICA	Unir esfuerzos para alcanzar los objetivos del SIACAP en un ambiente de confianza y comunicación permanente.
	Ser cumplido, diligente, franco y conducirnos de forma que no se afecte la integridad de las demás personas, las propias y las del SIACAP.
	Mantener buena disposición para asumir y desarrollar los roles y objetivos de los procesos en que se colabora.
HONESTIDAD	Seremos honestos con nuestros afiliados y en la relación con nuestros compañeros.
	Actuar con rectitud y transparencia, de acuerdo a la verdad entre lo que se piensa, expresa y se hace.
	Desarrollar diligentemente las funciones y actividades en el cargo que desempeño.
INTEGRIDAD	Actuar de manera objetiva, no por el interés particular sino por colectivo, de forma armónica y solidaria.
	Siempre ayudar a los compañeros de trabajo cuando estos requieran nuestro apoyo
	Cumplir con empeño y sentido de pertenencia las obligaciones y deberes relacionados al cargo que desempeñamos.
LEALTAD	Realizar la labor con rectitud, siendo fieles al compromiso y misión institucional.
	Pensar, decir y actuar siempre de manera verás y trabajar conforme al compromiso.
	No permite la traición o el engaño y fortalece interiormente.
RESPECTO	Mantener un trato amable, apreciado y digno entre nosotros, los afiliados y nuestros operarios.
	Acogeremos y realizaremos con objetividad las críticas y sugerencias que nos hagan.
	Seremos tolerantes y mantendremos una adecuada actitud frente a los demás.

RESPONSABILIDAD	Rendir cuentas de la gestión y desempeño de la labor que realizamos.
	Conocer, cumplir y hacer cumplir las normas internas y externas que rigen en la institución.
	Aceptar las consecuencias de cada una de nuestras acciones, decisiones u omisiones.

TRABAJO EN EQUIPO	Complementar y potenciar las iniciativas de forma colectiva.
	Colaboración a fin de alcanzar un objetivo determinado.
	Compartir un propósito común hacia la misión y visión de la institución.

TRANSPARENCIA	Mostrar toda la información del desarrollo de las funciones en la entidad.
	Actuar de manera íntegra, correcta e intachable.
	Realizar el trabajo con responsabilidad, honestidad e imparcialidad.

4. ANÁLISIS FODA – SIACAP

El análisis interno se concentra en el entorno operativo e interno del SIACAP. El entorno operativo la institución puede tener capacidad de influencia, que no lo tiene en el entorno general. El entorno interno determina las fortalezas y oportunidades y puede ser controlado por el SIACAP.

Es importante recordar que “una fortaleza es aquella que permite capturar oportunidades del entorno operativo en general o defender a la institución de las amenazas de dichos entornos. Una debilidad es aquella que impide a la entidad capturar oportunidades en los entornos señalados y también no defiende a la entidad de las amenazas”.

En el entorno operativo e interno se trata de identificar oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas que actualmente existen, a diferencia del análisis anterior en el cual se juega mucho más con los potenciales temas claves que orientan la estrategia institucional.



De esta manera pasamos a elaborar un Diagrama de Afinidad, para agrupar las fortalezas, sirve de ayuda para explotar oportunidades y debilidades que robustecen a las amenazas. Al realizar este diagnóstico del SIACAP se ha procurado obtener las oportunidades más relevantes y se busca la fortaleza que permite capturar tal oportunidad. Lo mismo haremos con las amenazas, pero en este caso es posible que exista afinidad entre debilidades y fortalezas. Es decir, vamos a encontrar fortalezas que no defienden a la institución de amenazas, por lo tanto la fortaleza es a fin a la amenaza.

FORTALEZAS

- F1.** Mejor rendimiento del mercado.
- F2.** La prestación de los servicios y disposición orientada a la buena atención y satisfacción de los afiliados.
- F3.** La capacitación constante del personal de la entidad.
- F4.** Disponibilidad de los miembros al cambio y a la innovación.
- F5.** Personal académicamente preparado y con experiencia.
- F6.** Bajos costos por administración del fondo en comparación con otras administradoras del mercado.
- F7.** El descuento del 2% es obligatorio amparado por la Ley.
- F8.** Liderazgo y compromiso de la Secretaria Ejecutiva para llevar a cabo la visión.
- F9.** Formación continua.
- F10.** Solidez Financiera.
- F11.** Transparencia en la información.
- F12.** Vasta experiencia en el manejo de las cuentas individuales.

