



CNSS

CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD SOCIAL

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025 - 2028



NOTA EXPLICATIVA

Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2028 del CNSS

A partir del mes de abril de 2024, el Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS) inició el proceso de formulación de su Plan Estratégico Institucional (PEI), con la formación los equipos de trabajo en cumplimiento con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). Este proceso responde a la inclusión del CNSS dentro del grupo de instituciones priorizadas por dicho organismo para la implementación de la nueva metodología de formulación de PEI.

Como parte de este esfuerzo, se han trabajado y desarrollado 19 herramientas estratégicas fundamentales, alineadas con las directrices metodológicas establecidas por el MEPyD. La adopción de la nueva metodología ha implicado un proceso de reestructuración y fortalecimiento de la planificación estratégica dentro de la institución, asegurando la incorporación de enfoques modernos y alineados con las mejores prácticas en gestión pública, hasta la fecha, el avance en la elaboración del PEI ha permitido generar insumos clave que contribuirán a mejorar la eficiencia, eficacia y transparencia en la gestión del CNSS, garantizando así una mejor articulación de sus objetivos y estrategias con los planes nacionales de desarrollo.

El estatus de avance y completitud del PEI depende de la disponibilidad del MEPyD y el Pleno del Consejo Nacional de Seguridad Social para su validación, lo que influye en los tiempos de finalización del proceso y publicación del documento estratégico.

Anexo: Matriz de Producción Física y Financiera PEI 2025-2028

Elaborado por:

Lic. Juan Díaz
Encargado de P.P.P

Aprobador por:

Ing. Escania Navarro
Director de Planificación y Desarrollo



Índice del contenido

Contenido

Índice del contenido.....	2
Siglas y acrónimos	3
Información de la institución.....	4
Estructura organizativa Institucional.....	6
Presentación.....	7
Introducción	8
Desglose Líneas Estratégicas.....	32
Informaciones generales.....	11
Diagnóstico contextual.....	12
Diagnóstico institucional	15
Marco Estratégico Institucional	24
Estrategias institucionales	25
Información general sobre los resultados priorizados y sus alineaciones.....	30

Siglas y acrónimos

ARS	Aseguradora de Riesgos de Salud
CNSS	Consejo Nacional de Seguridad Social
DIDA	Dirección General de Información y Defensa de los Afiliados a la Seguridad Social
END	Estrategia Nacional de Desarrollo
IDOPPRIL	Instituto Dominicano de Prevención y Protección de Riesgos Laborales
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
OMS	Organización Mundial de la Salud
PE	Plan Estratégico
PESDSS	Plan Estratégico del Sistema Dominicano de Seguridad Social
PSS	Prestadores de Servicios de Salud
SDSS	Sistema Dominicano de Seguridad Social
SENASA	Seguro Nacional de Salud
SFS	Seguro Familiar de Salud
SIPEN	Superintendencia de Pensiones
SISALRIL	Superintendencia de Salud y Riesgo Laborales
SVDS	Seguro Vejez, Discapacidad y Sobrevivencia
TSS	Tesorería de la Seguridad Social

Información de la institución

El Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS) es el órgano responsable de dirigir y regular el Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS), estableciendo políticas orientadas a la protección y bienestar de la población, promoviendo la equidad y la solidaridad. Entre sus funciones destacan la extensión de cobertura, la defensa de los beneficiarios, la educación en seguridad social y la supervisión del equilibrio financiero del sistema. Además, debe someter propuestas y estudios al Poder Ejecutivo, nombrar funcionarios clave, aprobar presupuestos y reglamentos, y tomar medidas para garantizar la eficiencia y sostenibilidad del SDSS.

La institución la rige los principios rectores del Sistema Dominicano de Seguridad Social, Principios rectores de la seguridad social El Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS) se regirá por los siguientes principios:

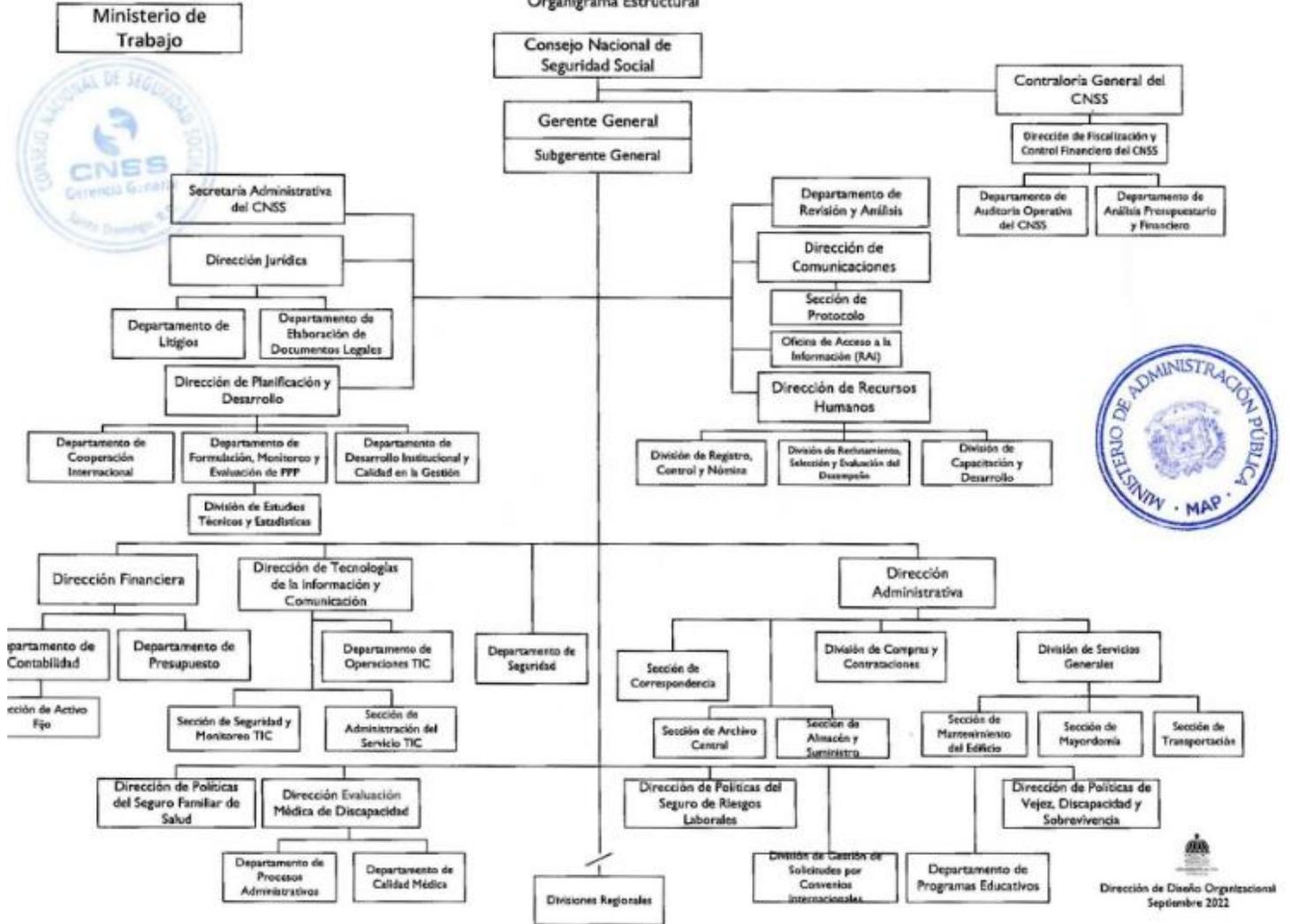
- **Universalidad:** El SDSS deberá proteger a todos los dominicanos y a los residentes en el país, sin discriminación por razón de salud, sexo, condición social, política o económica.
- **Obligatoriedad:** La afiliación, cotización y participación tienen un carácter obligatorio para todos los ciudadanos e instituciones, en las condiciones y normas que establece la presente ley.
- **Integralidad:** Todas las personas, sin distinción, tendrán derecho a una protección suficiente que les garantice el disfrute de la vida y el ejercicio adecuado de sus facultades y de su capacidad productiva.
- **Unidad:** Las prestaciones de la Seguridad Social deberán coordinarse para constituir un todo coherente, en correspondencia con el nivel de desarrollo nacional.
- **Equidad:** El SDSS garantizará de manera efectiva el acceso a los servicios a todos los beneficiarios del sistema, especialmente a aquellos que viven y/o laboran en zonas apartadas o marginadas.

