

# **PLAN ESTRATÉGICO TSS**

## **2011-2015**



**AÑO POR LA TRANSPARENCIA Y EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

**TESORERÍA DE LA SEGURIDAD SOCIAL, TSS**

Avenida Tiradentes No. 33,  
Torre Antonio Guzmán Fernández,  
Ensanche Naco.  
Santo Domingo, D. N.  
Teléfono: 809-567-5049  
Fax: 809-567-9252

**TÍTULO:**

**Plan Estratégico TSS, 2011-2015**

**COMITE EJECUTIVO**

**Tesorero**

Henry Sahdalá

**Gerente de Finanzas**

Gustavo González

**Gerente de Operaciones y Tecnología**

Héctor Mota

**Gerente de RRHH y Desarrollo Organizacional**

Pilar Peña

**Gerente de Administración y Servicios Generales**

Marina Fiallo

**Consultor Jurídico**

Juan Vidal

**Gerente del Centro de Asistencia al Empleador**

Sahadia Cruz

**DISEÑO Y REDACCIÓN:**

- Pilar Peña
- Hauris Flores

*La elaboración del PE TSS 2011-2015 fue posible gracias a la participación de colaboradores que representaron sus departamentos y el Comité Ejecutivo de nuestra Institución. Agradecemos a cada uno de ellos por su compromiso y por ser actores fundamentales en este proceso.*

# Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN.....	4	ANALISIS FODA.....	16
TESORERÍA DE LA SEGURIDAD SOCIAL.....	7	MATRIZ FODA TSS.....	17
OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA TSS.....	8	PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.....	19
ANALISIS DEL ENTORNO EXTERNO (PETS).....	10	• MISIÓN.....	19
• FACTOR POLÍTICO.....	10	• VISIÓN.....	19
• FACTOR ECONÓMICO.....	11	• VALORES.....	19
• FACTOR TECNOLÓGICO.....	12	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	21
• FACTOR SOCIAL.....	13	PLANES Y METAS DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS TSS.....	23
ANALISIS DEL ENTORNO INTERNO.....	14	INDICADORES QUE IMPACTAN NUESTRO PLAN ESTRATÉGICO.....	27
ORGANIGRAMA TSS.....	15	CONCLUSIÓN PLAN ESTRATÉGICO TSS 2011-2015.....	28



# INTRODUCCIÓN

## INTRODUCCIÓN

*El Plan Estratégico de la TSS es un documento en donde los líderes de la institución (Comité Ejecutivo) especificaron cuales serán las estrategias o acciones a seguir en el corto, mediano y largo plazo. En ese sentido, nuestro plan tendrá una vigencia de 5 años, desde el año 2011 hasta el 2015.*

*Nuestro Plan Estratégico cumple con ciertas características que lo diferencian de otros planes. Es cuantitativo porque indica, en términos numéricos, cuales son los objetivos que nos proponemos alcanzar. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.*

*Este fue elaborado con la participación directa de los colaboradores de la institución. Durante el proceso fueron realizadas diferentes reuniones y secciones de trabajo con el Comité Ejecutivo y demás colaboradores. Esto nos garantiza un mayor involucramiento e identificación con los objetivos trazados.*

*Los trabajos fueron divididos en las siguientes etapas: definición del pensamiento estratégico, análisis de la situación, diagnóstico de la situación, declaración de objetivos, declaración de las estrategias, planes de acciones, seguimiento y evaluación.*

# TESORERÍA DE LA SEGURIDAD SOCIAL



# SOBRE LA TESORERÍA DE LA SEGURIDAD SOCIAL

La Tesorería de la Seguridad Social tiene a su cargo el Sistema Único de Información y el proceso de recaudo, distribución y pago. Para asegurar la solidaridad social, evitar la selección adversa, contener los costos y garantizar la credibilidad y eficiencia, cuenta con el apoyo tecnológico y la capacidad gerencial de una entidad especializada dotada de los medios y sistemas electrónicos más avanzados. La Tesorería de la Seguridad Social tiene las siguientes funciones:

- a) Administrar el sistema único de información y mantener registros actualizados sobre los empleadores y sus afiliados, y sobre los beneficiarios de los tres regímenes de financiamiento;
- b) Recaudar, distribuir y asignar los recursos del Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS).
- c) Ejecutar por cuenta del Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS) el pago a todas las instituciones participantes, públicas y privadas, garantizando regularidad, transparencia, seguridad, eficiencia e igualdad.
- d) Detectar la mora, evasión y elusión, combinando otras fuentes de información gubernamental y privada, y someter a los infractores, cobrar las multas y recargos.

- e) Rendir un informe mensual al CNSS sobre la situación financiera del Sistema Dominicano de Seguridad Social.
- f) Proponer al CNSS iniciativas tendentes a mejorar los sistemas de información, recaudo, distribución y pago en el marco de la Ley 87-01 y sus reglamentos.

El Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS) cuenta con una entidad sin fines de lucro denominada “Patronato de Recaudo e Informática de la Seguridad Social (PRISS)”, creado exclusivamente para administrar el sistema único de información y recaudar los recursos financieros del SDSS, mediante concesión y por cuenta de la Tesorería de la Seguridad Social.

La Tesorería de la Seguridad Social garantiza, a través del PRISS, la administración operativa separada, tanto de los fondos del sistema de capitalización individual, sea público o privado, como del fondo destinado al sistema de reparto. Separa de igual forma los fondos del Seguro Familiar de Salud de la Administradoras de Riesgos de Salud (ARS) públicas o privadas.

El reglamento de la Tesorería de la Seguridad Social dicta las normas para garantizar esta separación.

# O**bj**etivos del Plan Estratégico de la TSS

El plan estratégico de la TSS es la principal herramienta de gestión. Mediante dicho plan, nuestra Institución define su visión a largo plazo y las estrategias que desarrollará para alcanzarla, a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Para lograr los objetivos estratégicos, la TSS necesita de la participación activa de todos sus colaboradores y una revisión constante de sus metas, a fin de ir ajustándolas a los cambios del país, del SDSS y de la mejora continua de nuestros procesos.

A continuación presentamos un resumen de los principales objetivos que queremos lograr a través de nuestro Plan Estretégico:

1. Definir la visión de nuestra institución.
2. Conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
3. Lograr eficiencia en el manejo institucional y en el uso de los recursos.
4. Ser una institución que con el logro de sus objetivos demuestre su eficiencia, transparencia y credibilidad.
5. Lograr orden y objetividad en las acciones de la institución.
6. Establecer las bases para un control preciso de la acción y sus resultados.
7. Definir planes operativos que ayuden a desarrollar y medir los objetivos estratégicos de nuestra Institución.



# ANÁLISIS DEL ENTORNO



# ANÁLISIS EXTERNO (PETS)

Con la finalidad de compilar información útil del entorno externo que faciliten la toma de decisiones, se hace necesario hacer un análisis de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos (**PEST**) de impacto en la institución.

## FACTOR POLÍTICO

La Tesorería de la Seguridad Social, como entidad correspondiente al Sistema Dominicano de Seguridad Social SDSS, se rige por la Ley 87-01, la cual en su artículo 28 establece cuáles son las funciones y responsabilidades que debe desempeñar. Luego de la entrada en vigencia de esta Ley fue promulgado el reglamento No. 775-03, el cual tiene por objeto desarrollar los mandatos y atribuciones conferidas a la Tesorería de la Seguridad Social por la Ley 87-01, regulando además los aspectos no expresamente contemplados en la misma pero necesarios.

Igualmente resultan de suma importancia para la TSS el conocimiento y manejo de las siguientes leyes y reglamentos:

- ❖ Ley 188-07, la cual modifica aspectos concernientes al costo y financiamiento del Régimen Contributivo.
- ❖ Ley 189-07, la cual concedió facilidades a los empleadores atrasados con el pago a la TSS.
- ❖ Ley 177-09 que otorgó amnistía a todos los empleadores.

Adicional a las leyes antes citadas, el Consejo Nacional de Seguridad Social ha publicado una serie de reglamentos, los cuales son de la competencia de la TSS; en ese sentido, nos podemos referir a los reglamentos siguientes:

- ❖ Reglamento Seguro Familiar de Salud y Plan Básico de Salud.
- ❖ Reglamento Seguro Riesgos Laborales.
- ❖ Reglamento de Pensiones.
- ❖ Reglamento Subsidio por Enfermedad Común.
- ❖ Reglamento Subsidio por Enfermedad Común; entre otros.

Otra ley que impacta las funciones de la Tesorería de la Seguridad Social y que no nació en el seno del SDSS, es la 41-08 de función pública y que creó la Secretaría de Estado de Administración Pública, actual Ministerio de Administración Pública. En ese mismo orden debemos referirnos a la Ley de Compras y Contrataciones.

## FACTOR ECONÓMICO

La República Dominicana es un país en vías de desarrollo de ingreso medio, dependiendo, principalmente, de la agricultura, comercio, servicios y turismo. El Banco Central de la República Dominicana en su informe de Enero-Septiembre 2010 anuncia que la economía dominicana, medida a través del Producto Interno Bruto (PIB), en términos reales, registró un crecimiento de 7.6%, consolidando el proceso de recuperación que viene exhibiendo desde el último trimestre de 2009. Dicho crecimiento fue el resultado del impacto positivo que tuvieron las medidas de política económica adoptadas por las autoridades durante la crisis financiera internacional, sobre prácticamente todas las actividades productivas.

