

# **INFORME DE GESTION 2002**

***Edda Callejas M.  
Presidente Ejecutivo – INSS***

## INDICE

	No. de Página
I. Introducción	3
II. Objetivos Estratégicos para el 2002	4
III. Resultados Financieros del Período Enero-Diciembre 2002 y Logros en el área de Finanzas	4
- Ingresos	5
- Gastos	5
- Inversiones y Recuperaciones	5
- Otros logros que contribuyeron a la Reducción del Gasto y a Mejorar Controles	5
IV. Fortalecimiento Institucional	6
a. Cierre de Centros Deficitarios	6
b. Fortalecimiento de Controles Internos	6
c. Mejoramiento de Infraestructura Tecnológica y Sistemas de Información Electrónica	7
d. Enfoque en la Administración de los Recursos Humanos	7
e. Gestión Transparente y Eficiente en el Proceso de Compra de Bienes y Servicios (Ley 323 – Contrataciones del Estado)	8
f. Reducción de la Mora Institucional	8
g. Fortalecimiento de Cultura de Atención al Cliente	9
h. Ley de Seguridad Social	9
V. Principales Logros en la Rama de Seguro de Enfermedad-Maternidad	10
1. Mejoramiento de las Prestaciones Médicas	10
2. Plan de Salud al Adulto Mayor	11
3. Certificación de Empresas Médicas Previsionales	11
4. Otros logros Importantes	12
VI. Principales Logros en la Rama de Seguro de Riesgos Profesionales	13
1. Mejora en los Servicios de Atención Médica para accidentes de trabajo	13
2. Certificación de las Unidades de Salud Acreditadas	14
3. Desarrollo del Programa de Prevención de Riesgos Profesionales	14
VII. Principales Logros en la Rama de Pensiones	14
1. Incremento en las pensiones	14
2. Reestructuración de la Comisión de Invalidez	15
VIII. Programa Radial “El INSS Responde”	16
IX. Conclusión	17

## INFORME DE GESTION 2002

### I. Introducción

El Instituto Nicaragüense de Seguridad Social tiene la responsabilidad de otorgar las prestaciones y beneficios a sus afiliados y beneficiarios, según se establece en la Ley de Seguridad Social de Nicaragua. Por lo tanto, la buena administración de los recursos recaudados como de los que conforman el patrimonio de la Institución, deben estar orientados a asegurar Sistemas de Salud y de Pensiones que sean financieramente sostenibles con el objeto de garantizar la atención a los derechohabientes en salud y riesgos laborales, así como el pago de sus pensiones.

En Enero del 2002, la nueva administración recibió esta institución en las siguientes condiciones:

- Una estructura organizacional con supernumerarios, mostrando además una planilla con niveles de salarios fuera de rangos salariales establecidos y una cantidad de personal inexistente dentro de la estructura de la institución.
- Una Contabilidad con atraso de un año.
- Sistemas Administrativo-Financieros automatizados sin utilización, en los que la administración anterior invirtió \$217,000 dólares.
- Una deuda con proveedores de C\$33.2 Millones de córdobas que no fueron pagados oportunamente.
- Centros Deficitarios con altos costos de mantenimiento: Centro de Convenciones Olof Palme, Centro Recreativo El Velero. En el caso del Centro de Impresiones, la Institución estaba subsidiando el tiraje de las ediciones del periódico La Noticia.
- Una Comisión de Invalidez que operaba sin ninguna base para la calificación de invalidez o incapacidad de los asegurados, otorgando pensiones a quienes no tenían derecho, contribuyendo a incrementar el déficit existente en la Rama de Pensiones.
- Operaciones y procesos varios ejecutados fuera de las normas de control interno y/o normativas de la institución, causando en la mayoría de los casos perjuicios económicos a la institución.
- Una Cartera en mora de casi C\$1,100 Millones de córdobas
- Desabastecimiento total en todas las áreas.
- Una flota vehicular con un 40% en mal estado.

