



20 Años al servicio de las familias que mas lo necesitan

PEI

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

....2015-2018....



SECRETARÍA DE ACCIÓN SOCIAL



Cideal



GOBIERNO NACIONAL

Construyendo el futuro hoy

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

2015 - 2018



SECRETARÍA DE
**ACCIÓN
SOCIAL**



Cideal





MENSAJE DEL
MINISTRO
SECRETARIO EJECUTIVO

“Si dentro de cinco años, al concluir el mandato, no hemos reducido sustancialmente la pobreza, serán estériles todas las obras. Por eso reitero que nuestra obsesión es ganar cada batalla en la guerra que hoy declaramos a la pobreza”.

Presidente Horacio Cartes
15 de Agosto de 2013

Con estas palabras el Presidente Cartes asume la presidencia en agosto de 2013 y con este compromiso la Secretaría de Acción Social inicia inmediatamente las acciones para fortalecer las bases que permitan acciones eficientes, con calidad y transparencia en los esfuerzos para la reducción de la pobreza en nuestro país.

Ante este desafío, hemos hecho reingenierías a nuestra estructura, ampliado la cobertura de los programas y proyectos, mejorado sustancialmente los procesos internos siguiendo los lineamientos del Modelo Estándar de Control Interno para las Entidades Públicas del Paraguay y hoy, contamos con un sello de Certificación de Calidad ISO 9001 al proceso de pagos del Programa Tekoporã, siendo el primer programa social del Estado Paraguayo y del Mercosur en alcanzar esta certificación.

Asimismo, veinte años de vida institucional como organismo de referencia para dar respuestas a una realidad compleja como la pobreza, han dejado importantes aprendizajes como la necesidad de una mirada amplia para un abordaje integral a la pobreza.

En este sentido y reafirmando nuestro compromiso, es una gran satisfacción presentar el **Plan Estratégico Institucional de la Secretaría de Acción Social 2015-2018**, que prioriza el desarrollo de un red de bienes y servicios articulados del Estado, para promover un objetivo muy claro: «Nadie debería vivir por debajo de un nivel de ingresos determinado, y todo el mundo debería gozar de acceso a servicios públicos esenciales como el agua y el saneamiento, la salud y la educación»¹

Este Plan Estratégico ofrece a la institución y al público en general un instrumento de gestión de mediano plazo con resultados medibles y anhelados por todos y todas.

Nos proponemos honrar el compromiso de este Gobierno con logros concretos y avanzar con pasos firmes en el establecimiento de Políticas de Estado sustentables que contribuyan claramente a mejorar las condiciones de vida de cientos de familias paraguayas.

Héctor Ramón Cárdenas Molinas
Ministro Secretario Ejecutivo
Secretaría de Acción Social

¹ Definición del Piso de Protección Social, Organización Internacional del Trabajo



INDICE

INTRODUCCION..... Pag. 9

ANTECEDENTES..... Pag. 11

- Marco Legal
- Funciones
- Organización
- Comité de Planificación

ASPIRACIONES ESTRATEGICAS..... Pag. 17

- Mision
- Vision
- Valores Institucionales
- Resultados de Desarrollo Esperados

OBJETIVOS Y LINEAS ESTRATEGICAS 2015 -2018 Pag. 20

- Objetivo Estrategico 1
- Objetivo Estrategico 2
- Objetivo Estrategico 3
- Objetivo Estrategico 4
- Objetivo Estrategico 6
- Objetivo Estrategico 7

ANEXOS..... Pag. 37

1. INTRODUCCIÓN

La Secretaría de Acción Social, en su rol de diseñadora e implementadora de políticas de protección y promoción social del Estado, a través de programas y proyectos sociales destinados al mejoramiento de la calidad de vida de la población en situación de pobreza y vulnerabilidad social, está comprometida con la revisión, actualización y mejoramiento permanente de las acciones y objetivos estratégicos orientadores de su gestión, de modo lograr la concreción de sus objetivos, ajustarlos al contexto socioeconómico actual y alinearlos a los ejes estratégicos del Gobierno Nacional.

El Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030 – PND, brinda las líneas de acción y ejes estratégicos en torno a los cuales se articulan las políticas y las acciones gubernamentales del Gobierno Nacional. En este sentido

el *Eje Estratégico 1* del PND Reducción de pobreza y desarrollo social orienta las funciones de la Secretaría de Acción Social que se establecen en este Plan Estratégico, relacionándolas a la capacidad del Estado para cubrir las necesidades humanas básicas de sus ciudadanos, ciudadanas y comunidades.¹

Así también, ubica en el centro de los esfuerzos públicos la dignidad, el bienestar, las libertades y posibilidades de realización integral de las personas. Apunta a lograr objetivos sociales básicos como la erradicación de la pobreza extrema y la desnutrición infantil crónica, la universalización del agua potable, saneamiento mejorado, viviendas dignas, así como la provisión de servicios sociales de calidad. El criterio de calidad incorporado en este Plan, requiere énfasis particular en la pertinencia de los modelos



¹ STP, Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2020, 2014

1. INTRODUCCIÓN

de educación y de salud a lo largo del ciclo de vida, y en el mejoramiento de la resiliencia comunitaria a través de la conexión precisa y efectiva de las personas al ingreso económico y a las redes de protección social¹.

La Secretaría de Acción Social desde el año 2014, se suma a los procesos de reforma institucional regionales, incorporando conceptos de la nueva gestión pública orientada a resultados de desarrollo, de modo a buscar soluciones efectivas a los diversos problemas sociales atendidos por la institución, y centrar nuestros esfuerzos en el desempeño de calidad y el logro de mejoras sostenibles en la vida de las personas atendidas, lo que requirió un ajuste al Plan Estratégico Institucional vigente, de modo adecuarlo a la nueva visión institucional.

La planificación estratégica representa una herramienta imprescindible para transformar la realidad. Permite a la institución la toma de decisiones de mediano y largo plazos en base a los escenarios que se vislumbran en su área de competencias, la necesidad de asumir nuevos desafíos para enfrentar esos escenarios y las acciones requeridas para sostener los programas y proyectos ya iniciados de cara al futuro. Ayuda a delinear el camino que debe recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia en el uso de sus recursos, eficacia en la entrega de sus resultados y calidad en los bienes y servicios que provee. En este sentido, el PEI de la SAS establece la

hoja de ruta a seguir para llegar a un “futuro deseado”.

Para la elaboración del Plan Estratégico Institucional fue conformado vía Resolución Ministerial N° 1711 un Comité de Planificación, integrado por actores claves de la Secretaría quienes aportaron con sus análisis y discusiones a la creación del presente documento, y con la Asistencia Técnica de la Fundación CIDEAL, en el marco del Programa de la Unión Europea para la Cohesión Social en América Latina “EUROSociaAL II”. El proceso de elaboración del PEI de la SAS fue coordinado por la Dirección General de Políticas Sociales a través del Departamento de Diseño y Planificación.

La metodología planteada por la Fundación CIDEAL de gestión orientada a resultados, es un enfoque o modelo de gestión, cuyo principal propósito es el asegurar y evidenciar que, los procesos y actividades emprendidas y los recursos disponibles estén efectivamente orientados al logro de los resultados para la ciudadanía. La gestión orientada a resultados proporciona un enfoque integral al permitir vincular sistemáticamente la planificación con la ejecución operativa, es decir, las ideas con las acciones, con el fin de mejorar de manera continua los servicios a los destinatarios finales.

Como resultado del trabajo participativo llevado a cabo, a continuación se presenta la Planificación Estratégica de la Secretaría de Acción Social para los años 2015 al 2018.



2. ANTECEDENTES

La Secretaría de Acción Social fue creada en el año 1995 mediante el Decreto del Poder Ejecutivo N° 9235/95, con el mandato de actuar como articulador interinstitucional de las acciones del Estado, los Partidos Políticos y la Sociedad Civil en torno a una Política Social dirigida fundamentalmente a combatir la pobreza y promover una mayor equidad social, impulsando el capital social, un orden económico más justo y un sistema de protección y promoción social.

En las referencias declarativas, la acción institucional de la SAS se enmarca en las directrices de la Estrategia Nacional de Lucha contra la Pobreza, aprobada por Decreto Presidencial N° 8.152 del 8 de setiembre de 2006, cuyos ejes de intervención corresponden con las tres dimensiones de la pobreza definidas en términos analíticos: la vulnerabilidad social, la exclusión social y la exclusión económica.

• MARCO LEGAL:

Decreto N° 9235/95 "Por el cual se crea la Secretaría de Acción Social dependiente de la Presidencia de la República" (Anexo I: Decreto N° 9235/95).

