



INSTITUTO DE SEGURIDAD SOCIAL DE LAS FUERZAS ARMADAS



Memorando n.º ISSFA-CD-2020-0058-M

Quito DM, 11 de noviembre de 2020

PARA: Sra. Ing. MBA. María Belén Ñacato Inchiglema
Jefa de la Unidad de Planificación

ASUNTO: Comunicando resolución Consejo Directivo No. 20-12, presupuesto prorrogado 2021

Para los fines consiguientes comunico a usted señora Ingeniera, que el Consejo Directivo del Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas ISSFA, en sesión ordinaria virtual No. 20-12 llevada a cabo el 10 de noviembre de 2020, resolvió por unanimidad de los vocales asistentes tomar conocimiento y aprobar el presupuesto prorrogado para el año 2021, conforme al Art. 107 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, que señala: "*Presupuestos prorrogados.- Hasta que se apruebe el Presupuesto General del Estado del año en que se posesiona la o el Presidente de la República, regirá el presupuesto codificado al 31 de diciembre del año anterior. En el resto de presupuestos del sector público, a excepción de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, se aplicará esta misma norma...*"

Atentamente,

Alejandro Vela Loza
Capitán de Navío - EMC (SP)
Secretario del Consejo Directivo

Copia:

Sr. Coronel - E.M.S. Antonio G. Jaramillo M.
Director Financiero

Sr. MAYO. TÉC. AVC. Alvaro Guillermo Hidalgo Olaya
Coordinador General Administrativo Financiero

NUT: ISSFA-2020-45340

OPVS/valdas



**INSTITUTO DE SEGURIDAD SOCIAL
DE LAS FUERZAS ARMADAS**



Oficio n.º ISSFA-UP-2020-0032-OF

Quito DM, 11 de enero de 2020

Asunto: Instructivo para la ejecución de la Planificación Operativa y Formulación Presupuestaria para el año 2020

Señor Capitán de Navío - EMC (SP)

Alejandro Vela Loza

Director general

INSTITUTO DE SEGURIDAD SOCIAL DE LAS FUERZAS ARMADAS

Presente.

De mi consideración:

En cumplimiento al procedimiento para la estructuración, difusión, ejecución, modificación, seguimiento y evaluación de la Planificación Operativa, Programación Presupuestaria y Gestión por Resultados, me permito remitir a usted señor Director General, para su revisión y aprobación, el **Instructivo para la ejecución de la Planificación Operativa y Formulación Presupuestaria para el año 2020**, el cual ha sido elaborado por la Unidad de Planificación, y revisado por la Dirección Financiera y el señor Subdirector General.

Por la atención a la presente reitero mi agradecimiento.

Atentamente,

*Documento Firmado
electrónicamente por
MARIA BELEN
ÑACATO
INCHIGLEMA*

Ing. MBA. María Belén Ñacato Inchiglema
Jefa de la Unidad de Planificación

Anexos:

- Instructivo para la ejecución del POA 2020_08ene2020.pdf

NUT: ISSFA-2020-1683

SGORDON



“El funcionamiento de un sistema de planificación y presupuesto para el logro de resultados de desarrollo requiere información de desempeño para sustentar el conjunto de decisiones que involucra planificación, presupuesto y la calidad de su ejecución”

INSTRUCTIVO PARA LA EJECUCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA Y PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA

AÑO 2020



I N D I C E

1. MARCO LEGAL	4
2. FINALIDAD	6
3. OBJETIVO	6
4. RESPONSABILIDAD	6
5. NATURALEZA DEL DOCUMENTO	7
6. ALINEAMIENTO ESTRATEGICO	7
6.1. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2017-2021 – TODA UNA VIDA.	7
6.1.1. ALINEAMIENTO DIRECTO DEL INSTITUTO.....	7
6.2. FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS	8
6.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	11
6.3.1. MISIÓN	11
6.3.2. VISIÓN	11
6.4. MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PARA EL PERÍODO 2017 – 2021	11
6.5. POLÍTICAS INSTITUCIONALES – EJES ORIENTADORES	12
6.5.1. POLÍTICAS GENERALES	13
6.5.2. POLÍTICAS PARA LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS AGREGADORES DE VALOR.....	13
6.5.3. POLÍTICAS PARA LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA	14
6.5.4. POLÍTICAS PARA LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS HABILITANTES DE APOYO	14
6.6. MATRIZ PROGRAMACIÓN ANUAL	15
7. PRESUPUESTO POR RESULTADOS	24
7.1. VINCULACIÓN DEL PRESUPUESTO CON LA PLANIFICACIÓN	24
7.1.1. DEL PRESUPUESTO	25
8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	29
8.1. EVALUACIÓN	29
8.2. SEGUIMIENTO.....	30
8.3. ELABORACIÓN DE INFORMES	30
9. DISPOSICIONES PARA LA EJECUCION	30
9.1. DISPOSICIONES GENERALES	30
9.2. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS	32

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]
[Handwritten signature]
[Handwritten signature]
[Handwritten signature]

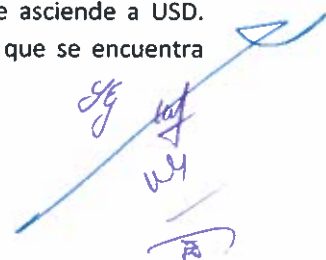
INSTITUTO DE SEGURIDAD SOCIAL DE LAS FUERZAS ARMADAS

RESOLUCIÓN DE EJECUCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA Y PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA AÑO 2020

El Director General del Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas,

C O N S I D E R A N D O

- QUE,** la Planificación Estratégica Institucional es la mejor herramienta para navegar con relativa certidumbre, en un ambiente riesgoso y cambiante, constituyéndose en un puente entre el presente y el futuro, ya que busca que las decisiones de hoy sean eficientes y tengan un impacto positivo.
- QUE,** la actual administración, considera de vital importancia dar continuidad a la Planificación Estratégica en la Institución, convirtiéndola en un elemento importante para la organización.
- QUE,** para obtener los resultados esperados de esta planificación, es necesario implementarla adecuadamente, para lo cual el Instituto ha desarrollado una Planificación Operativa Programática, a través de la cual los objetivos estratégicos se encuentran alineados con las estrategias institucionales, y éstas a su vez contienen objetivos operativos, programas, proyectos y actividades.
- QUE,** la Planificación Estratégica del ISSFA para el período 2017 – 2021, se aprobó el 13 de junio de 2017, por parte del señor Director General del ISSFA.
- QUE,** la Planificación Estratégica del ISSFA para el período 2017 – 2021 que se encuentra vigente y ajustada conforme la guía metodológica diseñada por la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), se aprobó en la sesión ordinaria n.º 19-06 del 09 de julio de 2019, por parte de los señores miembros del Consejo Directivo del ISSFA.
- QUE,** en sesión del Consejo Directivo del ISSFA del 02 de diciembre de 2019, luego del correspondiente análisis, se resolvió por unanimidad: "Tomar conocimiento y aprobar el Plan Operativo Anual y Presupuesto del ISSFA para el año 2020, que asciende a USD. 1.432'981.578; y el Plan de Inversiones del ISSFA para el año 2020, que se encuentra incluido en el presupuesto."



En uso de las atribuciones que le confiere el Artículo 8, literal e) de la Ley de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas, reformada por la Ley de Fortalecimiento a los Regímenes Especiales de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional:

A C U E R D A

ARTÍCULO ÚNICO.- Poner en vigencia el Plan Operativo del ISSFA para el año 2020, a fin de ejecutar en el corto plazo, la Planificación Estratégica Institucional 2017 – 2021.

Dado en el despacho del señor Director General del Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas, el **13 ENE 2020**



Alejandro Vela Loza
Capitán de Navío – EMC (SP)
DIRECTOR GENERAL DE ISSFA



MBNI / SSGF



INSTRUCTIVO PARA LA EJECUCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA Y PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA 2020

REFERENCIAS

- Constitución de la República del Ecuador.
- Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 – Toda una vida.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Reglamento al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Ley Orgánica del Servicio Público.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas.
- Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas.
- Ley de Seguridad Social de Fuerzas Armadas reformada por la Ley de Fortalecimiento a los Regímenes Especiales de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional.
- Reglamento General a la Ley de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas
- Norma Técnica de Presupuesto del Ministerio de Finanzas.
- Norma de Calidad ISO 9001:2015
- Norma Anticorrupción ISO 37001:2016
- Norma de Seguridad de la Información ISO 27001
- Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del ISSFA
- Plan Estratégico del ISSFA 2017 – 2021.
- Directrices para la Planificación Operativa y Formulación Presupuestaria del año 2020.

1. MARCO LEGAL

La Constitución de la República del Ecuador 2008, en su artículo 278 determina a la Planificación como medio para alcanzar los objetivos del Buen Vivir, que son consecuencia de una administración pública determinada como un servicio a la colectividad con principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores (Art. 280).

El Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, establece 9 objetivos nacionales, estando el ISSFA directamente alineado al Objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas; y con la política 1.5: Fortalecer el sistema de inclusión y equidad social, protección integral, protección especial, atención integral, y el sistema de cuidados durante el ciclo de vida de las personas, con énfasis en los grupos de atención prioritaria, considerando los contextos territoriales y la diversidad sociocultural.

