

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

1 MANDATO LEGAL	1
Marco legal estratégico de la Caja de Salud de Caminos y R.A.	1
Marco Legal para la formulación del Plan Operativo Anual y Anteproyecto de Presupuesto.	4
2 NATURALEZA Y OBJETIVOS	5
Marco estratégico de la Caja de Salud de Caminos y R.A.	5
Principios y valores institucionales	6
2.1.1 Principios constitucionales:	6
2.1.2 Valores éticos:	6
3 MARCO INSTITUCIONAL	6
4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	7
5 PROGRAMACIÓN DE MEDIANO Y LARGO PLAZO	7
Articulación del Plan Operativo Anual con el Marco Estratégico Institucional.	7
5.1.1 Lineamientos Específicos y Contribución al PEI	9
6 DIAGNÓSTICO – ESTADO DE SITUACIÓN	14
6.1 Competencias y atribuciones y productos de la Caja de Salud De Caminos y R.A.	14
6.2 Resultados del Plan Operativo Anual 2023	14
6.3 Evaluación de los ingresos periodo 2021 - 2025	18
7 DEMANDAS Y DESAFÍOS	22
8 ACCIONES DE CORTO PLAZO GESTIÓN 2025	23
8.1 Plan operativo anual 2025	23
8.2 Habilitaciones y acreditaciones de establecimientos de salud 2025	24
8.3 Proyección de Ingresos periodo 2025	28
8.4 Programación de gasto por grupo presupuestario	29

INTRODUCCIÓN

La Caja de Salud de Caminos y R.A., en el marco de la Constitución Política del Estado, Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental, Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones de fecha 05 de julio de 2017, aprobado con Decreto Supremo No. 3246, Normas Básicas del Sistema de Presupuesto aprobadas con Resolución Suprema N° 225558 de fecha 01 de diciembre de 2005, “Directrices de Formulación Presupuestaria Gestión 2025”, aprobadas por la Resolución Bi-Ministerial N°017 de fecha 1 de agosto de 2023, se elaboró el Plan Operativo Anual y Anteproyecto de Presupuesto 2023 de la Caja de Salud de Caminos y R.A., que articula las Acciones de Corto Plazo (ACP), con las acciones de Mediano Plazo (AMP), registrados en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2025, los cuales a su vez se encuentran alineados al Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI) del Ministerio de Salud y Deportes, en su calidad de cabeza de Sector e instancia que ejerce tuición sobre la Institución, que finalmente está articulado al Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) y a la Agenda Patriótica (AP) 2025.

En el Plan Operativo Anual – Gestión 2025, se plantean las Acciones de Corto Plazo – ACP, que la Institución se propone alcanzar de manera gradual y contextualizada durante la gestión 2025 y que contribuyen directamente al logro de las Acciones de Mediano Plazo - AMP propuestas en el Plan Estratégico Institucional 2021-2025 de la Caja de Salud de Caminos y Ramas Anexas aprobado mediante Resolución de Directorio RD/011/2023 de fecha 28 de octubre de 2023, y aprobado por el Ministerio de Salud como cabeza de sector mediante Resolución Ministerial 002 de 4 de enero de 2024.

PLAN OPERATIVO ANUAL

2025

CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A.

1 MANDATO LEGAL

Marco legal estratégico de la Caja de Salud de Caminos y R.A.

La Caja de Salud de Caminos y R.A., se creó en fecha 1º de marzo de 1973, mediante Resolución Suprema N° 167567 por la que se autorizó al Servicio Nacional de Caminos, la aplicación por vía de la delegación de los regímenes consignados en el Código de Seguridad Social, en las siguientes modalidades:

- Prestaciones de invalidez, vejez, muerte y riesgos profesionales a largo plazo.
- Seguros de enfermedad, maternidad y prestaciones médicas.
- Otorgamiento de asignaciones familiares.

El 23 de marzo de 1973 se crea el Instituto Boliviano de la Seguridad Social (IBSS), encargado de las políticas de la seguridad social, institución que trabajo en coordinación con el Servicio Nacional de Caminos.

El 27 de diciembre de 1976 se emite la Resolución Suprema N° 182970, mediante la cual se reconoce la personería jurídica del Seguro Social del Servicio Nacional de Caminos como entidad descentralizada de derecho público, sin fines de lucro, con autonomía de gestión administrativa, técnica, económica y financiera, con personería jurídica, patrimonio propio y plena capacidad de acción para el cumplimiento de sus funciones, cuyo fin es el de otorgar a los trabajadores del Servicio Nacional de Caminos las prestaciones del Seguro Social, aprobándose su Estatuto Orgánico.