• FUNCIONES:

Por Decreto 9235/95 de creación de la SAS, se le asigna, entre otras, las siguientes responsabilidades:

« Promover un amplio consenso nacional que posibilite una acción conjunta del Estado, los partidos políticos y la sociedad civil, en torno a una política social que jerarquice las acciones destinadas a combatir la pobreza y promover una mayor equidad social.

« Identificar instituciones públicas y privadas involucradas en la administración de problemas sociales y elaborar el relevamiento de los programas que son ejecutados por cada una de las instituciones identificadas, a fin de coordinar la ejecución de los mismos.

« Promover la coordinación entre las instituciones públicas del sector social y propiciar el establecimiento de una política social con carácter nacional.

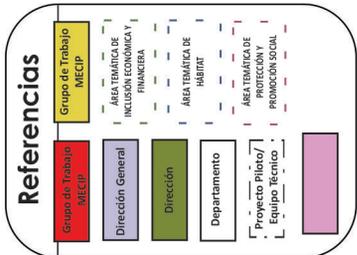
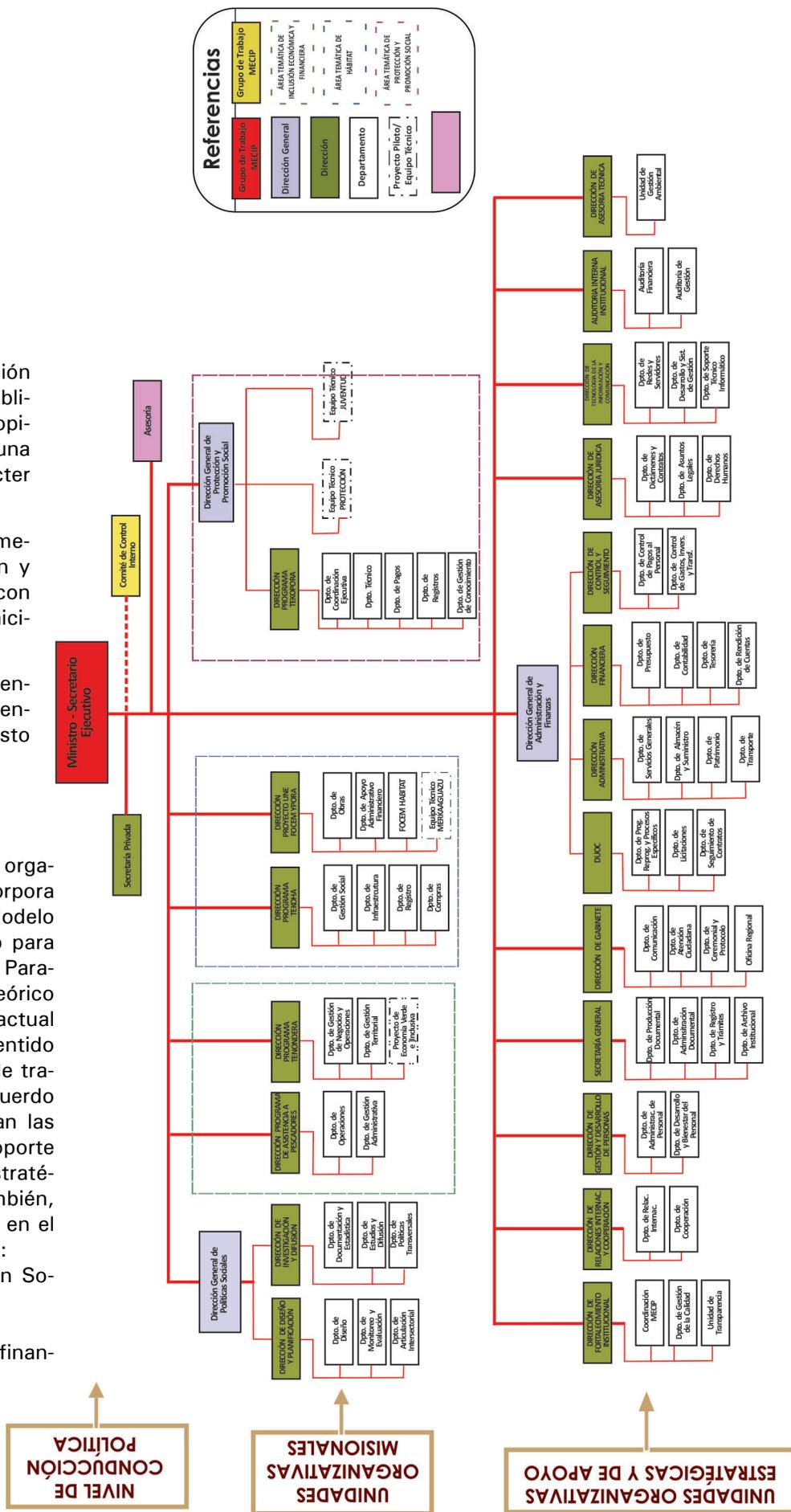
« Propiciar y convenir mecanismos de coordinación y cooperación recíproca con las gobernaciones y municipalidades.

« Identificar y negociar fuentes de recursos complementarios para financiar el gasto social.

• ORGANIZACIÓN:

El modelo actual de organización institucional, incorpora la normativa vigente del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay (MECIP), y el marco teórico de intervención de la actual administración. En este sentido se agrupan a las unidades de trabajo organizándolas de acuerdo a su función, así se resaltan las áreas Misionales y como soporte de gestión, a las áreas Estratégicas y de Apoyo. Así también, los ámbitos de intervención en el área Misional se agrupan en:

- Protección y Promoción Social
- Hábitat
- Inclusión económica y financiera



• COMITÉ DE PLANIFICACION:

El Comité de Planificación es un órgano formalmente constituido como instancia de apoyo, coordinación y evaluación de acciones que contribuyan a mejorar la definición e implantación de la nueva estrategia de la SAS, en este sentido se encargaría de coordinar el proceso de diseño, ejecución y seguimiento del Plan Estratégico de la institución así como sentar las bases y criterios que sirvan de orientación para la toma de decisiones a lo largo del proceso.

El Comité de Planificación de la Secretaría de Acción Social para la elaboración del Plan Estratégico Institucional fue conformado por actores claves de la institución y oficializado mediante Resolución SAS N° 1711/2014 (Anexo II)



I. CONTEXTO ACTUAL



Según el resultado de la Encuesta Permanente de Hogares del año 2013², existen 1.588.827 paraguayos y paraguayas en situación de pobreza en el país, sobre una población total de 6.672.517, lo que equivale a un 23,8% de población pobre. De este total, 677.089 se encuentran en situación de pobreza extrema, es decir 10.1% de la población total del Paraguay.

La incidencia de la pobreza sigue siendo aun mas predominante en el área rural del país, con un 33,8 % de población pobre, sobre un 17% en el área urbana; y una diferencia aun más marcada en relación a la población en situación de extrema pobreza en donde el 17,6% se encuentra en el área rural y el 5,1% en el área urbana².

En el periodo 2007-2013, la pobreza total a nivel nacional muestra una tendencia sostenida a la baja, pasando de 41,2% a 23,8%. Entre los años 2011 y 2013 el descenso fue más significativo en áreas rurales donde la incidencia de pobreza bajó en 11 puntos porcentuales, mientras que en el área urbana la disminución fue de 7 puntos porcentuales .

En relación a la situación de la educación, se observan déficits importantes en cobertura y calidad de la educación pre-escolar, básica y media, y existen problemas de repitencia en los 1° y 2° ciclos de la Educación Escolar Básica (EEB)³.

Hubo avances en la cobertura en el acceso y en la reducción de las brechas por sexo al 1° y 2° ciclo de la EEB. En el tercer ciclo de la educación básica y en la educación media la cobertura se mantiene baja y se evidencian causas diferenciadas por sexo relacionadas con la inasistencia³.

La eficiencia del sistema también se ve comprometida ya que de 100 que ingresan a la educación escolar básica, solo egresan 50. En el nivel medio (15 a 17 años) el 70% de los que se matriculan llegan al egreso, pero del total que ingresa al 1er grado solamente 35 de cada 100 llegan a egresar del 3er curso de la educación media (12 años de escolaridad)³.

Las tasas de analfabetismo continúan presentando brechas de género, con un 4,6% de analfabetismo correspondiente a la población masculina frente a 6,1% de analfabetismo en mujeres¹. El promedio de años de estudio es de 8,5 años en el 2013, siendo este indicador menor en el área rural con un promedio de sólo 6,2 años.

La situación de salud en el país tiene puntos alarmantes en relación a la mortalidad materna, a un nivel de 100 muertes por 100.000 nacidos, más del doble que el promedio en los países del Cono Sur. De manera similar, la tasa de mortalidad infantil, de 17 muertes por 1.000 nacidos vivos, si bien ha mejorado en la última década, sigue siendo significativa-

² DGEEC, Encuesta Permanente de Hogares, 2013

³ STP, Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2020, 2014

mente superior al promedio de esta región⁴.