El sector Construcción registró el mayor incremento de valor agregado, un 15.0%, seguido por comercio y Comunicaciones que crecieron 12.6% y 9.7%, respectivamente. Otros sectores que mostraron gran dinamismo fueron: Intermediación Financiera y Seguros, 9.7%; Energía y Agua, 8.1%; Manufactura Local, 7.5%; Enseñanza, 6.6%; Transporte, 6.1%; Agropecuaria, 5.9%; Salud, 4.9%; Hoteles, Bares y Restaurantes, 4.2%; y Otros Servicios, 4.1%.

Por el lado del gasto, la demanda interna en términos reales, se expandió en 9.7% con respecto a enero-septiembre del pasado año, impulsada por la variación positiva de 9.7% de la demanda interna. Adicionalmente, las exportaciones mostraron un aumento de 10.0% y las importaciones de 15.4% durante el periodo considerado. Cabe destacar que dentro de la demanda interna, el aumento del consumo final fue el resultado de un incremento de 7.6% en el consumo privado, estimulado por el aumento de 20.4% en el crédito total del sistema financiero armonizado. Por su lado, el crecimiento de 21.0% de la formación bruta de capital, estuvo sustentado, básicamente, por el aumento de 15.0% de la actividad construcción.

El crecimiento de la economía de enero-septiembre 2010 se dio en un entorno de estabilidad macroeconómica. La inflación acumulada durante los primeros nueve meses del año alcanzó 4.24%. La inflación subyacente, indicador que mide la tendencia inflacionaria de origen monetario, fue de 3.86% en términos anualizados. Este resultado fue consistente con la implementación de una política monetaria moderadamente expansiva durante los primeros nueve meses del año.

En enero-septiembre, la política monetaria administró la liquidez de la economía mediante el uso de operaciones de mercado abierto y de las reservas internacionales, en consonancia con los lineamientos trazados en el Programa Monetario. Durante los primeros nueve meses del año, mantuvo en 4.0% la tasa de depósitos remunerados de corto plazo Overnight, que actúa como tasa de política monetaria. Asimismo, la tasa de interés correspondiente a la Ventanilla Lombarda permaneció invariable en 9.5%.

Durante el período analizado, el sector financiero observó un buen desenvolvimiento operacional. Al 30 de septiembre de 2010, los activos y pasivos totales del sector registraron incrementos anualizados de 15.3% y 16.7%, respectivamente. El crecimiento de los activos estuvo impulsado por la cartera de préstamos, y por las inversiones en acciones, negociables. Los pasivos, por otro lado, se incrementaron como resultado de mayores captaciones del público, especialmente de depósitos de ahorro, a la vista y a plazo y, en menor medida, de fondos tomados a préstamos.

El comportamiento del área fiscal de la economía resultó en un déficit para el Gobierno Central en base devengada de RD\$32,553.1 millones en los primeros nueve meses del año. Este resultado permitió cumplir con holgura la meta de RD\$37,800 millones de déficit, establecida en el acuerdo con el FMI.

## FACTOR TECNOLÓGICO

La República Dominicana ha avanzado considerablemente en materia tecnológica en los últimos años. Recientemente el Indotel estuvo celebrando un hito histórico en el proceso de evolución de las telecomunicaciones del país, cuando alcanzaron la cifra de 100 teléfonos por cada 100 habitantes.

Al 31 de marzo del 2010 había 8, 804,060 líneas móviles y 993,946 fijas, para un total de 9, 798,006. Durante los primeros tres meses del 2010, el crecimiento total de líneas fue de la forma siguiente: enero 9, 964,578, febrero 9, 763,086 y marzo 9, 798,006. Así pues, tenemos un crecimiento de tele densidad total para enero de 99.5%, febrero 100.2% y marzo 100.6%.

Respecto al Internet, el crecimiento de las diferentes formas de Internet ha sido impresionante durante los años comprendidos entre 2004 y el 2010. En ese lapso se avanzó de 106,296 cuentas a 462,973 a marzo del 2010, es decir, en estos 5 años se ha multiplicado más de cuatro veces la cantidad de cuentas.

Hacia finales del 2004, el total de usuarios era de 809,665, lo que quiere decir que solo el 8.9% de los dominicanos y dominicanas tenían acceso a Internet en ese momento. A finales del 2009 y principios del 2010 ese número aumentó a 2.9 millones de usuarios, lo que indica que un 28% de los dominicanos y dominicanas tienen acceso al Internet.

Una nueva tecnología que ha incidido en forma importante en el crecimiento de Internet lo ha sido el Internet Móvil. El advenimiento de las tecnologías de iPhone y Blackberry y la demanda que este servicio ha tenido en la población de todas las edades, dice que la República Dominicana ha entrado en una nueva etapa del desarrollo del Internet. En el lapso comprendido entre el 2007 y el 2010, las cuentas de Internet móvil crecieron de 39,357 cuentas hasta 123,908 cuentas, es decir un 218%.

