



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

PLAN ESTRATÉGICO 2014 - 2017

JULIO, 2014



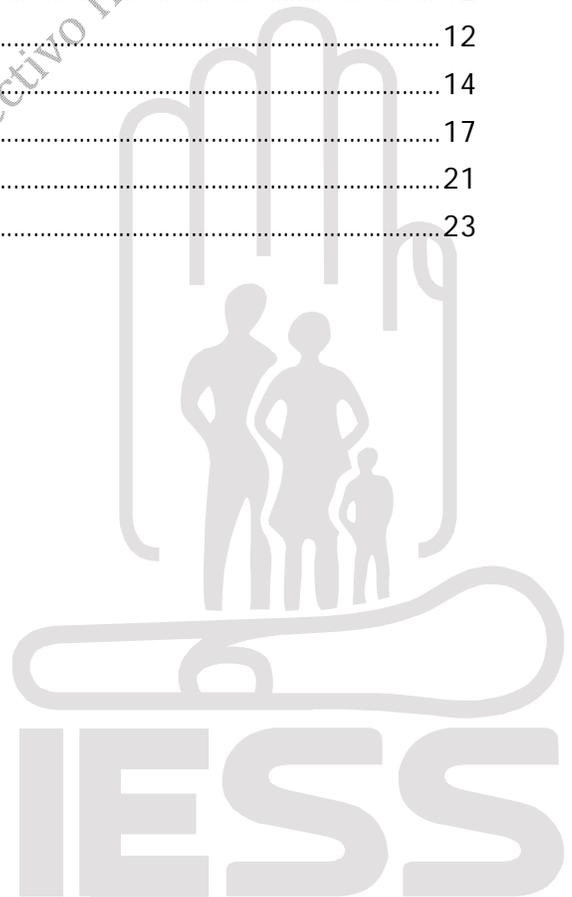


INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL
DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. MARCO LEGAL	3
3. MARCO METODOLÓGICO	4
4. PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL	6
4.1 Diagnóstico Institucional.....	6
4.1.1 Reseña Histórica.....	6
4.1.2 Estructura Organizacional.....	7
4.1.3 Procesos Institucionales	9
4.1.4 Análisis FODA.....	11
4.1.5 Productos y Servicios.....	12
4.2 Direccionamiento Institucional	12
4.3 Formulación Estratégica Institucional	14
4.4 Objetivos Estratégicos Institucionales	17
4.5 Indicadores y Metas	21
5. CONCLUSIONES	23

Versión para revisión de Consejo Directivo IESS, sujeta a cambios





INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN

1. INTRODUCCIÓN

La Planificación Estratégica en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social - IESS es de carácter prioritario, considerando que es una herramienta con enfoque sistemático para identificar y analizar los factores internos y externos que permitirá apoyar la toma de decisiones entorno a la razón institucional y al camino que debe recorrer para adaptarse a los cambios y a las demandas que imponen los afiliados, jubilados y beneficiarios a quienes se debe el IESS y así lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los servicios y prestaciones que provee.

Además, la planificación estratégica contribuirá a cumplir a cabalidad con lo dispuesto en la Constitución de la República, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas; y, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), esta permitirá contar con elementos fundamentales para la toma de decisiones de las autoridades, y además crear un sentido de pertenencia a la institución.

2. MARCO LEGAL

La Constitución de la República del Ecuador en el Título VII del Régimen del Buen Vivir, Capítulo Primero, Sección Cuarta, en sus Artículos 367 al 374 establece los lineamientos referentes a la Seguridad Social, atribuciones y responsabilidades que el IESS debe dar cumplimiento.

La Ley de Seguridad Social publicada el 11 de mayo de 2009, establece en su Art. 16 que el Instituto de Seguridad Social – IESS es una entidad pública descentralizada, por otro lado su Art. 17 establece que el IESS tiene la misión de proteger a la población afiliada contra contingencias, finalmente en su Art. 18 define que la institución estará sujeta a las normas del derecho público y su funcionamiento se dará por los principios de autonomía.

La Constitución de la República del Ecuador posiciona la planificación del desarrollo como un deber del Estado para la consecución del Buen Vivir; y, a las políticas públicas, como medios para lograr los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir (Artículos 280 y 293).

El Código de Planificación y Finanzas Públicas tiene por objeto esencial organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas, y regular su funcionamiento en los diferentes niveles del sector público. (Artículos 5, 71, 72 y 73).

En el siguiente gráfico se muestra la Visión Conceptual definida por el Código de Planificación y Finanzas Públicas, misma que busca cumplir un ciclo permanente que inicia con la vinculación de la planificación con las finanzas públicas.

*VISIÓN CONCEPTUAL
 CÓDIGO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS*



Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación

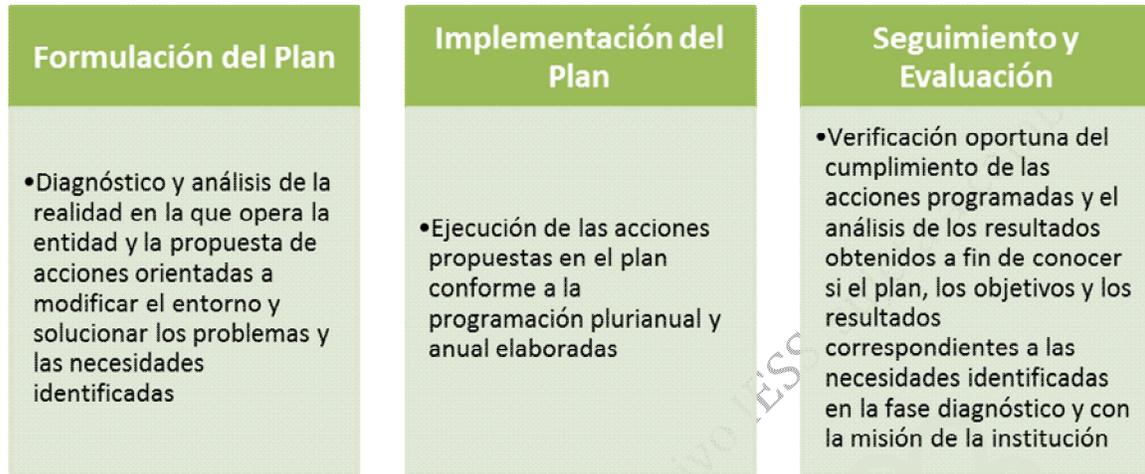
3. MARCO METODOLÓGICO

La planificación proporciona un camino estructurado, proyectado estratégicamente y con prospectiva para asegurar la gestión eficaz y productiva de la organización, en tal virtud, se consideró la implementación de la metodología Gobierno Por Resultados que se alinea a las directrices emitidas por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) y de la Secretaría Nacional de la Administración Pública (SNAP), enmarcada en buenas prácticas probadas para la gestión.



Adicionalmente, se contempla el Gobierno por Resultados (GPR), el cual agrupa varias metodologías y herramientas que permiten planear, monitorear y gestionar objetivos, indicadores, procesos y proyectos que son parte de la Institución.

Si bien es cierto, esta metodología permite diseñar la estrategia institucional mediante el despliegue de acciones de planificación desde el nivel directivo hasta los mandos ejecutivos, es primordial considerar el marco legal antes descrito, así como la metodología establecida por la SENPLADES a fin de dar consistencia a la Planificación Institucional, misma que deberá cumplir con las etapas que se indican a continuación:



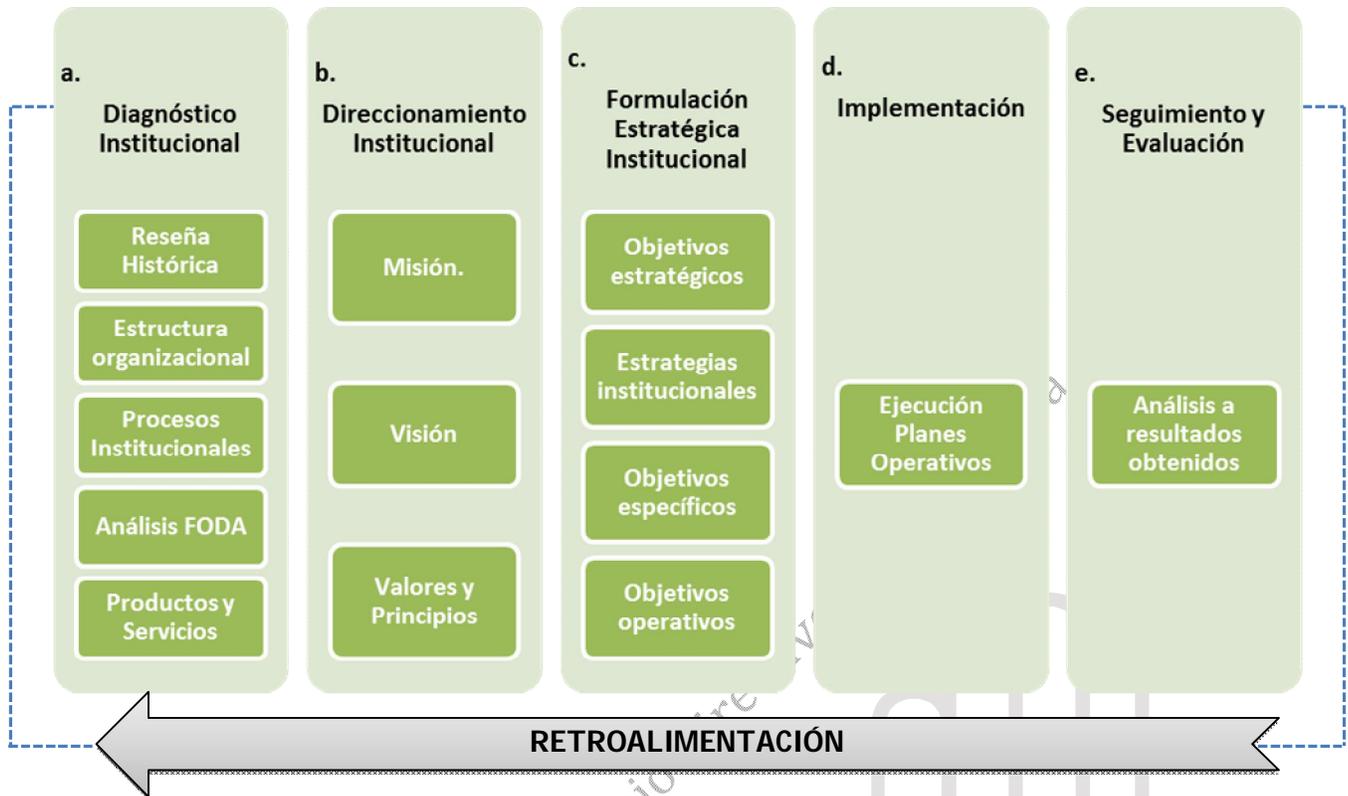
Fuente: Guía Metodológica de planificación Institucional - SENPLADES

También es importante considerar la alineación de los instrumentos de la Planificación, conforme se muestra en el siguiente gráfico:



Fuente: Guía Metodológica de planificación Institucional - SENPLADES

La formulación de la Planificación Estratégica del IESS implica que en cada una de sus fases se definan los siguientes elementos:



Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación

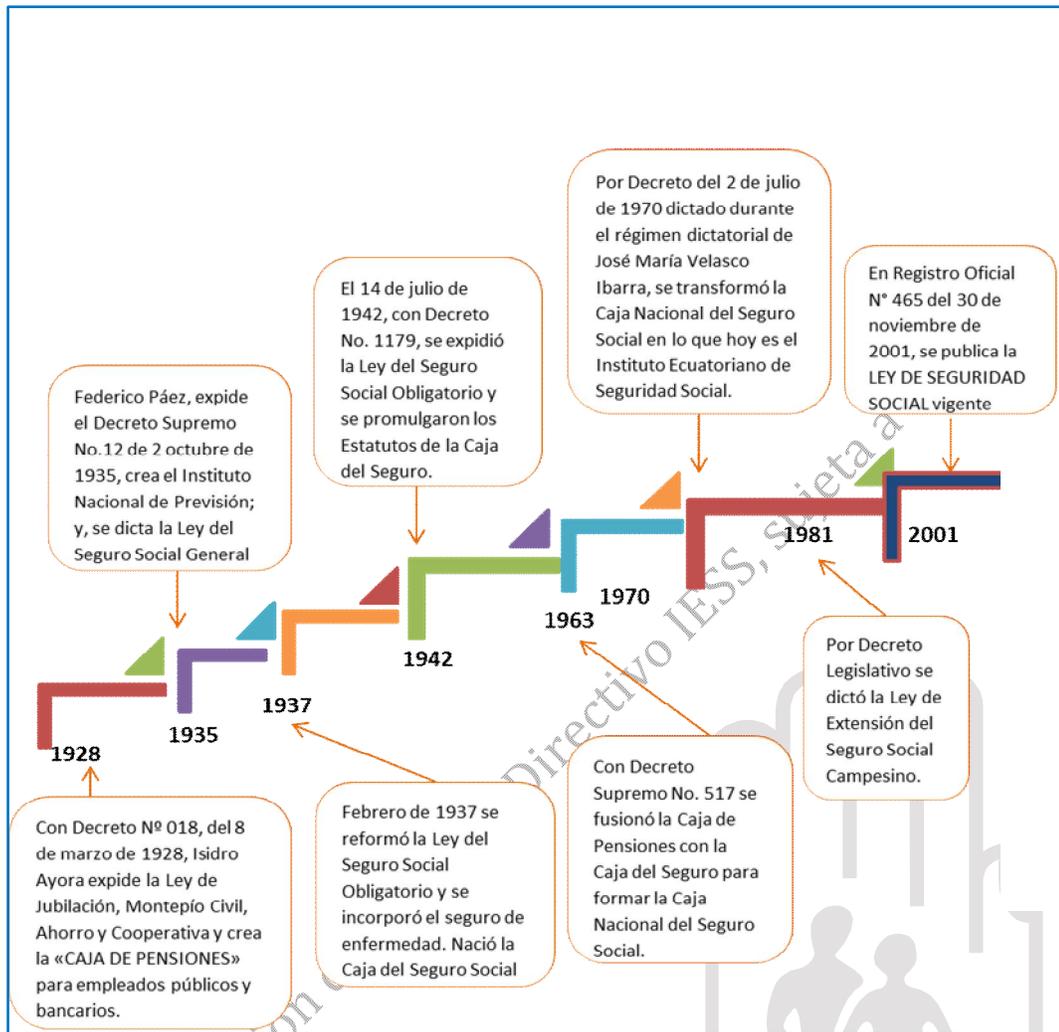
El desarrollo de la Planificación Estratégica implica el involucramiento de toda la institución, aspecto que puede lograrse a través de técnicas participativas como sesiones ejecutivas o talleres con autoridades del Nivel Jerárquico, lo que permitirá una recopilación efectiva de la información requerida para cada fase de la Planificación.

4. PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.

4.1 Diagnóstico Institucional

4.1.1 Reseña Histórica

Aunque pueda parecer paradójico, esta institución tan importante y necesaria para los ecuatorianos, fue creada, reformada y establecida definitivamente por tres gobiernos, en el siguiente gráfico se observan los cambios que ha sufrido nuestra institución en el transcurso del tiempo:



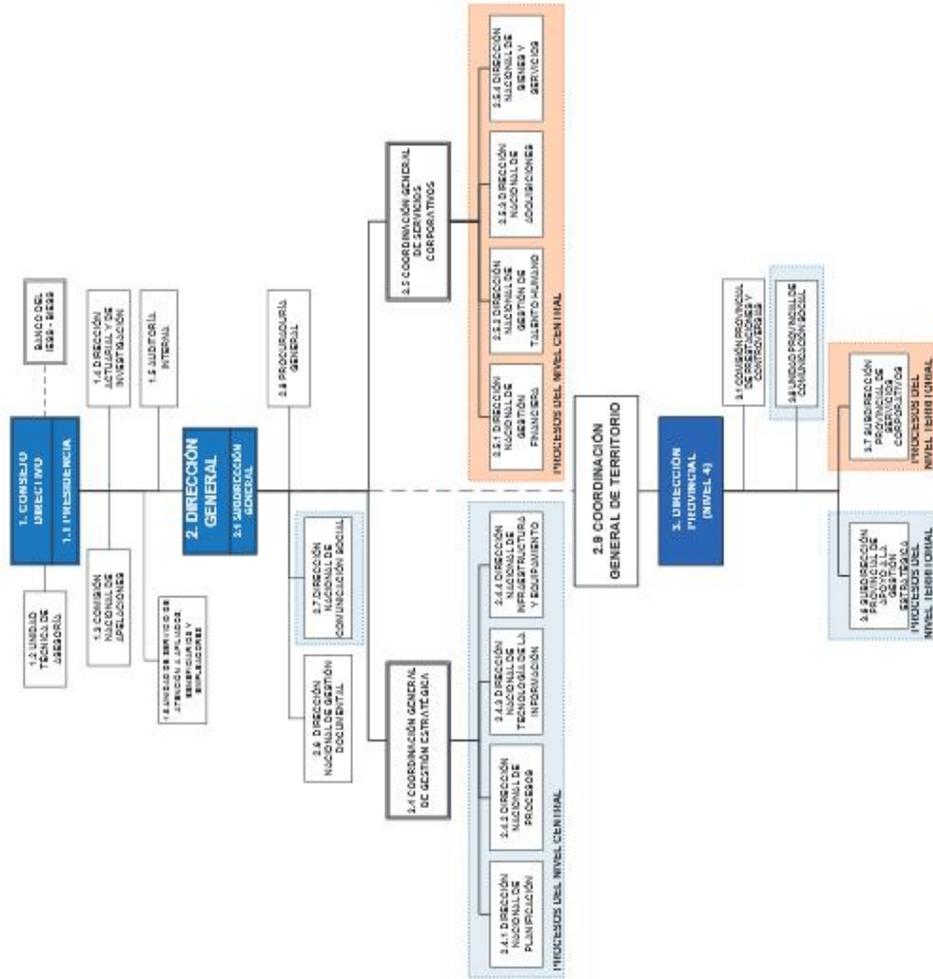
4.1.2 Estructura Organizacional

El Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social mediante Resolución No. C.D.457 expide el Reglamento Orgánico Funcional del IESS, mismo que en el Art. 2.- establece que “La estructura orgánica del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), está dividida por procesos operativos y de apoyo administrativo de la siguiente forma.”



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL
DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN

Estructura Orgánica de los Procesos de Apoyo



Versión





INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN

4.1.3 Procesos Institucionales

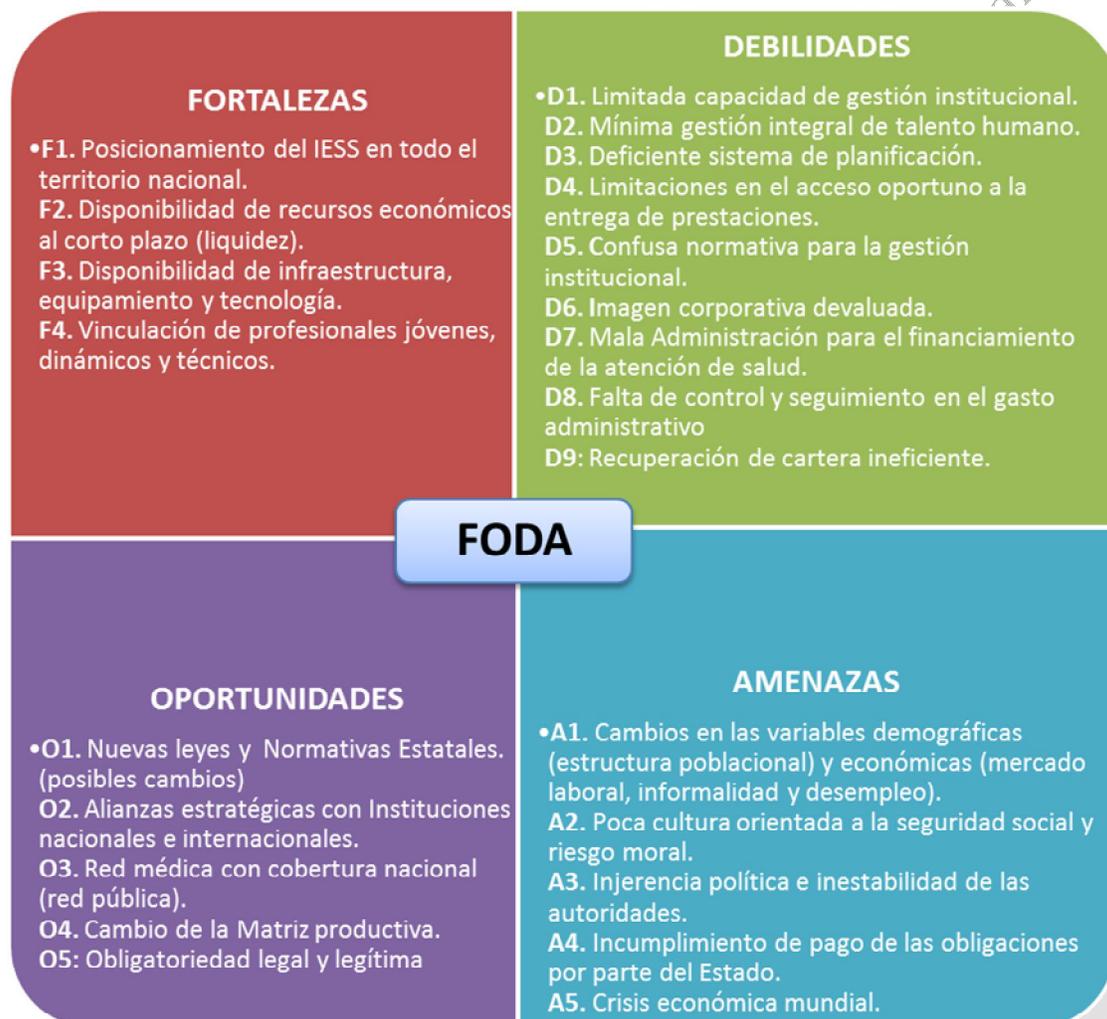
Como complemento a la Estructura Orgánica del IESS, es importante considerar los procesos institucionales: gobernantes, agregadores de valor, habilitantes de asesoría y apoyo conforme al siguiente cuadro:

INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL	
PROCESOS INSTITUCIONALES	
PROCESOS GOBERNANTES	
Dirección General	Organizar, dirigir y supervisar todos los asuntos relativos a la gestión ejecutiva del IESS para la entrega de información oportuna y veraz al Consejo Directivo
Subdirección General	Supervisar la aplicación de las normas y políticas administrativas establecidas por el Consejo Directivo, en concordancia con las disposiciones emitidas por el Director General.
PROCESOS AGREGADORES DE VALOR	
Gestión de Prestaciones	Gestión de Seguro General de Salud Individual y Familiar
	Gestión de Seguro Social Campesino
	Gestión de Seguro General de Riesgos del Trabajo
	Gestión de Sistema de Pensiones
Gestión de Aportes, Fondos y Reservas	Gestión de Afiliación y Cobertura
	Gestión de Recaudación y Gestión de Cartera
	Gestión de Supervisión de Fondos y Reservas
PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA	
Gestión de Procuraduría	
Gestión Documental	
Gestión de Comunicación Social	
PROCESOS HABILITANTES DE APOYO	
Gestión Estratégica	Gestión de Planificación
	Gestión de Procesos
	Gestión de Tecnología de la Información
	Gestión de Infraestructura y Equipamiento
Gestión de Servicios Corporativos	Gestión Financiera
	Gestión de Talento Humano
	Gestión de Adquisiciones
	Gestión de Bienes y Servicios