Entre el 2009 y el 2011, el embarazo adolescente se incrementó en 4% según el registro de la cantidad de nacidos vivos de madres de 10 a 14 años. De los nuevos diagnósticos de VIH registrados en el 2010, 3 de cada 100 personas infectadas tienen menos de 15 años y 6 de cada 100 entre 15 y 19 años⁴.

La alta prevalencia de enfermedades prevenibles como diarreas, parasitosis, entre otras, está ligada a los determinantes sociales de la salud, como son las bajas coberturas de alcantarillado sanitario y de acceso a agua potable⁴.

Uno de cada cuatro niños y niñas paraguayos no está inscripto en el Registro Civil antes del año de vida. La población indígena que carece de documento de identidad representa el 50% del total registrado en el Censo Indígena 2013.

Paraguay tiene una población de aproximadamente 6,7 millones de personas. Niños, niñas y adolescentes menores de 18 años representan el 39% de este total. De estos 2.600.000 niños, niñas y adolescentes que habitan en el país, 1.100.000 viven en la pobreza, que es mayor en zonas rurales, urbanas marginales y pueblos indígenas. La pobreza de niños y niñas genera un desarrollo insuficiente de sus capacidades humanas, limita su acceso equitativo a los servicios sociales de salud, edu-

cación y agua potable en el momento de crecimiento más importante de la vida humana⁴.

El país posee en su mayoría población joven, ya que una de cada cuatro personas tiene entre 15 a 29 años de edad. Los jóvenes constituyen el 66% del total de desempleados del país, y las mujeres, representan un porcentaje aún más alto, ya que el 70% están desempleadas entre 15 y 29 años. Las mujeres jóvenes urbanas pobres son las que muestran un mayor porcentaje de desempleo, con una tasa del 27%. El 52% del desempleo juvenil, tiene menos de 12 años de educación formal .

Los registros del Censo Nacional Indígena 2012 muestran que la población indígena empadronada asciende a 113.245 personas y representa el 1,7% de la población total del país. Los datos revelan que un poco más de la mitad del total de la población indígena reside en la región Oriental (52,2%) y el resto (47,8%) en la región Occidental⁴.

Por su parte, la población indígena es eminentemente rural (91,2%), sólo 1 de 20 etnias está asentada más en lo urbano que en lo rural (Maká, 74,4% urbana). Actualmente, el Paraguay cuenta con 20 etnias distribuidas en 5 familias lingüísticas, la mayor proporción de población indígena (55,8%) está concentrada en 4 etnias; Mbya (18,1%), Avá Guaraní (15,8%), Pai-Tavyterá (13,7%) y Nivaclé (13,0%) .

⁴ STP, Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2020, 2014

I. CONTEXTO ACTUAL

La educación formal constituye uno de los focos de inequidad entre población indígena y no indígena del Paraguay. La población indígena presenta un alto grado de analfabetismo: el 37,6% de las personas indígenas de 15 años y más de edad son analfabetas. Así también evidencia una alta vulnerabilidad en aspectos sanitarios. El tipo de vivienda, mayoritariamente ranchos, responde a la ubicación de la mayor parte de la población indígena en áreas rurales, y sobre todo al amplio margen de pobreza manifiesto en la falta de servicios básicos: luz eléctrica, agua potable, entre otros⁵.

La población de personas adultas mayores, constituye uno de los sectores más vulnerables del país. La misma representa alrededor del 7,2% de la población total, es decir 481.763 personas, de las cuales cerca de 86.000 se encuentran en situación de pobreza moderada y 24.000 se encuentran en extrema pobreza⁵.

Según un estudio de incidencia de situaciones de discapacidad de las personas, en la región oriental 19% de las personas de todas las edades viven con algún tipo de discapacidad y 14% en niños, niñas y adolescentes. La tasa de analfabetismo en la población con discapacidad es del 43%. La condición de discapacidad constituye un importante factor de exclusión del sistema educativo, a saber: el 83% de la población discapacitada no ha superado seis años de la educación escolar básica, y sólo 8% de la población ha realizado algunos años

de estudios secundarios y una muy reducida cúspide del 2% ha logrado estudios superiores⁵.

Uno de los principales desafíos que se plantea para la reducción de la pobreza y el desarrollo social constituye la disminución de las brechas en el acceso a servicios básicos integrales, principalmente para las familias en situación de pobreza y vulnerabilidad. Si bien existen desde el estado programas dirigidos a garantizar los derechos de las personas en diferentes etapas del ciclo de vida, ellos no llegan a las personas más pobres y vulnerables o lo hacen en forma descoordinada y fragmentaria, sin garantizar el cumplimiento pleno de los derechos de las mismas.

Fundados en la definición del piso de protección social que integra el principio de la justicia social y de los Derechos Humanos, la idea fundamental es que nadie viva por debajo de un cierto nivel de ingresos y que toda persona tenga acceso, por lo menos, a servicios sociales básicos para así promover las oportunidades de trabajo decente así como el ejercicio de sus derechos inalienables.

El enfoque del piso integra todo el ciclo de vida de las personas, con programas integrados para el desarrollo humano destinados a los niños vulnerables y sus familias, las personas subempleadas y los trabajadores pobres, los adultos mayores y las personas con discapacidades. Presenta un marco para la coordinación

II. ASPIRACIONES ESTRATEGICAS

de las intervenciones públicas en el plano de los hogares, que afronta las causas multidimensionales de la pobreza y la exclusión social y busca liberar capacidad productiva latente.

En este sentido, el Equipo Ejecutivo del Gabinetes Social, definió 25 condiciones básicas de calidad de vida, que se plantea como el piso de la protección social, con una perspectiva de derechos como base para la formulación de medidas relativas a la inclusión, agrupadas en las siguientes dimensiones: salud, educación, identidad, generación de ingresos y habitabilidad (ver Anexo III).

Estas 25 condiciones proporcionan un punto focal para las acciones para reducir la pobreza y mejorar la calidad de vida de muchas familias, priorizando acciones según el ciclo de vida de las personas. Esta propuesta supone constituir una Red de bienes y servicios sociales del Estado, considerando que para cada condición básica existe un programa para su cumplimiento.

La misión, visión y valores institucionales – aspiraciones estratégicas- de una institución, revelan su identidad y su esencia. En este sentido, a través del trabajo participativo hemos reformulado estas condiciones, de tal manera a que permanezcan a lo largo de nuestra vida institucional, y que nos distinguan y singularicen del resto de las instituciones públicas, de manera a fortalecer nuestra capacidad en la gestión de aspectos claves para instalación de Políticas Sociales efectivas.

La definición de las aspiraciones estratégicas constituye pues la base fundamental del proceso de planificación, ya que en torno a ellas se deben alinear todos los esfuerzos y recursos de la institución, debiendo ser conocida por todos sus miembros y constituyéndose en la referencia básica para fundamentar la toma de decisiones.

• MISIÓN:

“Liderar y coordinar las acciones de protección y promoción social del Estado a través de la implementación de programas y proyectos sociales, enfocadas a la población en situación de pobreza y pobreza extrema”.

• VISIÓN:

“Somos la institución de referencia en Paraguay, en la gestión eficiente de acciones para la reducción de la pobreza”.

II. ASPIRACIONES ESTRATEGICAS

VALORES INSTITUCIONALES:

EXCELENCIA:

Nos esforzamos por la eficiencia, la eficacia y la calidad de los resultados para la ciudadanía a través de nuestro trabajo.

Buscamos mejorar continuamente nuestra gestión y aumentar nuestro impacto social.

2. INTEGRIDAD:

Somos éticos/as en todo lo que hacemos.

Somos honestos/as, transparentes y responsables.

Somos justos/as entre compañeros/as y con aquellos a los que servimos, y establecemos relaciones de confianza.

3. IGUALDAD:

Fomentamos la igualdad de oportunidades en el acceso a nuestros Programas y Proyectos, y dentro de nuestra institución.

Valoramos nuestras diferencias y obtenemos fortalezas de la diversidad.

Valoramos a cada integrante de nuestro equipo, aprendemos de sus experiencias, y fomentamos su participación.

4. EQUIDAD:

Favorecemos a aquellos/as que necesitan más.

Priorizamos nuestros esfuerzos hacia las personas más excluidas y desprotegidas.

Procuramos reducir las brechas sociales en favor de los grupos menos aventajados.

Evitamos sacar ventajas de las necesidades de las personas y grupos desfavorecidos.

RESULTADOS DE DESARROLLO ESPERADOS:

La Planificación Estratégica Institucional está orientada a tres Resultados de Desarrollo, que implican un estado, una situación deseada en cuanto a mejora en las condiciones de vida de las personas en situación de pobreza, pobreza extrema y vulnerabilidad social, colectivo destinatario de las acciones institucionales, y por tanto avances en los Derechos Humanos.