El 15 de abril de 1987, se promulga la Ley N° 927, que determina que las Cajas del Seguro Social, se encargarán únicamente del régimen de enfermedad, maternidad y riesgos profesionales a corto plazo y que los Regímenes Básicos y Complementarios de invalidez, vejez, muerte y riesgos profesionales a largo plazo, estarán a cargo de los Fondos Complementarios.

Mediante Resolución 005-93 emitida por el Instituto Boliviano de la Seguridad Social (IBSS), se determinó el cambio de nombre de la Institución, cuya transcripción textual dice: A partir de la fecha el **Seguro Social de Caminos y R.A.**, pasa a denominarse **CAJA DE SALUD DEL SERVICIO NACIONAL DE CAMINOS y R.A.** En esa misma resolución se determinaba que se elabore el Estatuto Orgánico de la Institución.

El 15 de enero de 1994, se promulga el Decreto Supremo N° 23716 disolviendo el IBSS y creando los Institutos Nacionales de Pensiones y Seguros de Salud, este último encargado de los regímenes de Corto Plazo.

El 23 de febrero se emite la Resolución Bi-Administrativa No. 001-94 por el Instituto Nacional de Seguros de Salud (INASES) y el Instituto Nacional de Seguros de Pensiones (INASEP) (ambas instituciones hoy extintas), referida a la Caja de Salud del servicio Nacional de Caminos y R.A., mediante este pronunciamiento, ponen en vigencia como instituciones independientes, con autonomía de gestión administrativa, personería propia y unidad de gestión la Caja de Salud y el Fondo Complementario de Seguridad Social, de los trabajadores del Servicio Nacional de Caminos y Ramas Anexas, para el otorgamiento independiente y especializado de las prestaciones previstas en el Código de Seguridad Social y disposiciones conexas sobre la materia, bajo la tuición independiente de los Institutos Nacionales de Salud y de Pensiones. Con ese fin se designa Directores Liquidadores cuyas funciones se refieren a aspectos económicos y administrativos.

En 12 de septiembre de 1995, el Honorable Directorio de la Caja de Salud del Servicio Nacional de Caminos y R.A., se encontraba trabajando en los trámites de revisión y aprobación del Estatuto Orgánico, tal como consta en acta de Reunión Extraordinaria de Directorio N° 10/*5, en esa ocasión se atendió observaciones respecto al estatuto realizadas por INASES, por lo que se entró en análisis, debate, y se acordó suprimir parte del denominativo de la Institución, para efecto de la redacción final del Estatuto Orgánico, este hecho dio origen al nombre CAJA DE SALUD DE CAMINOS y R.A.

En fecha 15 de noviembre de 1995, se aprueba el ESTATUTO ORGÁNICO de la CAJA DE SALUD DE SALUD DE CAMINOS y R.A., Resolución Directorio No. 018/95, homologada por INASES, en fecha 23 de noviembre de 1995, siendo esta última instancia que ratifica el nombre de CAJA DE SALUD DE CAMINOS y R.A., mediante Resolución de INASES N° 033 (Quedando en registros de esta Institución el mencionado nombre, aspecto que se tomó en cuenta para la promulgación del Decreto Supremo N° 25798 de 02/06/2000).

En fecha 12 de enero de 1996 se promulga el Decreto Supremo N° 24215 que reglamenta la Ley N° 1654 en lo que concierne a la estructura orgánica y funcional del sector público de caminos a nivel nacional y departamental. Este decreto en su artículo 11° determina que *“Se traspasa el personal técnico, administrativo y de apoyo de las oficinas distritales del Servicio Nacional de Caminos a los Servicios Departamentales de Caminos (SEDCAM), manteniendo a los efectos de Ley, sus años de servicio y su régimen laboral, de conformidad a la Ley General del Trabajo.....”* y en su artículo 12° determina qué; *“.....no se modifica los regímenes de seguridad social de los trabajadores de caminos.* En consecuencia, se tiene a los trabajadores de SEDCAM como afiliados a la Caja.

El 2 de junio de 2000 se promulga el Decreto Supremo N° 25798 cuyo objeto es agrupar en una sola norma jurídica, todas las disposiciones relativas a la creación y funcionamiento del Instituto Nacional de Seguros de Salud (INASES), esta normativa en su artículo 4to. Se refiere a la Institución con el nombre de la Caja de Salud de Caminos. En esta razón social se evidencia la supresión de la sigla “R.A.”, Sin embargo, por la jerarquía de la norma, la razón social oficial a partir de esa fecha fue: “CAJA DE SALUD DE CAMINOS”.