OPORTUNIDADES

- O1.** Alto rendimiento y comisiones bajas.
- O2.** Trayectoria e imagen reconocidas.
- O3.** Respaldo del gobierno en materia del desarrollo del sistema previsional.
- O4.** Decisión explícita del gobierno (MEF) en desarrollar el sistema de pensiones complementaria en Panamá.
- O5.** Apoyo y afiliación de organismos internacionales de supervisión de organismos de pensiones.
- O6.** Modificación de la ley actual del SIACAP para lograr separar los roles de supervisor y gestor.
- O7.** Se podría lograr independencia financiera y política.
- O8.** Adopción de los lineamientos básicos del MSBR para una supervisión prudencial.
- O9.** Sensibilizar al órgano ejecutivo sobre la importancia del sistema previsional en Panamá.
- O10.** Buenos contactos con servidores públicos de otras instituciones.
- O11.** Incremento de presupuesto.
- O12.** Contratación de Personal para mejorar las operaciones de supervisión y gestión.
- O13.** Adquisición de equipos y herramientas tecnológicas.
- O14.** Disponibilidad de recursos y disposición del personal para capacitarse.

DEBILIDADES

- D1.** Dependencia del presupuesto del estado y ausencia de autogestión.

- D2.** Necesidad de recursos humanos.
- D3.** Falta de aplicaciones y sistemas para la automatización de las funciones de las diferentes áreas.
- D4.** La burocracia.
- D5.** Ausencia de controles de calidad.
- D6.** Falta de manuales de procedimientos e instructivos.
- D7.** Disminuir los tiempos para sistematizar el pago de beneficios.
- D8.** La ley no separa los roles de gestor y supervisor lo que lleva a tener doble funciones ante los operarios.
- D9.** Vacío actual en la ley en cuanto a una fiscalización más efectiva en la recaudación de los recursos.
- D10.** Falta de seguimiento de los programas y proyectos para ejecutar presupuesto (baja ejecución presupuestaria).
- D11.** Falta de capacitación orientada a supervisión basada en riesgo y auditoría.
- D12.** Insuficiencia del presupuesto para la realización de proyectos y adquisición de bienes y servicios.
- D13.** Desconocimiento de procesos administrativos.
- D14.** Falta de especialización en la supervisión y la gestión del Sistema.
- D15.** Falta de conocimiento del personal en el manejo de la herramienta del trabajo.
- D16.** Falta de personal y software tecnológico para mejorar la fiscalización a los operarios.

AMENAZAS

- A1.** El mercado de los fondos de la empresa privada es más agresivo y desarrollado porque cuenta con una mayor inversión.
- A2.** La competencia cuenta con una tecnología de punta.
- A3.** Mayor oportunidad en el pago de los beneficios y estados de cuenta.
- A4.** Los fondos privados tienen un apoyo corporativo.
- A5.** Dependencia del presupuesto general del Estado para llevar adelante los proyectos.
- A6.** Demoras en llevar a cabo los actos públicos por trámites burocráticos.
- A7.** Ser absorbidos por otro ente supervisor.
- A8.** Los nombramientos y despidos supeditados a la política partidista (Ley 29 de 2001)
- A9.** Problemas para contratar y evitar fugas ante mejor remuneración en el sector privado.
- A10.** Falta de comunicación con el fiscalizador de Contraloría.
- A11.** Dependencia del Ejecutivo para contratación de personal.
- A12.** Recorte presupuestario en cualquier momento del período fiscal.
- A13.** Competencia de otros fondos de pensiones.
- A14.** Dependencia de la información proporcionada por otras entidades para realizar procedimientos.

4. EJES ESTRATÉGICOS, ESTRATEGIAS Y METAS

Eje Estratégico 1: Garantizar la sostenibilidad financiera.

Meta 1: Aprobar un marco regulatorio para separar los roles de la supervisión y gestión del SIACAP.