## II. Objetivos Estratégicos para el 2002

Los objetivos estratégicos del año 2002, están enmarcados dentro de Plan Quinquenal de la institución y son los siguientes:

1. La reducción del déficit financiero institucional, como resultado de una eficiencia técnica y administrativa transparente, incorporando esquemas de redefinición del gasto y optimización de los recursos.
2. Reducción de la mora institucional con valor de C\$1,100 Millones.
3. Elevar el grado de protección, calidad y oportunidad de las prestaciones sanitarias a nuestros derechohabientes
4. Brindar mayores y mejores respuestas a las necesidades de salud de nuestros derechohabientes, e implementar Planes de Salud que den cobertura a otros segmentos del país (Adulto Mayor, Periodistas, trabajadores del sector informal y/o rurales migratorios)
5. Protección a jubilados por vejez, asegurando beneficios adquiridos según Ley 160 – Beneficios Adicionales a Jubilados, y contribuyendo a elevar su calidad de vida.
6. Fomentar una nueva Cultura de Atención al Cliente en oficinas de atención del INSS y proveedores de servicios de salud, con una meta de 85% de satisfacción de nuestros usuarios.

Todas las acciones ejecutadas en este período estuvieron orientadas a contribuir con estos objetivos institucionales. Este informe presenta los resultados y logros obtenidos, iniciando con los Financieros y asimismo con las acciones que contribuyeron al Fortalecimiento Institucional y logros específicos en las diferentes Ramas de Seguro de la Institución.

## III. Resultados Financieros del Período Enero-Diciembre 2002 y Logros en el área de Finanzas

Dentro del Plan Económico del Gobierno, el INSS contribuirá al ahorro corriente con un **Superávit de C\$492.8.7 Millones**, superando la meta en C\$95.7 Millones, monto que hubiera sido mayor en C\$33.2 Millones correspondientes a gastos del período anterior que debió asumir esta administración.

**Ingresos:**

- ◇ Incremento de **C\$168.3 Millones** en relación al 2001.
- ◇ Sobrecumplimiento de \$44.3 Millones con respecto a la programación presupuestaria del 2002.

**Gastos:**

- ◇ Disminución en C\$61.3 Millones de los Gastos Corrientes, con respecto a la programación presupuestaria 2002.
- ◇ Reducción en Gastos Administrativos de C\$75.5 Millones con respecto al 2001, logrando un 10% del Total de Gastos vs. 16.4% del año anterior. Los rubros que directamente impactaron este resultado son:
  - **Remuneraciones:** Reducción de C\$16.5 Millones con respecto al año 2001.
  - **: Compras de Bienes y Servicios** Reducción en C\$60.8 Millones en relación al año 2001.

Los Ahorros logrados de esta eficiencia financiera, se invirtieron en beneficios a nuestros derechohabientes, a los cuales hacemos mención más adelante.

**Inversiones y Recuperaciones:**

- ◇ Ingresos corrientes por Inversiones alcanzaron un monto de C\$227 Millones superior a la programación 2002 en C\$45 Millones.
- ◇ Recuperación de C\$37 Millones correspondiente a Bono emitido a la Superintendencia de Pensiones en calidad de préstamo.
- ◇ Recuperación de venta de BPI's sobre valorados, en la cual se evitó la pérdida de US\$6 Millones. El resultado de la reventa de los US\$18 Millones en BPI's, fuè US\$1 Millón de ingresos excedentes en concepto de intereses y mantenimiento de valor.

**Otros logros que contribuyeron a la Reducción del Gasto y a Mejorar Controles:**

- ◇ Implementación de pagos a través de transferencias bancarias.
- ◇ Control y Seguimiento de operaciones bancarias

- ◇ Control y Disciplina Presupuestaria. Modulo de Presupuesto Automatizado.
- ◇ Actualización de Estados Financieros con 9 meses de atraso.
- ◇ Supervisiones Financieras en Zonas Especiales.

## **IV. Fortalecimiento Institucional**

### **a. Cierre de Centros Deficitarios:**

El Centro de Convenciones Olof Palme y el Centro Recreativo El Velero dejaron de funcionar, logrando el INSS tener un ahorro de aproximadamente C\$19.4 Millones de haber continuado éstos en funcionamiento.