Son los cambios sociales positivos a los que quiere contribuir de manera relevante a largo plazo con la actuación institucional y tras la implantación con éxito del plan. Se constituirán en las mejoras esperadas en la situación y ejercicio de derechos de los participantes de los Programas y Proyectos Sociales.

La definición de estos resultados constituyó el elemento central y marco de referencia para la elaboración del plan estratégico en todos sus niveles, así como el posible logro o avance en los mismos y el nivel de impacto de las acciones realizadas.

RD1.

“Niños y niñas miembros de familias en situación de pobreza disminuyen riesgos de vulnerabilidad (desnutrición, enfermedades, deserción escolar, indocumentación)”

Indicadores de medición de impacto:

- Aumento del porcentaje de niños/as que cumplen con el calendario de vacunación de acuerdo a su edad
- Disminución de la tasa de deserción escolar de los niños/as y adolescentes de 4 a 18 años
- Disminución de la tasa de mortalidad materno-infantil
- Disminución de la tasa de enfermedades inmuno prevenibles en niños/as y adolescentes de 0 a 18 años
- Aumento del porcentaje de niños/as y adolescentes de 0 a 18 años con peso/talla acorde a la edad

RD2.

“Familias en situación de pobreza del área urbana, instrumentan mejoras en sus condiciones de habitabilidad”

Indicadores de medición de impacto:

- Porcentaje de territorios sociales regularizados en su situación de ocupación
- Porcentaje de familias con contrato de compraventa
- Porcentaje de familias que acceden a servicios públicos y/o otros beneficios del Estado para el sector

RD3.

“Familias en situación de pobreza, preferentemente del Programa de Transferencias Monetarias con Corresponsabilidad-TMC TEKOPORA, generan sus propios ingresos de forma sustentable”

Indicadores de medición de impacto:

- Número de familias que inician sus emprendimientos productivos
- Número de familias que mejoran la generación de ingresos económicos propios
- Número de familias participantes que sostienen sus ingresos en el tiempo

IV. OBJETIVOS Y LINEAS ESTRATEGICAS 2015 -2018:

Una vez realizado el análisis de la situación actual y establecida la misión, visión y los valores institucionales, fueron determinados seis grandes Objetivos Estratégicos y alrededor de quince Líneas Estratégicas de acción, las cuales guiarán la actuación de la Secretaría de Acción Social y servirán de referencia para diseñar y gestionar todos los programas y acciones que deberán llevarse a cabo en los próximos cuatro años.

Para la determinación y elaboración de los Objetivos y Líneas Estratégicas se utilizaron cuatro perspectivas de análisis; vinculándolas con el diagnóstico realizado sobre el contexto interno y externo de la institución, en

donde cada perspectiva incluye factores determinantes y orientadores estratégicos a definir para la elaboración de dichos objetivos.

Perspectiva de la Comunidad: Incluye la respuesta institucional ante las necesidades, expectativas y demandas de los ciudadanos y la población objetivo, contiene las mejoras planteadas en la relación con los mismos y su experiencia con los servicios institucionales (calidad, eficacia, accesibilidad, cobertura).

Perspectiva de la legitimidad y apoyo: Incluye las relaciones con los actores claves, legitimadores, autorizadores públicos y otros organismos gubernamentales, empresas, universidades, ONGs.

Perspectiva de los procesos internos: Determina las mejoras en procesos, programas, servicios, costes operativos, eficiencia en uso de recursos, integridad financiera.

Perspectiva del aprendizaje e innovación: Establece el desarrollo de capacidades, moral, motivación, aprendizaje, información.

La perspectiva de la comunidad se constituye por lo tanto en el centro del análisis misional del Plan Estratégico Institucional y de la Secretaría de Acción Social, sobre la cual los demás Objetivos Estratégicos y las Líneas estratégicas convergen y se complementan.

Por lo tanto el Objetivo 1 es el eje sobre el cual las estrategias de la SAS se desglosan y vinculan.



IV. OBJETIVOS Y LINEAS ESTRATEGICAS 2015 -2018

1 ■ Desarrollar una red de bienes y servicios enfocado a la población en situación de pobreza, pobreza extrema y vulnerabilidad social.

a. Ampliar la cobertura de los programas y proyectos existentes en la institución

b. Diseñar y desarrollar acciones de protección, promoción e inclusión social

2 ■ Implementar un sistema de acceso de la ciudadanía a la atención institucional, con calidad y calidez

a. Instalar centros de atención ciudadana en la sede central y en los territorios de intervención

b. Instalar una cultura institucional de atención a la ciudadanía con enfoque de derechos

3 ■ Institucionalizar los mecanismos de articulación interinstitucional

a. Desarrollar un sistema de información integrada y actualizada de participantes de la Red de Bienes y Servicios

b. Constituir y coordinar la mesa interinstitucional de la Red de Bienes y Servicios Sociales a nivel central y en los territorios de intervención

c. Implementar planes interinstitucionales de la Red de Bienes y Servicios Sociales

4 ■ Implementar mecanismos de comunicación eficientes hacia la ciudadanía

a. Desarrollo de estrategias de comunicación dirigidos a diferentes públicos

5 ■ Institucionalizar una gestión integrada orientada a resultados

a. Implementar un sistema de gestión de calidad a nivel institucional

b. Instalar herramientas que mejoren la eficiencia en la gestión integrada (metodología, tecnología, recursos humanos, financieros, cooperación técnica, logística, infraestructura)

c. Desarrollar mecanismos de monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos

6 ■ Desarrollar un modelo integrado de gestión de los recursos humanos

a. Implementar las políticas de Recursos Humanos definidas por la institución, enfocadas en: formación y capacitación, inducción y reinducción, compensación y bienestar del personal

b. Diseñar un plan de vinculación laboral permanente de manera progresiva.

OBJETIVO ESTRATEGICO

1 Desarrollar una red de bienes y servicios de protección social enfocada a la población en situación de pobreza y vulnerabilidad

El desarrollo y fortalecimiento de una red de servicios de protección social se orienta a dar respuestas a la población en situación de pobreza y vulnerabilidad, con el objetivo de posibilitar el ejercicio de derechos básicos humanos, sociales, económicos y ambientales. En este sentido, uno de los desafíos más serios para lograr instalar la red de bienes y servicios de protección social, tiene que ver precisamente con la capacidad de integrar las distintas iniciativas sectoriales en un sistema integrado que brinde de protección social, que asegure la coordinación entre varios programas, que plasme la articulación a nivel territorial, a fin de lograr efectos positivos sostenidos y sustentables, en las condiciones de vida de la población

Entendemos la Protección Social como un conjunto de políticas, programas y acciones gubernamentales, privados, familiares y de las organizaciones comunitarias con los que las sociedades dan respuesta a las diversas contingencias a fin de compensar la falta o reducción sustancial de ingresos, brindar asistencia a los individuos en todas las etapas del ciclo de vida, y asegurar acceso a la salud, educación, vivienda y otros servicios sociales.

El establecimiento de la protección social a familias en situación de pobreza y vulnerabilidad responde a la necesidad acercar a las familias a la oferta pública y brindar servicios básicos esenciales, para que cada uno de

los miembros de pueda lograr un desarrollo básico sostenible y cumplir con las funciones sociales correspondientes a cada etapa de su vida (niños, jóvenes, adultos, adultos mayores), en relación a los riesgos principales a los que están expuestos, logrando de esta manera tener y mantener niveles mínimos de calidad de vida para su desarrollo, facilitar el acceso a servicios sociales de promoción, y propiciar la universalización del trabajo decente.

En este marco, la protección social incluye medidas de protección propiamente dichas, orientadas a evitar los riesgos de vulnerabilidad de las personas y a proteger sus derechos; así como de promoción, es decir, medidas orientadas a impulsar acciones afirmativas de colectivos afectados y/o a desarrollar capacidades propias para mejorar su inserción.

Se pretende por lo tanto instalar una Red de Bienes y Servicios Sociales del Estado que incluya acciones articuladas de protección, promoción e inclusión social, en busca de la erradicación de la pobreza.

Toda la acción vinculada al establecimiento de esta red se orienta a la atención exclusiva de las familias en situación de pobreza y pobreza extrema, y en ese sentido a la utilización de herramientas e instrumentos de focalización a nivel territorial, con base en el Índice de Priorización Geográfica (IPEGX) actualizado; y a nivel de hogares, con el Índice de Calidad de vida (ICV).

LINEAS ESTRATEGICAS DE ACCION:

• Ampliar la cobertura de los programas y proyectos sociales existentes en la institución.