Estrategias
Preparar la modificación o la nueva ley del SIACAP (2013).
Presentar el nuevo marco regulatorio al CODA para su aprobación final (2013).
Seminarios sobre la nueva o modificación de ley (2013).
Presentar el proyecto al Órgano Ejecutivo y a la Asamblea Nacional (2013).

Meta 2: Crear un Fondo de Educación que permita la permanencia de los afiliados y la afiliación de los ex afiliados.

Estrategias
Preparar documento sustentando la necesidad de contar con un fondo de Educación (2013).
Incluir dentro del proyecto de Ley, como un capítulo nuevo, la creación del Fondo de Educación (2013).
Analizar el impacto de aumentar la comisión al afiliado o eliminar el ITBM que se paga por el ahorro (2013).

Meta 3: Supervisar todas las instituciones públicas.

Estrategias
Contratar supervisores (2014).
Hacer operativos a nivel nacional, en las instituciones públicas (2014).

MATRIZ DE SEGUIMIENTO

EJE ESTRATÉGICO 1	METAS	ESTRATEGIAS	APOYO REQUERIDO	PUNTO DE CONTACTO	Indicador de cumplimiento
Garantizar la sostenibilidad financiera	Aprobar un marco regulatorio para separar los roles de la supervisión y gestión del SIACAP.	Preparar la modificación o la nueva ley del SIACAP.	Humano	Normativa y Regulación Financiera	Avance en % de cumplimiento
		Presentar el nuevo marco regulatorio al CODA para su aprobación final.	Humano	Normativa y Regulación Financiera	Avance en % de cumplimiento
		Seminarios sobre la nueva o modificación de ley.	Humano	Normativa y Regulación Financiera	Avance en % de cumplimiento
		Presentar el proyecto al Órgano Ejecutivo y a la Asamblea Nacional.	Humano	Normativa y Regulación Financiera	Avance en % de cumplimiento
	Crear un Fondo de Educación que permita la permanencia de los afiliados y la afiliación de los ex afiliados.	Preparar documento sustentando la necesidad de contar con un fondo de Educación.	Humano	Normativa y Regulación Financiera Asesor Legal del CODA	Avance en % de cumplimiento
		Incluir dentro del proyecto de Ley como un capítulo nuevo, la creación del Fondo de Educación.	Humano	Normativa y Regulación Financiera	Avance en % de cumplimiento
		Analizar el impacto de aumentar la comisión al afiliado o eliminar el ITBM que se paga por el ahorro.	Humano	Normativa y Regulación Financiera	Avance en % de cumplimiento
	Supervisar todas las instituciones públicas	Contratar supervisores.	Económico	Administración	Avance en % de cumplimiento
		Hacer operativos a nivel nacional a las instituciones públicas	Humano Económico	Fiscalización	Número de empresas supervisada

Eje Estratégico 2: Alcanzar una cultura de ahorro previsional.

Meta1.: Los servidores y ex servidores públicos coticen al SIACAP.

Estrategias
Jornadas de afiliación al SIACAP en las instalaciones públicas (2013).
Realizar convenios de alianzas con MEDUCA, CSS y las instituciones del Estado (2013).
Campañas de sensibilización al afiliado y pertenencia al SIACAP (Divulgar las ventajas que tiene el SIACAP) (2013).
Entregar el Premio a la lealtad de los afiliados en la permanencia en el SIACAP (2013).
Utilizar la página web para divulgación(2013).

Meta 2: Impulsar el área de comunicación.

Estrategias
Contratar personal para llevar a cabo las campañas de comunicación a nivel nacional (2014).
Dotar al área de comunicación de los equipos necesarios para su gestión (2014).
Realizar eventos internacionales (2013).

