



PLAN AÑO 2021

En virtud que a la fecha, el Directorio no se ha conformado en su totalidad, no ha sido posible iniciar el trabajo de generar el Plan Estratégico para el próximo quinquenio, el presente plan se realiza siguiendo las directrices estratégicas del plan anterior a los efectos de su organización.

1. Incrementar la capacidad institucional como gestor y promotor de políticas sociales.

El Banco de Previsión Social en su rol de principal gestor de los programas de seguridad social, debe potenciar la investigación de la realidad socioeconómica y laboral en sus impactos sobre las políticas sociales en general y sobre la seguridad social en particular.

Para ello, se desarrollarán investigaciones a través de herramientas de analítica de datos, que sean la base para la generación de nuevas políticas públicas. La incorporación de nuevas tecnologías de "ciencia de datos" para realizar análisis cuantitativos y predictivos, aportará tanto al monitoreo como a la implementación de nuevos programas administrados por la institución.

Se continuará el desarrollo del proyecto "Observatorio" así como el análisis del sistema de información institucional, dado que todos los programas gestionados deberán disponer de información actualizada sobre su efectividad (impacto en el medio), su eficacia (resultados y servicios) y sus costos.

2. Facilitar a los ciudadanos la gestión ante BPS.

La mejora de la relación entre el Banco de Previsión Social y los ciudadanos es uno de los objetivos fundamentales de la organización. Por ello es que se considera primordial para el organismo mejorar la atención que se les brinda, mejorando tanto la capacidad como la calidad de los servicios. Se busca contar con una atención personalizada, donde se realice un seguimiento de sus necesidades y se ofrezca información completa y actualizada.

Se continuará con la incorporación de servicios a través de los distintos canales para facilitar el acceso y fortalecer el soporte brindado.

Se continuará con las mejoras del Registro de Contribuyentes, incorporando nuevas funcionalidades web que permitan la autogestión del contribuyente, como ser la clausura de unipersonales y sociedades de hecho.



A su vez, se ampliará la cartera de trámites que se puedan realizar en línea utilizando la firma digital. Se recepcionará y validará la documentación firmada electrónicamente en trámites seleccionados que hoy se deben realizar en forma presencial.

Con el fin de mejorar los tiempos del proceso de atención a los contribuyentes, facilitando y agilizando las actividades funcionales de validación y procesamiento de la documentación enviada por estos, se implementará un validador automático para los diferentes tipos de archivos (PDF, Word, JPG, etc.) que adjuntan los contribuyentes en los servicios en línea de ATYR. Este validador permitirá verificar tanto la correctitud del formato del archivo adjuntado como la extracción de datos estructurados de dichos archivos, que serán luego almacenados y utilizados por los procesos de negocio.

Se realizará una revisión y análisis de todos los trámites que ingresan a ATYR a través de expedientes, de forma de simplificarlos y/o automatizarlos, con el objetivo de lograr una mayor eficacia al disminuir los tiempos de respuesta de los procesos disparados por estas solicitudes.

En relación a las prestaciones que brinda el organismo, se incluirán nuevos servicios web que faciliten la gestión de solicitudes de prestaciones económicas, tanto de activos como de pasivos. Se buscará mejorar la gestión de las prestaciones económicas, analizando funciones reutilizables por distintos procesos, de manera de estandarizarlas y unificarlas. Dentro de estos procesos se encuentran los procesos de unión concubiniaria, vistas y notificaciones, poderes, implementación de la declaración jurada única y gestión de recupero, entre otros.

A su vez, se fortalecerá la atención al usuario, ampliando el modelo de atención y habilitando nuevos canales de interacción. Para ello se mejorarán las comunicaciones tanto internas como externas de la repartición, a través de la herramienta GPRES-Responde. Esto potenciará el modelo de atención a usuarios ampliando la base de conocimiento, al contar con la visión de los diferentes niveles de atención representados, así como los diferentes actores y canales que realizan la consulta. Se implementará el sistema único de afiliación para el SNIS, se definirá una estrategia de evolución de la primera versión del sistema MORE que permita continuar con la implementación del nuevo reglamento del subsidio de enfermedad.