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación

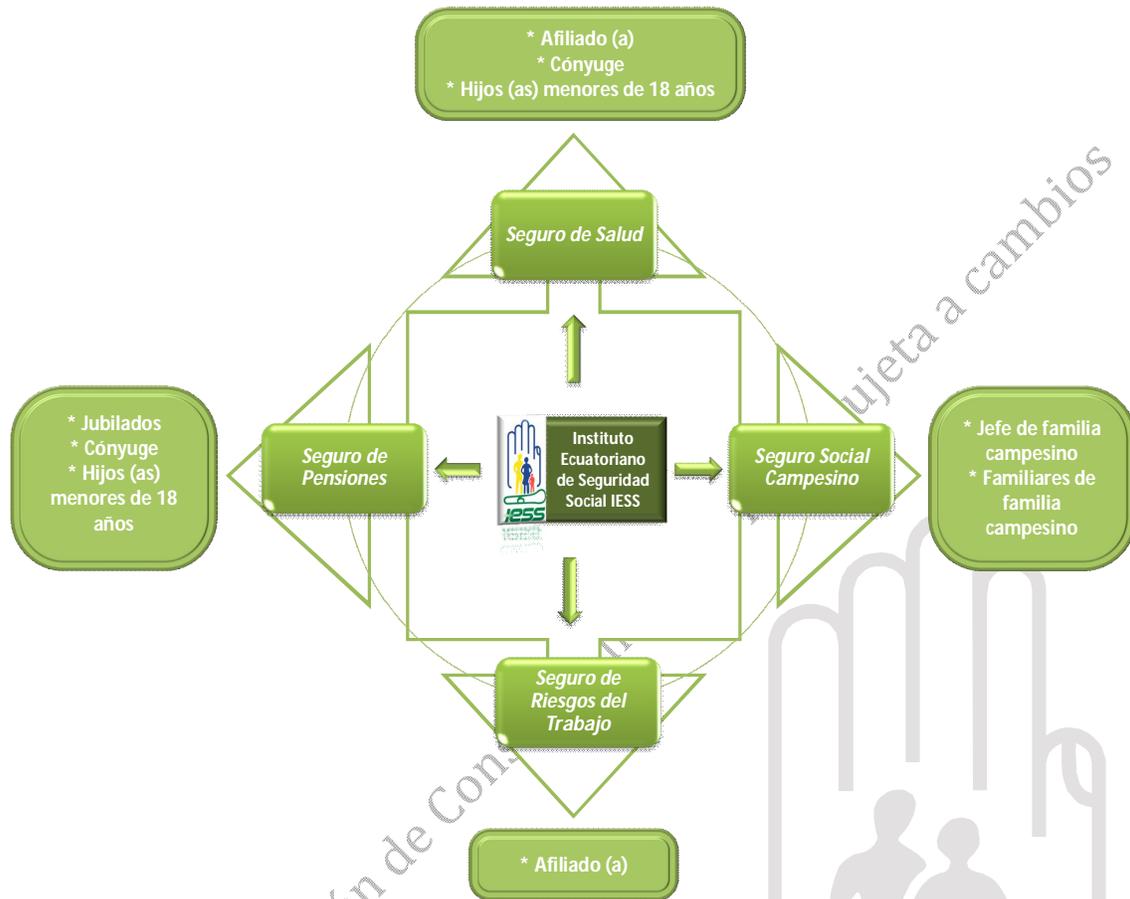
4.1.4 Análisis FODA

Para determinar la Situación Actual, se utilizó el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), herramienta que permite obtener un diagnóstico preciso, plantear propuestas y solucionar los problemas y/o las necesidades actuales a través de los objetivos y sus estrategias, mismo que se construyó de forma participativa en las sesiones ejecutivas con las máximas autoridades y técnicos de cada una de las dependencias; y del cual se realizó el análisis cualitativo correspondiente, obteniendo como producto lo siguiente:



4.1.5 Productos y Servicios

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social brinda a la ciudadanía los productos y servicios que se muestran a continuación:



Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación

4.2 Direccionamiento Institucional

Como insumos para la formulación de los elementos orientadores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, se consideró la siguiente información:

- Ley de Seguridad Social Art. 17 – Misión Fundamental.
- Consultoría realizada por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Sede Ecuador - FLACSO: "Planificación Estratégica Institucional" - Componente 2.
- Plan Nacional del Buen Vivir 2013 -2017, Objetivos y Políticas a los que el IESS está alineado.

La formulación de la Misión del IESS, es un producto del análisis de sus atribuciones, así como, del propósito fundamental de su razón de ser.



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN

La Visión fue formulada considerando los factores que el IESS desea alcanzar en el futuro, basado en la misión y los principios institucionales.

Como resultado del proceso de desarrollo en la institución se ha podido definir grandes desafíos, como son:

- ✓ ¿Cómo demostrar un Rostro Humano en la entrega de prestaciones?
- ✓ ¿Cómo buscar una sostenibilidad y sustentabilidad en la Seguridad Social?
- ✓ ¿Cómo encaminar la universalización de la Seguridad Social en el Ecuador?

Con este antecedente el IESS optó por cumplir sus retos constitucionales con los asegurados, en un lapso de 4 años; razón por la cual, la visión institucional plantea su cumplimiento hasta el 2017. Además, la visión recoge los grandes desafíos institucionales en términos de calidad, calidez, sostenibilidad y crecimiento universal.