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, COPLAFIP en su artículo 5, numeral 1 entre otras disposiciones, indica los principios para la sujeción a la Planificación, con programación, formulación, aprobación, asignación, ejecución, seguimiento y evaluación, del Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas y todos los recursos públicos, se sujetarán a los lineamientos de la planificación del desarrollo de todos los niveles de gobierno, en observancia a lo dispuesto en los artículos 280 y 293 de la Constitución de la República.

El artículo 52, establece: La programación presupuestaria cuatrianual y los presupuestos de las entidades públicas son instrumentos complementarios del Sistema Nacional de Planificación Participativa.

El artículo 87, establece: La programación fiscal del Sector Público no Financiero será plurianual y anual y servirá como marco obligatorio para la formulación y ejecución del Presupuesto General del Estado y la Programación Presupuestaria Cuatrianual y referencial para otros presupuestos del sector público.

El artículo 97, establece: La programación presupuestaria, fase del ciclo presupuestario en la que, en base de los objetivos determinados por la planificación y las disponibilidades presupuestarias coherentes con el escenario fiscal esperado, se definen los programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto, con la identificación de las metas, los recursos necesarios, los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad y los plazos para su ejecución.

El capítulo III Del componente presupuesto, comprende las normas, técnicas, métodos y procedimientos vinculados a la previsión de ingresos, gastos y financiamiento para la provisión de bienes y servicios públicos, a fin de cumplir las metas del Plan Nacional de Desarrollo y las políticas públicas, y las etapas del ciclo presupuestario, que es de cumplimiento obligatorio para todas las entidades y organismos del sector público.

En cuanto a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas, en su artículo 22 establece: Las Entidades Contratantes, para cumplir con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, sus objetivos y necesidades institucionales, formularán el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente, de conformidad a la planificación plurianual de la Institución, asociados al Plan Nacional de Desarrollo y a los presupuestos del Estado.

La Ley de Seguridad Social de Fuerzas Armadas, Art. 7, literal i) manifiesta que el presupuesto y planes de inversión serán aprobados hasta el 31 de octubre de cada año.

El Reglamento General a la Ley de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas, en su artículo 72 manifiesta que, para el funcionamiento del ISSFA podrá destinar para gastos de personal y administrativos los valores recaudados por concepto de gastos administrativos conforme los establecidos en los artículos 67 y 68 de este reglamento.

El artículo 98 de este Reglamento, señala que las técnicas y medidas empleadas en la formulación del presupuesto y del Plan de Inversiones serán fundamentadas en análisis estadístico de las operaciones económicas y expectativas futuras de los ingresos y egresos.

La Planificación Estratégica Institucional 2017 – 2021, establece mecanismos de acción para visualizar y alcanzar un futuro deseable, en base al análisis de las variables del presente, determinando para ello dieciséis objetivos estratégicos.

La Unidad de Planificación en conjunto con el Departamento de Presupuesto son las áreas encargadas de elaborar cada año la Planificación Operativa Anual integralmente con la Programación Presupuestaria, convirtiendo a estas herramientas en medidas de corto plazo que viabilizan año tras año el cumplimiento de la Planificación Estratégica Institucional 2017 – 2021.

2. FINALIDAD

Impartir disposiciones de carácter conceptual y metodológico a todas las áreas del Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas, para la ejecución, control y evaluación de la Planificación Operativa y Programación Presupuestaria para el año 2020.

3. OBJETIVO

Establecer regulaciones para la ejecución de la Planificación Operativa y Programación Presupuestaria del año 2020, que permitan la eficiente administración y empleo de los recursos disponibles, y viabilizar la consecución de los objetivos y estrategias establecidos en el Plan Estratégico Institucional 2017 – 2021.

4. RESPONSABILIDAD

La responsabilidad por la ejecución, seguimiento y control de los Planes Operativos 2020, es de cada Director, Coordinador, Asesor, Jefe de Unidad, así como de todos los servidores públicos del Instituto.

En cuanto a la responsabilidad por el seguimiento, control, evaluación y modificaciones de la Planificación Operativa y Programación Presupuestaria 2020, es del Presidente del Comité de Gestión de Calidad del Servicio y Desarrollo Institucional, Director Financiero, Jefe de la Unidad de Planificación.



5. NATURALEZA DEL DOCUMENTO

La Planificación Operativa Anual y la Programación Presupuestaria, constituyen el documento en el cual se establecen los proyectos y actividades de los diversos programas establecidos en la Seguridad Social Militar, de acuerdo con los objetivos establecidos en la Planificación Estratégica Institucional 2017 – 2021. Los proyectos y actividades cuentan con un orden lógico, responsables a cargo de su ejecución, presupuesto necesario y tiempo a ser utilizado.

6. ALINEAMIENTO ESTRATEGICO

6.1. Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 – Toda una vida.

El Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, determina 9 objetivos y 148 metas, organizados en tres ejes: 1) Derechos para todos durante toda la vida; 2) Economía al servicio de la sociedad; y 3) Más sociedad, mejor Estado.

6.1.1. Alineamiento directo del Instituto

El Instituto se encuentra directamente alineado al primer eje con el objetivo 1 “Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas”; y con la política 1.5 “Fortalecer el sistema de inclusión y equidad social, protección integral, protección especial, atención integral, y el sistema de cuidados durante el ciclo de vida de las personas, con énfasis en los grupos de atención prioritaria, considerando los contextos territoriales y la diversidad sociocultural.”

↓

→

7



Fuentes: Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021,
Plan Estratégico del ISSFA 2017 – 2021.

El Plan Estratégico del ISSFA 2017 – 2021, alineado al Plan Nacional de Desarrollo 2017 -2021, cuenta con objetivos, estrategias, programas y proyectos que se viabilizan a través de los Planes Operativos Anuales.

6.2. Fundamentos Estratégicos

La adopción de un sistema integrado de gestión, es una de las decisiones estratégicas más importantes del ISSFA, puesto que cada sistema en particular motiva a las organizaciones a tomar medidas para superar las expectativas de los clientes.

El modelo de gestión integral, concibe a la institución como un todo, pero toma como base la gestión de procesos y gestión de calidad, razón por la que se han adaptado para la gestión los principios de calidad enunciados en las normas ISO, que se detallan a continuación:

- Enfoque al cliente
- Liderazgo
- Participación del personal
- Enfoque basado en procesos
- Enfoque de sistema para la gestión

[Firma]

[Firma]

[Firma]

[Firma]

- Mejora continua
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones
- Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores

La administración estratégica del ISSFA, guarda concordancia con el modelo GPR Gobierno por Resultados, establecido en la gestión pública, para lo cual los objetivos estratégicos son la guía de acción de los procesos institucionales.

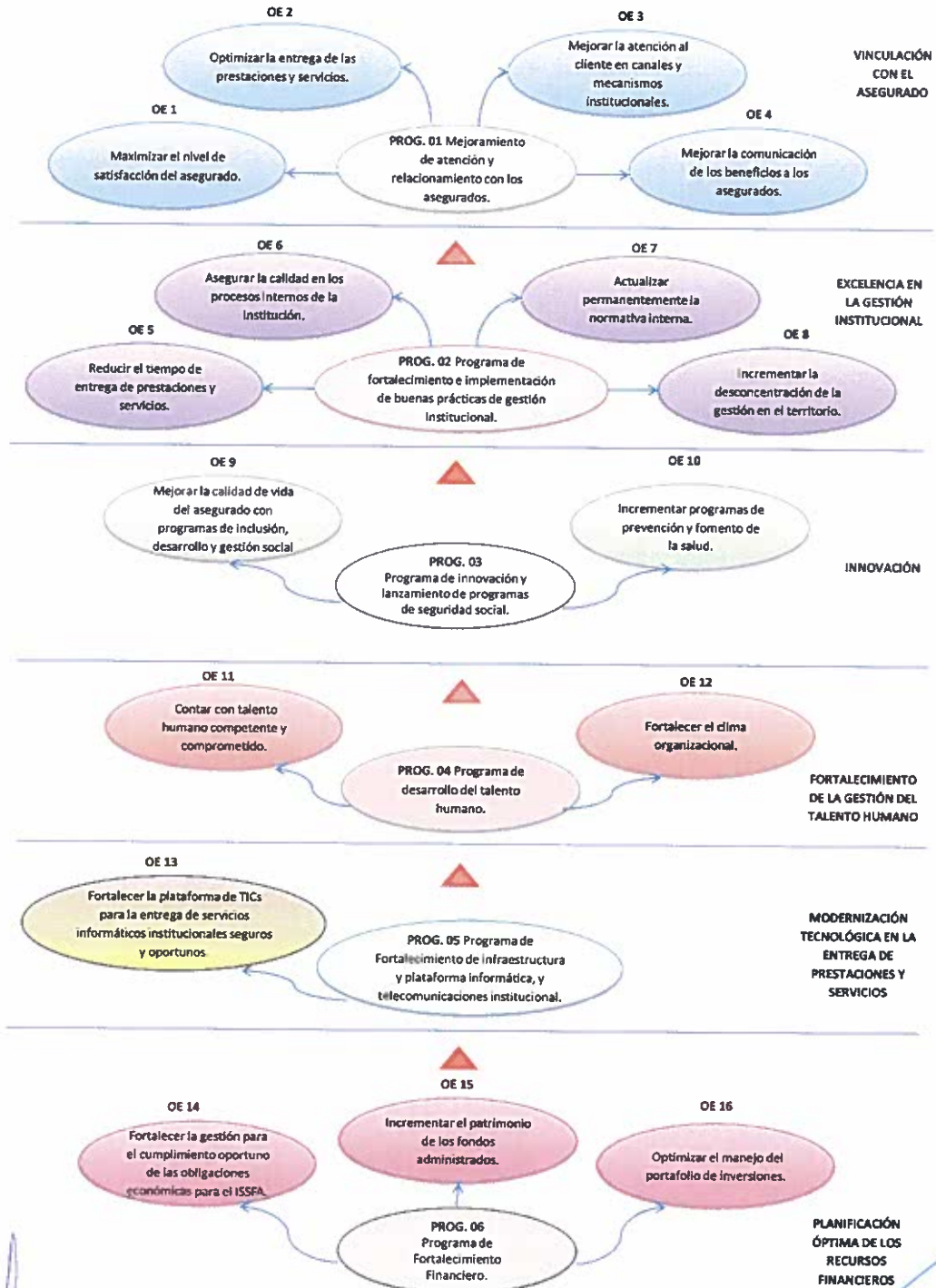
A partir de la formulación de los objetivos, se establecen los parámetros de medición, en términos de criterios de éxito (medidores cualitativos) e indicadores de gestión (medidores cuantitativos).

