



RESUMEN EJECUTIVO INFORME DE TRANSICIÓN DEL SISTEMA DE RETIRO PARA MAESTROS¹

I. Información General:

El Sistema de Retiro para Maestros (SRM) tiene el deber ministerial de proveer seguridad económica para el futuro a los maestros, mediante un fondo de pensión para su jubilación y el ofrecimiento de diferentes productos financieros. Además, tiene la responsabilidad de administrar eficaz y eficientemente el fondo de Anualidades y Pensiones, mediante el desarrollo de estrategias de inversión que redunden en solvencia económica al Sistema y a la proyección actuarial del mismo. El Sistema provee servicios a aproximadamente 50 mil maestros activos y 27 mil maestros pensionados y beneficiarios.

La gerencia actual fue nombrada por la Junta de Directores de la entonces denominada Junta de Retiro para Maestros (JRM), en abril del año 2003. La visión proactiva y el compromiso de la nueva gerencia del SRM para mejorar la prestación de servicios a los constituyentes del Sistema ha sido el factor determinante para el logro de los objetivos y resultados.

II. Presupuesto:

a. Resumen conciso de presupuesto vigente con ingresos y gastos.

Ingresos:

Aportaciones

	2004	2005	Cambio
Patronales	\$ 113,000,000	118,000,000	5,000,000
Participantes	120,000,000	125,000,000	5,000,000
Peticiones a OGP	<u>40,020,000</u>	<u>60,853,200</u>	<u>20,833,200</u>
	\$ 273,020,000	\$ 303,853,200	30,833,200

Ingresos por Intereses

Préstamos Personales	20,500,000	26,000,000	5,500,000
Préstamos Culturales	150,000	60,000	(90,000)
Préstamos Hipotecarios	10,500,000	8,500,000	(2,000,000)
Arrendamiento de espacios	1,300,000	1,300,000	-
Carteras de Inversión (Renta fija., ect.)	21,000,000	24,000,000	3,000,000
Ingresos por Dividendos	<u>24,000,000</u>	<u>19,000,000</u>	<u>(5,000,000)</u>

¹ Antes Junta de Retiro para Maestros. Cambio debido a la Ley Núm. 91 del 29 de marzo de 2004.

RESUMEN EJECUTIVO AL INFORME DE TRANSICIÓN
SISTEMA DE RETIRO PARA MAESTROS

	77,450,000	78,860,000	1,410,000
Otros Ingresos:	1,000,000	1,000,000	-
Total de Ingresos	<u>351,470,000</u>	<u>383,713,200</u>	<u>32,243,200</u>

Gastos:

Área de Pensión

Pagos de Pensión	283,000,000	307,000,000.00	24,000,000
Bono de Navidad	9,700,000	11,000,000.00	1,300,000
Bono de Verano	2,600,000	2,711,000.00	111,000
Bono de Medicamentos	2,600,000	2,711,000.00	111,000
Seguro Médico a Pensionados	<u>16,200,000</u>	<u>29,400,000</u>	<u>13,200,000</u>
	314,100,000	352,822,000	38,722,000

Gastos Administrativos:

Nominas y Costos Relacionados	15,210,033	16,118,081	908,048
Facilidades y Pagos por Servicios	546,300	560,000	13,700
Servicios Comprados	1,651,852	1,243,438	(408,414)
Donativos, Subsidios y Contribuciones	80,000	88,000	8,000
Gastos de Transportación	76,900	72,700	(4,200)
Servicios Profesionales	6,388,617	5,134,575	(1,254,042)
Otros Gastos	530,362	548,490	18,128
Materiales y Suministros	342,700	449,134	106,434
Compra de Equipos	1,076,876	729,595	(347,281)
Anuncios y Pautas	-	100,000	100,000
Pagos de Deudas Contraídas en Años Anteriores	-	-	-
Reserva Presupuestaria	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>

Total Partidas Ordinarias 25,903,640 25,044,013 (859,627)

Inversión en Mejoras Permanentes	755,000	755,000	-
Inversión en sistema de informatica	4,500,000	2,430,425.00	(2,069,575)
Amortización de deuda	1,340,655	1,340,655	-
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Total de Gastos Administrativos	32,499,295	29,570,093	(2,929,202)