- **Solidaridad:** Basada en una contribución según el nivel de ingreso y en el acceso a los servicios de salud y riesgos laborales, sin tomar en cuenta el aporte individual realizado; de igual forma, cimentada en el derecho a una pensión mínima garantizada por el Estado en las condiciones establecidas por la presente ley.
- **Libre elección:** Los afiliados tendrán derecho a seleccionar a cualquier administrador y proveedor de servicios acreditado, así como a cambiarlo cuando lo consideren conveniente, de acuerdo a las condiciones establecidas en la presente ley.
- **Pluralidad:** Los servicios podrán ser ofertados por Administradoras de Riesgos de Salud (ARS), Proveedoras de Servicios de Salud (PSS) y por Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP), públicas, privadas o mixtas, bajo la rectoría del Estado y de acuerdo a los principios de la Seguridad Social y a la presente ley.
- **Separación de funciones:** Las funciones de conducción, financiamiento, planificación, captación y asignación de los recursos del SDSS son exclusivas del Estado y se ejercerán con autonomía institucional respecto a las actividades de administración de riesgos y prestación de servicios.
- **Flexibilidad:** A partir de las coberturas explícitamente contempladas por la presente ley, los afiliados podrán optar a planes complementarios de salud y de pensiones, de acuerdo a sus posibilidades y necesidades, cubriendo el costo adicional de los mismos.
- **Participación:** Todos los sectores sociales e institucionales involucrados en el SDSS tienen derecho a ser tomados en cuenta y a participar en las decisiones que les incumben.
- **Gradualidad:** La Seguridad Social se desarrolla en forma progresiva y constante con el objeto de amparar a toda la población, mediante la prestación de servicios de calidad, oportunos y satisfactorios.
- **Equilibrio financiero:** Basado en la correspondencia entre las prestaciones garantizadas y el monto del financiamiento, a fin de asegurar la sostenibilidad del Sistema Dominicano de Seguridad Social.

Estructura organizativa Institucional

CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD SOCIAL

Organigrama Estructural



En

Presentación

El **Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS)** es el órgano rector del **Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS)**, encargado de formular políticas y regular su funcionamiento para garantizar la protección social de la población. Su labor es esencial para asegurar que todos los ciudadanos, especialmente los trabajadores informales y por cuenta propia, puedan acceder a servicios de salud, pensiones y riesgos laborales de manera equitativa y sostenible.

Como entidad clave en la implementación de las prioridades estratégicas del sector, el CNSS diseña y ejecuta planes que buscan ampliar la cobertura de la seguridad social, mejorar la calidad de los servicios y garantizar la sostenibilidad financiera del sistema. Su papel no solo se limita a la regulación, sino también a la supervisión y fiscalización del cumplimiento de las normativas, asegurando que los derechos de los afiliados sean protegidos y respetados.

El CNSS utiliza el **Plan Estratégico Institucional** como una herramienta esencial para gestionar y coordinar el desarrollo del sistema. A través de este mecanismo, se establecen objetivos claros, se diseñan estrategias de implementación y se evalúan los avances en la cobertura y calidad de los servicios. Esto permite una toma de decisiones basada en datos y evidencia, lo que contribuye a mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión de los recursos.

Además, el Consejo juega un rol determinante en la articulación de esfuerzos entre las diferentes entidades que conforman el SDSS, promoviendo la cooperación entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil. Su labor no solo se enfoca en el presente, sino que también busca anticipar desafíos futuros y diseñar soluciones innovadoras que permitan fortalecer el sistema a largo plazo.

El CNSS radica en su capacidad para garantizar el acceso equitativo a la seguridad social y su compromiso con la sostenibilidad del sistema. A través de su planificación estratégica y gestión eficiente, el Consejo asegura que la seguridad social continúe siendo un pilar fundamental para el desarrollo y bienestar de la población dominicana.

Introducción

El proceso de **planificación estratégica** del **Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS)** para el período 2025-2028 ha sido formulado mediante un proceso técnico, participativo y alineado con los estándares nacionales. Este proceso incluyó un análisis integral del desempeño institucional mediante los indicadores de monitoreo, con el propósito de identificar los desafíos y definir estrategias para mejorar la eficiencia, cobertura y sostenibilidad financiera institucional basado en el ciclo de ejecución estratégica y la alineación de objetivos organizacionales— con los lineamientos normativos y operativos del **Manual Metodológico para la Gestión del PEI del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD, versión 2024)**, órgano rector de la planificación pública en República Dominicana.

La metodología adoptada permitió vincular la planificación estratégica con la operativa institucional a través de cinco fases progresivas: diagnóstico institucional, proyección estratégica, integración de la plataforma, validación técnica y plan de implementación.

El proceso se desarrolló con una **amplia participación de los grupos de interés**, incluyendo actores internos del CNSS, representantes de organismos externos, actores del Sistema de Seguridad Social y miembros de la sociedad civil. Se realizaron **mesas de trabajo organizadas por problemática pública priorizada y ejes estratégicos**, con la participación de entre **7 y 9 personas por mesa**, donde se analizaron los principales desafíos para Garantizar protección social, solidaria, suficiente y oportuna contra los riesgos de vejez, discapacidad, sobrevivencia, enfermedad, maternidad infancia y riesgos laborales.

Estas mesas de trabajo estuvieron integradas por representantes de las tres instancias definidas en el manual metodológico del MEPyD para la gestión del PEI, el cual contempla la creación de tres instancias clave: la **instancia de alto nivel**, responsable de la conducción política del proceso y conformada por la máxima autoridad institucional y su equipo directivo inmediato; la **instancia de coordinación técnica**, encargada de articular el trabajo entre las diferentes áreas institucionales y proponer las acciones estratégicas y presupuestarias necesarias; y la **instancia de gestión operativa**, conformada por el equipo técnico institucional, condujo los análisis de fondo, aportando insumos técnicos, diagnósticos y propuestas estratégicas.

La articulación entre estas instancias dentro de las mesas temáticas permitió no solo una deliberación amplia y bien informada, sino también un ejercicio de planificación estratégica institucional más participativo, técnicamente riguroso y alineado con las prioridades de desarrollo del país.

Durante el análisis estratégico, se identificaron varios **problemas críticos** de mejora para la institución, entre ellos destacan la persistencia de **brechas en el conocimiento de seguridad social**, desde los aspectos misionales especialmente se destaca la necesidad de fortalecer los mecanismos de **seguimiento** para garantizar el cumplimiento normativo, y la importancia de optimizar la **gestión de los recursos financieros y operativos** para garantizar el cumplimiento de los productos planificados. Además, se reconoció la necesidad de implementar **soluciones tecnológicas** que modernicen los procesos administrativos y faciliten el acceso a los servicios.

demás, se aplicaron **encuestas dirigidas a grupos de interés externos e internos**, que permitieron recoger información clave sobre expectativas, percepciones de desempeño y oportunidades de mejora. La sistematización de estas percepciones se integró en el diagnóstico FODA-PESTEL y en el diseño de estrategias institucionales, asegurando que el PEI respondiera tanto a mandatos legales como a las necesidades reales del entorno regulatorio y tecnológico.

El resultado es una hoja de ruta construida colectivamente, alineada con los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)- 3 Salud y Seguridad Social**, la **Estrategia Nacional de Desarrollo (Ley 1-12)** y el **Plan Plurianual del Sector Público**, que fortalece el rol institucional del CNSS, combinando conocimientos técnicos y decisiones políticas, los cuales se consolidan en planes con una duración de **cuatro años**. Este ejercicio fue articulado con las **políticas públicas 2-Salud y Seguridad Social** en el marco del PNSPS 2024, asegurando la coherencia entre la planificación institucional, la planificación territorial y la gestión presupuestaria. Para ello, se establecen **resultados concretos, metas claras y la asignación eficiente de recursos**, garantizando un enfoque integral y orientado a la mejora continua del desempeño institucional.