Se adquirirán servicios que permitan crecer en la utilización de los canales de comunicación a través de WhatsApp y, dado que durante 2020 se va a crecer en el despliegue del canal chat en el sitio WEB, se trabajará sobre unificar la oferta de servicios y generar un diálogo común entre ambos canales de chat.

Se generará un repositorio para la guarda de documentación institucional para resguardar toda aquella documentación que no tiene soporte en otros aplicativos de forma digital. Con esto se busca disminuir el soporte papel y la guarda de archivos físicos del BPS.



Se realizarán mejoras en los sitios web, cambiando el modelo de interacción que se tiene con los usuarios. Esto permitirá mejorar la navegabilidad, facilitar el acceso y la búsqueda de trámites. A su vez, se implementará la herramienta de Analytics Web que permite obtener reportes sistematizados de analítica con la información del sitio web.

3. Mejorar la gestión en el otorgamiento de los beneficios para garantizar el acceso a los derechos a la seguridad social de las personas.

En el BPS se continúa trabajando para realizar una gestión oportuna, transparente, eficaz y eficiente al momento del otorgamiento de las prestaciones, a la vez que se pretende contar con un usuario conocedor de sus derechos y obligaciones para generar una figura capaz de promover y reclamar por un servicio de calidad.

Las prestaciones y servicios deben llegar a las personas que la ley determina, en el menor tiempo posible desde que se gestiona la solicitud hasta su percepción. A su vez, se deben fortalecer los controles para evitar se otorguen prestaciones a quienes no corresponda, de forma de reducir los riesgos de fraude y errores, lo cual es un gran desafío a la hora de la simplificación de los procesos. También se deben realizar revisiones sobre prestaciones ya otorgadas para verificar el derecho o su mantenimiento, según corresponda.

En este sentido es que se realizará mantenimiento y nuevos desarrollos en los sistemas de Prestaciones Económicas para dar cumplimiento de las normativas vigentes. Se evaluarán los perfiles de usuarios ya existentes y se creará un repositorio donde se centralicen los controles a aplicar en las distintas prestaciones para facilitar su monitoreo y evaluación.

Se dará continuidad a los diversos programas y prestaciones que forman parte de los servicios sociales del BPS, dentro de los cuales se incluyen las soluciones habitacionales, el turismo social, envejecimiento activo, intercambio intergeneracional, apoyo a las organizaciones de la sociedad civil. Se pondrá especial énfasis en la revisión de procedimientos y controles vinculados a las modalidades de alquiler y adjudicación de cupos camas.

A los beneficiarios del programa de vivienda y en el marco de su enfoque integral de seguimiento de las condiciones de vida, se continuará la coordinación con la Facultad de Enfermería, para brindar servicios de asistencia a la población residente en los complejos de vivienda. También se continuarán los talleres a los responsables de instituciones de Personas Mayores y de instituciones de Discapacidad que participan del programa de Turismo Social.



A nivel de las prestaciones de salud, se debe continuar con las actividades tendientes a la mejora tanto del proceso de certificación médica, como con el proceso de determinación de la incapacidad física.

Se procederá al análisis del acceso a las prestaciones, sus procesos y la implantación de los controles que corresponda. Se consolidará el proceso de Telemedicina como mecanismo de atención en todos los servicios de salud de BPS.

Para el caso de la Unidad de discapacidad, se instrumentarán mejoras al programa de ingreso de las evaluaciones técnicas de las AYEX, las cuales serán incluidas en el sistema informático que sirve de apoyo.

En lo que respecta al CRENADECER se desarrollarán acciones de investigación y capacitación para el diagnóstico y tratamiento de enfermedades raras y defectos congénitos en el marco del intercambio académico con la Facultad de Medicina y otras instituciones formadoras de recursos humanos en salud.