### **b. Fortalecimiento de Controles Internos:**

- ◇ El fortalecimiento y relevancia del área de Auditoría Interna ha sido fundamental para asegurar que las operaciones de la institución a nivel nacional se den de acuerdo a las disposiciones legales y normativas existentes, y que el desempeño de sus funcionarios esté en cumplimiento de los deberes y atribuciones que le competen. Las auditorías realizadas se muestran a continuación:

<b>Tipos de Auditoria</b>	<b>Enero-Octubre 2002</b>	<b>En fase de Conclusión</b>
Auditoria Operacional	1	1
Auditoria Médica - Administrativa	2	3
Auditorías Especiales y de Pensiones	10	6
Auditorías de Seguimiento	4	
Auditoria Financiera		1
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>11</b>

De 105 recomendaciones emitidas de estas auditorías, 70 están relacionadas con la parte de Organización, y 10 con el manejo de Efectivo. Entre los informes emitidos, solamente en uno de ellos se estableció responsabilidad administrativa a un funcionario del INSS,

habiéndole correspondido a la Presidencia Ejecutiva la imposición de la sanción correspondiente.

- ◇ Elaboración de 14 Manuales de Políticas y Procedimientos como apoyo a las diferentes áreas, regulando las principales actividades en la gestión institucional. Estos fueron ratificados por el Consejo Técnico del INSS.

**c. Mejoramiento de Infraestructura Tecnológica y Sistemas de Información Electrónica:**

- Automatización del Sistema de Presupuesto.
- Integración de cotizaciones no registradas en el Sistema de Historial Laboral de los asegurados: De la meta de casi 1.5 millones de registros, se han ingresado 868,724. Estos datos servirán de apoyo en la elaboración del Certificado de Traspaso para la puesta en marcha del nuevo Sistema de Pensiones.
- Diseño y Desarrollo de Sistemas a ser implementados en el 2003: Recaudación en Línea; Convenios en Línea; Consulta de Asegurados para las Empresas Médicas Previsionales; Módulo de Gastos para control de egresos por Caja Chica.
- Instalación de una Sala de Capacitación Informática.

**d. Enfoque en la Administración de los Recursos Humanos:**

- La Selección adecuada y Promoción de los empleados a nivel interno ha contribuido a la ubicación de las aptitudes y habilidades donde se requieren, fortaleciendo los niveles de desempeño y evitando crear una estructura organizacional con supernumerarios.
- Otorgamiento de becas a través de un Comité de Becas en diferentes áreas de estudio y universidades del país a 38 empleados. Igualmente, se promueve la participación de los empleados en seminarios o cursos relacionados con la naturaleza de su área de trabajo y/o de interés para la institución.
- El Gerenciamiento racional de las escalas salariales para puestos definidos, ha reducido la discrecionalidad en la aplicación de

incrementos salariales por promoción o remuneraciones por contratación de nuevo personal.

- Reducciones considerables en las erogaciones en concepto de viáticos y horas extras, después de haber reglamentado la utilización de estos gastos. En el período de Enero a Octubre se obtuvo una reducción de un 27% en Viáticos y 55% en Horas Extras.

**e. Gestión Transparente y Eficiente en el Proceso de Compra de Bienes y Servicios ( Ley 323 - Contrataciones del Estado)**

Claridad, apego y transparencia en los procesos de compra en cumplimiento con la Ley 323, Políticas y Procedimientos del INSS, ha permitido contar con un mayor número de oferentes y obtener mejores precios en beneficio de la Institución.

**f. Reducción de la Mora Institucional**

Un cambio fundamental en la Dirección que tiene a su cargo la Recuperación de la Cartera, fué la contratación de un nuevo Director con especialidad en derecho.

El funcionamiento del **Comité de Mora**, con el involucramiento gerencial de Directores y Presidencia Ejecutiva, ha tomado importancia en negociaciones de nuevos convenios o reestructuraciones de los mismos. Acciones paralelas se han venido implementando con el objeto de negociar con los empleadores sus pagos atrasados, tales como:

- Reestructuración de Convenios a mayores períodos.
- Condonación de recargos por mora.
- Desarrollo de un Plan de Notificaciones en 3 fases para requerir a empleadores que tienen deudas a más de dos meses, se presenten a la Institución a resolver la situación de insolvencia. Este Plan considera como pasos subsiguientes a la negativa de las empresas de llegar a un acuerdo, la ejecución de demandas judiciales con mucha firmeza.