Las estrategias definidas a continuación parte por igual del resultado técnico de la evaluación del nivel de implementación del Plan Estratégico Institucional 2021-2024 que señala el **47%** de avance, en línea con la revisión exhaustiva realizada, se recomienda enfáticamente la creación de un nuevo plan estratégico que se adapte y ajuste de manera precisa a la realidad contextual en la que opera el Consejo Nacional de Seguridad Social. Esta recomendación surge considerando especialmente el hecho de que el sector de Seguridad Social se encuentra en un proceso de reformulación y transformación, así como propios trabajos internos en miras de mejorar la calidad de los procesos institucionales y robustecer la plataforma tecnológica. *Ver informe de evaluación PEI 2021-2024*

Eje Estratégico	Promedio de Cumplimiento Global
Transformación digital y agilidad de procesos	49%
Actualización y Aplicación del Marco Regulatorio del SDSS	94%
Desarrollo, gobernanza y gestión de conocimiento institucional	36%
Fortalecimiento de la cultura de seguridad social y el posicionamiento del SDSS	39%
Gestión de Riesgos y Sostenibilidad Financiera	53%
Universalización de la cobertura y mejoramiento de la calidad, acceso y oportunidad del servicio	41%
Total general	47%

Informaciones generales

Marco normativo de la institución

La Ley 87 – 01 ley tiene por objeto establecer el Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS) en el marco de la Constitución de la República Dominicana, para regularla y desarrollar los derechos y deberes recíprocos del Estado y de los ciudadanos en lo concerniente al financiamiento para la protección de la población contra los riesgos de vejez, discapacidad, cesantía por edad avanzada, sobrevivencia, enfermedad, maternidad, infancia y riesgos laborales. El Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS) comprende a todas las instituciones públicas, privadas y mixtas que realizan actividades principales o complementarias de seguridad social, a los recursos físicos y humanos, así como las normas y procedimientos que los rigen.

El Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS) se organiza en base a la especialización y separación de las funciones. La dirección, regulación, financiamiento y supervisión corresponden exclusivamente al Estado y son inalienables, en tanto que las funciones de administración de riesgos y prestación de servicios estarán a cargo de las entidades públicas, privadas o mixtas debidamente acreditadas por la institución pública competente.

Marco normativo asociado a la institución

- 1- Ley 1-12 sobre la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END 2030): Marco estratégico que establece los objetivos de desarrollo nacional, incluyendo la ampliación de la cobertura de seguridad social y la sostenibilidad del sistema.
- 2- Ley 41-08 de Función Pública: Regula la administración del recurso humano en las instituciones públicas, incluyendo el CNSS, asegurando transparencia, eficiencia y cumplimiento de derechos laborales.
- 3- Reglamento 974-02: Establece las disposiciones para la organización y funcionamiento del CNSS.
- 4- Reglamento sobre el Seguro Familiar de Salud (SFS): Define la cobertura, prestaciones y financiamiento del seguro de salud dentro del SDSS.
- 5- Reglamento del Régimen Contributivo y Contributivo Subsidiado: Determina la afiliación y beneficios de los trabajadores formales e informales.
- 6- Ley 200-04 sobre Libre Acceso a la Información Pública: Regula la transparencia en la gestión del CNSS y su obligación de rendición de cuentas.

- 7- Ley 247-12 sobre la Administración Pública: Define los principios de eficiencia, eficacia y legalidad en la gestión de entidades estatales.

Diagnóstico contextual

Contribución de la institución a las prioridades de la gestión, desde las políticas transversales y el Sistema Dominicano de Seguridad Social.

El Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS) desempeña un papel fundamental en la implementación de las políticas transversales establecidas por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), asegurando que el Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS) responda a las necesidades de la población y contribuya a los objetivos estratégicos nacionales de la Política sobre el acceso a la salud y seguridad social.

Las políticas transversales promovidas por el MEPyD buscan garantizar la equidad, la inclusión y la sostenibilidad en la provisión de servicios públicos. En este contexto, el CNSS atiende las demandas ciudadanas a través de estrategias alineadas con las siguientes áreas clave:

1. Protección Social y Universalización de la Seguridad Social

El CNSS impulsa la ampliación de la cobertura del Seguro Familiar de Salud (SFS) y el Seguro de Vejez, Discapacidad y Sobrevivencia (SVDS) para reducir la brecha de protección social. Entre las acciones clave destacan:

- La migración del PDSS al PBS, garantizando la nivelación de prestaciones y la equidad en la cobertura.
- La implementación del Régimen Contributivo-Subsidiado, que permitirá incorporar a trabajadores informales al sistema de seguridad social.
- El fortalecimiento de las pensiones solidarias, como mecanismo de protección para la población vulnerable.

Estas iniciativas responden a la demanda ciudadana de mayor acceso a la seguridad social y reducción del gasto de bolsillo en salud y pensiones.

2. Reducción de la Pobreza y Disparidades Regionales

El acceso a la seguridad social es un factor clave en la reducción de la pobreza y la equidad territorial. Para ello, el CNSS trabaja en la expansión de los servicios de salud en comunidades rurales y en sectores con menores niveles de afiliación al sistema.

Los datos de la Tesorería de la Seguridad Social (TSS) indican que la cobertura del Régimen Subsidiado ha crecido significativamente, alcanzando 5.79 millones de afiliados, lo que refleja el impacto de las políticas públicas en la universalización de la seguridad social.

3. Equidad de Género y Protección de Grupos Vulnerables

El CNSS implementa políticas enfocadas en la equidad de género dentro del sistema de seguridad social, asegurando que las mujeres, personas con discapacidad y adultos mayores tengan acceso equitativo a los beneficios del SDSS.

Acciones clave incluyen:

- Ampliación de beneficios del SFS para mujeres embarazadas y adultos mayores.
- Regulación de las pensiones por sobrevivencia para garantizar mayor protección a viudas y dependientes.
- Incorporación de programas de prevención y atención a enfermedades no transmisibles, con un enfoque diferenciado para grupos vulnerables.
- Ampliación de las pensiones solidarias.

4. Calidad de los Servicios y Transparencia en la Gestión

Para mejorar la eficiencia en la prestación de servicios, el CNSS trabaja en:

- Monitoreo y regulación de tarifas de honorarios médicos y gastos clínicos, reduciendo el impacto del gasto de bolsillo en los ciudadanos.
- Implementación de indicadores de calidad en la prestación de servicios de salud y riesgos laborales.
- Digitalización de trámites y servicios para facilitar el acceso de los ciudadanos a la seguridad social. El uso de tecnología y la optimización de procesos administrativos

han permitido reducir los tiempos de respuesta en la afiliación y la entrega de beneficios, mejorando la percepción ciudadana sobre la seguridad social.

5. Sostenibilidad Financiera y Gobernanza del SDSS

La sostenibilidad del sistema de seguridad social es una prioridad del MEPyD y el CNSS. En este sentido, se han identificado desafíos como la baja tasa de reemplazo en el sistema de pensiones y la necesidad de incrementar la inversión pública en salud.

Para abordar estos retos, se están desarrollando estrategias que incluyen:

- Ajustes en la tasa de cotización para mejorar la sostenibilidad del sistema de pensiones.
- Evaluación de modelos mixtos que combinen capitalización individual con mecanismos solidarios.
- Incremento progresivo de la inversión en salud, en línea con la recomendación de la OMS de destinar un 6% del PIB al sector salud.

Contexto actual de las perspectivas de la administración pública y gestión de procesos y servicios.