Una vez establecidos los medidores, para cada objetivo se establece una línea base (situación inicial), en función de lo cual se establecen metas a alcanzar (situación deseada), en etapas parciales dentro del periodo 2017 – 2021.

De esta manera se asegura que la práctica diaria y el logro de la gestión, se constituya en un esfuerzo permanente para el logro de la Visión Institucional.

Para el año 2020, el relacionamiento de la Planificación Estratégica Institucional con el Presupuesto, identifica los objetivos estratégicos con las estrategias institucionales, los objetivos operativos, los programas, los proyectos y las actividades a ser ejecutadas por cada área, según las categorías programáticas establecidas, desglosándose a nivel de tareas, con su grupo de gasto y definiendo sus fuentes de financiamiento.

ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA



[Firma manuscrita]

[Firma manuscrita]

6.3. Direccionamiento Estratégico Institucional

6.3.1. Misión

Considerando las siguientes preguntas: ¿Qué? (razón de ser del ISSFA), ¿Cuándo?, ¿Dónde?, ¿Propósito? y ¿Finalidad?, se ha estructurado la Misión del ISSFA en:

Proteger al colectivo militar ecuatoriano, sus dependientes y derechohabientes, a través de la administración técnica y legal de los recursos para la entrega eficiente y oportuna de las prestaciones y servicios establecidos en el Régimen Especial de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas.

6.3.2. Visión

Considerando los siguientes factores: Máxima aspiración (como enfrentar la amenaza más crítica), Alcance de tiempo, Cualidades deseadas de la capacidad organizacional (organización, talento humano y tecnología), Concurrencia con la misión, se ha estructurado la Visión del ISSFA en:

Ser una institución sólida y confiable, que garantice el aseguramiento social integral de la familia militar

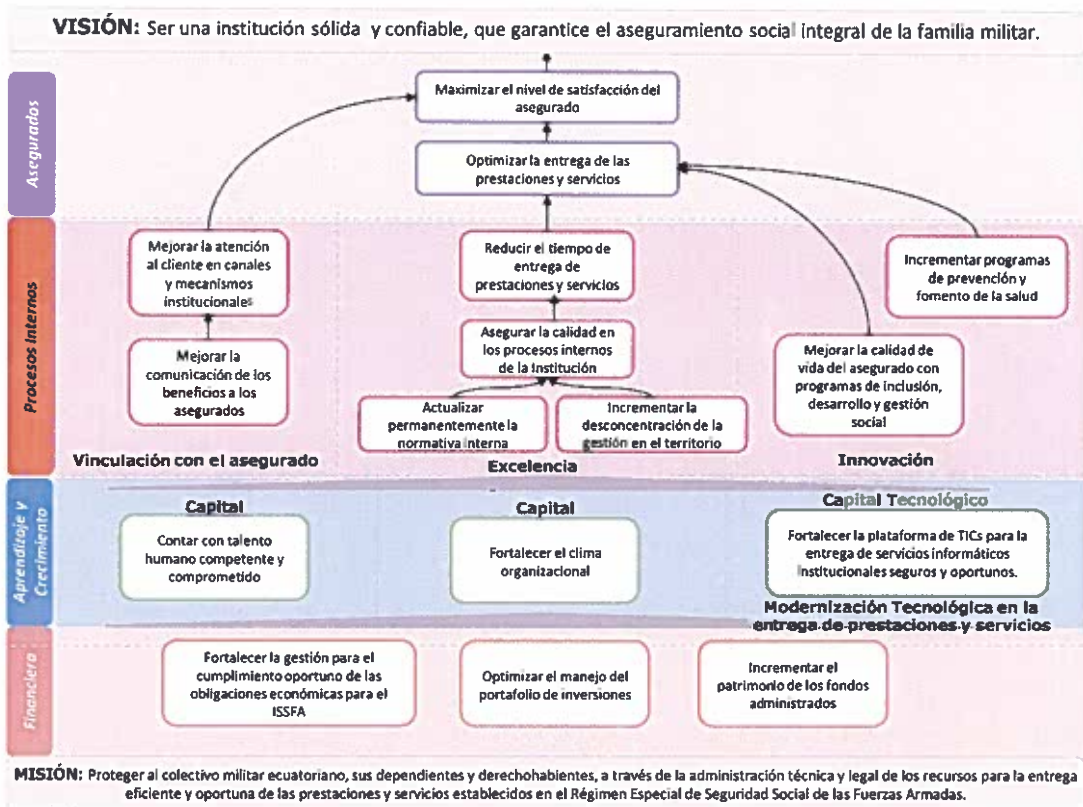
6.4. Mapa Estratégico Institucional para el período 2017 – 2021

A continuación se detalla el Mapa Estratégico Institucional para el periodo 2017 – 2021, el cual concibe las cuatro perspectivas de enfoque, cada una con su objetivo u objetivos estratégicos:

d

Handwritten signature and arrow pointing up and right.

Handwritten signature and arrow pointing up and right.



6.5. Políticas institucionales – Ejes orientadores

El Instituto gestiona sus actividades administrativas y operativas bajo los siguientes ejes orientadores que le han permitido mantenerse como una institución segura, sostenible y competitiva, los cuales se encuentran plasmados en Políticas Institucionales aprobadas por el máximo organismo del Instituto que evidencia la voluntad de establecer directrices para el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y estrategias institucionales:

- Cumplir fielmente las Leyes y Reglamentos vigentes.
- Fortalecer la filosofía organizacional a través de la práctica cotidiana de los valores y principios institucionales.
- Respetar las preferencias de los grupos de interés asegurando que sus necesidades y requerimientos sean integrados al Sistema de Gestión Institucional.
- Convertir a la Planificación Estratégica como elemento fundamental de la cultura organizacional para la mejora en la gestión y el logro de los objetivos.
- Promover el desarrollo y fortalecimiento del ISSFA, mediante la implantación de la Administración por procesos y Sistemas de gestión de calidad.
- Promover un ambiente de respeto, equidad, honestidad, integridad y profesionalismo al interior de la Institución.

- g) Revelar de forma clara, precisa y completa la información institucional bajo los principios de transparencia y rendición de cuentas.
- h) Garantizar la sostenibilidad del Régimen Especial de Seguridad Social, a través de una administración responsable de los recursos institucionales.

6.5.1. Políticas generales

- a) El cumplimiento cabal de las Leyes y Reglamentos deberá garantizarse a través de una alineación de las políticas, procesos y normativa internos con la legislación que rige al Estado y al Sistema de Seguridad Social.
- b) Estricto apego a la Visión, Misión, Valores y Principios Institucionales, fortaleciendo el Buen Gobierno Corporativo y el cumplimiento del Código de Ética.
- c) Asegurar que los recursos de la Seguridad Social Militar sean administrados siempre bajo los principios de seguridad, rentabilidad, liquidez y utilidad social.
- d) Practicar en todo momento una conducta ética que fomente el trato digno a las personas, respecto a su libertad y privacidad, la no discriminación y evite conflictos de interés.
- e) El accionar de la Institución se gestionará siempre en función de la Planificación Estratégica y Operativa, generando planes, programas y proyectos alineados a los objetivos, así como evaluando periódicamente sus resultados.
- f) Adoptar una cultura de calidad y mejora continua basada en el desarrollo de las competencias de los funcionarios y servidores públicos, la optimización de los procesos y tecnología, y en la implementación efectiva de gestión por resultados.
- g) Mantener una actitud de total transparencia y apertura con los diferentes grupos de interés, revelando de manera completa, veraz y oportuna la información requerida, respetando su carácter de pública, reservada y confidencial.