El proyecto Conectividad Rural de Banda Ancha promovido por el Indotel y ejecutado por la empresa Claro - Codetel ha colocado a República Dominicana a la vanguardia de los países de Latinoamérica en lo referente a la cobertura de los servicios de internet de banda ancha.

Actualmente la República Dominicana es vista por los organismos internacionales como un país avanzado en materia tecnológica, colocándola por encima de otros 14 países de la región y muy cerca de los que siempre han sido líderes en la adopción de las tecnologías de información y comunicación y que son modelos a seguir no solo a nivel regional, sino que también a nivel mundial.

## FACTOR SOCIAL

Una de las más importantes razones de vulnerabilidad de nuestra economía es la vulnerabilidad social de nuestra población. Esto traduce tres hechos:

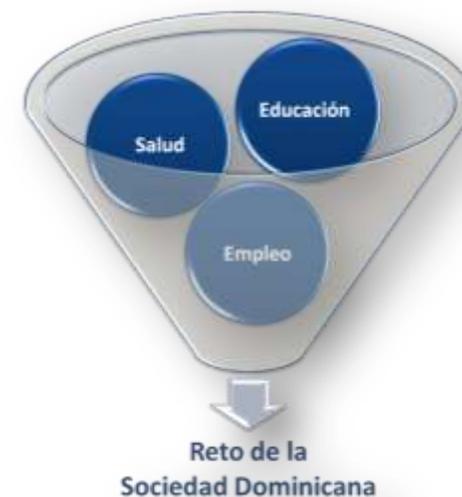
a) Nuestra economía crece a base de concentrar la riqueza y mantener la mayoría de la población en condiciones de exclusión social. Alrededor del 60% del ingreso nacional es apropiado por el 20% más rico, mientras el 20% más pobre apenas capta el 4% del mismo. Necesitamos desarrollar las redes de protección social, mediante mayor y más calidad del gasto público, para reducir la exclusión social.

b) El limitado gasto público social, incluido el gasto público en salud que es el más bajo del continente, sumado a problemas en la calidad del gasto, determinan problemas de calidad y efectividad del sistema de salud, público y privado e impulsan el gasto familiar. Este representa una mayor proporción del presupuesto familiar mientras más pobre es la familia, con un fuerte efecto de empobrecimiento y de reproducción de la pobreza.

c) El costo en educación en casi todos los quintiles menos en el más pobre: de 3.9 a 6.9% (en el 20% más pobre 3.1%, que, de paso, incluye de promedio más hijos). Los mayores gastos educativos son en este orden – primaria, universitaria, secundaria, preescolar- para el 80% de la población; sólo en el 20% más rico la educación universitaria ocupa el primer lugar. Bajísimo también es el gasto en libros de texto y periódicos: 0.86% en el quintil de más altos ingresos.

Reajustar la economía no debería ser asumido con medidas exclusivamente coyunturales y asistenciales, aunque estas sean necesarias. Tampoco debería considerarse solamente los márgenes de ganancia de algunos sectores productivos. Necesitamos aumentar la calidad de vida y la productividad sistémica, esto requiere elevar el gasto público en salud y también en educación, y la calidad de dicho gasto.

Por consiguiente, queda claro que el desafío de la sociedad dominicana en cuanto a la focalización de políticas sociales es un gran reto sobre todo en educación, salud y empleo.



# ANÁLISIS INTERNO

El análisis de los factores internos ha permitido identificar y calificar los elementos internos de la TSS y que impactan de manera significativa en el desempeño de nuestra Institución.

La TSS es una institución pública del Sistema Dominicano de la Seguridad Social. En la actualidad la TSS cuenta con 194 colaboradores; además de la Oficina Principal, tiene locales en Unicentro Plaza, donde aloja dos departamentos, así como tres oficinas regionales: una en Bávaro, otra en Santiago y una en Puerto Plata. Se maneja con un presupuesto aproximado anual de RD\$185,000,000.00 (ciento ochenta y cinco millones de pesos) de los cuales el 66% representan gastos fijos de servicios personales.

Dentro los factores característicos de la TSS están:

1. Alta tecnología
2. Calidad de los recursos humanos y su identificación con la institución.
3. Apoliticidad de la institución.