Desde una perspectiva institucional y de administración pública, el **Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS)** enfrenta el reto de modernizar su gestión a través de la implementación final del alcance definido en el **Sistema de Gestión Integrado (SGI)** que la abarca la implementación de Sistema de Compliance, Sistemas de Gestión Ambiental, Sistema Antisoborno, Sistema de Gestión de Calidad y la digitalización de sus procesos misionales como el desarrollo de aplicación internas para los procesos de gestión de los procesos del Pleno del CNSS y Comisiones de trabajo, la conclusión de las mejoras al Sistema SIGEBEN utilizado para el procesos de evaluar, calificar, dictaminar y notificar los expedientes para un solicitud por discapacidad o accidente laboral. En un contexto donde la eficiencia y la transparencia son pilares fundamentales de la gestión pública, la adopción de herramientas tecnológicas se vuelve crucial para mejorar la calidad del servicio, garantizar la trazabilidad de la información y optimizar la toma de decisiones basada en datos.

La digitalización de los **procesos misionales** del CNSS contribuirá a agilizar trámites administrativos, reducir costos operativos y fortalecer el acceso a la seguridad social

mediante plataformas accesibles e interactivas para los ciudadanos que buscan los servicios ofrecidos en la institución.

Diagnóstico institucional

Análisis de actores involucrados

El Consejo Nacional de Seguridad Social en su naturaleza es un órgano transversal en el sector de salud y protección social, este en su rol de rectoría del Sistema Dominicano de Seguridad Social, se involucra con las Instituciones Rectoras de Gobierno Central, Entidades de la Seguridad Social, Prestadores de Servicios contratados por la seguridad social y el sector publico financiero.

A continuación, prestamos un desglose de estas y su relación con la institución:

Actor	Tipo	Rol/Contribución en la Implementación	Nivel de Relacionamiento Necesario	Análisis Estratégico
Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS)	Público	Dirección, regulación y supervisión del SDSS. Define políticas de seguridad social y equilibra el sistema financiero.	Alto	Actor clave en la toma de decisiones, requiere articulación con todos los sectores para garantizar el desarrollo del sistema.
Gerente General del CNSS	Público	Ejecuta las decisiones del CNSS, supervisa el cumplimiento de políticas y administra el Consejo.	Alto	Responsable de la operatividad del CNSS y su alineación con las políticas nacionales de seguridad social.
Contraloría del CNSS	Público	Audita y supervisa el uso de los recursos del SDSS.	Medio	Clave para la transparencia y el control de los recursos del sistema.
Tesorería de la Seguridad Social (TSS)	Público	Recauda, distribuye y gestiona los fondos del SDSS a través del Sistema Único de Información y Recaudo (SUIR).	Alto	Es fundamental para la sostenibilidad financiera del sistema y requiere integración con empleadores y afiliados.
Dirección de Información y Defensa de los Afiliados (DIDA)	Público	Brinda información, asesora y gestiona reclamos de los afiliados del SDSS.	Alto	Actor esencial en la garantía de derechos de los afiliados y en la mejora de la percepción pública del sistema.
Superintendencia de Pensiones	Público	Supervisa las AFP y protege los fondos de pensiones.	Alto	Regula el sistema de pensiones y su solvencia,

Actor	Tipo	Rol/Contribución en la Implementación	Nivel de Relacionamento Necesario	Análisis Estratégico
(SIPEN)				clave en la sostenibilidad del esquema previsional.
Superintendencia de Salud y Riesgos Laborales (SISALRIL)	Público	Regula las ARS, supervisa la cobertura de salud y la gestión de riesgos laborales.	Alto	Controla la calidad de los servicios de salud y es clave en la reducción del gasto de bolsillo de los afiliados.
Instituto Dominicano de Prevención y Protección de Riesgos Laborales (IDOPPRIL)	Público	Administra el Seguro de Riesgos Laborales y promueve la seguridad ocupacional.	Medio	Fundamental en la prevención de enfermedades laborales y accidentes de trabajo.
Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP)	Privado	Gestionan cuentas individuales de pensiones e invierten los fondos.	Alto	Son clave en el sistema previsional, pero requieren mayor regulación y transparencia.
Administradoras de Riesgos de Salud (ARS)	Privado	Administran el Plan Básico de Salud y financian servicios médicos.	Alto	Su regulación y supervisión son esenciales para mejorar la calidad y el acceso a la atención médica.
Seguro Nacional de Salud (SeNaSa)	Público	ARS pública que ofrece cobertura a empleados estatales y sectores vulnerables.	Alto	Clave en la expansión de cobertura del SDSS, especialmente para sectores de bajos ingresos.
ARS de Autogestión	Privado	Administran los riesgos de salud de sectores específicos o instituciones.	Medio	Son actores con impacto limitado en el sistema, pero relevantes en nichos específicos.
Prestadoras de Servicios de Salud (PSS)	Privado	Brindan atención médica a los afiliados del SDSS.	Alto	Necesitan mayor regulación para garantizar eficiencia y calidad en la prestación de servicios.
Comisiones Médicas Regionales (CMR) y Comisión Médica Nacional (CMN)	Público	Evalúan y certifican el grado de discapacidad de los afiliados para beneficios previsionales.	Medio	Clave en la determinación de acceso a pensiones por discapacidad.
Comisión Técnica sobre Discapacidad (CTD)	Público	Define criterios para evaluar y calificar discapacidades.	Medio	Contribuye a la equidad en el acceso a pensiones y beneficios.
UNIPAGO	Privado	Procesa la base de datos del	Alto	Su función es crítica en la

Actor	Tipo	Rol/Contribución en la Implementación	Nivel de Relacionamento Necesario	Análisis Estratégico
		SDSS y administra el registro de afiliados.		digitalización y transparencia del sistema.
Ministerio de Salud Pública (MSP)	Público	Regula el sistema de salud y define políticas sanitarias.	Alto	Fundamental para la actualización del perfil epidemiológico y la inclusión de nuevas coberturas en el SDSS.
Ministerio de Trabajo (MT)	Público	Regula relaciones laborales y coordina el SDSS con el sector empleador.	Alto	Clave en la supervisión del empleo formal y la afiliación al SDSS.
Ministerio de Hacienda	Público	Define políticas fiscales que impactan el financiamiento del SDSS.	Medio	Importante para la estabilidad financiera del sistema.
Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD)	Público	Diseña estrategias de desarrollo sostenible y políticas sociales.	Medio	Su rol es clave en la planificación de la expansión de la seguridad social.
Sector Empresarial y Empleadores (CONEP, COPARDOM)	Privado	Contribuyen financieramente al sistema mediante aportes patronales.	Alto	Su compromiso con la seguridad social es esencial para la sostenibilidad del SDSS.
Centrales Sindicales (CNTD, CASC, CNUS)	Sociedad Civil	Representan a los trabajadores y defienden sus derechos dentro del CNSS.	Alto	Actores clave en la lucha por mejoras en cobertura y beneficios.
Pensionados y Jubilados	Sociedad Civil	Son beneficiarios directos del sistema previsional.	Medio	Requieren protección y ajustes para mejorar su calidad de vida.
Organismos Internacionales (OMS, OIT, BID)	Público Internacional	Brindan asistencia técnica y financiamiento para fortalecer el SDSS.	Medio	Pueden apoyar en la digitalización, sostenibilidad y mejora de políticas públicas.

Análisis FODA y las estrategias institucionales

Este proceso de establecimiento de estrategias y análisis de contexto el Consejo Nacional de Seguridad Social siguió **proceso participativo** que involucre a los distintos actores internos y externos identificados en la matriz de actores del SDSS. Este enfoque garantiza que el diagnóstico estratégico sea **integral, representativo y alineado** con las prioridades nacionales en seguridad social. El proceso inicio con la creación de un equipo técnico

multidisciplinario que coordino y facilito la elaboración del FODA para este ejercicio. Este equipo debe estuvo integrado por:

- Representantes de todas las áreas del CNSS
- Entidades clave del SDSS, como la TSS, SISALRIL, SIPEN, DIDA, IDOPPRIL.
- Actores externos del sector empresarial, sindical y la sociedad civil, como miembros del CNSS.
- Expertos en planificación estratégica y seguridad social.