4. Mejorar la gestión tributaria promoviendo la inclusión y formalización

La mejora de la gestión tributaria, fomentando el cumplimiento voluntario, facilitando los procedimientos basados en un fuerte desarrollo de los sistemas de información, efectuando el seguimiento del comportamiento tributario como forma de desestimular el incumplimiento de los contribuyentes, seguirán siendo los pilares de la gestión.

Es prioritaria la aplicación de controles efectivos, que desalienten la adopción de conductas irregulares, diseñando medidas disuasivas y correctivas de forma de aumentar la percepción del riesgo y promoviendo medidas sancionatorias para los deudores contumaces.

Como medidas para facilitar la gestión, en 2021 se implementarán mejoras al Servicio en línea de Declaraciones Juradas de Servicios Personales para ofrecer a los contribuyentes información pre-calculada, facilitando de esta forma la presentación de dicha declaración.

Se deben promover iniciativas que permitan contar con información histórica de las empresas y sus trabajadores, con el fin de garantizar sus derechos y prestaciones. En este sentido, es que se construirá la Cuenta de Aportes de Persona integrada a la Cuenta de Empresa, consolidando la información a nivel de persona, permitiendo llevar registro exacto de la información calculada y pagada por cada persona en sus distintas empresas, lo que servirá como insumo para todos los procesos del organismo.

Con el fin de desestimular la evasión, la sub-declaración y el incumplimiento se extenderá el Modelo de Anomalías para la detección de abusos y fraudes a otros universos, por ejemplo, para la aportación construcción. A su vez, se realizará un



procesamiento de información sobre el uso de los servicios en línea con el fin de detectar comportamientos anómalos

Se implementará la calificación de Riesgos del contribuyente en base a los trámites ya efectuados por este en BPS. Esto servirá para aplicar controles, medidas o acciones en el transcurso de ciertos trámites teniendo en cuenta el riesgo específico de cada contribuyente, y así poder detectar en tiempo real las operaciones realizadas por contribuyentes de alto riesgo de manera de controlar o evitar su forma de operar ante BPS.

Otra de las medidas a implementar será la realización de acuerdos con otras instituciones que permitan la explotación de datos externos de ATYR, los que aportarán información relevante para el análisis de datos y toma de decisiones. A su vez, se realizará el procesamiento masivo y extracción de datos a partir de imágenes (minería de imágenes) publicadas en redes sociales para cruzar con los datos estructurados y no estructurados con los que cuenta BPS.

Como medida para minimizar la mora, se implantará un sistema para el área judicial, con visión horizontal de toda el área de Gestión de Cobro, la cual brindará herramientas de seguimiento que faciliten la gestión.

5. Fortalecer la gestión interna con el propósito de incrementar su eficiencia y eficacia

La continuidad de las actividades de fortalecimiento de la gestión interna iniciadas es fundamental para recoger resultados. En este sentido, se deberá continuar focalizando en la gestión de riesgos, incorporando otros procesos de la organización así como en el seguimiento de los resultados obtenidos en los procesos ya analizados.

Esta gestión de procesos y riesgos se llevará a cabo para Prestaciones Económicas, Área Asistencial de la Salud y la Gerencia de Unidades Descentralizadas. Específicamente para el área de Prestaciones Económicas, se prevé identificar los procesos que integran los grupos definidos en el mapa de procesos, incluyendo los sistemas y la estructura que los soportan. Se documentarán los procesos, se identificarán debilidades y oportunidades de mejora, así como también se especificarán los riesgos asociados a estos. A su vez, se analizarán procesos del área Asistencial de la Salud, identificando los procesos críticos y se evaluarán los riesgos del proceso principal, definiéndose también los planes de acción.

Está prevista la adquisición de una herramienta informática que de soporte a la gestión de Auditoría Interna, facilitando el registro de los trabajos de campo así como el manejo y guarda de importantes volúmenes de información relevados y utilizados para las pruebas de auditoría. La utilización de la mencionada herramienta permitirá la estandarización de las tareas así como la elaboración de los informes finales.