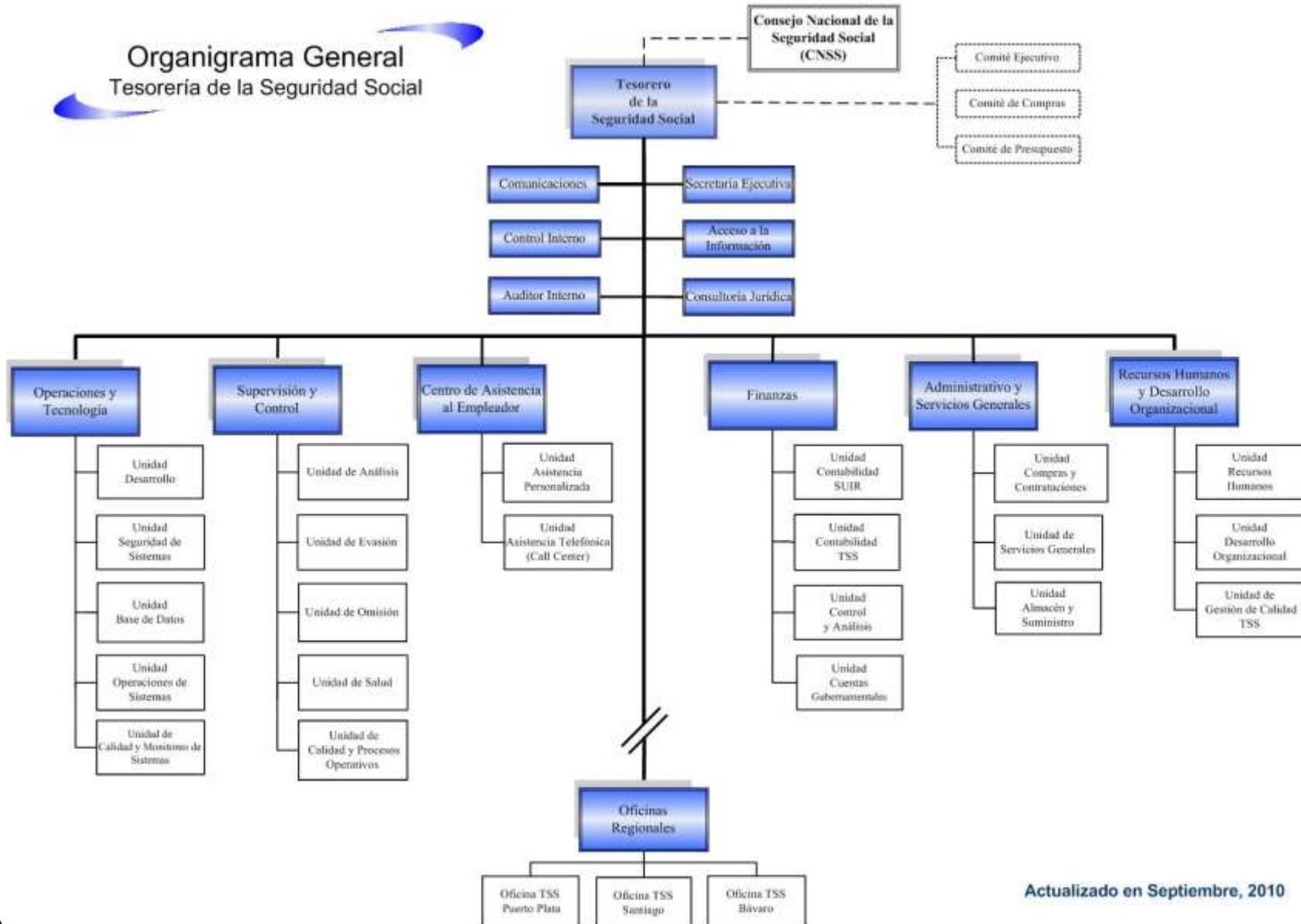
4. Manejo eficiente del presupuesto y el uso racional de los recursos.
5. Ambiente de trabajo positivo.
6. Excelente servicio al cliente.

Su estructura organizacional se apoya en nueve (9) áreas funcionales que son llamadas departamentos:

- 1) Gerencia General
- 2) Administrativo y Servicios Generales
- 3) Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional
- 4) Consultoría Jurídica
- 5) Control Interno
- 6) Operaciones y Tecnología
- 7) Supervisión y Control
- 8) Finanzas
- 9) Centro de Asistencia al Empleador

En las oficinas regionales antes citadas se encuentran colaboradores que pertenecen a estos departamentos.

A continuación presentamos el organigrama actual de la TSS.



# ANÁLISIS FODA



La Matriz FODA cruza 4 factores (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) con el fin de determinar las opciones estratégicas. A continuación presentamos nuestra Matriz FODA, la cual fue trabajada en varios talleres con la participación de colaboradores de la TSS.