Con estos se desarrollaron 2 tipos de iniciativas las cuales fueron talleres con involucrados y formularios evaluación externa, este resultado arrojó el siguiente análisis:

Herramienta 11. Elaboración del FODA

Ambiente Interno: Mirar la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de la población, entre otros.			
F	Fortalezas	D	Debilidades
F1	Sectores de composición social bien estructurado	D1	Procesos sustantivos burocráticos (Manuales)
F2	Alto perfil técnico en puestos estratégicos	D2	Cultura con alta resistencia al cambio
F3	Estructura organizativa actualizada	D3	Procesos pendientes integrados al alcance del SGI
F4	Alto grado de transparencia en la gobernanza	D4	Personal con bajo dominio de tecnologías emergentes
F5	Identificación del personal con la cultura organizacional	D5	Dependencia operativa de otras entidades
F6	Baja tasa de ausentismo laboral	D6	Deficiente seguimiento a obligaciones emitidas a otras instituciones desde el Pleno
F7	Alto índice de satisfacción de los usuarios con los servicios directos del CNSS	D7	Sistema de gobernanza bien definido
F7	Existencia de un Sistema de Gestión Integrado Basado en las Normas de ISO 37001 e ISO 37301 para los procesos de Gestión de compras, financieros, gestión de evaluación médica de discapacidad, gestión humana que certifica la conformidad en materia de Antisoborno y compliance.	D6	Ausencia de un marco sancionador al incumplimiento de las mandatos resolutivos emitidos
Ambiente externo: Mirar hechos o eventos de carácter político, legal, social o tecnológico			
O	Oportunidades	A	Amenazas
O1	Aplicación de tecnología emergentes a los procesos institucionales	A1	Reformas en el marco regulatorio
O2	Implementación de comunicación estratégica	A2	Cambio de la Máxima Autoridad Ejecutiva que afectan la continuidad de las estrategias.
O3	Conocimiento sobre el CNSS y sus funciones en la población	A3	Reforma en los sistemas presupuestarios actuales

O4	Priorización de los proyectos cooperación triangular -proyecto cooperación financiera para línea de SS	A4	Desastres naturales que impactan infraestructura y recursos
O5	Aumento en la participación ciudadana en la toma de decisiones	A5	Crisis socioeconómicas en el país
O6	Interoperabilidad Cruce de datos interinstitucional (entidades SDSS)	A6	Ataque cibernético a los servidores institucionales
O7	Implementación estrategia de compliance sectorial y establecimiento de un proceso de cumplimiento en las regulaciones emitidas desde el pleno del CNSS	A7	Incumplimiento de las resoluciones emitidas por el Consejo por parte de los grupos de interés.

El análisis FODA del Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS) revela un panorama estratégico con factores internos y externos clave. Entre las fortalezas se destacan la estructura organizativa actualizada, el alto perfil técnico en puestos estratégicos, la transparencia en la gobernanza y la implementación de un Sistema de Gestión Integrado basado en normas ISO. Sin embargo, enfrenta debilidades como procesos burocráticos manuales, resistencia al cambio, dependencia operativa de otras entidades y deficiencias en el seguimiento de resoluciones.

En el ambiente externo, se identifican oportunidades como la aplicación de tecnologías emergentes, una mayor comunicación estratégica, el fortalecimiento de la interoperabilidad entre entidades del SDSS y el incremento de la participación ciudadana. No obstante, las amenazas incluyen reformas regulatorias, cambios en la máxima autoridad ejecutiva que afectan la continuidad estratégica, crisis socioeconómicas y riesgos como ciberataques y desastres naturales. Este diagnóstico permite al CNSS desarrollar estrategias para potenciar sus fortalezas, corregir debilidades, aprovechar oportunidades y mitigar amenazas en su gestión.

La metodología **CAME 20 (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)** se emplea en el **Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS)** como un enfoque estratégico para transformar el análisis FODA en acciones concretas.

A través del **cruce de factores internos y externos**, se obtienen **cuatro tipos de estrategias institucionales** que orientan las intervenciones públicas del CNSS:

Matriz de estrategias		
	Fortalezas	Debilidades
	Sectores de composición social bien estructurado	Procesos sustantivos burocráticos (Manuales)
	Alto perfil técnico en puestos estratégicos	Cultura con alta resistencia al cambio
	Estructura organizativa actualizada	Procesos pendientes integrados al alcance del SGI
	Alto grado de transparencia en la gobernanza	Personal con bajo dominio de tecnologías emergentes
	Identificación del personal con la cultura organizacional	Dependencia operativa de otras entidades
	Existencia de un Sistema de Gestión Integrado Basado en las Normas de ISO 37001 e ISO 37301 para los procesos de Gestión de compras, financieros, gestión de evaluación médica de discapacidad, gestión humana que certifica la conformidad en materia de Antisoborno y compliance.	
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
Aplicación de tecnología emergentes a los procesos institucionales	F1-01 Integrar tecnologías emergentes en los procesos institucionales, garantizando la transparencia en su implementación y operación para mejorar la eficiencia y la trazabilidad de los servicios.	D1-01 Implementar sistemas de automatización y digitalización de procesos para reducir la burocracia y agilizar los trámites internos del CNSS.
Implementación de comunicación estratégica	F3-02 Desarrollar y ejecutar un plan de comunicación estratégica utilizando la experticia técnica y la cohesión cultural del personal para mejorar la comprensión y la participación en las iniciativas del CNSS.	D3-02 Desarrollar programas de capacitación continua en tecnologías emergentes para mejorar las habilidades técnicas del personal, facilitando una comunicación estratégica y efectiva dentro del CNSS.
Conocimiento sobre el CNSS y sus funciones en la población	F5-03 Robustecer los mecanismos de involucramiento a la sociedad con miras a garantizar una protección universal, crear	D6-03 Implementar campañas de educación y concienciación para el público y el personal interno, abordando la resistencia al cambio

	mecanismos de financiamiento para los pensionados en el SFS.	y promoviendo una cultura de adaptación y mejora continua.
Priorización de los proyectos cooperación triangular -proyecto cooperación financiera para línea de SS	F1-05 Establecer Con MEPYD una mesa de trabajo que viabilice la priorización de al menos 1 proyecto de cooperación triangular o financiero para hacer frente a las necesidades del PNSP vinculadas a la ODS en materia de (que forme parte de la prioridad de agenda) F1-05 Acceder y gestionar fondos internacionales para proyectos de modernización tecnológica, apoyándose en la capacidad financiera existente y el personal capacitado para asegurar la implementación exitosa de dichos proyectos.	D5-04 Aprovechar los fondos internacionales disponibles para desarrollar proyectos que fortalezcan la infraestructura del CNSS, reduciendo la dependencia operativa de otras entidades.
Aumento en la participación ciudadana en la toma de decisiones	F1-05 Crear plataformas y mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones, asegurando que estas iniciativas se basen en la transparencia y la gobernanza bien definida para fortalecer la confianza y el compromiso público.	D6-05 Crear iniciativas de participación ciudadana que incluyan mecanismos de seguimiento y retroalimentación, mejorando la transparencia y la eficacia en el cumplimiento de las obligaciones emitidas a otras instituciones.
Interoperabilidad Cruce de datos interinstitucional (entidades SDSS)	F2-06 Aprovechar la capacidad técnica y las relaciones interinstitucionales para desarrollar sistemas de intercambio de datos que mejoren la coordinación y la eficiencia de los servicios ofrecidos por el CNSS.	D5-06 Implementar sistemas de datos interconectados con otras instituciones para asegurar la integración de todos los procesos pendientes al Sistema de Gestión Institucional (SGI), mejorando la coordinación y eficiencia operativa.
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
Reformas en el marco regulatorio	F1-A1 Fortalecer el sistema de Gestión de compliance en aspecto de sistema de consecuencias asegure que se implementen de manera transparente y eficiente, manteniendo la estructura organizativa actualizada y adaptable.	D1-A1 Robustecer un sistema de gestión integrado que garantice la gobernanza institucional
Cambio de la Máxima Autoridad Ejecutiva que afectan la continuidad de las estrategias.	F3-A2 Fortalecer los mecanismos de gobernanza para garantizar la continuidad de las políticas internas a pesar de cambios	D1-A2 Robustecer un sistema de gestión integrado que garantice la gobernanza institucional