#### **g. Fortalecimiento de Cultura de Atención al Cliente**

Para asegurar una atención de calidad a nuestros derechohabientes, se creó una **Dirección de Calidad de Atención al Cliente**. Esta área ya inició el seguimiento a la satisfacción de nuestros usuarios, siendo el plan piloto las Sucursales de Managua y oficinas de atención en el nivel Central.

- 8 Buzones de Sugerencias han sido colocados en varios lugares (5 a Nivel Central y 1 en cada una de las 3 Sucursales de Managua). Para este efecto, se rediseñó la Boleta de Sugerencias.
- Se rediseñó la Encuesta de Satisfacción de usuarios, que será la base para conducir encuestas dirigidas in-situ en las sucursales, nivel central y Empresas Médicas Previsionales a partir de Enero 2003.
- El objetivo del Plan de Trabajo para el 2003, es fortalecer la calidad del servicio de atención al cliente en el nivel Central del INSS, las 3 sucursales en Managua, y 3 Empresas Médicas Previsionales.

#### **h. Ley de Seguridad Social**

La elaboración del Ante Proyecto de Ley de Seguridad Social está a cargo de una Comisión Interna del INSS y está sujeto a cambios. Al mismo tiempo, se está haciendo consenso con diferentes sectores económicos y sociales sobre su contenido.

La nueva propuesta de ley, institucionaliza el Modelo de Salud Previsional y la mayoría de los cambios incorporados, son más de forma en cuanto a redacción, definiendo y/o aclarando la intención y objeto de cada artículo de la Ley actual.

## V. Principales Logros en la Rama de Enfermedad-Maternidad

El otorgamiento de las prestaciones médicas a los asegurados y sus beneficiarios, se encuentran bajo la responsabilidad de esta Rama de Seguro.

Los principales logros alcanzados, con impacto social significativo son los siguientes:

### 1. Mejoramiento de las Prestaciones Médicas

- Incremento de un **30% mensual** en el pago de salud por asegurado (per capita), a las Empresas Médicas Previsionales, elevando la calidad de atención a los derechohabientes.
- Como un efecto de lo anterior, se incorporan 16 nuevos exámenes de apoyo diagnóstico y 72 nuevos fármacos, para brindarles a nuestros derechohabientes una cobertura total de:
  - 872 enfermedades
  - 334 fármacos
  - 107 exámenes de apoyo diagnóstico
  - 175 procedimientos quirúrgicos
- 440,000 derechohabientes, se benefician de este logro.
- Inversión adicional mensual de aproximadamente C\$ 10.6 Millones de córdobas.

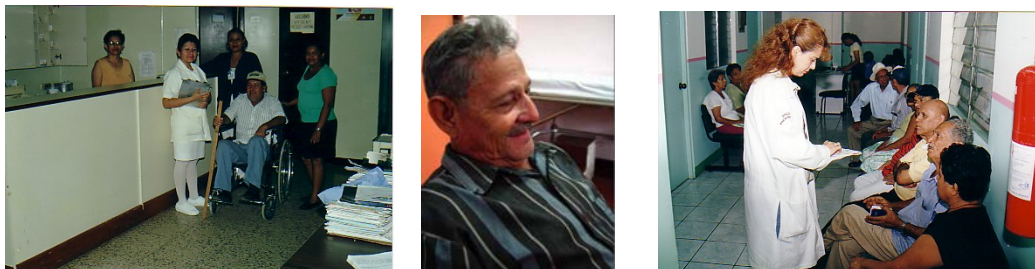


Derechohabientes haciendo uso de los beneficios que le otorga el Seguro Social

## 2. Plan de Salud al Adulto Mayor

Por primera vez en 23 años, se otorga un Plan de Salud a los Jubilados por Vejez en el Departamento de Managua (Fase Inicial). El Plan fué implementado el 1ro. de Junio de este año, contribuyendo de esta manera a mejorar la calidad de vida de los Adultos Mayores.