Atendiendo el concepto de la pobreza como resultado de causas multidimensionales, comprendemos la necesidad de ampliar la cobertura de los programas sociales incorporados a la red de bienes y servicios sociales del Estado, de modo a garantizar el acceso a los derechos mínimos establecidos por las personas en situación de pobreza y vulnerabilidad.

En este sentido, de modo a incidir significativamente en la reducción de la pobreza y el mejoramiento de la calidad de vida de las familias en situación de pobreza se pretende aumentar la cobertura territorial, a nivel de distritos de intervención, y la cantidad de participantes de los programas y proyectos existentes en la institución.

• Diseñar y desarrollar acciones de protección y promoción social e inclusión económica.

Se busca proteger a las familias en situación de pobreza y vulnerabilidad, pasando por una etapa de protección como asistencia social, hacia la promoción para la generación de capacidades de autonomía, considerando un escenario posterior de inclusión económica y social.

Por lo tanto, aparte de la ampliación de la cobertura de los Programas y Proyectos sociales ya existentes se pretende incorporar dentro de estas, nuevas iniciativas que trabajen las áreas de promoción e inclusión social. En este sentido se pretende incorporar además distintas iniciativas para la cobertura, incorporación y atención de los distintos grupos en situación de vulnerabilidad en protección social, a través de la red de bienes y servicios sociales del Estado.

Así también se prevé el diseño y la implementación de nuevos Programas y Proyectos cuyos ejes centrales sean la promoción y la inclusión social.



OBJETIVO ESTRATEGICO

2

Implementar un sistema de acceso de la ciudadanía a la atención institucional con calidad y calidez

La Secretaría de Acción Social, trabaja en una nueva forma de relacionamiento con la ciudadanía, disponiendo de una oferta completa y unificada de la información de trámites y servicios de toda la institución a través de diferentes canales que el ciudadano puede utilizar, cumpliendo con estándares de atención y calidad que garanticen la satisfacción ciudadana.

En este sentido se pretende generar espacios de acceso a la ciudadanía en la Secretaría de Acción Social, facilitando y permitiendo a los/las participantes de los programas y a las personas en general la atención personalizada con calidad y calidez

en relación a su requerimiento y de acuerdo a su necesidad particular, realizando un seguimiento de la atención realizada de modo a garantizar la conclusión de los procesos y procedimientos iniciados.

Así también se trabajara como nexo y articuladamente con otras instituciones públicas de modo a derivar situaciones y problemáticas particulares atendidas por instancias fuera de la Secretaria de Acción Social, realizando un seguimiento y buscando la resolución de las mismas.



LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN:

• Instalar centros de atención ciudadana en la sede central y en los territorios de intervención.

Se constituye fundamental para la institución relacionarse de forma precisa y accesible con los participantes de los Programas y Proyectos y con la ciudadanía en general, e instalar presencia institucional en los Departamentos y Distritos de intervención de la SAS, de modo a asegurar y facilitar la participación.

En este sentido se pretende instalar oficinas de atención ciudadana en la sede central y en los territorios de intervención de la Secretaría, de forma progresiva, de modo a acercar la presencia institucional a la población y facilitar la participación de la ciudadanía en los Programas y Proyectos institucionales.

• Instalar una cultura institucional de atención a la ciudadanía con enfoque de derechos.

Es interés institucional adoptar dentro de la Secretaría de Acción Social, en todos los niveles, la cultura de atención a la ciudadanía con enfoque de derechos, garantizando el cumplimiento de los derechos de las personas participantes y ciudadanía en general.

De modo a asegurar la atención de los participantes de los Programas de la SAS y de la ciudadanía con calidad y calidez y sobre todo respetando los derechos humanos fundamentales de

los mismos, se pretende implementar un proceso de capacitación continua y monitoreo permanente de la atención realizada por el personal, a todas las personas que acceden a la institución.

OBJETIVO ESTRATEGICO

3

Institucionalizar los mecanismos de articulación interinstitucional

Entendemos que la pobreza y la inequidad son fenómenos multidimensionales que requieren intervenciones intersectoriales y coordinadas en el marco de una estrategia nacional de desarrollo Social, por lo tanto a través de la SAS, buscamos institucionalizar la articulación con otras instituciones para el acercamiento eficiente de la oferta pública de programas y servicios sociales hacia la población en situación de pobreza, a través de la red de bienes y servicios sociales del Estado.

Uno de los pilares fundamentales para la eficiente gestión de los Programas y Proyectos de la SAS, en busca del cumplimiento de los resultados propuestos, descansa en la permanente vinculación con otras instituciones públicas y privadas, de modo a realizar intervenciones que lleven a la solución integral de los problemas sociales atendidos.

En este sentido, planteamos una estructura de articulación focalizada en las familias más pobres y vulnerables del país, que integre un conjunto de prestaciones en Red, donde combinamos la asistencia social, con un fuerte componente de promoción e inclusión económica, y una mirada centrada en la familia como sujeto fundamental de las acciones.

La articulación, en un primer nivel, se realiza con instituciones públicas a nivel central, entre las principales, cabe mencionar: Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, Ministerio de Educación y Cultura, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio del Interior, Ministerio de Justicia, Secretaría Nacional de la Niñez y la Adolescencia, Secretaría Nacional de la Vivienda y el Hábitat, entre otras.

Así también se realiza una vinculación con instituciones a nivel local (territorial), como las Municipalidades y Gobernaciones y otras instituciones públicas o privadas, presentes en los territorios de intervención de la SAS.

Se realiza además una articulación con instituciones privadas y organizaciones de la sociedad civil en la búsqueda de generar alianzas estratégicas para la atención integral a las necesidades de la población en situación de pobreza.

La institucionalización de la propuesta requiere de procesos y herramientas, como acuerdos y convenios, que nos permitan ordenar la modalidad de articulación de los servicios requeridos por la población; así como de otras herramientas más operativas que posibiliten el ejercicio de derechos básicos a las familias en situación de pobreza y vulnerabilidad.

LINEAS ESTRATEGICAS DE ACCION:

- **Desarrollar un sistema de información integrada y actualizada de participantes de la Red de Bienes y Servicios.**

Contar con un sistema de información alrededor de una base de datos actualizada e integrada de las personas participantes de los Programas y Proyectos vinculados a la

Institución, y al conjunto de prestaciones disponibles en cada territorio, para ofrecer a la población destinataria.

Este sistema de información es la herramienta básica para la articulación interinstitucional, desde el momento que permite conocer las demandas de las personas y los déficits de la oferta pública que impiden el goce de los derechos básicos.

Asimismo, es una herramienta para la planificación concertada con otros organismos y para el monitoreo de los avances en materia de oferta de oportunidades de desarrollo humano que condicionan el logro de los objetivos de desarrollo de la institución.

• **Constituir y coordinar la mesa interinstitucional de la Red de bienes y servicios de Protección Social a nivel central y en los territorios de intervención.**

De modo a instalar la red de bienes y servicios sociales del Estado, necesitamos instalar a nivel central una mesa de trabajo interinstitucional, entre las diversas instituciones involucradas en posibilitar el cumplimiento de las 25 condiciones básicas de calidad de vida propuestas.

Por lo tanto la Secretaría de Acción Social se constituye en líder y coordinador de la mesa interinstitucional orientada al desarrollo de la Red de Bienes y Servicios de Protección Social a nivel central y en los territorios de intervención, para la instalación del Plan de Protección Social y la ejecución de Proyectos en este marco.

• **Implementar planes interinstitucionales de la Red de Bienes y Servicios Sociales.**

El mecanismo operativo que posibilitará establecer el puente entre las familias en situación de pobreza y vulnerabilidad y el acceso a la red de servicios básicos se canaliza a través de Planes, Programas y Proyectos de Protección Social específicos e integrales en territorios legalmente delimitados, específicamente en los distritos, con la participación de los organismos públicos locales y las oficinas territoriales de otros ministerios.

Los planes contarán con objetivos específicos, de acuerdo a los diagnósticos interinstitucionales consensuados con

los organismos involucrados, con líneas de acción, presupuestos y cronogramas correspondientes, responsables o gestores de áreas y con mecanismos de monitoreo de la implementación de los planes. Constituirán planes distritales de desarrollo social.

Los planes distritales de desarrollo social tienen que tener impacto sobre el mapa de la oferta pública registrada en el sistema de información sobre protección social.

OBJETIVO ESTRATEGICO

4

Implementar mecanismos de comunicación eficientes hacia la ciudadanía

En vista a facilitar a la ciudadanía el acceso a la información sobre las acciones desarrolladas por la SAS, de modo a incentivar la participación de los ciudadanos y ciudadanas, buscando transparentar el actuar institucional, que lleven a fortalecer la imagen y el posicionamiento de la misma a nivel nacional e internacional, se pretenden implementar diversos mecanismos de comunicación eficiente ante las personas participantes de los Programas y Proyectos Sociales y la ciudadanía en general.