	políticos externos, utilizando la cohesión cultural del personal para mantener el enfoque en los objetivos estratégicos del CNSS.	
Reforma en los sistemas presupuestarios actuales	F4-A3 Optimizar el uso de recursos humanos altamente capacitados para revisar y adaptar los sistemas presupuestarios del CNSS, asegurando eficiencia y efectividad incluso frente a cambios presupuestarios significativos	D5-A4 Minimizar la debilidad de la dependencia operativa de otras entidades aprovechando los fondos internacionales disponibles para proyectos específicos, fortaleciendo así la infraestructura del CNSS y aumentando su autonomía operativa, alineándose con las oportunidades de financiamiento externo para modernización y desarrollo institucional.
Desastres naturales que impactan infraestructura y recursos	F4-A6 Implementar planes de contingencia robustos que utilicen la estructura organizativa eficiente y transparente del CNSS para asegurar la rápida recuperación de la infraestructura y los recursos afectados por desastres naturales.	D4-A4 Desarrollar al personal en gestión de riesgos integrales con fines de elaborar programas que desmullen el impacto de los riesgos
Crisis socioeconómicas en el país	F3-A5 Implementar medidas de gestión de crisis que aprovechen la estabilidad organizativa y la cohesión interna, asegurando la continuidad de los servicios esenciales del CNSS a pesar de las fluctuaciones socioeconómicas.	A5-D5 Establecer programas presupuestarios robustos con fines a garantizar la operatividad de la institución partiendo de cualquier evento de crisis y reforma al sistema actual
Ataque cibernético a los servidores institucionales	F2-A6 Fortalecer la ciberseguridad interna mediante la implementación de políticas y prácticas que utilicen la transparencia y el compromiso del personal para proteger los sistemas críticos del CNSS contra posibles amenazas cibernéticas.	A6-D4 Desarrollar una plataforma tecnología institucional robustecida en ciberseguridad

La Matriz CAME del Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS) establece estrategias institucionales a partir del análisis FODA, clasificándolas en cuatro enfoques: estrategias ofensivas (FO), estrategias defensivas (FA), estrategias reorientadas (DO) y estrategias de supervivencia (DA).

1. Estrategias Ofensivas (FO) – Aprovechan fortalezas para explotar oportunidades.

- Implementación de tecnologías emergentes en procesos institucionales para mejorar eficiencia y transparencia.
- Desarrollo de planes de comunicación estratégica basados en la cohesión cultural y la experticia técnica.
- Acceso y gestión de fondos internacionales para modernización tecnológica y fortalecimiento institucional.
- Creación de plataformas de participación ciudadana para mejorar la toma de decisiones en el CNSS.

2. Estrategias Reorientadoras (DO) – Superan debilidades aprovechando oportunidades.

- Digitalización y automatización de procesos para reducir burocracia y mejorar eficiencia.
- Capacitación en tecnologías emergentes para fortalecer habilidades técnicas del personal.
- Campañas educativas para reducir la resistencia al cambio y fomentar la adaptación.
- Implementación de sistemas de interoperabilidad interinstitucional para mejorar la integración y coordinación.

3. Estrategias Defensivas (FA) – Utilizan fortalezas para minimizar amenazas.

- Fortalecimiento de la gobernanza institucional para asegurar la continuidad estratégica ante cambios políticos.
- Optimización de recursos humanos altamente capacitados para afrontar reformas presupuestarias.
- Desarrollo de planes de contingencia para enfrentar desastres naturales y crisis socioeconómicas.
- Refuerzo de la ciberseguridad con prácticas transparentes y personal comprometido.

4. Estrategias de Supervivencia (DA) – Reducen debilidades para mitigar amenazas.

- Creación de un sistema de gestión integrada para garantizar la gobernanza institucional y la adaptación regulatoria.
- Programas de capacitación en gestión de riesgos y ciberseguridad para fortalecer la protección de la infraestructura digital.
- Desarrollo de estrategias presupuestarias que aseguren la operatividad institucional ante crisis económicas.

Las estrategias diseñadas permiten al CNSS optimizar su funcionamiento, mejorar su gobernanza y mitigar riesgos externos. La combinación de tecnologías emergentes, digitalización, fortalecimiento organizacional y participación ciudadana refuerza su capacidad de adaptación y sostenibilidad a largo plazo.

Marco Estratégico Institucional

Misión.

La misión o razón del ser del CNSS corresponde al propósito superior por el cual propende el Sistema y está definido en la Ley, sin embargo, es necesario contar con una frase corta, inspiradora y de fácil recordación que no solo inspire y motive a todos los colaboradores del Sistema, sino que ayude a los usuarios a entender e identificarse con él.

Visión.

La visión del CNSS corresponde a la aspiración o la respuesta a la pregunta ¿Para dónde vamos? Que orienta o determina todas las acciones del plan que nos llevarán desde dónde estamos hasta esa visión de futuro deseada.

Valores

Solidaridad
Compromiso
Trabajo en equipo
Integridad
Dinamismo
Transparencia

Estrategias institucionales

Una vez analizado el contexto en el que se desenvuelve el Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS) y su capacidad institucional, corresponde enfocar los esfuerzos en la definición clara y estructurada de cómo la institución responderá a los problemas priorizados, aprovechando sus fortalezas identificadas en el análisis FODA.

El Marco Estratégico del CNSS se erige como el plan maestro que guiará sus acciones futuras, alineando cuidadosamente los recursos y esfuerzos con los objetivos estratégicos establecidos a partir del análisis previo.

De este ejercicio se desglosan la priorización de las estrategias de la siguiente manera:

Matriz de Vinculación de Estrategias Institucionales y Resultados Estratégicos				
Estrategias	Resultado Estratégico 1 (Ponderación: 3.33)	Resultado Estratégico 2 (Ponderación: 3.33)	Resultado Estratégico 3 (Ponderación: 3.33)	Puntuación Total
F1-O1 Integrar tecnologías emergentes en los procesos institucionales, garantizando la transparencia en su implementación y operación para mejorar la eficiencia y la trazabilidad de los servicios.	3	3	1	2.3
D1-O1 Implementar sistemas de automatización y digitalización de procesos para reducir la burocracia y agilizar los trámites internos del CNSS.	2	3	3	2.7
D5-O6 Implementar sistemas de datos interconectados con otras instituciones para asegurar la integración de todos los procesos pendientes al Sistema de Gestión Institucional (SGI), mejorando la coordinación y eficiencia operativa.	2	1	2	1.7
A5-D5 Establecer programas presupuestarios robustos con fines a garantizar la operatividad de la institución partiendo de cualquier evento de crisis y reforma al sistema actual	3	2	3	2.7
A6-D4 Desarrollar una plataforma tecnología institucional robustecida en ciberseguridad	1	2	3	2

D1-A1 Robustecer un sistema de gestión integrado que garantice la gobiernan institucional	2	3	2	2.3
D1-A2 Robustecer un sistema de gestión integrado que garantice la gobiernan institucional	2	3	3	2.7
D3-O2 Desarrollar programas de capacitación continua en tecnologías emergentes para mejorar las habilidades técnicas del personal, facilitando una comunicación estratégica y efectiva dentro del CNSS.	2	3	3	2.7
D4-A4 Desarrollar al personal en gestión de riesgos integrales con fines de elaborar programas que desmullan el impacto de los riesgos	2	2	3	2.3
D5-A4 Minimizar la debilidad de la dependencia operativa de otras entidades aprovechando los fondos internacionales disponibles para proyectos específicos, fortaleciendo así la infraestructura del CNSS y aumentando su autonomía operativa, alineándose con las oportunidades de financiamiento externo para modernización y desarrollo institucional.	2	3	3	2.7
D5-O4 Aprovechar los fondos internacionales disponibles para desarrollar proyectos que fortalezcan la infraestructura del CNSS, reduciendo la dependencia operativa de otras entidades.	3	1	3	2.3
D6-O3 Implementar campañas de educación y concienciación para el público y el personal interno, abordando la resistencia al cambio y promoviendo una cultura de adaptación y mejora continua.	2	3	3	2.7
D6-O5 Crear iniciativas de participación ciudadana que incluyan mecanismos de seguimiento y retroalimentación, mejorando la transparencia y la eficacia en el cumplimiento de las obligaciones emitidas a otras instituciones.	2	3	2	2.3
F1-A1 Fortalecer el sistema de Gestión de compliance en aspecto de sistema de consecuencias asegure que se implementen de manera transparente y eficiente, manteniendo la estructura organizativa actualizada y adaptable.	3	1	3	2.3

