

Informe de Resultados - Plan Estratégico/Anual

Area/Oficina: Administración de los Sistemas de Retiro de los Empleados del Gobierno y la Judicatura

| Meta Estratégica | Objetivo Estratégico | Meta de Desempeño | Resultado obtenido o Meta alcanzada | De no haber logrado la(s) meta(s) de desempeño definida o el nivel de rendimiento deseado, exponer la(s) razón(es) |
|---|---|---|---|--|
| 1. Invertir de manera prudente y diversificada los activos de los sistemas para optimizar los resultados a largo plazo, controlando a su vez los niveles de riesgo. | Rebalancear cartera de inversiones según distribución de activos aprobada en diciembre de 2010, a lograrse en los 12-18 meses subsiguientes | En coordinación con el consultor de inversiones externo, determinar la distribución óptima de los activos para el sistema. Implantar y revisar periódicamente durante el año, dentro de los parámetros diseñados para lograr el máximo rendimiento. | Se logró rebalancear la cartera de inversiones según plan trazado desde diciembre de 2010 | |
| | | Reforzar la estructura operacional del Área de Inversiones. Contratar dos recursos para el componente de estadísticas y de tesorería/inversiones | Se contrató el estadístico. | El recurso de tesorería inversiones se podrá contratar cuando se re-somete el nuevo plan a OCALHR, proyectado para el primer trimestre 2013. |

| | | | | |
|--|--|--|---|--|
| | | Identificar alternativas de liquidez para la venta o financiamiento para la cartera de préstamos hipotecarios. | Se logró venta de \$225 millones de préstamos personales. | Se proyecta vender unos \$100 millones adicionales antes de junio 2013. |
| | | Participar activamente en desarrollar la información y proyecciones para el análisis de propuestas legislativas o del ejecutivo que surjan durante el período. | Se logró: Ley 116 para aumentar aportaciones patronales y permitir venta/originación préstamos en Cooperativas, y Ley 96 para inyectar capital de \$162 millones y parear mitad deuda bonos POB | |
| | | Utilización del Sistema Financiero "People Soft" el cual proveerá una herramienta financiera ágil y precisa que generará información confiable que promoverá una administración eficiente y efectiva de los Fondos del Fideicomiso disminuyendo procesos manuales y agilizando los procesos contables. | Se logró la implementación del sistema People Soft. Se utiliza según proyectado. Se continúa alentando el automatizar procesos que se ingresan a People Soft de forma manual todavía. | Se utiliza alrededor del 75% de los módulos. El restante 25% de los módulos debe estar implementado de lleno para junio del 2013. Lo que falta por implementar es el módulo de cuentas a cobrar y el de activos fijos. |

| | | | | |
|---|---|---|--|--|
| | | Elaborar un Informe de Flujo de Efectivo diario que provea información de los recursos fiscales disponibles para el pago de desembolsos. También se proveerá a la Gerencia información útil sobre recaudos y desembolsos, solicitud de peticiones, liquidación de activos y cubierta de sobregiros. | Se elaboró informe en Excel para uso mensual. | |
| | | Desarrollar, implantar y proveer mantenimiento al programa "Business Object" para apoyar la generación de datos y estadísticas necesarios a la gestión del Área de Inversiones y Actuariales. | Se logró el desarrollo y uso de Business Object. | |
| 2.Comunicar efectivamente a todos los participantes, pensionados y beneficiarios los servicios y beneficios que se proveen y educarlos con relación a la planificación del retiro | Capacitar nuestros empleados con destrezas para educar a nuestro público, proveer "cross-training". Desarrollar programas educativos para todos los grupos (patronos, participantes y pensionados) en cuanto a su planificación de retiro | Elaborar plan de seminarios para certificar coordinadores en los patronos. Elaborar plan de seminarios para participantes y pensionados | Se realizaron 3 seminarios para Coordinadores relacionados a Ley 70. | Pendientes por realizarse antes de junio 2013: seminario a participantes y pensionados, pre-retiro. Se intenta intercambiar recursos/conocimiento entre área de préstamos y área de beneficios para enero 2013. |