Reserva Presupuestaria

Reserva de comisión	75,000	75,000	-
Reserva de mecanización	50,000	1,123,850.00	1,073,850
Reserva Ley ADA	6,000	15,000.00	9,000
Reserva de laboral	465,000	1,050,000.00	585,000
Reserva de adiestramiento	195,000	218,000.00	23,000
Reserva de servicios profesionales	<u>150,000</u>	<u>47,000.00</u>	<u>(103,000.00)</u>
Total de Reserva Presupuestaria	<u>941,000</u>	<u>2,528,850</u>	<u>1,587,850</u>

Total de Gastos Administrativos y Reserva Presupuestaria	33,440,295	32,098,943	(1,341,352)
Total de Gastos y Reserva Presupuestaria	<u>346,599,295</u>	<u>384,920,943</u>	<u>38,321,648</u>
Diferencia entre ingresos y compromisos presupuestados:	\$ 4,870,705	\$ (1,207,743)	(6,078,448)
Apreciación esperada en los activos de inversión:	138,000,000	180,000,000	42,000,000
Cambio esperado en los activos netos:	<u>\$ 142,870,705</u>	<u>\$ 178,792,257</u>	<u>\$ 35,921,552</u>

- b. Explicación de cualquier déficit o insuficiencia.
- c. Relación entre gastos administrativos, de nóminas y de servicios directos.
- d. Fuentes principales de fondos federales. Si hay fondos federales en disputa (que el gobierno estatal tendría que devolver), monto de la cantidad potencial.
- e. Deudas principales o de mayor envergadura. Para deudas atrasadas, indicar el año en que se generó la misma.

TIPO DE DEUDA	PAGO MENSUAL	DEUDA AL 30/06/2004
Pago de Bonos AFICA "Bonds Payable" (Edificio Capital Center).	\$174,637.92	\$22,188,000
Pago de Mantenimiento del Edificio, según Ley de Propiedad Horizontal.	\$45,806.63	N/A

- f. Acciones principales tomadas durante los últimos cuatro (4) años para reducir gastos.
- g. Recomendaciones presupuestarias.

III. Recursos Humanos:

El SRM cuenta con 400 empleados regulares. A continuación, le incluimos una tabla que desglosa la composición de la plantilla de empleados de la agencia:

a. Relación de Plazas (Vacantes, de Carrera, Irregulares, de Confianza, etc.)

PUESTOS	2003- 2004	2004- 2005	DIF. (%)
Puestos Ocupados de Carrera	366	371	1%
Puestos Ocupados de Confianza	30	29	0.9%
Puestos Transitorios Ocupados Total de Puestos Ocupados	3	0	0%
TOTAL DE PUESTOS OCUPADOS	399	400	1%
Puestos Vacantes de Carrera			
Puestos Vacantes de Confianza	0	1	0%
TOTAL DE PUESTOS VACANTES	0	1	0%
Empleados Acogidos a Fondo de Seguro Estado	19	5	0.3%
Empleados por retirarse	N/A	N/A	N/A

b. Convenio Colectivo:

El Convenio Colectivo vence el 1 de mayo de 2005. El nuevo Convenio, una vez negociado y aprobado, tendrá una vigencia hasta el 1 de mayo de 2008.

c. Nombramientos más Importantes de la Agencia:

1. Nombramiento del Gobernador:

- Hon. Juan A. Flores Galarza, Presidente de la Junta de Síndicos, Miembro Ex Oficio.
- Sr. Antonio Faría Soto, Vicepresidente de la Junta, Miembro Ex Oficio.
- Hon. César Rey Hernández, Miembro Ex Oficio.
- Sr. William Ortiz Ramírez, en representación de una Organización Magisterial.
- Prof. Astrid J. Llanos Algarín, en representación de los Maestros en Servicio Activo.
- Sra. María Medina Rullán, en representación del Interés Público.
- Sra. María C. Martínez Torres, en representación de los Maestros Retirados.