F1-05 Establecer Con MEPLYD una mesa de trabajo que viabilice la priorización de al menos 1 proyecto de cooperación triangular o financiero para hacer frente a las necesidades del PNSP vinculadas a la ODS en materia de (que forme parte de la prioridad de agenda) F1-05 Acceder y gestionar fondos internacionales para proyectos de modernización tecnológica, apoyándose en la capacidad financiera existente y el personal capacitado para asegurar la implementación exitosa de dichos proyectos.	2	2	3	2.3
F1-05 Crear plataformas y mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones, asegurando que estas iniciativas se basen en la transparencia y la gobernanza bien definida para fortalecer la confianza y el compromiso público.	3	1	3	2.3
F2-A6 Fortalecer la ciberseguridad interna mediante la implementación de políticas y prácticas que utilicen la transparencia y el compromiso del personal para proteger los sistemas críticos del CNSS contra posibles amenazas cibernéticas.	2	3	3	2.7
F2-06 Aprovechar la capacidad técnica y las relaciones interinstitucionales para desarrollar sistemas de intercambio de datos que mejoren la coordinación y la eficiencia de los servicios ofrecidos por el CNSS.	3	1	3	2.3
F3-02 Desarrollar y ejecutar un plan de comunicación estratégica utilizando la experticia técnica y la cohesión cultural del personal para mejorar la comprensión y la participación en las iniciativas del CNSS.	2	3	2	2.3
F3-A2 Fortalecer los mecanismos de gobernanza para garantizar la continuidad de las políticas internas a pesar de cambios políticos externos, utilizando la cohesión cultural del personal para mantener el enfoque en los objetivos estratégicos del CNSS.	3	2	3	2.7
F3-A5 Implementar medidas de gestión de crisis que aprovechen la estabilidad organizativa y la cohesión interna, asegurando la continuidad de los servicios esenciales del CNSS a pesar de las fluctuaciones socioeconómicas.	2	3	3	2.7
F4-A3 Optimizar el uso de recursos humanos altamente capacitados para revisar y adaptar los sistemas presupuestarios del CNSS, asegurando eficiencia y efectividad incluso frente a cambios presupuestarios significativos	1	2	3	2

F4-A6 Implementar planes de contingencia robustos que utilicen la estructura organizativa eficiente y transparente del CNSS para asegurar la rápida recuperación de la infraestructura y los recursos afectados por desastres naturales.	2	2	3	2.3
F5-O3 Robustecer los mecanismos de involucramiento a la sociedad con miras a garantizar una protección universal, crear mecanismos de financiamiento para los pensionados en el SFS.	3	3	3	3

Según su puntuación total en la **Matriz de Vinculación de Estrategias Institucionales y Resultados Estratégicos**:

Estrategia con mayor puntuación (3.0)

- F5-O3 – Robustecer los mecanismos de involucramiento de la sociedad para garantizar protección universal, creando mecanismos de financiamiento para pensionados en el SFS.

Estrategias Altamente Priorizadas (2.7)

- D1-O1 – Implementar sistemas de automatización y digitalización de procesos para reducir la burocracia y agilizar trámites internos.
- A5-D5 – Establecer programas presupuestarios robustos para garantizar la operatividad institucional ante crisis y reformas.
- D1-A2 – Robustecer un sistema de gestión integrada para garantizar la gobernanza institucional.
- D3-O2 – Desarrollar programas de capacitación en tecnologías emergentes para mejorar habilidades del personal.
- D5-A4 – Reducir la dependencia operativa de otras entidades mediante financiamiento internacional.
- D6-O3 – Implementar campañas educativas para combatir la resistencia al cambio y fomentar la adaptación.
- F2-A6 – Fortalecer la ciberseguridad institucional mediante políticas de protección de sistemas críticos.
- F3-A2 – Reforzar la gobernanza institucional para garantizar la continuidad de políticas internas.
- F3-A5 – Implementar medidas de gestión de crisis para garantizar la continuidad de los servicios del CNSS.

Estrategias con Prioridad Media (2.3)

- F1-O1 – Integrar tecnologías emergentes en procesos institucionales para mejorar eficiencia y transparencia.
- D1-A1 – Robustecer un sistema de gestión integrada que garantice la gobernanza institucional.
- D4-A4 – Desarrollar personal en gestión de riesgos para mitigar impactos de amenazas.
- D5-O4 – Aprovechar fondos internacionales para fortalecer la infraestructura del CNSS.
- D6-O5 – Crear iniciativas de participación ciudadana con mecanismos de seguimiento y transparencia.
- F1-A1 – Fortalecer el sistema de gestión de compliance para garantizar implementación eficiente y transparente.
- F1-O5 – Crear plataformas de participación ciudadana en la toma de decisiones.
- F2-O6 – Desarrollar sistemas de intercambio de datos interinstitucionales.
- F3-O2 – Implementar un plan de comunicación estratégica para mejorar la participación.
- F4-A6 – Implementar planes de contingencia para recuperación ante desastres.

Estrategias con Prioridad Baja (2.0 o menos)

- A6-D4 – Desarrollar una plataforma tecnológica robusta en ciberseguridad.
- F4-A3 – Optimizar uso de recursos humanos para mejorar gestión presupuestaria.
- D5-O6 – Integrar procesos pendientes al Sistema de Gestión Institucional (SGI).

Información general sobre los resultados priorizados y sus alineaciones.

La Matriz de Planificación Estratégica del CNSS presentada a continuación detalla el número de resultados estratégicos e intermedios incluidos en el plan, asegurando su alineación con los objetivos institucionales. Asimismo, se establece la vinculación de estos resultados con las prioridades nacionales en materia de seguridad social, modernización administrativa y digitalización de procesos, así como con los compromisos internacionales asumidos por el país en el ámbito de la protección social y el desarrollo sostenible.

Este marco estratégico permite estructurar de manera clara la relación entre las acciones del CNSS y las metas establecidas a nivel nacional e internacional, asegurando una planificación alineada con las demandas del entorno y los compromisos adquiridos.



Cadena de Valor Consejo Nacional de Seguridad Social



Este ejercicio dio como resultado:



CNSS
CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD SOCIAL

PEI 2025 - 2028

Lineas Estrategicas	Objetivos Estrategicos	Productos Terminales
Actualización y aplicación del marco regulatorio	5	5
Desarrollo, gobernanza y gestión de conocimiento institucional	15	15
Fortalecimiento de la cultura de seguridad social	8	8
Sostenibilidad financiera	6	6
Transformación digital y agilidad de procesos	3	3
Universalización de la cobertura	6	6

Desglose Líneas Estratégicas

1. Universalización de la Cobertura y Mejoramiento de la Calidad, Acceso y Oportunidad del Servicio: Este lineamiento estratégico es el eje y razón de ser del CNSS que busca ampliar la cobertura de afiliación por medio de la integración de la población y garantizar el cumplimiento de los principios de la Seguridad Social con sus afiliados al SFS.

2. Fortalecimiento de la Cultura de Seguridad Social y el Posicionamiento del CNSS: Se orienta en consolidar el posicionamiento del CNSS desarrollando una cultura de aseguramiento, a través de acciones que apunten a que la población, en su conjunto, conozca los deberes y derechos que ofrece la Seguridad Social en el marco de un modelo de servicio que priorice al usuario como eje del SDSS.

3. Actualización y Aplicación del Marco Regulatorio del SDSS: Busca actualizar el marco normativo y regulatorio a la evolución de la estructura y dinámica del sistema, para promover la expansión de la cobertura, el mejoramiento en la calidad de los servicios y la sostenibilidad financiera del Sistema en su conjunto.