A su vez, se contratará una consultoría que brinde apoyo técnico informático especializado en Auditorías Informáticas, que permita complementar los trabajos planificados con los análisis técnicos y generar los conocimientos en el personal interno de la Auditoría.

Se continuará con el proyecto de detección de abuso y fraude en el BPS, a través de la utilización de herramientas de BI con visión horizontal. Se incorporarán otras prestaciones a planificar en la búsqueda de evidencias de abusos y posibles fraudes. Se definirá en forma estratégica a fines del 2020 cuáles serán seleccionadas en virtud del impacto en el negocio y en cuanto a su incidencia en los gastos del organismo.

Se prevé contar con una herramienta informática que facilite la gestión de la información necesaria para la planificación estratégica y el control de la gestión, que habilite la gestión descentralizada e integre las mediciones de los indicadores con los mapas estratégicos de cada área, permitiendo la trazabilidad de la información ingresada y manteniendo los respaldos de los datos históricos.

Se implementará el sistema informático para la confección del presupuesto de la institución. Este sistema permitirá la automatización de tareas, un manejo descentralizado con el resto de las áreas, así como la vinculación de los distintos presupuestos. Todo esto favorecerá el trabajo del área, ya que se evita la duplicación de tareas y se facilita la confección de distintos escenarios.

También se realizarán mejoras en algunos procesos de la Gerencia de Finanzas, por ejemplo, se rediseñará el proceso de gestión de efectivo y valores de forma que se pueda realizar la gestión a nivel nacional de ingresos y egresos mediante una plataforma web a través de la intranet del BPS, se informatizará el proceso de recaudación bancaria, se rediseñará el proceso de retención sobre haberes (pasividades y sueldos) entre las entidades de retención habilitadas y BPS como agente de retención, uniformizando, automatizando y centralizando el mismo.

Se avanzará con la implementación del uso de las herramientas de inteligencia de negocio en la explotación de la información para facilitar la capacidad de análisis, el diseño de estrategias y la toma de decisiones en todos los niveles de la institución

Para una organización como BPS es imprescindible contar con herramientas tecnológicas adecuadas que permitan brindar servicio tanto a usuarios externos como internos. Se llevarán adelante varios proyectos relativos a la manutención y evolución de esta tecnología. Algunos de ellos son:

Evolución de los sistemas que soportan los procesos de cierre de la emisión de pagos mensual, así como el relevamientos de controles y el rediseño del proceso para adaptarlo a la nueva modalidad de emisión.



Automatización del proceso de rehabilitación de recibos caducados a nivel de todo el país, a partir de la generación de un servicio que permita agilizar y dar garantías necesarias al proceso de ingreso y control.

Respecto al Sistema integrado de Gestión (GRP), está previsto para 2021 la implantación de los módulos de: cuentas a pagar y retenciones, contabilidad de sueldos, caja chica, viáticos, importaciones, finalizar contratos, estructura organizativa, implementación de la actualización de formación curricular no CESS a través del módulo de Autogestión y realizar la migración del resto de la información de los sistemas de RRHH. Se rediseñará la actual Intranet de RRHH de acuerdo al impacto que tendrá en la misma la nueva Gestión Personal del Funcionario asociado a GRP.

Se implementará una Plataforma de servicios en línea, que contará con un catálogo de trámites y servicios, permitiendo configurar los nuevos trámites en un solo lugar, lo que simplifica el proceso. Esto también permitirá tener una visión integral y transversal del organismo.

Se comenzará con la construcción de una Plataforma de datos para explotación de información basada en dos principios generales, los datos como activos y la responsabilidad sobre los mismos. Como un primer paso en la construcción de esta plataforma se plantea construir el catálogo de datos del organismo como base sobre la cual montar esta gestión.

Se deberá mantener un nivel de tecnología que apoye la gestión que se realiza en el organismo, la cual se adapte a los cambios e innovaciones que se están llevando a cabo.