| | | | | |
|---|--|---|--|---|
| <p>3. Satisfacer con sensibilidad, agilidad y prontitud las necesidades de retiro de la membresía</p> | <p>Establecer métricas a través de sistema de benchmarking para todas las áreas, para así implantar las mejores prácticas y mayor eficiencia al atender a participantes y pensionados.</p> | <p>Establecer un "call center" para atender clientes de forma sistemática. Reducir tiempo de espera en la sala por un 30% el primer año. Reducir tiempo con representante de servicio por un 30% el primer año.</p> | <p>Se estableció el Call Center. Se mide el número de llamadas. Se logró reducir el tiempo de espera en un 30%. Se logró reducir la cantidad de llamadas abandonadas de un 37% a un 5% (standard de la industria).</p> | <p>La Sala de Clientes se inaugura en noviembre 2012. Resultados de disminución del tiempo que se tardan representantes de servicio a medirse mensualmente.</p> |
| | | <p>Establecer estaciones Web en el Centro de Servicio al Cliente. Proveer por Web estimado preliminar de (1) años acreditados por servicio en ASR y (2) cantidad anualidad.</p> | <p>Centro de Servicio al Cliente se inaugura en noviembre 2012. Debe incluir estaciones web.</p> | |
| | | <p>Reducir tiempo que toma responder a solicitudes de los siguientes servicios en un 20% , hasta lograr que el tiempo respuesta standard sea de 180 días en: -Reembolsos de aportaciones -Beneficios por muerte (puede tardar más de 180 días) -Estado de cuenta -Pensión -Servicios no cotizados</p> | <p>Se logró que la respuesta standard se redujera a 180 días.</p> | |
| | | <p>Reducir porcentaje de errores en cómputo de pensiones a menos del 2%.</p> | <p>Se logró.</p> | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | Pagar pensión a los 30 días de radicar solicitud, y luego de haberse administrado el Adiestramiento de Pre-Retiro | Se logró reducir esto de 30 a 20 días. | |
| | | Trasladar 8 empleados de Intervenciones Fiscales del área de Finanzas y Contraloría al área de Servicios al Participante para agilizar proceso de los casos más complicados y ayudar al "cross-training". | Se logró el traslado de 6 empleados y el "cross training", elevando la capacidad del Area de Servicios al Participante a través de capacitación en el trabajo. | |
| | | Ingresar en la nómina de pensionados en la quincena vigente todo lo relacionado a los nuevos pensionados: -pensiones calculadas -autorizaciones de cancelaciones de descuentos, solicitudes para acogerse a depósito directo -cambios de cubierta de planes médicos | Se logró ingresar pensiones calculadas en la quincena vigente. | Los demás conceptos (autorizaciones, solicitudes y cambios) están en proceso. Se están haciendo manualmente y se espera completar para junio 2013. |
| | | Establecer comité de tutoría para atender solicitudes de designación de tutor a un pensionado o beneficiario | En proceso | Diciembre 2012 |
| | | Digitalizar todos los expedientes del área de pensionados | En proceso | Solo hay dos personas para trabajar este proceso. Se proyecta terminar Diciembre 2015. |

| | | | | |
|--|--|--|---|---|
| | | Procesar y evaluar solicitudes de incapacidad en 120 días, tanto ocupacional como no-ocupacional. | Se contrataron más recursos médicos para agilizar procesos. Procesar y evaluar estos casos puede tardar hasta un año. Se tramitan 90 expedientes mensuales. | Se proyecta lograr eficiencias durante todo el año. |
| | | Tramitar y desembolsar 90% de los préstamos personales en 2-3 días laborables, en 5 días los viajes culturales, y en 15 días los préstamos hipotecarios. | Se logró, inclusive en los préstamos de las cooperativas. | |
| | | Procesar 80% de las solicitudes en menos de 30 minutos (si vienen en persona) y en menos de 24 horas (si es por carta o fax o email) para : -certificaciones de balances -cancelaciones -negativas -informativas para instituciones -descuentos indebidos | Se logró. | |
| | | Preparar informes mecanizados diarios de desembolsos para los siguientes conceptos de Pagos: Préstamos, Reembolsos, Beneficios, Gastos Administrativos u otros para proveer información diaria a la Gerencia para la toma de decisiones y control de pagos. | Se logró que 98% de los suplidores y 100% de los usuarios de préstamos se acogieran a sistemas de desembolsos automatizados (ACH). | |