4. Gestión de Riesgos y Sostenibilidad Financiera: Tiene como propósito desarrollar en el sistema la capacidad de respuesta y de gestión de riesgos ante cambios en el entorno ambiental, social y económico, garantizando su sostenibilidad financiera y el bienestar de los usuarios.

5. Transformación Digital y Agilidad de Procesos: Este lineamiento estratégico promueve la innovación, uso de IA tecnología, ciencia de datos, la integración y optimización de los procesos, para la modernización del sistema en materia digital bajo una perspectiva de gestión corporativa integral y eficiente.

6. Desarrollo, Gobernanza y Gestión de Conocimiento Institucional: Este eje orientado

a fortalecer la estructura institucional y de gobierno para adecuarlo a un modelo de gestión eficiente y moderno que responda a los desafíos de crecimiento y estabilidad, además de generar evidencia para la toma de decisiones en la operación y direccionamiento del sistema.

Definición de producción física 2025 – 2028:

Matriz para la definición de metas de producción					
Producto Estratégico	Unidad de Medida	Meta			
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Afiliados del régimen contributivos reciben cobertura del SFS en servicios de salud, con normativa y política que garantizan su derecho	Registro de afiliados en las ARS	100000.00	140000	196000	274400
Sectores miembros del CNSS operan bajo una estructura legal moderna y ágil que favorezca la toma de decisiones en base a las necesidades del SDSS.	Marco Legal actualizado		1		1
Sectores miembros del CNSS cuenta con base técnica certificada para la toma de decisiones sobre el SFS	Plan de estudios técnicos actualizados	2	2	2	2
Sectores miembros del CNSS cuenta con base técnica certificada para la toma de decisiones sobre el SRL	Plan de estudios técnicos actualizados	2	2	2	2
Sectores miembros del CNSS cuenta con base técnica certificada para la toma de decisiones sobre el SVDS	Plan de estudios técnicos actualizados	2	2	2	2
Afiliados reciben un Plan durante el 2025-2025 sobre el fomento en cultura en Seguridad Social	Acciones de sensibilización en fomento en cultura en Seguridad Social	2	2	2	2
Sectores y colaboradores del CNSS ejecutan procesos ágiles, automatizados y alto valor para los afiliados e involucrados del SDSS	Programa CNSS digital	1	1	1	1
Instancias del SDSS y miembros cuentan con las informaciones y datos actualizados y sincronizados para la toma de decisiones de desarrollo del sistema	Integración de base de datos del SDSS		1		

En construcción

Resumen de producción Estratégica

(1) ¿Para qué?		(2) ¿Quién recibe los bienes y servicios?	(3) ¿Qué bienes y servicios se entregan?	(3) Redacción de producto	(4) Lineamientos de la producción priorizada	(5) ¿Cuándo?	(6) ¿Cómo?	(7) ¿Dónde? ^[1]	(8) Institución
Elementos para la definición y estandarización de los productos	Resultados intermedios			(2+3)					
			Servicios = intangibles						
Garantizada la cobertura de salud a los pensionados del régimen contributivo y contributivo subsidiado.	Implementada la interconexión cobertura nacional de 100% de las base de datos de las instituciones del SDSS para el 2028	Pensionados del régimen contributivo afiliados al SVDS	Políticas y normativas para la afiliación de pensionados al SFS	Afiliados del régimen contributivo reciben cobertura del SFS en servicios de salud, con normativa y política que garantizan su derecho	Desigualdades Socioeconómicas Estructura del Mercado Laboral Deficiente protección social Ausencia de universalización de la cobertura	Mensual	Carnet de afiliación del SFS Acceso a prestadores de servicios de salud Afiliación Administradores de riesgo de salud Políticas y normativas	Nivel nacional	CNSS
Fortalecida el rol de rectoría de CNSS	Reglamento Interno del CNSS actualizado	Miembros del CNSS	Políticas y normativas de toma de decisiones del SDSS	Sectores miembros del CNSS operan bajo una estructura legal moderna y ágil que favorezca la toma de decisiones en base a las necesidad del SDSS.	Deficiencia en el rol de rectoría del CNSS en el SDSS	Trimestral	Documento aprobado, consensado y validado por el poder ejecutivo	Nivel Nacional	CNSS

Garantizada la protección integral y el bienestar general de la población	Desarrollo de Estudios técnicos sobre SFS, SVDS, SRL con a la mejora de los modelos de aplicación actual	Afiliados, prestadores e involucrados en el SDSS	Plan de Estudios técnicos del Seguro Familias de Salud	Sectores miembros del CNSS cuenta con base técnica certificada para la toma de decisiones sobre el SFS	Desigualdad en la distribución de servicios de protección social del SDSS	Trimestral	Propuesta formal de largo plazo de desarrollo del modelo de aseguramiento actual	Nivel Nacional	CNSS
Garantizada la protección integral y el bienestar general de la población	Desarrollo de Estudios técnicos sobre SFS, SVDS, SRL con a la mejora de los modelos de aplicación actual	Afiliados, prestadores e involucrados en el SDSS	Plan de Estudios técnicos del Seguro de Riesgos Laborales	Sectores miembros del CNSS cuenta con base técnica certificada para la toma de decisiones sobre el SRL	Desigualdad en la distribución de servicios de protección social del SDSS	Trimestral	Propuesta formal de largo plazo de desarrollo del modelo de aseguramiento actual	Nivel Nacional	CNSS
Garantizada la protección integral y el bienestar general de la población	Desarrollo de Estudios técnicos sobre SFS, SVDS, SRL con a la mejora de los modelos de aplicación actual	Afiliados, prestadores e involucrados en el SDSS	Plan de Estudios técnicos del Seguro de Pensiones	Sectores miembros del CNSS cuenta con base técnica certificada para la toma de decisiones sobre el SVDS	Desigualdad en la distribución de servicios de protección social del SDSS	Trimestral	Propuesta formal de largo plazo de desarrollo del modelo de aseguramiento actual	Nivel Nacional	CNSS
Implementado un programa de cultura en Seguridad Social	Disminuida la brecha de conocimiento de derechos y deberes de la seguridad social	Afiliados, prestadores e involucrados en el SDSS	Plan 2025-2028 de fomento en cultura en Seguridad Social	Afiliados reciben un Plan durante el 2025-2025 sobre el fomento en cultura en Seguridad Social	Alto nivel de desconocimiento de la composición, garantía y derecho de SS	Trimestral	Plan estructurado de desarrollo a nivel nacional con MinerD e instituciones educativas.	Nivel Nacional	CNSS
Implementada el enfoque paperless en la operación institucional	Aumentada el nivel de satisfacción de los servicios institucionales	Afiliados, prestadores e involucrados en el SDSS	Programa CNSS DIGITAL	Sectores y colaboradores del CNSS ejecutan procesos ágiles, automatizados y alto valor para los afiliados e involucrados del SDSS	Capacidad limitante de demanda de servicio	Mensual	Digitalización y automatización de procesos y productos misionales.	Nivel Nacional	CNSS

Disminuida la desvinculación del Sistema de Salud	Integrada la data disponible en la toma de decisiones respecto al SDSS	Instancias del SDSS y miembros involucrados en la toma de decisiones	Base de dato unificada del SDSS	Instancias del SDSS y miembros cuentan con las informaciones y datos actualizados y sincronizados para la toma de decisiones de desarrolla del sistema	Desvinculación del Sistema de Salud	Trimestral	Plataforma sectorial conectada e implementado con indicadores de gestión básicos del SDSS	Nivel Nacional	CNSS
Implementada el enfoque paperless en la operación institucional	Optimizada la gestión de los beneficios económicos, sociales y de salud	Afiliados, prestadores e involucrados en el SDSS	Tiempo de otorgamiento en las soluciones habitacionales	Sistema automatizado sobre el seguimiento al cumplimiento e impacto de las decisiones tomadas por el CNSS	Falta de Políticas Públicas Adecuadas	Trimestral	Implementado Sistema de Monitoreo e impacto de resoluciones del CNSS	Nivel Nacional	CNSS

Adjunto matriz de producción y vinculación.

Link: [Matriz PEI 2025 2028 \(Autoguardado\).xlsx](#)