MATRIZ DE SEGUIMIENTO

EJE ESTRATÉGICO 2	METAS	ESTRATEGIAS	APOYO REQUERIDO	PUNTO DE CONTACTO	Indicador de cumplimiento
Alcanzar una cultura de ahorro previsional.	Desarrollar una cultura de ahorro.	Jornadas de afiliación al SIACAP en las instalaciones públicas.	Humano Económico	Comunicación	Número de instalaciones
		Realizar convenios de alianzas con MEDUCA, CSS y las instituciones del Estado.	Humano	Comunicación	Avance en % de cumplimiento
		Campañas de sensibilización al afiliado y pertenencia al SIACAP (Divulgar las ventajas que tiene el SIACAP).	Humano Económico	Comunicación	Número de afiliados al SIACAP
		Entregar el Premio a la lealtad de los afiliados en la permanencia en el SIACAP.	Humano Económico	Secretaria Ejecutivo	Avance en % de cumplimiento
		Utilizar la página web para divulgación	Humano Económico	Comunicación Tecnología y todas las áreas	Avance en % de cumplimiento
	Impulsar el área de comunicación.	Contratar personal para llevar a cabo las campañas de comunicación a nivel nacional	Humano Económico	Comunicación Administración	Avance en % de cumplimiento
		Dotar al área de comunicación de los equipos necesarios para su gestión.	Económico	Comunicación Administración	Avance en % de cumplimiento
		Realizar eventos internacionales	Humano Económico	Secretaria Ejecutiva	Avance en % de cumplimiento

Eje Estratégico 3: Lograr una administración eficiente.

Meta 1: Fortalecer la calidad de la gestión.

Estrategias
Lograr una efectiva comunicación administrativa automatizada (2013-2017).
Establecer un Sistema de Información Gerencial que facilite la toma de decisiones oportunas, eficientes y eficaces (2014).
Ejercer una adecuada gestión de proyectos e iniciativas estratégicas (2013-2017).
Ejercer una gestión prudente de riesgos (2013-2017).
Lograr y mantener una posición de liderazgo en calidad en el Sistema de ahorro del país (2013-2017).
Medir y evaluar continuamente la implementación de la estrategia mediante mecanismos ágiles y flexibles (2013-2017).

Meta 2: Asegurar la disponibilidad del talento humano.

Estrategias
Implementar un nuevo sistema de evaluación de desempeño de acuerdo a las funciones y basado en la productividad (2013).
Plan de capacitación en habilidades administrativas por medio de la intranet o en seminarios (2013).
Seminarios sobre el manejo de las relaciones interpersonales (2013-2017).
Fortalecer el liderazgo ejecutivo y talento gerencial como factor fundamental para la transformación del SIACAP (Seminarios de motivación) (2013-2017).
Realizar estudios sobre una escala salarial del personal del SIACAP (2013).

Meta 3: Dar una buena tención al afiliado.

Estrategia
Disminución del tiempo promedio para otorgar el beneficio del SIACAP (2013-2017).
Disminuir el número de quejas reclamos del afiliado (2013-2017).
Colocar buzones de sugerencias en la registradora pagadora y las administradoras de inversiones y en las propias oficinas del SIACAP (2013).
Incluir en la página Web encuestas para analizar la atención (2013-2017).
Brindarle a los a afiliados espacios físicos y virtuales para acceder a sus cuentas de ahorro (2013-2017).

Meta 4: Alinear la estructura orgánica a los nuevos procesos y al Modelo de Supervisión Basada en Riesgos.

Estrategia
Analizar los tipos de estructuras que más se ajusten a las necesidades del SIACAP (Funcional, Procesos, otras) (2013-2014).
Integración de un equipo o contratación externa, para evaluar integralmente la estructura organizacional que más se ajuste a los procesos del SIACAP y al nuevo Modelo de Supervisión Basada en Riesgos (2013-2014).
Presentar la propuesta de la nueva estructura organizacional al CODA para su consideración y aprobación (2014).

Meta5.: Modernización de la página Web.

Estrategias
Rediseñar la página web (2014-2015).
Ofrecer información oportuna de las inversiones y rentabilidad de los dineros de los afiliados (2013-2017).
Incluir boletines estadísticos del SIACAP (2013-2017).

Meta 6: Contar con procesos y modelos de gobierno de tecnologías de información que colabore en la consecución de los objetivos institucionales.