| | | | | |
|--|--|--|--|---|
| | | Desarrollar e implantar programa de gestión continua de medición de la calidad de los servicios, diseñando políticas, métricas y herramientas de garantía de calidad identificadas a través del proceso de "benchmarking". | Se logró establecer mecanismos de medición en el Area de Servicios y Beneficios. | Pendiente de implementar en las evaluaciones de empleados una vez aprobado el plan de OCALAHR. |
| 4. Pagar de forma precisa y a tiempo los beneficios a los que tienen derecho los participantes de los sistemas de retiro | Implantar sistema de "Dashboard" para dar seguimiento a metas específicas por área. Dar mantenimiento a sistemas existentes de forma consistente y efectiva. | Desarrollar e implantar "Business Intelligence" para apoyar generación de datos y estadísticas necesarios a la toma de decisiones de ASR, y para dar seguimiento a las metas y objetivos delegados a las áreas. | Se logró la implementación y uso de Business Intelligence. | Pendiente refinar reconciliación en el Area de Préstamos para enero 2013. Pendiente generar informe pensionados para marzo 2013. |
| | | Reducir tiempo que toma responder a solicitudes de los siguientes servicios en un 20% a 180 días máximo: -Reembolsos de aportaciones -Beneficios por muerte (puede tardar más de 180 días. -Estado de cuenta -Pensión -Servicios no cotizados | Se logró que la respuesta standard se redujera a 180 días. | Se proyectan mejoras en esta métrica para junio 2013. |
| | | Pagar pensión a los 30 días de radicar solicitud, y luego de haberse administrado el Adiestramiento de Pre-Retiro | Se logró reducir esto de 30 a 20 días. | |

| | | | | |
|--|---|---|---|--|
| 5. Cobrar efectivamente las contribuciones requeridas de patronos y empleados necesarias para solventar adecuadamente los fondos de retiro | Implantar sistema monitoreo y seguimiento en cuentas patronales para asegurar cobro diligente de sus obligaciones con la agencia. Utilizar "Dashboard" para evidenciar progreso hacia las metas. | Desarrollo e implantación de sistema de monitoreo y seguimiento en cuentas de patronos y Coordinadores de Agencias, Municipios y Corporaciones. | Se desarrolló el Dashboard de Business Intelligence de Cuentas a Cobrar, el cual está 75% completo. | El restante 25% de este Dashboard debe estar terminado para el primer trimestre de 2013. |
| | | Mejorar herramienta WEB Remesa para agilizar procesos cobro a patronos y el proceso de registro de nóminas. | No se logró completar esta mejora. | Debe completarse para junio 2013. |
| | | Incrementar productividad en la gestión de cobros en un 50%, movilizandolos empleados, y cambiando a descuento de nómina o a débito directo en casos de individuos restantes. | Debe mejorar la productividad cuando se termine la implementación de las facturas al cobro y el débito directo al Pensionado (para reducir descuentos indebidos). | Se proyecta terminar la implementación de los módulos de PeopleSoft relacionados a esta gestión para junio 2013. |
| | | Agilizar cobro Remesas, Leyes Especiales de los patronos. | Se redujo en 72% (de \$289MM a \$80MM) de 2008-09 al 2011-12 las cuentas por cobrar de los patronos. | Se continúan esfuerzos en este renglón continuamente. Nuestra meta es llegar a cero cuentas por cobrar. |
| 6. Reformar las prácticas y conductas organizativas para apoyar el cambio de paradigma en la gestión de los sistemas de pensiones del sector público | Capacitar personal para evaluar a través del "Dashboard" el progreso hacia objetivos de la agencia. Proveer cross training para que los empleados tengan amplitud de conocimientos. Depurar la data para mejorar la información interna de la agencia y agilizar la toma de decisiones. | Implantar el nuevo Plan de Valoración y Retribución | Se sometió el plan a OCALARH, la cual lo devolvió con recomendaciones. | Se volverá a someter el plan, incluyendo las recomendaciones, durante el primer trimestre de 2013. |