En ese sentido, para el año 2021, se prevén realizar varias adquisiciones: nuevos puntos de acceso AP para ampliar la cobertura WIFI, centrales de telefonía IP para sustituir las dos centrales analógicas existentes en Canzani y CRENADECER; elementos menores que permitan la actualización de la infraestructura de comunicaciones; servidores para mantener actualizada la plataforma de procesamiento y base de datos y equipos informáticos para actualizar el parque tecnológico.

Con el fin de consolidar una estructura funcional sólida que lleve adelante la gestión de la organización se debe dedicar especial atención a impulsar y fortalecer los diferentes procesos que fomentan su desarrollo, bienestar y competencias. Es necesario mejorar sus capacidades, entorno laboral, clima organizacional y la calidad de vida de los trabajadores con una perspectiva de crecimiento individual y colectivo.

Para 2021 se continuará avanzando en el Proyecto Colmena con las siguientes acciones:

Identificación y descripción del 100% de las ocupaciones identificadas de Prestaciones Económicas, Administración y Finanzas.



Identificación y apreciación de competencias a los funcionarios de las áreas de la Gerencia de Prestaciones Económicas que ya cuenten con la identificación de ocupaciones, aplicando la herramienta de identificación y apreciación de competencias, con el fin de determinar la brecha existente entre las competencias del funcionario y las de la ocupación que le corresponde.

Desarrollo de software de gestión por competencias que permita la gestión del modelo de competencias y su aplicación a las ocupaciones, que permita la interacción entre el módulo de Conocimiento de Competencias y el de sistematización del Modelo de ocupaciones. A su vez, se adaptará el Sistema de Evaluación del Desempeño a las necesidades del nuevo modelo de gestión por competencias.

Se promoverá la implementación del plan de carrera por créditos, proporcionando los niveles de formación para el puesto ocupacional. Este enfoque, a su vez, permite conocer en profundidad el potencial del Capital Humano de la organización y su proyección, habilitando a su vez, a incidir en nuevos mecanismos de selección que permitan evaluar trayectorias dentro de los procesos de Selección.

A su vez, continuando con el Plan Salud y Seguridad Laboral, se completará la capacitación en la temática de acoso y violencia en el trabajo para todos los funcionarios, así como también se realizarán actividades de promoción de la salud para contribuir en la mejora de las condiciones de trabajo, favoreciendo el clima laboral.

Se realizarán actividades formativas, informativas y recreativas en género y prevención de la violencia doméstica en un plan de difusión continuo de los derechos en seguridad social con perspectiva de género.

En lo que respecta a la capacitación de los funcionarios, se profundizará la utilización de medios de capacitación a distancia, se trabajará para que la formación sea inclusiva e incluya a personas con algún tipo de discapacidad, y se fomentará el desarrollo del funcionario "Asesor en Seguridad Social", lo cual implica que los trabajadores de la Seguridad Social adopten la función de asesores, brindando la mejor atención posible, alineada con los valores institucionales.

6. Potenciar la interacción del B.P.S. con entidades del entorno nacional e internacional y con la ciudadanía en general.

Se debe fomentar que la ciudadanía obtenga el mayor y mejor conocimiento de la Seguridad Social posible dado que esto le permite involucrarse y apropiarse del sistema de seguridad social que la ampara y con el cual también tiene obligaciones. De esta forma, los ciudadanos podrán ejercer sus derechos y obligaciones dentro del Sistema de Seguridad Social.



Para 2021 se continuará con el programa “Conoce tus derechos y obligaciones en Seguridad Social”, que se desarrolla en conjunto con el sistema educativo y se propondrá la incorporación de otros actores del sistema de protección social como el MIDES, MSP y MEC.

Se continuará fomentando la promoción de acuerdos interinstitucionales con organizaciones públicas y privadas, con el fin de brindar más y mejores beneficios a afiliados y contribuyentes y mejorar el ejercicio y contralor de derechos y obligaciones.