En este contexto, a continuación se presentan los elementos orientadores establecidos para el IESS:

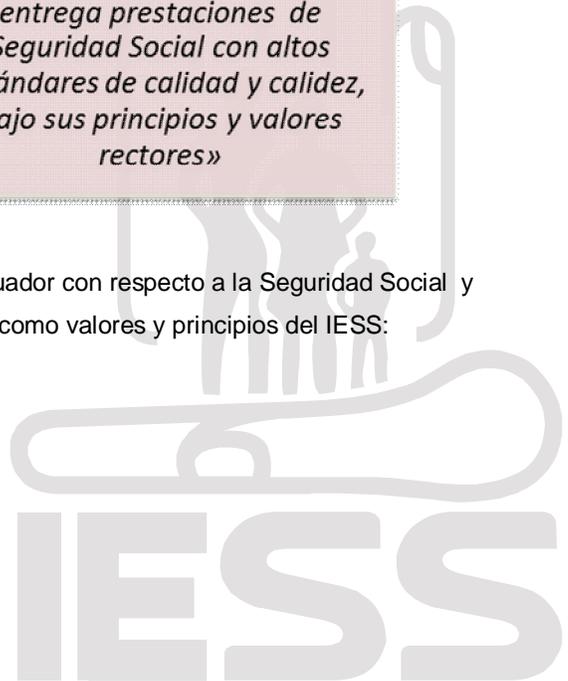
MISIÓN

- *«Proteger a la población asegurada por el IESS, contra las contingencias que determina la normativa vigente, garantizando el derecho al buen vivir»*

VISIÓN 2017

- *«Ser una institución referente en Latinoamérica, permanente, dinámica, innovadora, efectiva y sostenible, que asegura y entrega prestaciones de Seguridad Social con altos estándares de calidad y calidez, bajo sus principios y valores rectores»*

Con lo dispuesto en la Constitución de la República del Ecuador con respecto a la Seguridad Social y a lo establecido en la Ley de Seguridad Social, se dispone como valores y principios del IESS:





4.3 Formulación Estratégica Institucional

La participación activa de las autoridades del nivel jerárquico superior, en cada una de las sesiones ejecutivas gerenciales y técnicas, propició espacios de aprendizaje, permitiendo el análisis de la situación actual de la gestión del IESS, en base a los siguientes factores estructurales esenciales:

- a) Organización y Cultura,
- b) Personas y Conocimiento,
- c) Ejecución
- d) Información y Tecnología

Conforme se observa en el siguiente gráfico, el despliegue de la Planificación Institucional del IESS, en cada uno de sus niveles: Planificación Estratégica, Planificación Operativa y Planificación Territorial. Como se puede observar cada nivel de Planificación se ha constituido en un Hito Institucional, en el cual se ha previsto cumplir con la definición de Objetivos, Estrategias, Indicadores y Metas. Adicionalmente, resulta imperante la necesidad de revisar el portafolio de proyectos, así como, los procesos que requieren mejora, especialmente los vinculados a la gestión institucional. De este modo, el despliegue de la Planificación ha implicado un esfuerzo mancomunado en el transcurso de los meses de mayo, junio y julio del presente año.

Hito	Elementos	Estrategia	Fecha
Despliegue Planificación Estratégica		Sesiones ejecutivas gerenciales y técnicas: Autoridades DG, Asesores, Coordinadores Generales, Directores Nacionales y equipos técnico de trabajo de cada área.	Mayo – Junio 2014
 Planificación Operativa		Sesiones ejecutivas gerenciales y técnicas: Directores Nacionales y equipos técnico de trabajo de cada área.	Junio – Julio 2014
 Planificación Territorial		Talleres con Direcciones Provinciales para replicar la Planificación Nacional en el territorio y definición de metas.	Julio 2014

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación

Adicionalmente, la fase de formulación del Plan Estratégico Institucional, se sustenta en el enfoque general del Cuadro de Mando Integral, es decir, considera el análisis de las siguientes perspectivas estratégicas:

PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS IESS



Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación

El mapa estratégico expresa las relaciones de causalidad de los objetivos estratégicos ubicados en las cuatro perspectivas institucionales; los planteamientos expresados en las perspectivas deben ser



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN

consistentes entre sí de tal manera que los objetivos de la perspectiva de la *ciudadanía* se logren mediante los de la perspectiva de *procesos*, que a la vez, se deben alcanzar mediante los de la perspectiva de *talento humano e innovación* y estos últimos mediante los de la perspectiva *financiera*. Esta relación será utilizada por el IESS, apuntando a lograr la satisfacción de la ciudadanía.

En este contexto, a continuación se detallan los Objetivos Estratégicos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social:

MAPA ESTRATÉGICO

INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL



Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación

La Constitución del Ecuador vigente establece una concepción sobre la planificación nacional, al instaurar una nueva relación entre política pública, garantía de derechos y los objetivos nacionales, a través del Plan Nacional de Desarrollo denominado Plan Nacional del Buen Vivir.



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN

El IESS al igual que otras instituciones del Estado debe regirse estrictamente a los objetivos y políticas del Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017, así como, a las Políticas Intersectoriales y Sectoriales, en este caso a las propuestas por el Sector del Desarrollo Social, alineación que se presenta a continuación:

ALINEACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

Objetivo de PNBV	Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.	
Política	9.4 Establecer y garantizar la sostenibilidad de las actividades de autoconsumo y autosustento, así como de las actividades de cuidado humano con enfoque de derechos y de género.	
Meta	9.7 Aumentar la PEA afiliada a la Seguridad Social contributiva al 60%, y al nivel rural al 50%.	
Indicador	Aumentar la PEA afiliada a la Seguridad Social contributiva y a nivel rural.	
Objetivo Estratégico Institucional	1. Incrementar la calidad, calidez y oportunidad en el acceso y entrega de las prestaciones y servicios institucionales a nivel institucional	2. Incrementar acceso al aseguramiento universal obligatorio de la población ecuatoriana urbana, rural y en el exterior