<h1 style="text-align: center;">MATRIZ FODA TSS</h1>		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<p>O-1 Existencia de fuentes de financiamiento para el desarrollo y fortalecimiento institucional.</p> <p>O-2 Aplicación de la Ley 177-09 en lo que respecta al Ministerio de Trabajo.</p> <p>O-3 Existencia del Plan Piloto para la entrada en Vigencia del Régimen Contributivo Subsidiado.</p>	<p>A-1 Eventuales fluctuaciones macroeconómicas.</p> <p>A-2 Situaciones de fuerza mayor que debiliten las operaciones de la TSS.</p> <p>A-3 Desinformación generada por los medios de comunicación, otras entidades del sistema o agentes externos</p> <p>A-4 Decisiones que afecten el equilibrio financiero del sistema.</p>
FORTALEZAS	<p>F-1 Personal competente, estable e identificado con la institución.</p> <p>F-2 Plataforma tecnológica de punta.</p> <p>F-3 Imagen Institucional.</p> <p>F-4 Eficiente gestión en los recursos financieros.</p> <p>F-5 Mejora continua de los procesos.</p> <p>F-6 Puntualidad en los pagos a los receptores de fondo.</p> <p>F-7 Servicio de calidad a los usuarios.</p> <p>F-8 Políticas y procedimientos basados en Normas de Calidad.</p> <p>F-9 Uso de la Plataforma Tecnológica por parte de otras entidades del Estado.</p> <p>F-10 Instrumento básico del soporte financiero del SDSS.</p>	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Aprovechar nuestra imagen institucional para identificar fuentes de financiamiento para el desarrollo y fortalecimiento institucional.</li> <li>❖ Involucrar a la institución en el plan piloto del régimen contributivo subsidiado.</li> <li>❖ Desarrollar alianza estratégica con el Ministerio de Trabajo para lograr la aplicación plena de la Ley 177-09 en lo que respecta a la omisión y evasión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Monitorear de forma continua el flujo de caja del Sistema para mantener informado al CNSS.</li> <li>❖ Realizar una eficiente gestión financiera y contrarrestar las fluctuaciones macroeconómicas.</li> <li>❖ Promover una imagen institucional que permita contrarrestar las desinformaciones generadas por los medios y otras entidades.</li> </ul>	
DEBILIDADES	<p>D-1 Dependencia presupuestaria e insuficiencia de fondo.</p> <p>D-2 Infraestructura dispersa.</p> <p>D-3 Deficiencia en el seguimiento a los planes operativos.</p> <p>D-4 Deficiencias en la comunicación inter-departamental</p> <p>D-5 Incapacidad para dar respuesta al volumen del servicio demandado de forma oportuna.</p> <p>D-6 Poca presencia nacional.</p> <p>D-7 Ausencia de gestión de proyectos.</p> <p>D-8 Falta de personería jurídica de la TSS.</p> <p>D-9 El CNSS no consulta regularmente la toma de decisiones que impactan a la institución.</p> <p>D-10 Ausencia Plan de Continuidad de Negocio.</p>	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Hacer una buena gestión de proyectos para optar por fuentes de financiamiento.</li> <li>❖ Desarrollar Plan de Continuidad de Negocio.</li> <li>❖ Apertura de nuevas sucursales.</li> <li>❖ Consolidación del espacio físico.</li> <li>❖ Mejorar la comunicación inter-departamental.</li> <li>❖ Mejorar la comunicación con el CNSS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ No hubo estrategias DA.</li> </ul>	

A photograph of a person rappelling down a dark, textured rock face. The person is silhouetted against a clear blue sky. The image is framed by a dark blue border.

MISION, VISION, VALORES

**P**ENSAMIENTO **E**STRATÉGICO TSS

## Pensamiento Estratégico

Es visualizar el futuro que se desea y desde el cual se pueda construir el presente que se necesita para lograrlo.

Nuestra nueva misión, visión y valores para los próximos cinco años, 2011-2015 son:

### MISIÓN

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

### VISIÓN

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

### VALORES

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



# OBJETIVOS ESTRATÉGICOS TSS

### Estrategias Centrales

La TSS como autoridad responsable del recaudo, distribución y pago de los recursos financieros del SDSS y del SUIR, requiere un modelo de gestión basado en seis importantes áreas funcionales, llamadas Estrategias Centrales.

Partiendo del diagnóstico de la situación actual de la TSS y de su análisis FODA expuestos en capítulos anteriores, nos encontramos en disposición de poder fijar las prioridades estratégicas que tratarán de dar respuestas a las nuevas necesidades y demandas de nuestra misión, visión y a la vez, del Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS).

A continuación presentamos las estrategias centrales que actuarán como Marco de referencia para el desarrollo de las medidas contempladas en cada una de las seis líneas estratégicas que componen nuestro Plan.