| | | | | |
|--|--|---|--|--|
| | | Ingresar compras a sistema PeopleSoft para asegurar seguimiento de cuentas por pagar. Incluye certificación de facturas | Se logró ingresar todas las compras que tienen que ver con propiedad en People Soft. | |
| | | Implantar programa de orientación a los Supervisores. Implantar programa de capacitación y "cross training" a todos los empleados | Se logró el programa de orientación a supervisores sobre las Políticas Institucionales. Se proveyó adiestramiento a Orientadores sobre el tema de Préstamos. Se logró "cross training" (en el trabajo) en algunas áreas de Beneficios y Servicios. Pendiente | Falta orientación a supervisores sobre Convenio Colectivo y sobre Supervisión. Debe completarse para junio 2013. |
| | | Procesar en sistema RHUM 100% cambios por los diferentes conceptos | Se logró procesar los cambios. | |
| | | Completar proceso negociación colectiva a tenor con el itinerario vigente | Se logró completar el proceso. | |
| | | Evaluar 100% de los empleados utilizando las nuevas herramientas (métricas) | | Como no se aprobó el plan de OCALHR, se tienen que compaginar las nuevas metas con el plan a someterse en el primer trimestre de 2013. |
| | | Depurar la data para obtener la mejor información | Se logró una mejoría de un 25% al coordinar esfuerzos con RHUM de Hacienda y su proyecto para corregir data. | Se persigue continuar esfuerzos para seguir mejorando data otro 25% para junio 2013. |

Resumen de hallazgos y conclusiones durante la implantación de las metas de desempeño y actividades relacionadas

- Se mejoró la situación de liquidez del Sistema de la siguiente forma: Se logró alinear objetivos de inversión con la realidad de las necesidades de efectivo del Sistema. Se logró venta de \$225 millones de préstamos personales para levantar liquidez. Se redujo en un 72% las cuentas por cobrar. Se aprobó ley 116 que aumenta la aportación patronal anualmente hasta el 2021. Se aprobó la ley 96 para inyectar capital de \$162 millones, los cuales deben rendir suficiente a su vencimiento para cubrir la mitad del dinero que se le debe a bonistas empezando en el 2043. Se redujo el tope de los préstamos personales de \$15,000 a \$5,000 y las cooperativas pueden iniciar dichos préstamos a nuestros miembros, evitando que continuase el éxodo de capital.
- Se reemplazó el sistema telefónico y se establecieron procesos para medir número de casos y tiempo empleado en resolver solicitudes de nuestros miembros en varios puntos en la agencia, con el propósito de establecer una base de la cual proyectamos mejorías en eficiencia y productividad. Además estas métricas nos sirven como herramienta objetiva para evaluar a nuestros empleados.
- Se continúa automatizando procesos internamente y a través del Web para nuestros miembros, en aras de agilizar procesos y de extender información a nuestros miembros de la manera más ágil posible. De esta forma nuestros miembros pueden obtener información y/o documentos necesarios para sus gestiones antes de llegar a nuestra agencia.
- La cooperación con otras agencias de gobierno ha resultado en eficiencias, como por ejemplo, el Proyecto de Hacienda para perfeccionar la data del RHUM nos ha beneficiado a la hora de obtener la data (con menos errores) para nuestro estudio actuarial. Otro ejemplo consiste en haberle otorgado espacio a DACO para localizar sus oficinas en nuestro edificio en lo que se soluciona un problema de asbestos en sus oficinas. Hemos combinado esfuerzos para compartir parte del Centro de Servicios a inaugurarse en noviembre 2012.

Firma Director(a) de Agencia: _____

Firma Empleado(a) de Agencia: Roberto A. Peña

✓ Este informe debe enviarse en o antes del 1 de noviembre de cada año