6.5.2. Políticas para la gestión de los procesos agregadores de valor

- a) Conforme la Cadena de Valor Institucional, considerar a la Gestión de Seguros Previsionales, Gestión del Seguro de Salud, Gestión de Servicios Sociales, y Gestión de Inversiones, como la razón de ser fundamental del Instituto, y conforme a ello, todos los esfuerzos institucionales deberán enfocarse a apoyar el mejoramiento continuo en estos campos.
- b) Constantemente el Instituto deberá evaluar y monitorear el nivel de satisfacción del afiliado frente a las prestaciones y servicios otorgados por el ISSFA, así como realizar periódicamente la detección de sus necesidades y requerimientos, con la finalidad de elevar los estándares de calidad y cumplimiento de expectativas.
- c) En base a estudios actuariales periódicos, diversificar, ajustar y mejorar el portafolio de productos y servicios institucionales, sustentándolos con los correspondientes análisis técnicos, financieros, de riesgos y de mercado.

[Handwritten signature]

[Handwritten initials]

[Handwritten signature and date]

- d) Brindar siempre un trato igualitario a todos los afiliados del ISSFA sin distinción de ningún tipo, otorgando las prestaciones y servicios requeridos con oportunidad y calidez.
- e) Basados en la Planificación Estratégica y Operativa Institucionales y con una administración eficiente y responsable de los recursos, se garantizará la sustentabilidad de las prestaciones y servicios en el tiempo.
- f) Las inversiones se deberán realizar en base a principios de seguridad, rentabilidad y liquidez.
- g) La prevención y control de potenciales conflictos de interés en la entrega de las prestaciones y servicios hacia los afiliados, deberá constituirse en parte integral de la cultura organizacional.

6.5.3. Políticas para la gestión de los procesos habilitantes de asesoría

- a) La Gestión de Asesoría deberá orientar sus esfuerzos a brindar asistencia especializada aplicable a Seguridad Social Militar, generando los lineamientos y guías técnicas para la planificación, control interno, procesos y calidad, administración de riesgos, gestión actuarial, gestión jurídica y comunicación, necesarios para una adecuada toma de decisiones.
- b) A través de la Gestión de Asesoría se impulsará en la Institución la definición, implementación y evaluación de las acciones de cambio organizacional y el fortalecimiento de la Doctrina Institucional, que permitan el desarrollo y modernización del ISSFA.
- c) La Gestión de Asesoría se constituirá en un apoyo fundamental de la Dirección General para generar el nexo entre la gestión operativa y el Consejo Directivo del ISSFA como máximo organismo, así como también para el desarrollo de las relaciones interinstitucionales con los organismos técnicos y de control relacionados a la Seguridad Social Militar.

6.5.4. Políticas para la gestión de los procesos habilitantes de apoyo

- a) La gestión de apoyo deberá desempeñarse de manera eficiente, optimizando su estructura y la utilización de los recursos disponibles para solventar las necesidades de los Procesos Agregadores de Valor y Asesoría, con relación a talento humano, recursos financieros, tecnología, logística y gestión documental.
- b) En cada proceso de adquisición y contratación de bienes y servicios institucionales, se deberá aplicar los principios de austeridad y transparencia, previniendo conflictos de interés e impulsando la racionalización progresiva de los gastos.
- c) El Talento Humano se constituye en el principal activo de la Institución y por consiguiente se promoverán e impulsarán mecanismos y un ambiente de trabajo

adecuados para mantenerlo motivado e incentivado, generando en éste un sentido de pertenencia, lealtad y excelencia.

- d) Es prioridad de la gestión de apoyo el asegurar la continuidad de las operaciones de la institución a través de mecanismos y planes que garanticen su funcionamiento y la seguridad del personal, información, documentos y demás activos; así como innovar constantemente las buenas prácticas administrativas y tecnológicas.
- e) La confiabilidad de las transacciones efectuadas en el ISSFA deberá demostrarse en los informes de gestión y demás reportes financieros, a través de la aplicación de un eficiente sistema presupuestario, contable y de tesorería que incluya toda la información generada y observe el marco legal y ético vigente.

6.6. Matriz Programación Anual

A continuación, se presentan las categorías programáticas alineadas a los Objetivos Estratégicos Institucionales hasta el nivel de indicadores.

Cabe indicar que las metas para el año 2020, están establecidas conforme el Plan Estratégico Institucional 2017 – 2021 (PEI); sin embargo, en el mes de enero 2020, está planificado realizar un Taller a nivel directivo, para el establecimiento de las metas para el año 2020 de los indicadores de gestión que se encuentran ingresados en el módulo de Gobierno por Resultados (GPR); por lo cual, luego del análisis de resultados, y análisis de la situación actual institucional, las metas para el año 2020 del PEI 2017 – 2021, pueden estar sujetas a actualización.

a) Objetivo Estratégico OE 1.- MAXIMIZAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL ASEGURADO.

Programa: Mejoramiento de atención y relacionamiento con los asegurados.

Indicador de gestión 1: Porcentaje de satisfacción del asegurado activo.

Meta: 74% (2018)

Fórmula: Promedio del índice de satisfacción del personal activo.

Meta: 72% (2019)

Fórmula: Promedio del índice de satisfacción del personal activo.

Nota: De acuerdo al PEI 2017 – 2021, la meta para el año 2019 se estableció en el 78%; sin embargo, se colocó el 72%, en base al Informe de los Resultados de la Medición de Satisfacción al Asegurado referente al año 2017, elaborado por la Empresa Consultora Upcontrol S.A., en el cual se indica que el índice de satisfacción del personal activo es de 61,15%.

Meta: 82% (2020)

Fórmula: Promedio del índice de satisfacción del personal activo.

Indicador de gestión 2: Porcentaje de satisfacción del asegurado pasivo.

Meta: 78% (2018)

Fórmula: Promedio del índice de satisfacción del personal pasivo.

Meta: 76% (2019)

Fórmula: Promedio del índice de satisfacción del personal pasivo.

Nota: De acuerdo al PEI 2017 – 2021, la meta para el año 2019 se estableció en el 82%; sin embargo, se colocó el 76%, en base al Informe de los Resultados de la Medición de Satisfacción al Asegurado referente al año 2017, elaborado por la Empresa Consultora Upcontrol S.A., en el cual se indica que el índice de satisfacción del personal pasivo es de 65,04%.

Meta: 86% (2020)

Fórmula: Promedio del índice de satisfacción del personal pasivo.

b) Objetivo Estratégico OE 2.- OPTIMIZAR LA ENTREGA DE LAS PRESTACIONES Y SERVICIOS.

Programa: Mejoramiento de atención y relacionamiento con los asegurados.

Indicador de gestión 1: Porcentaje de las prestaciones económicas entregadas.

Metas: 95% (2018), 96% (2019), 97% (2020)

Fórmula: (Número de prestaciones entregadas / Número de prestaciones requeridas) x 100

Indicador de gestión 2: Porcentaje de prestaciones complementarias entregadas.

Meta: 90% (2018)

Fórmula: (Número de prestaciones complementarias entregadas / Número de solicitudes de prestaciones complementarias ingresadas) x 100.

Meta: 60% (2019)

Fórmula actualizada: (Número de medicamentos y ayudas técnicas entregadas / Número de solicitudes de medicamentos y ayudas técnicas ingresadas) x 100.

Nota: De acuerdo al PEI 2017 – 2021, la meta para el año 2019 se estableció en el 90%; sin embargo, se colocó el 60%, en base al promedio de los resultados trimestrales acumulados de los 7 indicadores de gestión subidos en el sistema GPR, correspondientes a los porcentajes de medicamentos y ayudas técnicas entregadas (sillas de ruedas, órtesis auditivas, concentradores de oxígeno, colchones y cojines antiescaras, órtesis y prótesis), cuyo resultado a septiembre 2018 es del 44,44%.

Meta: 90% (2020)

Fórmula actualizada: (Número de medicamentos y ayudas técnicas entregadas / Número de solicitudes de medicamentos y ayudas técnicas ingresadas) x 100.

Indicador de gestión 3: Porcentaje de planillas pagadas.

Metas: 81% (2018)

Fórmula: (Número de planillas pagadas / Número de planillas ingresadas) x 100.

Meta: 50% (2019)

Fórmula: (Número de planillas pagadas / Número de planillas ingresadas) x 100.

Nota: De acuerdo al PEI 2017 – 2021, la meta para el año 2019 se estableció en el 100%; sin embargo, se colocó el 50%, en base a los resultados de la evaluación de la entrega de prestaciones de salud hospitalarias en los períodos: abr2012-mar2017, abr-dic2017, ene-nov2018, cuyo resultado a noviembre 2018 es del 19,48%.

Metas: 100% (2020)

Fórmula: (Número de planillas pagadas / Número de planillas ingresadas) x 100.

Indicador de gestión 4: Porcentaje de beneficiarios de programas de inclusión, desarrollo y gestión social.

Metas: 63% (2018), 73% (2019), **80% (2020)**

Fórmula: (Sumatoria de los beneficiarios de cada programa / Total de asegurados por grupo objetivo) x 100.

Inclusión de indicadores de gestión

A continuación, se detallan los indicadores de gestión que se han incluido en el Objetivo Estratégico OE 2, considerando su contribución para alcanzar el cumplimiento de dicho objetivo:

Indicador de gestión 5: Porcentaje de relacionamiento con prestadores de salud privados.

Metas: 100% (2018), 100% (2019), **100% (2020)**

Fórmula: (Número de especialidades y servicios incluidos en actas de relacionamiento con Unidades de Salud Privadas / Número de especialidades y servicios solicitados por Unidades Militares y/o asegurados) x 100.