#### ESTRATEGIAS CENTRALES TSS

1. SUFICIENCIA FINANCIERA
2. SOLIDEZ TECNOLOGICA
3. REGISTRO Y RECAUDO
4. IMAGEN INSTITUCIONAL
5. CULTURA DE CALIDAD (MEJORA CONTINUA)
6. COMPETENCIA Y MOTIVACION DEL CAPITAL HUMANO

# O**bj**etivos Estratégicos TSS

Toda institución, pública o privada, diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas. Estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de dichas instituciones. Como resultado del análisis interno y externo, hemos definido los Objetivos Estratégicos de la TSS para el periodo 2011-2015, los cuales presentamos en los siguientes cuadros:



# Planes y metas de los objetivos estratégicos TSS

La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, definiendo estrategias para lograr estas metas y desarrollando planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados.

Los objetivos y metas definidos en la TSS tienen como fin apoyar el cumplimiento de cada una de las estrategias centrales. A continuación presentamos objetivos, metas, estrategias de contribución y responsables de nuestro PE TSS 2011-2015.

<b>ESTRATEGIA CENTRAL</b> <b>Suficiencia Financiera</b>
<b>OBJETIVO</b>
Incrementar nuestros ingresos a los fines de lograr cumplir con las metas establecidas en cuanto a la expansión y consolidación institucional.
<b>METAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lograr ingresos extra equivalentes a un 40% del presupuesto del 2010.</li> <li>2. Implementar Centro de Costos.</li> </ol>
<b>ESTRATEGIAS DE CONTRIBUCION</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar nuestra imagen para gestionar fuentes de fondos para el desarrollo y fortalecimiento institucional.</li> <li>2. Realizar una eficiente gestión financiera a los fines de disminuir el impacto de las fluctuaciones macroeconómicas.</li> </ol>
<b>RESPONSABLES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia General</li> <li>• Gerencia Administrativa</li> <li>• Gestor de Proyectos</li> <li>• Gerencia Financiera</li> <li>• Encargado de Comunicaciones</li> </ul>

El Plan Estratégico TSS está conformado para un período de 5 años (2011-2015), y el mismo se actualizará anualmente.

**ESTRATEGIA CENTRAL**  
**Solidez Tecnológica**

**OBJETIVO**

Mantener disponible el SUIR para fines de registro y recaudo, así como garantizar la seguridad de la plataforma tecnológica mediante el establecimiento de controles adecuados y monitoreo permanente

**METAS**

1. Mantener el SUIR disponible en un 98.3% del tiempo.
2. Neutralizar en un 100% los ataques producidos por intrusos (hackers).

**ESTRATEGIAS DE CONTRIBUCION**

1. Mantener la plataforma actualizada acorde a la capacidad de crecimiento requerida por la TSS en hardware, software.
2. Mantener actualizado al personal de TI mediante la capacitación continua en materia de nuevas tecnologías y de seguridad de la información.
3. Contar con un plan para el manejo de riesgos y contingencias.
4. Mantener la gestión de seguridad mediante las innovaciones realizadas a las aplicaciones y periféricos relacionados con los fines.

**RESPONSABLES**

- Operaciones y Tecnología.
- Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional.

**ESTRATEGIA CENTRAL**  
**Registro y Recaudo**

**OBJETIVOS**

1. Aumentar el registro de empleadores en un 20% para finales del 2015, con relación a los activos a diciembre de 2010.
2. Disminuir el índice de morosidad a un 10% para el 2015.

**METAS**

1. Auditar el 40% de los empleadores registrados en la base de datos.
2. Aumentar los empleadores registrados en un 20% al 2015.

**ESTRATEGIAS DE CONTRIBUCION**

1. Eficientizar el proceso de cobros.
2. Incrementar la cantidad de auditorías.
3. Captación de nuevos empleadores.

**RESPONSABLES**

- CAE
- Consultoría Jurídica
- Supervisión y Control
- Tesorero
- Administrativo y Servicios Generales

## Continuación planes y metas TSS

<b>ESTRATEGIA CENTRAL</b>	
<b>Imagen Institucional</b>	
<b>OBJETIVO</b>	
Consolidar para el 2015 el posicionamiento de la TSS como una entidad eficiente y transparente.	
<b>META</b>	
1. Mantener sobre el 90% el índice de credibilidad y transparencia de la TSS, según encuesta aplicada a los grupos de interés externo.	
<b>ESTRATEGIAS DE CONTRIBUCION</b>	
1. Promover una imagen institucional que permita contrarrestar las posibles desinformaciones generadas por los medios y otras entidades.	
2. Mantener flujo permanente de informaciones para la toma de decisiones entre el CNSS y la TSS.	
<b>RESPONSABLES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de Comunicaciones</li> <li>• Tesorero</li> <li>• RRHH Y DO</li> </ul>	