4.4 Objetivos Estratégicos Institucionales

Para la formulación de los Objetivos Estratégicos Institucionales del IESS, mismos que darán el direccionamiento institucional para el período 2014 – 2017, se consideraron como principales insumos la misión, visión, valores y principios institucionales, y cada una de las perspectivas estratégicas establecidas. A continuación se describe cada Objetivo Estratégico, Estrategias y sus respectivos indicadores:

- 1. Incrementar la calidad, calidez y oportunidad en el acceso y entrega de las prestaciones y servicios institucionales a nivel nacional.**

Al aplicar un modelo de gestión óptimo y eficiente, bajo los principios de calidad y calidez, que permitan dar cumplimiento a lo establecido en la Constitución y la normativa legal vigente, para prestación de los servicios de seguros especializados y prestaciones; se logra cumplir con la principal finalidad de la administración pública que es constituir un servicio a la comunidad, en este caso, el



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN

segmento al cual se asiste está conformado por los afiliados al IESS que con su aporte económico mensual, exigen obtener un seguro que salvaguarde su bienestar y el de su familia.

Para contribuir con este trabajo de mejora continua de la calidad de los servicios del IESS, se han definido las siguientes estrategias con sus indicadores, mismas que se describen a continuación:

ESTRATEGIAS	INDICADOR
a) Implementar un sistema de gestión integral que facilite el trabajo articulado de los actores involucrados en la atención integral de prestaciones a nivel nacional y en el territorio.	1.1 Nivel de satisfacción del usuario en la entrega de prestaciones y servicios.
b) Desarrollar y mejorar los mecanismos y procesos que garanticen una entrega sostenible de prestaciones económicas.	
c) Mejorar la calidad de los servicios a los beneficiarios.	

2. Incrementar el acceso al aseguramiento universal obligatorio de la población ecuatoriana urbana, rural y en el exterior.

En cumplimiento a lo establecido en la Constitución, el IESS tiene como responsabilidad la prestación de las contingencias del seguro universal obligatorio a sus afiliados, por tal razón este objetivo está enfocado para que los ecuatorianos sean afiliados y formen parte del sistema de seguridad social independientemente de su condición laboral y ubicación geográfica.

A continuación se indica las estrategias establecidas con su respectivo indicador:

ESTRATEGIAS	INDICADOR
a) Mejorar los niveles de afiliación de empleados en relación de dependencia.	2.1 Número de afiliados con respecto a la PEA.
b) Promover la afiliación de la población económicamente activa y la población susceptible de protección en el país y en el exterior	



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN

3. Incrementar la eficiencia institucional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

El fortalecimiento institucional apunta a la mejora del diseño estructural y a la optimización de los procesos ineficientes de cada una de las unidades del IESS, esto con la finalidad de mejorar la gestión en cuanto a los servicios que la institución brinda a la ciudadanía. Además comprende el establecimiento de proyectos destinados a modernizar y optimizar la capacidad institucional, esta modernización abarca entre otras cosas, el diseño de procesos; definición de estructuras de gestión y normas de gestión; sistemas permanentes de capacitación para distintos sectores; la gestión ambiental institucional; mejoramiento en la prestación y operación de servicios, estrategias de comunicación; desarrollo de sistemas informáticos; etc.

Para cumplir con este objetivo se han definido las siguientes estrategias e indicadores.

ESTRATEGIAS	INDICADOR
a) Mejorar los niveles de gestión para la entrega de los servicios que brinda el IESS.	3.1 Porcentaje de cartas de servicios aprobadas.
b) Optimizar los procesos institucionales.	3.2 Porcentaje de procesos comatosos mejorados.
c) Implementar un sistema de gestión integral.	3.3 Porcentaje de proyectos de inversión en riesgo.
d) Implementar un sistema de gestión integral de riesgos.	3.4 Porcentaje de desempeño institucional.

4. Incrementar el desarrollo del talento humano del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Parte del proceso de generar una eficiencia institucional, es capacitar a los servidores y funcionarios que forman parte del talento humano del IESS. También es fundamental fortalecer la Cultura organizacional que permita conservar y difundir adecuadamente el KNOW HOW que el talento humano adquiere durante el período de gestión en la institución. En este sentido, el desarrollo de competencias y habilidades debe desarrollarse de manera simultánea con su crecimiento como ser humano.

Este reto institucional requiere de la aplicación de las siguientes estrategias, con sus respectivos indicadores:



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN

ESTRATEGIAS	INDICADOR
a) Generar planes de inducción institucional y departamental.	4.1 Porcentaje de personal con nombramiento.
b) Implementar un modelo de gestión del cambio de la cultura organizacional.	4.2 Índice de rotación del nivel directivo.
c) Desarrollar las competencias y habilidades de Talento Humano enfocadas en el desarrollo del ser humano	4.3 Porcentaje de funcionarios y servidores formados respecto a las necesidades de capacitación identificadas.
	4.4 Porcentaje de cumplimiento de la inclusión de personas con discapacidades.

5. Mantener el equilibrio financiero actuarial.

La sostenibilidad y el fortalecimiento financiero de cada uno de los fondos, es un punto primordial, ya que de esto depende cumplir con las obligaciones del pago de pensiones a los jubilados hasta su fallecimiento y en lo posterior a la viuda y sus hijos menores de edad, dar atención de salud, préstamos y demás servicios adicionales.

Con la finalidad de cumplir con esta obligación que tiene la institución se han definido las siguientes estrategias e indicadores:

ESTRATEGIAS	INDICADOR
a) Implementar políticas de sostenibilidad actuarial por cada Seguro Especializado y DNAC. b) Desarrollar e implementar el modelo de gestión de cada Seguro Especializado. c) Mejorar el rendimiento de los fondos administrados que cubran al menos la tasa actuarial revalorizada en relación a la inflación.	5.1 Porcentaje de variación de la probabilidad del equilibrio actuarial en el sistema de Pensiones
	5.2 Porcentaje de variación de la probabilidad del equilibrio actuarial en el Seguro de Riesgos del Trabajo
	5.3 Porcentaje de variación de la probabilidad del equilibrio actuarial en el Seguro de Social Campesino
	5.4 Porcentaje de variación de la probabilidad del equilibrio actuarial en el Seguro de Salud Individual y Familiar



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN

6. Incrementar el uso eficiente de los recursos financieros y fondos prestacionales.

Para el IESS es importante medir la eficiencia de la gestión en función del presupuesto asignado a la administración y a los seguros, considerando “la capacidad de gasto”, pues cada unidad tiene funciones que cumplir y para ello se le asigna el presupuesto correspondiente, al generar un uso eficiente de presupuesto nos enfocamos a la gestión real y que genera valor agregado a la institución.