A través de un proceso de diagnóstico y análisis permanente, de diseño e implementación de estrategias a través de la creación de redes, construcción de flujos de información, transmisión de conocimientos y experiencias vividas; además de otras acciones que contribuyan a crear vínculos sólidos entre la institución ejecutora de políticas sociales, las autoridades nacionales, y las instituciones que las implementan.

LINEAS ESTRATEGICAS DE ACCION:

- Desarrollo de estrategias de comunicación dirigidos a diferentes públicos.

Se contempla un enfoque integral a fin de generar un sistema de información múltiple mediante la ejecución paralela de sus componentes que incorpora: el mejoramiento de los niveles de acceso a la información y fluidez informativa con publicaciones periódicas a diferentes instancias tanto al interior como al exterior de la SAS, la implementación de una campaña nacional de sensibilización sobre la situación de pobreza del país, la promoción de una dinámica de trabajo entre todas las dependencias, la incorporación de los lineamientos de imagen institucional y la gestión de su cumplimiento en todos los escenarios donde participe la SAS,. Así mismo, contempla el desarrollo de acciones precisas para la adecuada promoción y divulgación de información institucional, que proyecten una imagen de transparencia, eficiencia y agilidad en el logro de los objetivos.



OBJETIVO ESTRATEGICO

5

Institucionalizar una gestión integrada orientada a resultados

Se busca lograr y asegurar que los recursos disponibles, los procesos y actividades emprendidas por la institución estén efectivamente orientados al logro de los resultados para la ciudadanía.

En este sentido se prevé proporcionar un enfoque integral a la función gerencial, que permita vincular sistemáticamente la planificación con la ejecución operativa, es decir, las ideas con las acciones, y de esta forma, mejorar de manera continua los resultados obtenidos.

La gestión institucional de la SAS, está centrada en el alcance de objetivos de desarrollo relevantes, con lo cual se incorpora un mejor uso de estrategias, personas, recursos, procesos y medidas para mejorar la toma de decisiones, la transparencia y la rendición de cuentas, incrementando la eficiencia y el impacto de las acciones institucionales a través de una mayor responsabilidad de los/as funcionarios/as por los resultados.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN:

- **Implementar un sistema de gestión de calidad a nivel institucional.**

Se proyecta incluir indicadores de calidad en los servicios brindados por la institución, permeando en forma gradual toda la gestión institucional a través de la planificación, control y mejora continua de los procesos/procedimientos que influyen en el cumplimiento de los requisitos, para el logro de la satisfacción de los y las participantes de los programas y proyectos de la institución.

Se incrementa la eficiencia y la efectividad de los servicios brindados, controlando y administrando eficazmente los procesos/procedimientos, de manera ordenada y sistemática, a fin de lograr la satisfacción de los y las participantes de los programas y proyectos de la institución.

La Metodología para la implementación del sistema de gestión de la calidad incorporará:

Estructuración: organizar al personal, de acuerdo a sus funciones y tareas, definiendo claramente su participación en la estructura organizacional.

Planificación: trazar un mapa para llegar al logro de los objetivos planteados.

Recursos: precisar los elementos necesarios para alcanzar el logro de los objetivos de la institución (personas, equipos, infraestructura, recursos, etc.).

Procesos: identificar los procesos y procedimientos, así como sus responsables.

Procedimientos: establecer los pasos detallados a realizar para transformar la demanda en respuesta efectiva.

OBJETIVO ESTRATEGICO

• Instalar herramientas que mejoren la eficiencia en la gestión integrada.

Garantizar que la gestión institucional y la implementación de los Programas y Proyectos cuenten con herramientas que permitan el desarrollo pleno de las acciones, y fluidez en el intercambio de información y relacionamiento intra institucional, dotando a la misma de:

Metodología: establecer directrices, procedimientos y formas de actuar unificadas y flexibles, así como la generación de instrumentos técnicos que apoyen y faciliten la gestión institucional y la ejecución de los Programas y Proyectos, ajustados a la necesidad y al contexto actual.

Tecnología: adquisición, uso y creación de tecnología acorde a las necesidades, que simplifiquen y agilicen los procesos de gestión de la institución. Así también propiciar una mentalidad innovadora, enfocada hacia el aprendizaje permanente que sirva de sustento al crecimiento de la aptitud y capacidad del talento humano de la institución.

Recursos humanos: calificados, suficientes y comprometidos con una atención de calidad y con calidez.

Recursos financieros: Vincular los recursos financieros y la logística institucional de forma oportuna y suficiente, a las necesidades de la gestión de los Programas y Proyectos y de las demás dependencia de la Institución de modo al efectivo logro de los objetivos institucionales.

Cooperación Técnica: Así también se prevé identificar, coordinar y apoyar la obtención de cooperación técnica internacional y nacional que complementen los esfuerzos de la gestión de los Programas y Proyectos de la SAS.

Infraestructura: Establecer un esquema para el mejoramiento continuo del ambiente de trabajo y el ordenamiento espacial adecuado de la infraestructura edilicia.

• Desarrollar mecanismos de monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos.

Instalar un sistema que permita el desarrollo permanente del monitoreo y la evaluación de los Planes, Programas y Proyectos institucionales,

en la búsqueda del mejoramiento de la gestión y el logro de los resultados e impactos deseados.

6

Desarrollar un modelo integrado de gestión de los recursos humanos

La SAS busca disponer para la ejecución de sus programas y proyectos, de un equipo humano suficiente, cualificado, integro, transparente, competente, comprometido con su labor y el país; de acuerdo a la naturaleza de los cargos de la institución, previendo la disponibilidad de recursos financieros, con el fin de garantizar el cumplimiento de su deber misional, implementando un proceso de gestión del talento humano que implica una planeación, que garantice servicios ininterrumpidos.

Por lo tanto, es interés de la institución fortalecer a sus recursos humanos a través de la instalación de un modelo integrado de gestión, que fomente la formación y capacitación permanente del personal, el fortalecimiento del compromiso social y la vocación de servicio del personal, y que garantice su bienestar.

LINEAS ESTRATEGICAS DE ACCION:

- **Implementar políticas de Recursos Humanos que posibiliten una atención cualificada y orientada al logro de resultados estratégicos institucionales.**

Actualmente se cuenta con una política para fortalecer el recurso humano de la institución, en este sentido la intención es implementar dichas políticas, enfocándolas en áreas específicas destinadas a mejorar las capacidades del personal en conocimiento y aptitudes y garantizar los beneficios laborales que generen su bienestar. Las aéreas que contempla la política de recursos humanos son:

Formación: facilita el desarrollo integral del ser humano al potenciar actitudes, habilidades y conductas en las dimensiones ética, creativa, comunicativa, crítica, sensorial, emocional e intelectual, y lo prepara para cumplir

de manera eficiente y eficaz su papel al interior de la entidad. Además, posibilita el conocimiento y entendimiento relacionados con los aspectos propios del desarrollo individual de las personas, como una manera de propiciar el autocontrol.

Capacitación: brinda, refuerza y complementa las competencias necesarias para incrementar la capacidad del personal, contribuyendo de la manera más positiva al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad y al eficaz desempeño del cargo. Por lo tanto, debe orientarse al desarrollo de las habilidades y destrezas requeridas para el incremento de la eficiencia organizacional.

OBJETIVO ESTRATEGICO

Inducción: fortalece la integración del personal a la cultura de la organización, estimulando el aprendizaje, el desarrollo individual y organizacional. Para ello, es fundamental iniciar al nuevo/a personal en el conocimiento, aplicación y evaluación de los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos; hacia el direccionamiento estratégico que se trace; habituarlo/a a las características propias del servicio público, de las funciones generales del Estado y de la entidad; informarlo/a sobre las inhabilidades e incompatibilidades relativas a su cargo y sobre las políticas internas y externas, tendientes a prevenir actos que van en contra de la ética institucional.

Re inducción: tiene como propósito reorientar la integración del personal a la cultura organizacional, en virtud de los cambios generados por reformas en la organización del Estado, en la misión institucional o de las funciones propias de su dependencia o puesto de trabajo.

Compensación: tiene como propósito remunerar al personal de acuerdo

con las normas legales vigentes. La adecuada y equitativa remuneración, acorde con los niveles de conocimiento requeridos para el desempeño de los cargos y con las responsabilidades asignadas, permite contar con recursos humanos cada vez más competentes e idóneos para el desarrollo de sus funciones constitucionales y legales.

Bienestar del personal: garantiza que la gestión institucional y los procesos de administración del Recurso Humano tengan en cuenta el bienestar y el desempeño eficiente y eficaz del personal. Se organiza a partir de las iniciativas de los mismos, como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan su desarrollo integral, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; asimismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación con el servicio de la institución.