<b>ESTRATEGIA CENTRAL</b>	
<b>Cultura de Calidad</b>	
<b>OBJETIVO</b>	
Fomentar una cultura de calidad en nuestro personal que lleve a la institución a la mejora continua de sus procesos y la potencialización de nuestro capital humano.	
<b>METAS</b>	
1. Garantizar la continuidad de las operaciones de la institución.	
2. Eficientizar las operaciones.	
3. Mantener 100% el SGC-TSS en los próximos 5 años.	
<b>ESTRATEGIAS DE CONTRIBUCION</b>	
1. Establecer la continuidad de las funciones críticas de la institución en caso de que un incidente interrumpa las operaciones de la misma.	
2. Mejorar la distribución actual de las áreas para eficientizar las operaciones.	
3. Mantener la eficiencia y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad de la TSS.	
<b>RESPONSABLES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operaciones y Tecnología</li> <li>• Gerente Administrativo</li> <li>• Equipo de Auditores Internos</li> <li>• Analista de Calidad y Dueños de Procesos</li> </ul>	

## Continuación planes y metas TSS.

<b>ESTRATEGIA CENTRAL</b>
<b>Competencia y Motivación del Capital Humano</b>
<b>OBJETIVO</b>
Desarrollar y mantener para el 2015 un sistema de RRHH que asegure un capital humano competente, motivado, estable y en un buen ambiente laboral.
<b>METAS</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Cerrar brechas de competencias en un 95% para el 2015.</li><li>2. Aumentar el nivel de motivación de los colaboradores un 2% anual para los próximos 5 años.</li><li>3. Para el 1er. año ingresar el 60% de los colaboradores a la carrera administrativa y el 40% restante para el 2do. Año. Para los nuevos ingresos, el tiempo de inclusión será de acuerdo a lo que establece la Ley 41-08.</li></ol>
<b>ESTRATEGIAS DE CONTRIBUCIÓN</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Seguimiento y desarrollo de un programa de gestión por competencias.</li><li>2. Actualizar los conocimientos de los colaboradores con relación a sus derechos y deberes.</li><li>3. Gestionar de manera eficaz la comunicación interna.</li><li>4. Actualizar y mantener de manera eficiente los procesos, funciones y estructuras de la TSS.</li><li>5. Incrementar y mantener el compromiso y productividad del personal.</li><li>6. Ingresar el personal a la carrera administrativa para garantizar su crecimiento y permanencia en el sector público.</li></ol>
<b>RESPONSABLES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional</li></ul>

# Indicadores que impactan nuestro Plan Estratégico.

En el cuadro siguiente presentamos los indicadores que impactan nuestro Plan Estratégico. Estos indicadores nos informarán por donde vamos según los procesos que estamos midiendo y los logros alcanzados.

INDICADORES	PROCESOS A MEDIR	RESULTADOS ESPERADOS
Índice de credibilidad y transparencia	Satisfacción del Cliente	Percepción de los usuarios de transparencia y credibilidad de la TSS
Índice de eficiencia SUIR	Operaciones y Tecnología	Disponibilidad del SUIR
Índice de motivación	Recursos Humanos & DO	Nivel de Satisfacción de los colaboradores de la TSS
Nivel de eficacia competencias dotadas	Recursos Humanos & DO	Cierre de brechas de Competencias ausentes y que necesita mejorar el personal de la TSS.
Índice de Omisión	Supervisión y Control	Registros de Empresas para lograr la universalidad de la población registrada al SDSS
Índice de Evasión	Supervisión y Control	Detectar y Disminuir Evasión
Índice de recaudaciones por Comparativo NPA cargadas año anterior contra actual	Supervisión y Control	Aumentar las recaudaciones y garantizar equilibrio financiero
Eficiencia en el Tiempo de realización Actividades de Recaudación-Concentración	Recaudo	Eficiencia en la distribución de los fondos al SDSS
Eficiencia en el Tiempo de realización de las actividades de Distribución y Pago	Distribución y Pago	Eficiencia en la distribución de los fondos al SDSS
Eficiencia tiempo de respuesta del registro de empresas en el SUIR	CAE	Aumentar Satisfacción de los Empleadores
Eficiencia tiempo de registro de nominas en el SUIR	CAE	Aumentar Satisfacción de los Empleadores
Eficiencia Recuperación de CLASS	CAE	Aumentar Satisfacción de los Empleadores
Eficiencia tiempo en el registro de novedades	CAE	Aumentar Satisfacción de los Empleadores
Eficiencia tiempo de entrega de las certificaciones	CAE	Aumentar Satisfacción de los Empleadores
Eficiencia en la Entrega de Informaciones vía OAI	OAI	Cumplir con la Ley de Libre acceso a la Información Pública y garantizar la transparencia de la TSS

# Conclusión Plan Estratégico TSS 2011-2015





## Plan Estratégicos TSS 2011-2015

Diseño y Redacción RRHH & DO