Para este fin, se han diseñado las siguientes estrategias e indicadores a cumplir.

ESTRATEGIAS	INDICADOR
a) Mejorar la gestión de recaudación de los ingresos.	6.1 Porcentaje de ingresos.
b) Optimizar la gestión del gasto.	6.2 Porcentaje de ejecución presupuestaria de Gasto Corriente.
	6.3 Porcentaje de ejecución presupuestaria de Gasto de Inversión.
	6.4 Porcentaje de ejecución presupuestaria de Gasto de Capital.

4.5 Indicadores y Metas

Los indicadores y metas desempeñan un papel preponderante en el marco del seguimiento al comportamiento de los objetivos planteados. Así como la evolución de las metas mostrará la necesidad de tomar decisiones oportunas por parte de las autoridades para el efectivo cumplimiento de los objetivos. A continuación se muestra la Tabla de indicadores y metas a nivel estratégico:

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META 2014 -2017	RESPONSABLE
CIUDADANÍA	1. Incrementar la calidad, calidez y oportunidad en el acceso y entrega de las prestaciones y servicios institucionales a nivel nacional	1.1 Nivel de satisfacción del usuario en la entrega de prestaciones y servicios.	N/D	Unidad de Servicios de Atención a Afiliados, Beneficiarios y Empleadores (USAABE). Coordinación General de Prestaciones Coordinación General de Aportes, Fondos y Reservas
	2. Incrementar el acceso al aseguramiento universal obligatorio de la población ecuatoriana urbana, rural y en el exterior.	2.1 Número de afiliados con respecto a la PEA.	70%	Coordinación General de Aportes, Fondos y Reservas



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META 2014 -2017	RESPONSABLE
PROCESOS INTERNOS	3. Incrementar la eficiencia institucional	3.1 Porcentaje de cartas de servicios aprobadas.	N/D	Unidad de Servicios de Atención a Afiliados, Beneficiarios y Empleadores (USAABE).
		3.2 Porcentaje de subprocesos comatosos mejorados.	100%	Coordinación General de Gestión Estratégica.
		3.3 Porcentaje de proyectos de inversión en riesgo.	20%	Coordinación General de Gestión Estratégica.
		3.4 Porcentaje de desempeño institucional.	N/D	Coordinación General de Gestión Estratégica.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META 2014 -2017	RESPONSABLE
TALENTO HUMANO	4. Incrementar el desarrollo del talento humano	4.1 Porcentaje de personal con nombramiento.	100%	Coordinación General de Servicios Corporativos
		4.2 Índice de rotación del nivel directivo.	98%	Coordinación General de Servicios Corporativos
		4.3 Porcentaje de funcionarios y servidores formados respecto a las necesidades de capacitación identificadas.	80%	Coordinación General de Servicios Corporativos
		4.4 Porcentaje de cumplimiento de la inclusión de personas con discapacidad.	100%	Coordinación General de Servicios Corporativos

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META 2014 -2017	RESPONSABLE
FINANZAS	5. Mantener el equilibrio financiero de los fondos.	5.1 Porcentaje de variación de la probabilidad del equilibrio actuarial en el Sistema de Pensiones	50%	Dirección Actuarial y de Investigación
		5.2 Porcentaje de variación de la probabilidad del equilibrio actuarial en el Seguro de Riesgos del Trabajo	50%	Dirección Actuarial y de Investigación
		5.3 Porcentaje de variación de la probabilidad del equilibrio actuarial en el Seguro Social Campesino	N/D	Dirección Actuarial y de Investigación
		5.4 Porcentaje de variación de la probabilidad del equilibrio actuarial en el Seguro de Salud Individual y Familiar	N/D	Dirección Actuarial y de Investigación
	6. Incrementar el uso eficiente de los recursos financieros y fondos prestacionales	6.1 Porcentaje de ejecución de ingresos	100%	Coordinación General de Aportes, Fondos y Reservas
		6.2 Porcentaje de ejecución presupuestaria de Gasto Corriente.	94%	Coordinación General de Aportes, Fondos y Reservas
		6.3 Porcentaje de ejecución presupuestaria de Gasto de Inversión.	50%	Coordinación General de Aportes, Fondos y Reservas
		6.4 Porcentaje de ejecución presupuestaria de Gasto de Capital.	98%	Coordinación General de Aportes, Fondos y Reservas

5. CONCLUSIONES

El IESS desde hace varios años atrás no ha contado con un Plan Estratégico aprobado que permita a la institución coordinar y articular las acciones, esfuerzos y proyectos de cada una de las dependencias orgánicas; el presente Plan Estratégico Institucional PEI se convierte en un elemento que permitirá a la administración realizar conexiones entre unidades para cumplir con la misión y visión de la institución.



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN

Por lo tanto, el reto institucional se transforma en alcanzar un rostro humano en la entrega de prestaciones y servicios de calidad y calidez, así como también, la universalización de la Seguridad Social, mediante un crecimiento planificado, ordenado y progresivo.

El Plan Estratégico Institucional 2014 - 2017 es el resultado de esfuerzos participativos y democráticos en los cuales han participado los niveles de gobierno, ejecutivos y operativos, con la expectativa de asumir el reto y la responsabilidad de mejorar la gestión institucional.

Versión para revisión de Consejo Directivo IESS, sujeta a cambios