- Cobertura del Plan: 77 enfermedades, 121 medicamentos, 7 procedimientos quirúrgicos y 37 exámenes de apoyo diagnóstico
- 20,000 Jubilados por Vejez en Managua son beneficiados con este plan.
- C\$450 mil córdobas mensuales es la inversión promedio que el INSS ha venido desembolsando a partir del mes de Junio, 2002.
- Empresas Médicas Previsionales que atienden el Plan de Salud al Adulto Mayor: Salud Integral, SuMédico y Médicos Unidos.



Jubilados Contributivos beneficiados con el Plan de Salud

## 3. Certificación de Empresas Médicas Previsionales

El objetivo del Proceso de Evaluación para Certificar a los Proveedores de servicios de salud, es garantizar la capacidad de éstos para administrar el riesgo que le transfiere el INSS y asegurar la calidad de atención a nuestros derechohabientes. Este proceso dio inicio en Mayo de este año, habiéndose realizado en 34 Empresas Médicas Provisionales (EMP), sin inversión económica adicional por parte de la Institución.

- 34 Diagnósticos realizados en EMP`s: 19 en Managua, 7 en León, 4 en Chinandega, 1 en Carazo, 1 en Masaya, 1 en Boaco y 1 en Bluefields. Equivale al 70% de la red de servicios de salud evaluada.
- Cada EMP cuenta con un plan de acción en ejecución para mejorar las áreas débiles encontradas.



Médicos Certificadores evaluando una EMP



Sala de atención de una EMP

#### 4. Otros Logros Importantes:

- Inauguración de una Empresa Médica Previsional en el Departamento de Río San Juan: Clínica San Lucas. Derechohabientes beneficiados: 1,977
- Incremento de la Cobertura poblacional en el Régimen Integral (Enfermedad – Maternidad – Riesgos Profesionales – Invalidez – Vejez - Muerte): 24,908 nuevos derechohabientes. Este es el resultado de una migración de asegurados del Régimen IVM-RP (Invalidez – Vejez – Muerte – Riesgos Profesionales) al Régimen Integral la cual brinda

atención integral en salud tanto a los asegurados como sus beneficiarios (esposa e hijos menores de 6 años).

- Realización de 4 estudios para fortalecer la capacidad gerencial y de administración del riesgo a las Empresas Médicas Previsionales.
- Implementación de un Sistema de adscripción electrónico con participación equitativa de las EMP's para la cobertura de asegurados flotantes, dando transparencia al proceso de adscripción y garantizando el servicio en salud a un promedio de 5,700 derechohabientes mensualmente.

## **VI. Principales Logros en la Rama de Riesgos Profesionales**

Esta Rama atiende todas las contingencias de accidentes laborales. Los principales logros son:

### **1. Mejora en los Servicios de Atención Médica para accidentes de trabajo**

- Incremento del 128% mensual del pago por asegurado para atención en Riesgos Laborales a las Unidades de Salud Acreditadas (USA).
- 308,000 usuarios beneficiados por este logro
- C\$1.8 millones de córdobas adicionales mensuales desembolsados.



Asegurados cubiertos por el Modelo de Riesgos Profesionales

## **2. Certificación de las Unidades de Salud Acreditadas**

- 26 Unidades evaluadas y certificadas, cumpliendo con los estándares de calidad de los procesos de atención médica.

## **3. Desarrollo del Programa de Prevención de Riesgos Profesionales**

- Se realizaron 217 visitas de inspecciones a las empresas, lo que ha resultado en mejores condiciones laborales con el cumplimiento del 64% de las recomendaciones dictadas en los informes de accidentes ocurridos.
- Capacitación a 209 Comisiones mixtas en igual número de centros de trabajo, logrando la participación de 1,279 trabajadores y empleadores, fomentando una cultura preventiva en las empresas.

## **VII. Principales Logros de la Rama de Pensiones**

Esta Rama de Seguro, administra las prestaciones de los seguros de Invalidez, Vejez y Muerte, dentro de las cuales se incluyen las pensiones correspondientes.