Indicador de gestión 6: Porcentaje de préstamos entregados.

Metas: 100% (2018), 100% (2019), **100% (2020)**

Fórmula: (Número de préstamos entregados / Total de solicitudes de préstamos ingresadas) x 100.

g

g

Exclusión de indicador de gestión

A continuación se detalla el indicador de gestión que se ha excluido del Objetivo Estratégico OE 2, considerando que en el Instituto no se cuenta con una base de datos que permita conocer por cada afiliado los servicios de salud a los cuales ha accedido:

Indicador de gestión: Porcentaje de cobertura de salud a nivel nacional.

Metas: 52% (2018), 54% (2019), **56% (2020)**

Fórmula: (Asegurados que accedieron a servicios de salud / Total de asegurados) x 100.

c) **Objetivo Estratégico OE 3.- MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN CANALES Y MECANISMOS INSTITUCIONALES.**

Programa: Mejoramiento de atención y relacionamiento con los asegurados.

Indicador de gestión 1: Porcentaje de servicios en línea.

Metas: 70% (2018), 80% (2019), **90% (2020)**

Fórmula: (Número de servicios en línea / Total de servicios que se brindan en las Agencias) x 100.

Indicador de gestión 2: Tiempo promedio de espera en ventanilla.

Metas: 10 minutos (2018), 9 minutos (2019), **8 minutos (2020)**

Fórmula: Promedio (tiempo en el que fue atendido el asegurado – tiempo de llegada del asegurado).

Indicador de gestión 3: Porcentaje de respuesta en el contac center.

Metas: 90,5% (2018), 91,2% (2019), **92,0% (2020)**

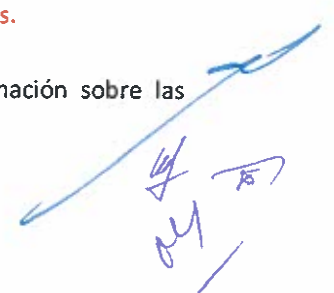
Fórmula: (Número de llamadas atendidas / Total de llamadas ingresadas a través de la línea 1700) x 100.

d) **Objetivo Estratégico OE 4.- MEJORAR LA COMUNICACIÓN DE LOS BENEFICIOS A LOS ASEGURADOS.**

Programa: Mejoramiento de atención y relacionamiento con los asegurados.

Indicador de gestión 1: Porcentaje de asegurados que recibieron información sobre las prestaciones y servicios que tiene el ISSFA.

Metas: 86% (2018), 89% (2019), **92% (2020)**



Fórmula: (Número de asegurados en servicio activo y pasivo que recibieron información sobre las prestaciones y servicios que tiene el ISSFA / Total de asegurados en servicio activo y pasivo) x 100.

Indicador de gestión 2: Índice de efectividad de la comunicación.

Metas: 76% (2018), 81% (2019), **86% (2020)**

Fórmula: Resultado de la encuesta de satisfacción con relación a la comunicación a los asegurados.

e) **Objetivo Estratégico OE 5.- REDUCIR EL TIEMPO DE ENTREGA DE PRESTACIONES Y SERVICIOS.**

Programa: Fortalecimiento e implementación de buenas prácticas de gestión institucional.

Indicador de gestión 1: Tiempo promedio de entrega de prestaciones económicas.

Metas: 15 días (2018), 14 días (2019), **14 días (2020)**

Fórmula: Promedio (fecha de entrega de la prestación económica – fecha de ingreso de la solicitud de la prestación).

Indicador de gestión 2: Tiempo promedio de pago de los trámites ingresados por prestaciones de salud.

Metas: 58 días (2018), 54 días (2019), **50 días (2020)**

Fórmula: Promedio (fecha de pago de la solicitud – fecha de ingreso de la solicitud).

Indicador de gestión 3: Tiempo promedio de la entrega de prestaciones complementarias.

Metas: 60 días (2018), 50 días (2019), **40 días (2020)**

Fórmula: Promedio (fecha de entrega de la prestación complementaria – fecha de ingreso de la solicitud).

Indicador de gestión 4: Tiempo promedio de entrega de préstamos quirografarios.

Metas: 3 días (2018), 3 días (2019), **3 días (2020)**

Fórmula: Promedio (fecha de entrega del préstamo quirografario – fecha de ingreso de la solicitud).

Indicador de gestión 5: Tiempo promedio de entrega de préstamos hipotecarios.

Metas: 85 días (2018), 80 días (2019), **75 días (2020)**

Fórmula: Promedio (fecha de entrega del préstamo hipotecario – fecha de ingreso de la solicitud).

f) **Objetivo Estratégico OE 6.- ASEGURAR LA CALIDAD EN LOS PROCESOS INTERNOS DE LA INSTITUCIÓN.**

Programa: Fortalecimiento e implementación de buenas prácticas de gestión institucional.

Indicador de gestión 1: Tiempo promedio de resolución de quejas, reclamos y peticiones.

Metas: 7 días (2018), 6 días (2019), **5 días (2020)**

Fórmula: Promedio (fecha de resolución de la queja, reclamo o petición – fecha de ingreso de la solicitud).

Indicador de gestión 2: Porcentaje de procesos con procedimientos actualizados.

Metas: 76% (2018), 86% (2019), **96% (2020)**

Fórmula: (Número de procesos con procedimientos actualizados y en uso / Catálogo de procesos) x 100.

g) **Objetivo Estratégico OE 7.- ACTUALIZAR PERMANENTEMENTE LA NORMATIVA INTERNA.**

Programa: Fortalecimiento e implementación de buenas prácticas de gestión institucional.

Indicador de gestión: Porcentaje de normativa actualizada.

Metas: 35% (2018), 60% (2019), **75% (2020)**

Fórmula: (Número de reformas validadas / Total de reformas propuestas) x 100.

h) **Objetivo Estratégico OE 8.- INCREMENTAR LA DESCONCENTRACIÓN DE LA GESTIÓN EN EL TERRITORIO.**

Programa: Fortalecimiento e implementación de buenas prácticas de gestión institucional.

Indicador de gestión: Porcentaje de procesos desconcentrados.

Metas: 23% (2018), 45% (2019), **75% (2020)**

Fórmula: (Número de procesos desconcentrados / Total de procesos a desconcentrar) x 100.

d

Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature at the top right and several smaller initials below it.

i) **Objetivo Estratégico OE 9.- MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DEL ASEGURADO CON PROGRAMAS DE INCLUSIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN SOCIAL.**

Programa: Innovación y lanzamiento de programas de seguridad social.

Indicador de gestión 1: Número de convenios suscritos para el otorgamiento de beneficios.

Metas: 29 convenios (2018), 30 convenios (2019), **31 convenios (2020)**

Fórmula: Número de convenios aprobados en el año en curso para el otorgamiento de beneficios y servicios (funerarias).

Indicador de gestión 2: Cobertura de utilización de los beneficios de convenios suscritos.

Metas: 50% (2018), 65% (2019), **70% (2020)**

Fórmula: Número de beneficiarios del convenio / Total de población objetivo el personal en servicio activo, pasivo, montepío viudas.

j) **Objetivo Estratégico OE 10.- INCREMENTAR PROGRAMAS DE PREVENCIÓN Y FOMENTO DE LA SALUD.**

Programa: Innovación y lanzamiento de programas de seguridad social.

Indicador de gestión: Porcentaje de asegurados que acceden a programas de prevención de salud.

Metas: 85% (2018), 90% (2019), **95% (2020)**

Fórmula: (Número de asegurados que acceden a programas de prevención de salud / Total de beneficiarios del programa) x 100.

k) **Objetivo Estratégico OE 11.- CONTAR CON TALENTO HUMANO COMPETENTE Y COMPROMETIDO.**

Programa: Desarrollo del talento humano.

Indicador de gestión 1: Porcentaje de ejecución del plan de capacitación.

Metas: 100% (2018), 100% (2019), **100% (2020)**

Fórmula: (Cursos ejecutados / Cursos planificados) x 100.

Indicador de gestión 2: Porcentaje de la efectividad de la capacitación impartida al personal de la institución.

Metas: 95% (2018), 95% (2019), **97% (2020)**

Fórmula: Porcentaje de la eficacia de la capacitación recibida.

Indicador de gestión 3: Calificación promedio obtenida en la evaluación de desempeño.

Metas: 94% (2018), 95% (2019), **96% (2020)**

Fórmula: Sumatoria de calificaciones obtenidas / Total evaluaciones.

l) Objetivo Estratégico OE 12.- FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL.

Programa: Desarrollo del talento humano.

Indicador de gestión: Porcentaje de ejecución del plan para realizar la medición del clima laboral y cultura organizacional.

Metas: 100% (2018), 100% (2019), **100% (2020)**

Fórmula: Sumatoria (Tareas ejecutadas / Total de tareas planificadas 19)

Indicador de gestión: Porcentaje de ejecución del plan de incentivos no económicos y de retención de personal.

Metas: 100% (2018), 100% (2019), **100% (2020)**

Fórmula: Sumatoria (Tareas ejecutadas / Total de tareas planificadas 73)

Indicador de gestión: Porcentaje de ejecución del plan de bienestar de personal.