Estrategias
Consultoría para analizar las necesidades de tecnología del Sistema. (2014)
Diseño, desarrollo, documentación y puesta en producción de una intranet en cualquiera ubicación dentro y fuera de la Institución. (2013)
Un software de mesa de ayuda de soporte técnico. (2013)
Implementar un sistema de control y seguimiento de los documentos que se manejan a nivel administrativo. (2013)
Habilitar sitio alterno para contingencias en casos de desastres, viendo la posibilidad de alquilar en un IDC (International Data Center). (2014)
Software de supervisión y gestión de riesgos. (2013-2014)
Software de Balance Score Yard. (2013-2014)
Adopción de las mejores prácticas de TI (ISOS). (2014)

EJE ESTRATÉGICO 3	METAS	ESTRATEGIAS	APOYO REQUERIDO	PUNTO DE CONTACTO	Indicador de cumplimiento
Lograr una administración eficiente	Fortalecer la calidad de la gestión.	Lograr una efectiva comunicación administrativa automatizada.	Humano	Administración Secretaria Ejecutiva	Avance en % de cumplimiento
		Establecer un Sistema de Información Gerencial que facilite la toma de decisiones oportunas, eficientes y eficaces.	Humano Económico	Tecnología Secretaria Ejecutiva	Avance en % de cumplimiento
		Ejercer una adecuada gestión de proyectos e iniciativas estratégicas.	Humano	Normativa	Avance en % de cumplimiento
		Ejercer una gestión prudente de riesgos.	Humano	Normativa	Avance en % de cumplimiento
		Lograr y mantener una posición de liderazgo en calidad en el Sistema de ahorro del país.	Humano	Todas las áreas	Avance en % de cumplimiento
		Medir y evaluar continuamente la implementación de la estrategia mediante mecanismos ágiles y flexibles.	Humano Económico	Normativa	Avance en % de cumplimiento
		Crear, revisar y adoptar los nuevos manuales de funciones en todas las áreas operativas.	Humano	Administración	Avance en % de cumplimiento

EJE ESTRATÉGICO 3	METAS	ESTRATEGIAS	APOYO REQUERIDO	PUNTO DE CONTACTO	Indicador de cumplimiento
Lograr una administración eficiente	Asegurar la disponibilidad del talento humano.	Implementar un nuevo sistema de evaluación de desempeño de acuerdo a las funciones y basado en la productividad.	Humano Tecnológico Económico	Administración Secretaria Ejecutiva	Avance en % de cumplimiento
		Plan de capacitación en habilidades administrativas por medio de la intranet o en seminarios	Humano Tecnológico Económico Secretaria Ejecutiva	Administración Secretaria Ejecutiva	Avance en % de cumplimiento
		Seminarios sobre el manejo de las relaciones interpersonales.	Humano Económico	Administración Secretaria Ejecutiva	Avance en % de cumplimiento
		Fortalecer el liderazgo ejecutivo y talento gerencial como factor fundamental para la transformación del SIACAP (Seminarios de motivación).	Humano Económico	Administración Secretaria Ejecutiva	Avance en % de cumplimiento
		Realizar estudios sobre una escala salarial del personal del SIACAP.	Humano Económico	Normativa Secretaria Ejecutiva	Avance en % de cumplimiento

EJE ESTRATÉGICO 3	METAS	ESTRATEGIAS	APOYO REQUERIDO	PUNTO DE CONTACTO	Indicador de cumplimiento
Lograr una administración eficiente	Dar una buena atención al afiliado.	Disminución del tiempo promedio para otorgar el beneficio del SIACAP.	Humano	Prestaciones y Reclamos	Se debe medir el tiempo actual y definir el tiempo adecuado
		Disminuir el número de quejas reclamos del afiliado.	Humano	Prestaciones y Reclamos	Se debe medir el tiempo actual y definir el tiempo adecuado
		Colocar buzones de sugerencias en la registradora pagadora y las administradoras de inversiones y en las propias oficinas del SIACAP.	Humano Económico	Prestaciones y Reclamos	Avance en % de cumplimiento
		Incluir en la página Web encuestas para analizar la atención.	Humano Tecnológico Económico	Tecnología Normativa	Avance en % de cumplimiento
		Brindarle a los afiliados espacios físicos y virtuales para acceder a sus cuentas de ahorro.	Humano Económico Tecnológico	Secretaria Ejecutiva	Avance en % de cumplimiento