Los logros alcanzados son los siguientes:

### **1. Incremento en las pensiones**

- Las pensiones menores e iguales a C\$900 córdobas se incrementaron en un 6%.
- Las pensiones de C\$901 hasta C\$1,200 córdobas se incrementaron en un 2.5%.
- 60,000 jubilados fueron beneficiados por estos incrementos, contribuyendo a elevar la calidad de vida de los mismos.
- Inversión adicional en el año es de C\$31.2 Millones.



Pieza Publicitaria que forma parte de una Campaña, en la que se comunica los Logros de la Institución.

## 2. Reestructuración de la Comisión de Invalidez

El crecimiento desproporcionado en el otorgamiento de pensiones de invalidez, de 3.2% a 26.5% del total de las pensiones en el período 1999-2002, ha sido un indicativo de la discrecionalidad y ausencia de criterios médicos técnicos-científicos para determinar la calificación a éstas pensiones. El otorgamiento de pensiones a quienes no tienen derecho, afectan la disponibilidad de recursos para otras pensiones en el futuro.

Las siguientes acciones se ejecutaron para fortalecer el proceso de Calificación de la Invalidez, garantizar el otorgamiento correcto de las pensiones y proteger las reservas de la institución.

- Reemplazo de miembros de la Comisión Médica con personal que posee capacidad técnico-científico para realizar las calificaciones. La Comisión se integra con médicos de las siguientes especialidades:

- ◇ 1 Internista
  - ◇ 1 Médico Laboral
  - ◇ 1 Fisiatra
  - ◇ 1 Ortopedista y Cirujano de Columna
  - ◇ 1 Otorrinolaringólogo
- Elaboración del “Manual de Calificación de la Invalidez”, que garantiza que la calificación de las pensiones sea objetiva, proporcionando el derecho a quien lo tiene.
- ◇ Se capacitaron en el manejo del Manual, a todos los funcionarios involucrados en el proceso, unificando criterios en la calificación de la invalidez a nivel nacional.
- Se elaboró Reglamento, manual de normas y procedimientos para el funcionamiento de las Comisiones Médicas a nivel Nacional, uniformando la operación de las mismas.

## VIII. Programa Radial “El INSS Responde”

Se creó el Programa Radial sabatino “El INSS Responde”, como un medio de comunicación entre la Institución y sus derechohabientes. Con frecuencia quincenal, se inició en Radio Corporación desde el sábado 24 de Agosto, para un total de 8 sesiones de una hora cada una.

El objetivo del Programa, es brindarle a la población asegurada un medio para exponer su opinión sobre los diferentes tipos de servicios sociales que el INSS ofrece. Al mismo tiempo, se considera éste será un medio efectivo para *educar y orientar a los asegurados y pensionados en cuanto a sus derechos y deberes*. Con esto tendremos la oportunidad de medir en alguna forma la satisfacción con el INSS y los prestadores de Servicio en Salud. Por estos motivos, es importante que el programa tenga el mayor alcance de audiencia para lograr nuestros objetivos y al mismo tiempo, incentivar la afiliación de aquellas personas que no están adscritas al INSS. El Programa ha tenido una gran aceptación por parte de los derechohabientes y la cantidad de llamadas en cada sesión son indicativos del éxito del mismo.



## IX. Conclusión

Hemos conformado un equipo interdisciplinario, comprometidos con el bienestar de nuestros derechohabientes y en cumplimiento de la Misión de la Institución de **“Garantizar el otorgamiento de las prestaciones de Ley de Seguridad Social a los trabajadores asegurados y sus beneficiarios, a través de modernos Sistemas de Administración de Salud y de Pensiones, que funcionen al más alto nivel de calidad y que sean financieramente sostenibles”**.

Los resultados logrados por esta Institución han estado dirigidos por los más altos **principios de la actual gestión**, los cuales son:

- Liderazgo
- Enfoque y Seguimiento Gerencial
- Administración y Ejecución Presupuestaria
- Disciplina
- Compromiso de Ética
- DAR EL EJEMPLO