Metas: 100% (2018), 100% (2019), **100% (2020)**

Fórmula: Tareas ejecutadas / Tareas planificadas

m) Objetivo Estratégico OE 13.- FORTALECER LA PLATAFORMA DE TICs PARA LA ENTREGA DE SERVICIOS INFORMÁTICOS INSTITUCIONALES SEGUROS Y OPORTUNOS.

Programa: Fortalecimiento e implementación de buenas prácticas de gestión institucional.

Indicador de gestión 1: Porcentaje de implementación de servicios de TICs

Metas: 30% (2018), 55% (2019), **75% (2020)**

Fórmula: (Servicios de TICs implementados / Total de servicios de TICs planificados) x 100.

Indicador de gestión 2: Porcentaje de atención a requerimientos de TICs.

Metas: 85% (2018), 95% (2019), **100% (2020)**

Fórmula: (Requerimientos TICs atendidos / Total de requerimientos ingresados) x 100.

n) **Objetivo Estratégico OE 14.- FORTALECER LA GESTIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO OPORTUNO DE LAS OBLIGACIONES ECONÓMICAS PARA EL ISSFA.**

Programa: Fortalecimiento Financiero.

Indicador de gestión: Índice ponderado de recuperación de cartera.

Meta: 56% (2018)

Fórmula: (Cartera recuperada de Gobierno x Porcentaje de ponderación de Gobierno) + (Cartera recuperada de Empresas x Porcentaje de ponderación de Empresas) + (Cartera recuperada de créditos x Porcentaje de ponderación de créditos) / Total de cartera vencida x 100.

Meta: 70% (2019)

Fórmula actualizada: Sumatoria de los porcentajes ponderados de recuperación de: cartera vencida de años anteriores del Estado, cartera anual del Estado, cartera de las empresas del ISSFA, dividendos vencidos de los créditos quirografarios, dividendos vencidos de los créditos hipotecarios, y cartera interna.

Nota: De acuerdo al PEI 2017 – 2021, la meta para el año 2019 se estableció en el 58%; sin embargo, se colocó el 70%, en base al promedio ponderado de los resultados acumulados de los 6 indicadores de gestión subidos en el módulo de GPR, correspondientes a los porcentajes de recuperación, cuyo resultado a noviembre 2018 es del 68,17%. En este sentido, la fórmula fue actualizada en función de dichos indicadores.

Meta: 60% (2020)

Fórmula actualizada: Sumatoria de los porcentajes ponderados de recuperación de: cartera vencida de años anteriores del Estado, cartera anual del Estado, cartera de las empresas del ISSFA, dividendos vencidos de los créditos quirografarios, dividendos vencidos de los créditos hipotecarios, y cartera interna.

o) **Objetivo Estratégico OE 15.- INCREMENTAR EL PATRIMONIO DE LOS FONDOS ADMINISTRADOS.**

Programa: Fortalecimiento Financiero.

Indicador de gestión: Tasa de crecimiento de patrimonio de cada fondo.

Meta: 1,18% (2018)

Fórmula: ((Valor del fondo actual – Valor del fondo del período anterior) / Valor del fondo del período anterior) x 100.

Indicador de gestión actualizado: Tasa de crecimiento del patrimonio de los diferentes seguros, fondo y administradora.

Meta: 0,79% (2019)

Fórmula actualizada: $(\text{Sumatoria (Valor del patrimonio de los seguros, fondo y administradora - Valor del período anterior)} / \text{Sumatoria del valor del patrimonio de los seguros, fondo y administradora del período anterior}) \times 100$.

Nota: De acuerdo al PEI 2017 – 2021, la meta para el año 2019 se estableció en el 1,18%; sin embargo, se colocó el 0,79%, en base al promedio de los resultados por período de los 9 indicadores de gestión subidos en el módulo de GPR, correspondientes a los porcentajes de variación del patrimonio de los diferentes seguros, fondo y administradora, cuyo resultado a noviembre 2018 es del 0,79%.

Meta: 1,19% (2020)

Fórmula actualizada: $(\text{Sumatoria (Valor del patrimonio de los seguros, fondo y administradora - Valor del período anterior)} / \text{Sumatoria del valor del patrimonio de los seguros, fondo y administradora del período anterior}) \times 100$.

p) Objetivo Estratégico OE 16.- OPTIMIZAR EL MANEJO DEL PORTAFOLIO DE INVERSIONES.

Programa: Fortalecimiento Financiero.

Indicador de gestión: Porcentaje de rentabilidad del portafolio de inversiones.

Metas: 5,5% (2018), 6,0% (2019), 6,5% (2020)

Fórmula: $(\text{Rentabilidad en dólares} / \text{Capital invertido}) \times 100$.

7. PRESUPUESTO POR RESULTADOS

La presupuestación por resultados (PPR), es un mecanismo previsto en las Normas técnicas de presupuesto del sector público, encaminado a vincular la asignación de recursos con los productos y resultados, en términos de sus efectos sobre los afiliados a la seguridad social militar, con el objetivo de mejorar la eficiencia en la asignación de recursos y en la generación de los productos y servicios institucionales.

7.1. Vinculación del Presupuesto con la Planificación

La formulación del presupuesto del ISSFA, observará los principios presupuestarios de: universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, plurianualidad, eficiencia, eficacia, transparencia, flexibilidad y especificación, contenidos a las Normas técnicas de presupuesto emitidas por el Ministerio de Finanzas, promoviendo que el presupuesto vincule los objetivos estratégicos institucionales con la administración de recursos, tanto en el aspecto financiero, como en las metas.

La gestión por resultados es el enfoque que concentra sus esfuerzos en la obtención de resultados a partir de las acciones institucionales. Para ello, emplea herramientas que permitan medir el desempeño y el impacto de las políticas realizadas, al centrarse en el análisis de los recursos

monetarios y físicos involucrados; la presupuestación por resultados se constituye en un instrumento metodológico para alcanzar la gestión por resultados.

Para orientar la gestión hacia la obtención de resultados es importante la articulación y vinculación del presupuesto con la planificación. Esta vinculación es un instrumento que contribuye a mejorar la asignación de recursos, realizar su seguimiento y evaluar las políticas y acciones implementadas.

El elemento clave para la vinculación de la Planificación Operativa Anual con el presupuesto es el programa que expresa los productos obtenibles de los procesos institucionales, para este efecto el programa presupuestario recoge dos previsiones, las de los medios a utilizar y las de los productos a generar con el uso de los mismos. La primera es limitativa, esto es lo máximo que se puede gastar, y la segunda es estimativa correspondiendo a un nivel mínimo que se debe alcanzar. La categoría programática que comprende el conjunto de operaciones que se realizan con los medios presupuestarios asignados, que garantizan la producción y/o prestación de bienes y/o servicios conforme los productos identificados en el programa. El Proyecto es la categoría programática que expresa la creación, ampliación o mejora de un bien de capital (Inversión real) y la formación, mejora o incremento del capital humano (inversión social), que garantiza la provisión de bienes y servicios que el programa prevé. Tiene un período de inicio y fin, no es de carácter permanente. Estas categorías más el uso del clasificador y catálogos presupuestarios conforman la estructura programática a utilizar en la etapa de programación y formulación.

7.1.1. Del Presupuesto

El ciclo presupuestario de cumplimiento obligatorio comprende las siguientes etapas:

a) Programación y formulación presupuestaria

Comprende las actividades para preparar en forma técnica la expresión financiera anual de los programas, actividades y proyectos institucionales, mediante la combinación óptima de los recursos humanos, materiales y financieros.

El Departamento de Presupuesto y la Unidad de Planificación elaboran las Directrices metodológicas para la elaboración de la Proforma Presupuestaria y la Programación Anual y Plurianual, a fin de priorizar la consecución de los objetivos y políticas institucionales, y orientar a las áreas en términos de efecto deseado o de tareas a emprender por cada uno de los responsables, siendo un marco referencial en el cual se vayan a desarrollar las actividades de la planificación plurianual y anual que pueden ser previstas en el campo económico, político y social y que deben ser tomados en cuenta por tener injerencia directa en la Planificación y elaboración del Plan Operativo Anual.

El Departamento de Presupuesto elabora la Proforma Presupuestaria Institucional de Ingresos, y la Unidad de Planificación elabora la Proforma Presupuestaria de Egresos, considerando la estructura programática y a nivel de clasificador presupuestario con el objeto de facilitar su exposición, posibilitar su fácil manejo, su comprensión y permitir la agregación y consolidación con su respectivo informe.

El Plan Operativo Anual que contiene las proformas presupuestarias de ingresos y egresos, así como el Plan Anual de Inversiones, deben ser presentados al Consejo Directivo para su aprobación hasta el 31 de octubre de cada año, según lo establece la Ley de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas.

b) Ejecución presupuestaria

Es la fase del ciclo presupuestario que comprende las actividades requeridas para ejecutar el presupuesto destinado para el año, y concretar las acciones destinadas a evaluar y controlar la utilización adecuada de los recursos humanos, materiales y financieros asignados a cada área, basado en lo contenido en el POA, y en la programación presupuestaria anual.

El ISSFA no podrá contraer compromisos, celebrar contratos, ni autorizar o contraer obligaciones, sin la emisión de la respectiva certificación presupuestaria. En ningún caso se adquirirán compromisos para una finalidad distinta a la prevista en el respectivo presupuesto.