• Diseñar un plan de vinculación laboral permanente de manera progresiva

Atendiendo que la gran mayoría del personal de la SAS, 93.9%, se encuentra contratado anualmente y realizando funciones de personal permanente, se diseñara un plan que permita de forma

progresiva realizar la vinculación laboral de los/as mismos al cuadro permanente (nombramientos), atendiendo lo establecido en las legislaciones vigentes, de modo a garantizar su des precarización y su promoción.

V. SISTEMA DE MONITOREO DEL PLAN ESTRATEGICO

Para el correcto despliegue del Plan Estratégico Institucional propuesto es necesario establecer un sistema de información en el que se apoye la gestión de la SAS. A continuación se presenta un cuadro de mando con un conjunto de indicadores que permitirá realizar un adecuado seguimiento del grado de avance y logro de los principales objetivos y líneas de acción contenidas en el presente documento. Para ello se ha seleccionado un reducido número de variables a tener en

cuenta y cuya medición resulta sencilla con los sistemas actuales de que dispone la SAS.

En el sistema de monitoreo propuesto, se ha asignado para cada uno de los 6 Objetivos Estratégicos:

- Un conjunto de indicadores, con los que se ha construido el cuadro de mando integral que permitirá a los directivos de la institución realizar un seguimiento periódico del avance de las acciones clave del plan estratégico;
- Un conjunto de metas referenciadas temporal y cuantitativamente, que marcan los hitos o logros esperados del Plan Estratégico a lo largo de su periodo de vigencia.
- Un reducido número de indicadores de impacto o de resultados de desarrollo (incluidos al inicio de este documento) que representan una medida de los fines últimos a los que se pretende contribuir con las acciones del Plan Estratégico. Estos indicadores de impacto deberían formar parte del sistema general de estadísticas de la SAS, aunque no formarán parte del cuadro de mando integral.

El seguimiento al Plan Estratégico se pretende realizarlo a través del Comité de Planificación y de la Dirección General de Políticas Sociales, periódicamente de forma semestral a partir del primer y hasta el último año de implementación de este Plan.



VIII. CUADRO DE MANDO INTEGRAL DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL¹

OE	Línea Estratégico	Responsables	Indicador
OE 1	LE1.1 Ampliar la cobertura de los programas y proyectos existentes en la institución	TEKOPORÃ	Número de familias participantes de los programas y proyectos.
		TEKOHA	
		TENONDERÃ	
		PESCADORES	
		TEKOPORÃ	Proporción de la población en situación de pobreza que participa en programas y proyectos.
		TEKOHA	
		TENONDERÃ	
		PESCADORES	
		TEKOPORÃ	Porcentaje de distritos del país con cobertura de los programas y proyectos.
		TEKOHA	
		TENONDERÃ	
		PESCADORES	
	TEKOHA	Número de territorios sociales incorporados.	
	LE1.2 Diseñar y desarrollar acciones de protección, promoción e inclusión social	Dirección General de Políticas Sociales	Número de nuevos programas y proyectos de protección, promoción e inclusión socioeconómica aprobados.
Número de investigaciones anuales sobre pobreza, protección, promoción e inclusión socioeconómica en Paraguay, concluidas.			
OE 2	LE2.1 Instalar centros de atención ciudadana en la sede central y en los territorios de intervención	Dirección Gabinete	Número de centros de atención ciudadana instalados.
	LE2.2 Instalar una cultura institucional de atención a la ciudadanía con enfoque de derechos		Porcentaje de personas usuarias que valora positivamente la atención recibida por parte de la SAS.

VIII. CUADRO DE MANDO INTEGRAL DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL¹

OE	Línea Estratégico	Responsables	Indicador	
OE 3	LE3.1	Desarrollar un sistema de información integrada y actualizada de participantes de la Red de bienes y servicios	Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación	Porcentaje de implementación del Sistema de información integrada de la Red de Bienes y Servicios de Protección Social.
	LE3.2	Constituir y coordinar la mesa interinstitucional de la Red de bienes y servicios sociales del Estado a nivel central y en los territorios de intervención	TEKOPORÃ	Porcentaje de instituciones que componen la de Mesa de Coordinación Interinstitucional de Red de Bienes y Servicios.
				Porcentaje de distritos con instancia de coordinación interinstitucional de Red de Bienes y Servicios instaladas.
LE3.3	Implementar planes Interinstitucionales de la Red de bienes y servicios sociales	Dirección General de Políticas Sociales	Porcentaje de distritos con instancia de coordinación interinstitucional de Red de Bienes y Servicios instaladas.	
OE 4	LE4.1	Desarrollar estrategias de comunicación dirigidos a diferentes públicos	Dirección de Gabinete	Cantidad de notas positivas publicadas en los principales medios de comunicación masivos.
OE 5	LE5.1	Implementar un Sistema de Gestión de Calidad a nivel institucional	Dirección de Fortalecimiento Institucional	Cantidad de procesos incluidos en el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad vigente.
				Plan de acción semestral del PEI aprobado.

VIII. CUADRO DE MANDO INTEGRAL DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL¹

OE	Línea Estratégico	Responsables	Indicador
OE 5	LE5.2	Instalar herramientas que mejoren la eficiencia en la gestión	Porcentaje de programas de la SAS monitoreados anualmente
	LE5.3	Desarrollar mecanismos de monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos	Porcentaje de programas de la SAS evaluados anualmente
OE 6	LE6.1	Implementar las políticas de Recursos Humanos definidas por la institución	Porcentaje de personas satisfechas con la SAS como lugar de trabajo
			Porcentaje anual de servidores y servidoras públicos/as de la SAS participantes en cursos de formación y capacitación promovidos por la SAS
	Cantidad anual de capacitaciones realizadas por la SAS.		
LE6.2	Diseñar un plan de vinculación laboral permanente de manera progresiva	Porcentaje anual de servidores y servidoras públicos/as de la SAS en cuadro permanente.	

IX. ANEXOS:

ANEXO I: DECRETO N° 9235/95



PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA
Ministerio del Interior

Decreto N° 9.235

POR EL CUAL SE CREA LA SECRETARIA DE ACCION SOCIAL DEPENDIENTE DE LA PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA.-

Asunción, 8 de Junio de 1995

VISTAS: La Constitución Nacional, que en su Artículo 238, Numeral 1, asigna a quien ejerce la Presidencia de la República el deber de dirigir la administración general del país; y la necesidad de orientar e impulsar en forma coordinada las acciones conjuntas, las políticas y los programas tendientes al mejoramiento de la calidad de vida de la población, en un marco de concertación con el sector privado y con participación ciudadana a través un organismo dependiente de la Presidencia de la República; y,

CONSIDERANDO: Que la actual estructura administrativa de la Presidencia de la República ha sido establecida de conformidad al Decreto N° 7.208 del 26 de setiembre de 1990 y modificada por Decreto N° 2 del 15 de agosto de 1993;

Que con el propósito de utilizar con mayor propiedad los recursos disponibles destinados a promover las condiciones de bienestar social de la población, es impostergable la necesidad de orientar, programar e impulsar las acciones conjuntas entre los sectores público y privado, en armónica conjunción con los mecanismos de participación ciudadana;

Que para tan importante función social, se requiere de un organismo que deberá encargarse de coordinar las medidas tendientes a la búsqueda del mejoramiento sustancial y progresivo de la calidad y de los niveles de vida de la población, fundamentalmente, en lo que se refiere a los segmentos menos favorecidos y vulnerables;

Que la referida dependencia gubernamental requiere de una estructura institucional para atender las acciones en favor del bienestar de la población, la asistencia a los sectores vulnerables y la cobertura de ciertos servicios sociales como la vivienda, la educación, la nutrición, la seguridad social, las necesidades de los pequeños productores del campo, la asistencia técnica y crediticia, la organización e implementación de políticas de mercadeo de productos agropecuarios y otros, además, de incentivar la promoción de la mujer en el desarrollo, fomentando la eliminación de todo tipo de discriminación, incluyendo a los pueblos indígenas, a la juventud, a la minoridad, a los discapacitados y a los indigentes y, al mismo tiempo promover con las Gobernaciones, Municipios y organismos privados, la participación de asociaciones y grupos en las acciones encaminadas a atender su problemática y situación de carencia;



.../2..

ANEXO I: DECRETO N° 9235/95



PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA
Ministerio del Interior

Decreto N° 9.235. =

POR EL CUAL SE CREA LA SECRETARIA DE ACCION SOCIAL DEPENDIENTE DE LA PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA.-

- 2 -

Que para el logro de los objetivos precedentemente enunciadados corresponde proceder a la creación de una Secretaría de Acción Social insertándola en la estructura administrativa que para la Presidencia de la República fue establecida por los Decretos N° 7.208 y N° 2 del 26 de setiembre de 1990 y del 15 de agosto de 1993, respectivamente;

POR TANTO, en uso de las atribuciones conferidasle por el Artículo 238, numeral 1 de la Constitución Nacional y oído el parecer del Consejo de Ministros;

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA DEL PARAGUAY

DECRETA:

Art. 1º.- Créase la Secretaría de Acción Social dependiente de la Presidencia de la República.