- Sr. Jesús López Colón, en Representación de los Maestros Retirados.
- Sr. Rafael Feliciano Hernández, en Representación de una Organización Magisterial.

2. Nombramientos del Jefe de Agencia:

- Sra. Dinelia Oyola Morales, Subdirectora Ejecutiva Auxiliar.
- Sr. José O. Reyes Portalatín, Subdirector Ejecutivo del Área de Finanzas e Inversiones.
- Sra. Irma García Hernández, Directora Área de Retiro.
- Sr. Jesús Acevedo Colón, Director Área de Préstamos.
- Sra. Nydia E. Gutiérrez, Directora Área de Administración y Dirección de Sistemas de informática.
- Sra. Madeline Molina Velásquez, Directora de Área de Servicios Auxiliares.
- Sr. Josué Román Ortiz, Director Área de Finanzas.
- Sr. Ramón J. Miranda Santos, Director Área de Presupuesto.
- Lcdo. Francisco el Castillo Orozco, Director Área de Relaciones Laborales.
- Lcdo. Rafael Marcano Dávila, Director Área de Asuntos Legales.
- Sra. Migdally Molina Febus, Directora Área de Recursos Humanos.
- Sra. Mercedes Morera, Directora Área de Desarrollo Institucional.
- Sr. Jorge Rodríguez Pérez, Asistente Ejecutivo a cargo de las Oficinas Regionales.
- Sra. Danette M. Rosario Díaz, Oficial de Enlace Comité de Ética Gubernamental y Asesora en Legislación.
- Sr. Héctor J. Román Arroyo, Asesor del Área de Estadísticas.
- Sra. Lesbia Díaz Caraballo, Procurador del Maestro.
- Sr. Carlos A. Inle Silva, Oficial de Cumplimiento.
- Sr. Ismael Ortiz Rivera, Asistente Ejecutivo a cargo de la Oficina de Desarrollo Profesional.
- Sra. Brenda M. Soto Quijano, Gerente de Proyecto P.A.D.D.A-Piso 14.
- Sra. Somar M. Ortiz Camacho, Asistente Ejecutivo del Área Administrativa de la Oficina de Desarrollo Institucional.
- Sra. Johanna Rivera Rivera, Secretaria Ejecutiva del Director Ejecutivo
- Sra. Janice López Alvarez, Secretaria Ejecutiva de la Subdirectora Ejecutiva.
- Srta. Rosa M. Mena Villarrubia, Recepcionista y apoyo Administrativo de la Oficina Ejecutiva.

- Sra. Aida L. Matos Zayas, Secretaria Ejecutiva del Área de Desarrollo Institucional.
- Sra. Haydee Marcano Rivera, Secretaria Ejecutiva Auxiliar de apoyo al Subdirector del Área de Finanzas e Inversiones.
- Sra. Elisa de la Rosa Hernández, Subsecretaria de Actas de la Junta de Síndicos y Oficial de Enlace de Pruebas de Dopaje.

3. Nombramientos de Miembros de Junta de Gobierno:

- Sr. Harold González Rosado, Director Ejecutivo. El mismo fue nombrado el 1 de abril de 2003.
- Sr. José A. Fonseca Rodríguez, Director de la Oficina de Auditoría Interna. El mismo fue nombrado el 3 de noviembre de 2003.

IV. Programas Principales:

Reconceptualización de la agencia de una entidad gubernamental tradicional caracterizada por procesos excesivos y lentos a un organismo con estructura corporativa efectiva y orientada al servicio de los participantes. Ello requirió la aprobación de una nueva ley orgánica, Ley Núm. 91 de 29 de marzo de 2004, que sirviera de plataforma para los cambios estructurales, filosóficos (misión y visión) y tecnológicos que ha experimentado el sistema en los últimos veinte (20) meses, entre las cuales de destacan:

Establecimiento de un Clima Laboral de paz, respeto y especialmente diálogo, con el propósito de transformar un ambiente de trabajo altamente político partidista. Las comunicaciones con el personal se han abierto como nunca antes. Se reconocen cada vez más los logros y aportaciones del personal al éxito de la misión de la agencia y se han establecido exitosas relaciones de comunicación continua con los oficiales y el liderato del sindicato. En muchas instancias se ha instituido el proceso adversativo tradicional por alternativas de diálogo con resultados extraordinarios. Ejemplo del éxito de esta apertura son las noventa y dos (92) de un total de noventa y cuatro (94) apelaciones del Plan de Clasificación y Retribución que mediante un proceso de diálogo se adjudicaron de forma final a satisfacción de ambas partes, logrando como mayor beneficio la paz laboral. Se recomienda la continuación de este acercamiento y estilo para ponderar la productividad y calidad de servicio de la agencia.