Durante la ejecución del Plan Operativo Anual se producen varias modificaciones, por la incorporación de actividades y proyectos no previstos en el Plan Operativo Anual que por situaciones contingentes y extraordinarias deban ejecutarse. Las áreas ejecutoras del Plan Operativo generarán las propuestas de ajustes internos al Plan Operativo Anual.

Para las modificaciones presupuestarias en el que implique incremento de los presupuestos aprobados deberá contar con el respectivo financiamiento.

Las modificaciones presupuestarias pueden ser:

Traspasos: Se refieren a los incrementos o reducciones que se realizan en el presupuesto asignado a un área, o entre áreas, no necesariamente implican una modificación de actividades y tareas, y no alteran el presupuesto anual aprobado.

Reprogramaciones entre cuatrimestres: Se refieren a las variaciones en la calendarización de la asignación presupuestaria, no se modifican actividades ni tareas, y no alteran los techos presupuestarios asignados.

Reformas: Se refieren al aumento o disminución del techo presupuestario del Instituto, sea por el incremento o eliminación de una nueva actividad, tarea o proyecto.

Proceso para las modificaciones a la Planificación Operativa y Programación Presupuestaria

Las modificaciones presupuestarias, serán formuladas por los Directores / Asesores / Coordinadores / Jefes de Unidad, para lo cual se utilizarán los siguientes formatos que se encuentran subidos en la intranet:

Para Reformas presupuestarias:

- "Solicitud de Modificación por cambios en el techo presupuestario aprobado por el Consejo Directivo".

Para Traspasos presupuestarios:

- "Solicitud de Modificación por inclusión de programas y/o proyectos".
- "Solicitud de Modificación por traspasos de recursos".

Para Reprogramaciones entre cuatrimestres:

- Se utilizará el formato de "Solicitud de Modificación por traspasos de recursos", excluyendo el punto 4 "Actividades a ejecutarse con la modificación" del Anexo A.



Proceso que seguir para modificaciones tipo traspaso

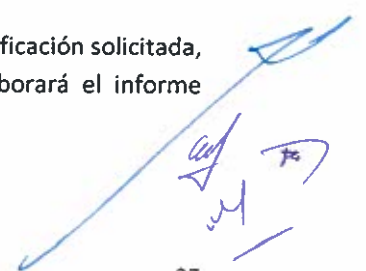
Las áreas del Instituto conforme sus procesos, remitirán el formato denominado "Solicitud de modificación por inclusión de programas y/o proyectos" o "Solicitud de modificación por traspaso de recursos" según corresponda, al Subdirector General en el caso de las áreas agregadoras de valor, o al Coordinador General Administrativo Financiero en el caso de las áreas de asesoría y apoyo.

En caso de modificación por inclusión de programas y/o proyectos, la solicitud deberá estar acompañada con el perfil del proyecto aprobado por el Director General.

El Subdirector General / Coordinador General Administrativo Financiero, autorizará al Jefe de la Unidad de Planificación, el análisis de la información, a fin de determinar la factibilidad o no de proceder con dicha modificación.

El Analista de la Unidad de Planificación, analizará la factibilidad o no de la modificación solicitada, de acuerdo a la afectación de las metas y objetivos institucionales, y elaborará el informe respectivo.



El Jefe de Presupuesto, teniendo como insumo el informe de la Unidad de Planificación, analizará la parte de la afectación presupuestaria y elaborará el visto bueno para aprobación del Director Financiero.

El Analista de la Unidad de Planificación, una vez que recibe el visto bueno, elaborará la Resolución de modificación a la planificación operativa y programación presupuestaria, para revisión del Jefe de la Unidad de Planificación, y aprobación o negación del Director General.

En caso de que el Director General no aprobará la Resolución de modificación a la planificación operativa y programación presupuestaria, se devolverá al área requirente.

Aprobada la Resolución de modificación a la planificación operativa y programación presupuestaria por el Director General, el Analista de la Unidad de Planificación realizará el registro de actividades / tareas y elaborará el oficio circular dirigido a:

- Director Financiero, para que disponga al Jefe de Presupuesto asignar los recursos aprobados por el Director General;
- Director / Asesor / Coordinador / Jefe de la Unidad requirente, indicando que puede hacer uso de los recursos solicitados;
- Jefe de Contratación Pública para modificación al PAC en caso de requerirse, quien cumplirá el procedimiento vigente.

En ningún caso se asignarán los recursos por parte del Departamento de Presupuesto para su utilización, sin que primero cuenten con la respectiva aprobación del Director General.

c) Seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria

Esta fase del ciclo presupuestario comprende la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos, el análisis de las variaciones observadas, con la determinación de las causas y la recomendación de medidas correctivas.

El Departamento de Presupuesto se encarga de obtener un reporte mensual del Sistema de Presupuesto de la ejecución de cada una de las áreas.

El seguimiento y evaluación de la ejecución de los presupuestos de cada una de las áreas, es responsabilidad del Departamento de Presupuesto.

Los informes de ejecución y evaluación del POA son realizados mensualmente por la Unidad de Planificación, para lo cual se debe realizar un análisis de los resultados de la entrega de prestaciones y beneficios, y de los indicadores de gestión, determinando desvíos, cambios técnicos y organizacionales, y los presenta al Director General y al Comité de Gestión de Calidad

del Servicio y Desarrollo Institucional, para su conocimiento, y emisión de las disposiciones pertinentes.

d) Clausura y liquidación presupuestaria

Es la fase del ciclo presupuestario que se realiza para mantener conciliados los saldos entre Presupuesto y Contabilidad, con el fin de minimizar los ajustes presupuestarios que deban realizarse previo al cierre presupuestal.

El Presupuesto del ISSFA se clausura el 31 de diciembre de cada año y después de esa fecha no se podrá contraer compromisos ni obligaciones, ni realizar acciones u operaciones de ninguna naturaleza, que afecten al presupuesto clausurado.

Los compromisos del presupuesto anual que al último día de diciembre de cada año no se hayan transformado total o parcialmente en obligaciones, se tendrán por anulados en los valores no devengados. No se autorizan las provisiones de gastos. Los compromisos plurianuales de ejercicios fiscales no clausurados no se anulan, pero podrán ser susceptibles de reprogramación de conformidad con los actos administrativos determinados por las entidades.

Una vez clausurado el presupuesto se procederá al cierre contable y liquidación presupuestaria, de conformidad con las normas técnicas dictadas por el Ministerio de Finanzas. La liquidación del Presupuesto del ISSFA la realiza el Departamento de Presupuesto hasta el 31 de marzo del año siguiente, de acuerdo a las normas técnicas que expide el Ministerio de Finanzas.

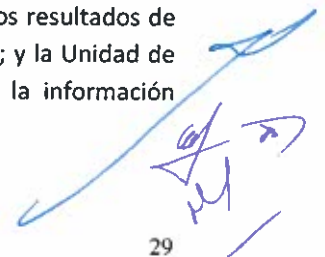
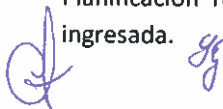
8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Las evaluaciones del cumplimiento de la Planificación Operativa y Programación Presupuestaria permitirán disponer de información general resumida, la cual se presentará mensualmente al Comité de Gestión de la Calidad del Servicio para su conocimiento y resolución.

8.1. Evaluación

Cada área será responsable de la ejecución de su Planificación Operativa y Programación Presupuestaria, bajo la coordinación de la Unidad de Planificación y el Departamento de Presupuesto.

Los Directores / Asesores / Coordinadores / Jefes de Unidad, remitirán los resultados de la entrega de prestaciones y beneficios (áreas agregadoras de valor), e ingresarán los resultados de sus indicadores de gestión a través del módulo de GPR, hasta el 12 de cada mes; y la Unidad de Planificación realizará hasta el 20 de cada mes, una verificación aleatoria de la información ingresada.



El Jefe de Presupuesto realizará la evaluación al cumplimiento de la Programación Presupuestaria hasta el 20 de cada mes, la misma que será remitida a la Unidad de Planificación.

El informe de evaluación mensual de cumplimiento a la Planificación Operativa y Programación Presupuestaria, será puesto en conocimiento del Comité de Gestión de Calidad del Servicio y Desarrollo Institucional, hasta el 27 de cada mes, cuyos miembros dispondrán acciones correctivas, preventivas y de mejora, así como la presentación de justificativos y planes de acción por la falta de cumplimiento.

Con los justificativos y planes de acción presentados por las áreas, y en concordancia con las acciones correctivas, preventivas y de mejora dispuestas en el Comité de Gestión de Calidad del Servicio y Desarrollo Institucional, la Unidad de Planificación analizará el ajuste de las metas anuales de la Gestión por Resultados de las áreas que subestimaron o sobrestimaron la ejecución de la meta anual.

8.2. Seguimiento

La Unidad de Planificación y el Departamento de Presupuesto serán los responsables del seguimiento del cumplimiento de la Planificación Operativa, Programación Presupuestaria y Gestión por Resultados en los plazos y montos establecidos, ya que por medio de estos se puede controlar el normal desarrollo de las actividades que se están ejecutando, caso contrario no se contará con una herramienta eficaz para la toma de decisiones, y para direccionar la planificación del próximo año de la Planificación Operativa Anual, Programación Presupuestaria y Gestión por Resultados.