EJE ESTRATÉGICO 3	METAS	ESTRATEGIAS	APOYO REQUERIDO	PUNTO DE CONTACTO	Indicador de cumplimiento
Lograr una administración eficiente	Alinear la estructura orgánica a los nuevos procesos y al Modelo de Supervisión Basada en Riesgos.	Analizar los tipos de estructuras que más se ajusten a las necesidades del SIACAP (Funcional, Procesos, otras).	Humano Económico	Administración Normativa Secretaria Ejecutiva	Avance en % de cumplimiento
		Integración de un equipo o contratación externa, para evaluar integralmente la estructura organizacional que más se ajuste a los procesos del SIACAP y al nuevo Modelo de Supervisión Basada en Riesgos.	Humano Económico	Administración Normativa Secretaria Ejecutiva	Avance en % de cumplimiento
		Presentar la propuesta de la nueva estructura organizacional al CODA para su consideración y aprobación.	Humano	Normativa Secretaria Ejecutiva	Avance en % de cumplimiento
	Modernización de la página Web.	Rediseñar la página web.	Humano Económico	Tecnología Secretaria Ejecutiva	Avance en % de cumplimiento
		Ofrecer información oportuna de las inversiones y rentabilidad de los dineros de los afiliados.	Humano Económico	Normativa Secretaria Ejecutiva Tecnología	Avance en % de cumplimiento
		Incluir Memoria y Boletines estadísticos del SIACAP.	Humano Económico	Normativa Secretaria Ejecutivo	Avance en % de cumplimiento

EJE ESTRATÉGICO 3	METAS	ESTRATEGIAS	APOYO REQUERIDO	PUNTO DE CONTACTO	Indicador de cumplimiento
Lograr una administración eficiente	Contar con procesos y modelos de gobierno de tecnologías de información que colabore en la consecución de los objetivos institucionales.	Consultoría para analizar las necesidades de tecnología del Sistema.	Humano Económico	Normativa Tecnología	Avance en % de cumplimiento
		Diseño, desarrollo, documentación y puesta en producción de una intranet en cualquiera ubicación dentro y fuera de la Institución.	Humano Económico	Tecnología	Avance en % de cumplimiento
		Un software de mesa de ayuda de soporte técnico.	Humano Económico	Normativa Tecnología	Avance en % de cumplimiento
		Implementar un sistema de control y seguimiento de los documentos que se manejan a nivel administrativo.	Humano Económico	Normativa Tecnología	Avance en % de cumplimiento
		Habilitar sitio alternativo para contingencias en casos de desastres, viendo la posibilidad de alquilar en un IDC (International Data Center).	Humano Económico	Tecnología	Avance en % de cumplimiento
		Software de supervisión y gestión de riesgos.	Humano Económico	Tecnología Normativa	Avance en % de cumplimiento
		Software de Balance Score Yard.	Humano Económico	Tecnología Normativa	Avance en % de cumplimiento
		Adopción de las mejores prácticas de TI (ISOS).	Humano Económico	Tecnología	Avance en % de cumplimiento

Eje Estratégico 4: Establecer un enfoque basado en supervisión de riesgos.

Meta: Implementar un modelo de supervisión basado en riesgo.

Estrategias
Contratar los servicios de consultoría para la implementación de un Modelo de Supervisión Basada en Riesgos (2013-2014).
Apoyarse en los organismos internacionales y en los países que ya están utilizando el MSBR (2013-2014).

EJE ESTRATÉGICO 4	METAS	ESTRATEGIAS	APOYO REQUERIDO	PUNTO DE CONTACTO	Indicador de cumplimiento
Establecer un enfoque basado en riesgos	Implementar un modelo de supervisión basado en riesgos.	Contratar los servicios de consultoría para la implementación de un Modelo de Supervisión Basada en Riesgos.	Humano Económico	Normativa Secretaria Ejecutiva	Avance en % de cumplimiento
		Apoyarse en los organismos internacionales y en los países que ya están utilizando el MSBR.	Humano Económico	Normativa Secretaria Ejecutiva	Avance en % de cumplimiento