Art. 2º.- La Secretaría de Acción Social tendrá a su cargo:

- a. Promover una amplio consenso nacional que posibilite una acción conjunta del Estado, los partidos políticos y la sociedad civil, en torno a una política social que jerarquice las acciones destinadas a combatir la pobreza y promover una mayor igualdad social.
- b. Identificar instituciones públicas o privadas involucradas en la administración de problemas sociales y elaborar el relevamiento de los programas que son ejecutados o administrados por cada una de las instituciones identificadas, a fin de coordinar la ejecución de los mismos;
- c. Identificar, coordinar, administrar y supervisar planes, programas, proyectos y actividades, que sean expresión de las políticas sociales y de la priorización del combate a la pobreza a ser ejecutados a través de entes públicos y privados en los ámbitos rural y urbano, mediante convenios interinstitucionales de traspaso de fondos que estén enmarcados en las normas jurídicas correspondientes.



Identificar programas innovativos y mecanismos de ejecución para su posterior transferencia a los entes encargados.

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

.../3..

ANEXO I: DECRETO N° 9235/95



PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA
Ministerio del Interior

Decreto N° 9.235

POR EL CUAL SE CREA LA SECRETARIA DE ACCION SOCIAL DEPENDIENTE DE LA PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA.-

- 3 -

- e. Identificar y negociar fuentes de recursos complementarios para financiar el gasto social.
- f. Realizar un seguimiento para el control de la eficiencia, focalización e impacto del gasto social en el país, proponiendo cuando corresponda cambios en los programas o en las unidades ejecutoras.
- g. Promover la coordinación entre las instituciones públicas del sector social y propiciar el establecimiento de una política social de carácter nacional.
- h. Propiciar y convenir mecanismos de coordinación y cooperación recíproca con las gobernaciones departamentales y las municipalidades.
- i. Proponer medidas para la optimización del gasto público en el área social.
- j. Atender o derivar a los organismos competentes, cualquier otro asunto vinculado con la materia de sus funciones que le fuera directamente confiado por el Presidente de la República o que por su naturaleza requiera de soluciones urgentes.

Art. 3º.- Facúltase a la Secretaría de Acción Social a establecer su estructura y reglamentar el ejercicio de sus atribuciones y funciones según lo dispuesto en el presente Decreto y en el ordenamiento legal vigente para el sector público.

Art. 4º.- Autorízase al Ministerio de Hacienda a adoptar las medidas pertinentes para dotar de los recursos necesarios a la Secretaría de Acción Social para afrontar los gastos que demande el cumplimiento de sus funciones.

Art. 5º.- El presente Decreto será refrendado por el Señor Ministro del Interior.

Art. 6º.- Comuníquese, publíquese y dese al Registro Oficial.



ES FOTOCOPIA FIEZ DEL ORIGINAL

ADRIANO RAMIREZ FERNANDEZ
Director de Decretos y Leyes
Presidencia de la República



ANEXO II: INTEGRANTES DEL COMITÉ DE PLANIFICACIÓN

N°	NOMBRE	APELLIDOS	CARGO	ÁREA
1	Ana Beatriz	Arréllaga	Directora	Direc. de Gestión y Desarrollo de Personas
2	Antonio	Boselli	Director	Direc. Programa TEKOKA
3	Florentina	Vera	Técnica	Departamento de Comunicación
4	Federico	Barrios	Director	Direc. de Investigación
5	Francisco	Sánchez	Asesor	Asesoría Técnica
6	Gerardo	Gaona	Director	Direc. de Tecnología de la Información
7	Gladys	Aveiro	Directora	Dirección Financiera
8	Letiscia	Ramoa	Secretaria General	Secretaría General
9	Lorena	Escalante	Directora	Dirección Administrativa
10	María	Galván	Directora	Dirección de Asesoría Jurídica
11	María del Carmen	Pérez	Director	Dirección de Gabinete
12	Nancy	Domínguez	Directora General	Direc. General de Programas y Proyectos
13	Reveca	Chávez	Jefa de Dpto. Documentación y Estadística	Dirección General de Políticas Sociales
14	Rossana	Hermeza Cardozo	Directora	Dirección de Fortalecimiento Institucional
15	Rubén	Notario	Director	Dirección Programa TENONDERA
16	Tiburcio	Gauto	Director General	Dirección General de Administración y Finanzas

ANEXO III: CONDICIONES BÁSICAS DE CALIDAD DE VIDA⁶

	CONDICIÓN BÁSICA DE CALIDAD DE VIDA	DIMENSIÓN
Niños (0-5)	1. Que todos los niños y niñas de 0 a 5 años de edad, en estado de desnutrición o en riesgo de desnutrición, reciban apoyo nutricional.	Salud
	2. Que todos los niños y niñas de 0 a 5 años de edad reciban sus vacunas.	
	3. Que todos los niños y niñas de 0 a 5 años de edad accedan a programas de desarrollo infantil temprano.	Educación
Niños y adolescentes (6 - 18)	4. Que todos los niños y niñas accedan a educación inicial o preescolar.	Educación
	5. Que todos los niños, niñas y adolescentes tengan acceso y asistan regularmente al sistema educativo formal, o no formal cuando corresponda.	
	6. Que todos los niños, niñas y jóvenes hasta 18 años sean beneficiarios de la canasta básica de útiles y complemento nutricional.	
Jóvenes y adultos (19 años y mas)	7. Que todas las personas jóvenes y adultas, tengan acceso a programas de alfabetización, educación básica e iniciación profesional, en los casos que correspondan.	Ingreso
	8. Que todas las personas jóvenes y adultas, tengan acceso preferente a programas y proyectos de generación de ingresos ofertados por el sector público, privado y las organizaciones de la sociedad civil.	
	9. Que los jóvenes y adultos reciban apoyo para aumentar la productividad de su trabajo. Para las dedicadas a actividades agropecuarias sean asistidas con un plan de productividad, para las dedicadas a actividades no agrícolas sean asistidas con un plan de formación y capacitación para la empleabilidad.	

ANEXO III: CONDICIONES BÁSICAS DE CALIDAD DE VIDA⁶

	CONDICIÓN BÁSICA DE CALIDAD DE VIDA	DIMENSIÓN
Adultos mayores	10. Que todos los jóvenes y adultos cuenten con un diagnóstico de diabetes e hipertensión arterial y reciban tratamiento y seguimiento periódico, en el caso que corresponda.	
	11. Que todas las mujeres en edad fértil cuenten con sus estudios y controles prenatales, en el caso que corresponda.	
	12. Que todas las mujeres embarazadas cuenten con parto asistido por profesionales médicos.	
	13. Que las personas de 65 años y más, que cumplan con los requisitos de elegibilidad, reciban la Pensión Alimentaria para Adultos Mayores.	Ingreso
Todas las familias en situación de extrema pobreza	14. Que las personas adultos mayores, tengan sus controles médicos al día.	Salud
	15. Que todas las personas integrantes de la familia cuenten con “Cédula de Identidad Civil”.	Identidad
	16. Que las familias, que cumplan con los requisitos de elegibilidad, reciban transferencias monetarias con corresponsabilidad.	Ingreso
	17. Que las personas con discapacidad integrantes de las familias, que cumplan con los requisitos de elegibilidad, reciban transferencias monetarias.	
	18. Que todas las mujeres embarazadas, en estado de desnutrición o en riesgo de desnutrición, reciban apoyo nutricional.	Salud
	19. Que todas las familias, según su área de residencia, participen de programas que contribuyan a la seguridad alimentaria.	

ANEXO III: CONDICIONES BÁSICAS DE CALIDAD DE VIDA⁶

CONDICIÓN BÁSICA DE CALIDAD DE VIDA

DIMENSIÓN

20. Que todas las personas con discapacidad, accedan a una atención médica integral y sean derivadas a la institución pertinente para su tratamiento, de acuerdo a la discapacidad que presente.

21. Que todas las familias accedan a programas de regularización de tierras.

Habitabilidad

22. Que la vivienda de la familia, cuente con infraestructura adecuada, con dormitorios suficientes de acuerdo a la cantidad de integrantes, y una pieza destinada para cocina.

23. Que todas las familias cuenten con baño, fogón alto y piso, de acuerdo a su cultura.

24. Que la familia cuente con agua potable o segura.

25. Que la familia cuente con un sistema adecuado de eliminación de excretas, agua servida y basura.