Transformación de la Oficina de Recursos Humanos de una de trámite a una de apoyo y asesoría a empelados y supervisores. Actualmente, la Oficina está en la fase de identificación y documentación de procesos. Se recomienda continuar y acelerar los cambios programados para agilizar y hacer más efectiva sus nuevas funciones.

La reconceptualización de la Oficina de Relaciones Laborales como un ente efectivo en la negociación y administración del Convenio Colectivo. Su mayor logro ha estado en la corrección de inequidades en beneficios y adiestramientos. Además, se han desarrollado diversos manuales, órdenes administrativas y reglamentos para asegurar un trato justo y equitativo en las relaciones obrero patronales.

Sistematización de auditorías internas con el propósito de lidiar con factores de riesgo. Las auditorías internas continúan expandiéndose a las actividades organizacionales de proyectos especiales de digitalización. Se recomienda su continua expansión hasta alcanzar toda actividad de posible riesgo en la agencia y las que trastorquen la calidad de servicio al maestro.

V. **Proyectos Comenzados**

El SRM inició una serie de proyectos dirigidos a mejorar la calidad de los servicios que ofrece a los constituyentes del mismo. A continuación, una breve descripción de los proyectos:

a. **Proyecto para la Mecanización de Retiro y Préstamos:**

Este proyecto está dirigido a mecanizar las operaciones de Retiro y Préstamos, fase final, con el propósito de agilizar la documentación y el análisis de los procesos organizacionales en las dos (2) principales entidades del SRM. Las interacciones entre el personal de las unidades del SRM se han fortalecido, creando así mayor eficiencia de esfuerzos compartidos, en particular en el manejo de datos provenientes de distintas fuentes internas y externas. Se recomienda la institución de un proceso para medir el efecto de la mecanización en la efectividad y agilización de los procesos organizacionales del SRM, al completarse la implantación de la fase final.

Este es un proyecto que se subdivide en los siguientes:

Proyecto para la Actualización y Digitalización de Aportaciones del Mayor Subsidiario

Status: 5% logro

Proyecto para la Depuración de Datos de Préstamos

Status: 25% logro

Proyecto para la Actualización y Depuración de Beneficiarios.

Status: 28%

Proyecto de Actualización de Datos de Maestros Incapacitados

Status: 97% logro

Estatus Actual General: 60% de progreso

Presupuesto Asignado: \$4.5 millones de Inversión

Presupuesto Requerido para completar el proyecto:

\$4,500,000 de Inversión de Capital

\$ 473,850 adicionales

\$4,973,850 de inversión total

Explicación de insuficiencia: No Aplica

Presupuesto requerido para mantenimiento y operación: El costo de mantenimiento y operación está cubierto hasta el 2005.

Recomendaciones: Continuar el uso y mantenimiento del sistema "PeopleSoft", para la aplicación de Retiro.

b. Proyecto de Análisis, Depuración y Digitalización de Aportaciones a las pensiones de los maestros (P.A.D.D.A., P-14):

Su propósito es lograr la digitalización de los 50,000+ expedientes de maestros, con la mayor integridad de datos y a la mayor brevedad posible. Se ha diseñado e implantado un método de trabajo caracterizado por equipos de auto-gestión liderados por sus integrantes, la medición de productividad y calidad, ambientes colaborativos y multi-disciplinarios, la reestructuración del tradicional orden segmentado de trabajo y la integración de los aspectos operacionales de Retiro con las operaciones diarias del Proyecto P-14.