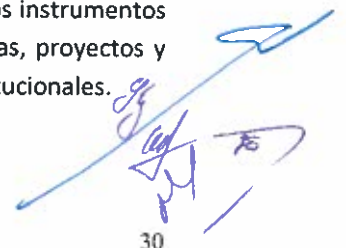
8.3. Elaboración de Informes

De manera mensual la Unidad de Planificación y el Departamento de Presupuesto elaborarán los Informes de seguimiento y evaluación respectivos; los que serán presentados para conocimiento ante el Director General y el Comité de Gestión de Calidad del Servicio y Desarrollo Institucional.

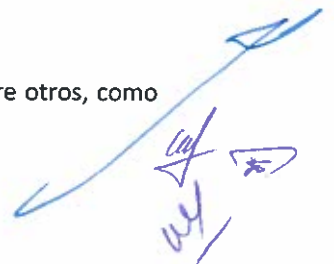
9. DISPOSICIONES PARA LA EJECUCION

9.1. Disposiciones Generales

- a. La Planificación Operativa y Programación Presupuestaria serán los únicos instrumentos de gestión a través de los cuales se materializarán los planes, programas, proyectos y actividades orientados al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.



- b. El ejercicio presupuestario o año fiscal corresponde desde el 1 de enero al 31 de diciembre de cada año. No existirán provisiones, las áreas deberán planificar la ejecución del presupuesto asignado en el periodo fiscal.
- c. Se prohíbe la utilización de recursos económicos cuyas actividades y presupuesto no consten en la Planificación Operativa y Programación Presupuestaria.
- d. Los recursos de la Seguridad Social Militar se destinan fundamentalmente a cubrir las prestaciones a favor de nuestros afiliados que son la razón de ser del Instituto, y la diferencia en estos valores se orienta al sistema de Inversiones para generar rendimientos y fortalecer las reservas, por lo que la colocación de excedentes de liquidez será de acuerdo con la disponibilidad de fondos.
- e. El presupuesto de las prestaciones económicas y del seguro de salud, estará disponible en forma anual, es decir se podrán realizar movimientos presupuestarios durante todo el año, pero dentro de la misma tarea; sin que implique realizar una solicitud de modificación al Plan Operativo.
- f. La Planificación Operativa se debe ejecutar conforme lo previsto en los plazos establecidos y con los recursos asignados, a fin de no incurrir en modificaciones a la planificación operativa y programación presupuestaria. Las modificaciones que se generen por el incumplimiento de los plazos establecidos o por omisión de tareas por parte de las áreas, se gestionarán con la respectiva llamada de atención por parte del Director General
- g. Se utilizará el módulo informático de Presupuesto como una herramienta que permita la correcta utilización de los valores asignados para cada actividad, y el módulo de GPR junto con el módulo de Planificación para la evaluación al cumplimiento del POA.
- h. Las áreas del Instituto deben cumplir con los plazos establecidos para la entrega de información, de no hacerlo en las fechas establecidas, se emitirán los respectivos llamados de atención por parte del Director General.
- i. Ninguna área podrá contraer compromisos, celebrar contratos, ni autorizar o contraer obligaciones que no consten en la Planificación Operativa Anual.
- j. Para la adquisición de bienes y/o servicios se utilizará el formulario "Solicitud de contratación de bienes, servicios, obras o consultoría", que se encuentra subido en el módulo del BPM.
- k. Los servidores públicos del Instituto delegados para autorizar gastos, entre otros, como control previo al gasto, observarán:



1. Todo gasto corresponderá a un compromiso devengado, legalmente exigible, con excepción de los anticipos previstos en los ordenamientos legales y contratos debidamente suscritos;
 2. Los gastos estarán debidamente justificados y comprobados con los documentos auténticos respectivos;
 3. La verificación de la existencia o no de litigios o asuntos pendientes respecto al reconocimiento total o parcial de las obligaciones a pagar;
 4. Que la transacción no haya variado respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto
- l. Los ordenadores de gasto para la adquisición de bienes o servicios que demande la ejecución del Plan Operativo y Proyectos aprobados por la máxima autoridad, será conforme lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento y el Proceso de Compras Públicas.
- m. Los recursos que no han sido utilizados conforme la Planificación Operativa y Programación Presupuestaria serán retirados por la Unidad de Planificación al finalizar cada cuatrimestre, mediante solicitud de modificación a la Planificación Operativa por traspaso de recursos; salvo en los casos que se haya presentado la respectiva solicitud de modificación.
- n. Se prohíbe la devolución de recursos en el tercer cuatrimestre, debido a que esto distorsiona el porcentaje de cumplimiento de ejecución de la planificación operativa.
- o. Todas las unidades administrativas deberán ingresar en el módulo de GPR, los resultados con los respaldos digitales que evidencien el cumplimiento de las metas de sus indicadores de gestión, a fin de verificar su cumplimiento.

9.2. Disposiciones Específicas

1. Dirección de Seguros Previsionales / Dirección del Seguro de Salud

- Los Directores de Seguros Previsionales y del Seguro de Salud, son los gestores de las prestaciones del Sistema de Seguridad Social Militar, por lo que deberán mantener actualizados los instrumentos de control de las prestaciones concedidas.



2. Dirección de Bienestar Social

- Los proyectos y actividades para nuestros afiliados serán derivados exclusivamente del Programa Único de Salud, cuya ejecución será en coordinación directa con la Dirección del Seguro de Salud.

3. Dirección de Inversiones

- El portafolio de inversiones de las reservas de los diferentes seguros y fondos, deberá generar un rendimiento promedio ponderado real (descontada la inflación), de al menos la tasa de interés actuarial aprobada por el Consejo Directivo del ISSFA, que para el año 2020 es del 4,03%.

4. Coordinación General Administrativa Financiera

- **Coordinación General Administrativa Financiera:** será responsable de procesar la orden de gasto de todos los gastos administrativos, reposiciones de caja chica, servicios básicos, y liquidación de anticipos a funcionarios, empleados y proveedores.
- **Unidad de Administración del Talento Humano:** para el pago de viáticos y subsistencias al interior y exterior, las áreas deberán presentar la solicitud de autorización para el cumplimiento de servicios institucionales debidamente legalizada, y solicitar el trámite de pago a la UATH, única dependencia autorizada para generar las órdenes de gasto.
- **Departamento de Logística:** para las adquisiciones de pasajes aéreos nacionales e internacionales, las áreas deberán solicitar el trámite de adquisición al Departamento de Logística, única dependencia autorizada para realizar este proceso.
- **Contratación Pública:**
 - Para el abastecimiento de bienes, servicios, y contratación de obras, se restringe el uso del proceso de contratación por ínfima cuantía y régimen especial, solo se aplicará conforme la normativa vigente.
 - El Jefe del área de Contratación Pública, tiene la potestad de unificar los procesos de contratación que tienen características similares, para un eficiente uso de recursos presupuestarios y humanos.

- El Jefe del área de Contratación Pública, previo a la firma de los cuadros comparativos de los diferentes procesos de contratación, debe verificar la pertinencia de los valores presentados, mediante la obtención de proformas, a fin de comparar y verificar dichos valores.
- Las áreas que requieran realizar modificaciones del PAC, ya sea por actualización del tipo de procedimientos, o por modificación de cantidades, sin que ello implique una modificación al POA; deberán presentar un Informe justificativo de las actualizaciones / cambios solicitados.
- De forma mensual se debe elaborar un informe de la gestión de las contrataciones en el portal del SERCOP con las estadísticas de los procesos y cumplimiento del Plan Anual de Contrataciones, y remitirlo a la Unidad de Planificación para incorporar en el informe de evaluación mensual.

5. Asesoría Actuarial

- Los informes de actualización de valuaciones actuariales que se presenten al Consejo Directivo, deberán contener un plan de acción para la ejecución de las recomendaciones.
- En los informes de actualización de valuaciones actuariales, se determinará las brechas de la situación financiera y la valuación proyectada.

6. Unidad de Comunicación Social

- Las necesidades correspondientes a fortalecer la imagen institucional a nivel nacional e internacional, será responsabilidad de la Unidad de Comunicación Social, área que se encargará de validar los diseños para la promoción y difusión de los productos comunicacionales conforme el Manual de Imagen Corporativa, que permitan mantener una comunicación efectiva entre el ISSFA y los diferentes públicos, respecto de las diferentes prestaciones, servicios y actividades que brinda y realiza el Instituto.
- Sera responsable por la información publicada en la página web institucional como cumplimiento a la LOTAIP.

[Handwritten signature]


[Handwritten signature]

[Handwritten signature]
[Handwritten signature]
[Handwritten signature]

ELABORADO POR


Ing. Spraya Gordón F.
ANALISTA DE PLANIFICACIÓN 2

REVISADO POR


Ego. Wladimir Jiménez
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO

REVISADO POR


Ing. María Belén Nacato, MBA
JEFA DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN (E)

REVISADO POR


CRNL. E.M.S. Antonio Jaramillo
DIRECTOR FINANCIERO

REVISADO POR


Luis Lara Tapia
Coronel - EMC
SUBDIRECTOR GENERAL DEL ISSFA

APROBADO POR


Alejandro Vela Loza
Capitán de Navío – EMC (SP)
DIRECTOR GENERAL DEL ISSFA