Las redefiniciones de funciones, los adiestramiento y talleres continuos, los incentivos especiales periódicos y el ambiente colaborativo marcan este proyecto como medular para el futuro del SRM y como posible modelo a ser emulado a través de las organizaciones del ELA. Se recomienda que se apoye gerencialmente y que se hagan los ajustes continuos a los recursos requeridos, hasta su programado final en diciembre del 2005.

c. Oficina de Desarrollo Institucional:

Esta oficina se creó con el propósito de mantener el SRM a la vanguardia de las nuevas tendencias del servicio público, mejorar el flujo de información y extender el alcance y la calidad de servicios al maestro. Sus logros se han enfocado en la calidad de servicio, comunicación a maestros, agilización de trámites, Videos y Manual de orientación y Programa de Empleo de Verano para hijos de empleados. Se recomienda

la continua expansión y consolidación de esta unidad para asegurar que el Sistema de Retiro se mantenga a la vanguardia de servicios de pensiones a los maestros del ELA.

d. Procurador del Maestro:

La figura del Procurador del Maestro y la Carta de Derechos y Responsabilidades del Maestro, se crearon con el propósito de que los maestros reciban los beneficios que le corresponden en la forma más ágil y efectiva posible. Como parte de esta unidad se crearon líneas de comunicación telefónica para consulta y trámite de servicios. Se recomienda que esta función se expanda hasta estar totalmente integrada a todos los servicios que el SRM provee.

e. Actividades de negociación y arbitraje con representantes de la unión y el grupo gerencial y talleres sobre el Manejo de Conflicto al personal del Proyecto P.A.D.D.A., P-14:

Estas actividades son con el propósito de fomentar la cultura de colaboración y respeto mutuo, ante los retos de resolver situaciones cotidianas asociadas a nuevos y prometedores modelos de trabajo que agilizan labores y aumentan la calidad de servicio al maestro. Ha incluido la capacitación técnica, organizacional, gerencial y profesional para fortalecer el clima de trabajo en equipo. Se recomienda aumentar los adiestramientos al personal en las principales unidades del SRM, sobre éste y temas relacionados, para fortalecer los logros alcanzados

f. Proyectos Programados pero No Comenzados

1. Método de medición de producción del supervisor para tomar acción
2. Sensibilización sobre la ley ADA, en instalaciones deportivas y comerciales para que el uso público cumpla con ADA
3. Creación de un centro de desarrollo y formación infantil
4. Conceder periodos de lactancia para madres trabajadoras que lactan en lugar de trabajo
5. Licencia de paternidad para atender demandas familiares y/o atención a hijos
6. Campañas para promover hermandad, superar violencia y la falta de respeto, difamación y atropello verbal

g. Mejoramiento de Proceso del Área Fiscal

El mejoramiento de los procesos administrativos implicó el rediseño radical de los procesos administrativos para lograr mejoras dramáticas en el SRM. Minimizar las tareas que no añaden valor ni servicios a los maestros. Se han efectuado las siguientes tareas. Se determinaron los objetivos de efectividad a lograrse. La alta gerencia, por medio de

entrevistas, especificó lo más claramente posible las deficiencias que entienden ocurren en los procesos fiscales y los objetivos que se deben lograr.

Algunos objetivos establecidos para el área fiscal son: aumentar la satisfacción de los clientes y usuarios de los procesos, la reducción de tiempo en ejecutar y completar los procesos, reducir hasta eliminar la cantidad de errores en los procesos; y eliminar la redundancia y complejidad innecesaria.

Se creó un equipo de rediseño de los procesos fiscales. El equipo incorpora personal representativo de todos los niveles relacionados con el área fiscal del SRM. Se parte de la documentación de los procesos fiscales efectuado previamente como parte del proyecto de automatización. Se confirmaron la configuración de estos procesos como lo actualmente efectuados. Posteriormente, el Comité de Mejoramiento evaluó y rediseñó los procesos de acuerdo a los objetivos expuestos. Actualmente, nos encontramos en la fase de implantación y avalúo de los procesos mejorados.

VI. **Asuntos Urgentes:**

- a. Reclamación por Leyes Especiales a OGP
- b. Ley Núm. 44
- c. Déficit actuarial del Sistema de Retiro para Maestros