En fecha 8 de marzo de 2006 se promulga el Decreto Supremo N° 28631, Reglamento a la Ley de Organización del Poder Ejecutivo, mismo que en su artículo 86 que identifica a las entidades bajo tuición o dependencia del Ministerio de Salud, refiriéndose a la Institución como; CAJA DE SALUD DEL SERVICIO NACIONAL DE CAMINOS Y RAMAS ANEXAS (CSSNCA).

En el Decreto Supremo N° 29894, de 7 de febrero de 2007, se evidencia que no se detalla las instituciones dependientes de los ministerios por lo cual no se refiere a nuestra institución en ninguna parte de su contexto. En su disposición transitoria cuarta, determina que las instituciones Públicas Desconcentradas y Descentralizadas readecuarán sus políticas y objetivos y definirán sus estructuras en el marco de las disposiciones, lineamientos y mandatos establecidos en la Constitución Política del estado y a normas expresas que se dicten para el efecto.

En fecha 15 de febrero de 2017, se promulga el Decreto Supremo N° 3091 mediante el cual se crea la Autoridad de Fiscalización y Control del Control del Sistema Nacional de Salud (AFyCSNS), con el objeto de regular, fiscalizar y controlar al Sistema Nacional de Salud, conformado por los subsectores público, del Seguro Social de Corto Plazo, privados con o sin fines de lucro. Esta norma determina la sensación de funciones de INASES y obedece a la nueva organización del Sistema de Salud, a consecuencia de la promulgación de la Nueva Constitución Política del Estado.

En fecha 1 de noviembre de 2017, se promulga el Decreto Supremo N° 3385 incorporando las modificaciones profundas al Decreto Supremo N° 3091. La finalidad de las modificaciones fue establecer una Institución que regule, fiscalice y controle la Seguridad Social de Corto Plazo y los subsectores público y privado de salud. A fin de garantizar una adecuada atención de salud a la población en este sentido crea la Autoridad de Fiscalización y Control de la Seguridad Social de Corto Plazo y los subsectores Público y Privado de Salud (AFyCSSCPySPPS).

Esta normativa modifica el artículo 3° del DS N° 30941, determinando que los Entes Gestores que integran la Seguridad Social de Corto Plazo, donde se refieren a nuestra Institución como CAJA DE SALUD DEL SERVICIO NACIONAL DE CAMINOS Y RAMAS ANEXAS – CSSNCA.

En fecha 16 de mayo de 2018 se promulga el Decreto Supremo N° 3561 que crea la Autoridad de Supervisión de la Seguridad Social de Corto Plazo (ASUSS), con la finalidad de regular, controlar, supervisar y fiscalizar la Seguridad Social de Corto Plazo, en base a sus principios, protegiendo los intereses de los trabajadores asegurados y beneficiarios, en el marco del Código de Seguridad Social.

Este decreto determina entre sus consideraciones que: “Que los Entes Gestores de la Seguridad Social de corto plazo, son instituciones descentralizada, con autonomía de gestión, de duración indefinida, con personería jurídica y patrimonio propio. Autonomía de gestión técnica, legal financiera y administrativa”. Es importante resaltar que esta normativa se refiere a nuestra institución en su artículo 4° como **CAJA DE SALUD DEL SERVICIO NACIONAL DE CAMINOS Y RAMAS ANEXAS – CSSNCA.es un ente gestor de la Seguridad Social de Corto Plazo.**

Marco Legal para la formulación del Plan Operativo Anual y Anteproyecto de Presupuesto.

En cumplimiento a la Resolución Bi - Ministerial N°008 de 23 de julio de 2024 del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas que aprueba las Directrices de Formulación Presupuestaria Gestión 2025, se procedió a la formulación del Plan Operativo Anual (POA) y Anteproyecto de Presupuesto – Gestión 2025.

Constituye base legal para la formulación del POA-Presupuesto 2025 de la Caja de Salud de Caminos y R.A., la siguiente normativa:

- Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, que en su artículo 316 señala: “...la Ley establecerá un sistema de planificación integral estatal.”. Asimismo, en el artículo N.º 321, Parágrafo I indica que “La administración económica y financiera del estado y de todas las entidades públicas se rige por su presupuesto”.
- Ley 1178 de 20 de julio de 1990 de Administración y Control Gubernamentales SAFCO.
- Estatuto Orgánico de la Caja de Salud de Caminos y R.A., aprobado mediante Resolución de Directorio R.D. N° 018/95, de fecha 15 de septiembre de 1995.
- Ley 2042 de 21 de diciembre de 1999, Ley de Administración Presupuestaria.
- Resolución Suprema N° 3225558 de 1 de diciembre de 2005, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Presupuesto.
- Ley N° 777 de 21 de enero de 2016 “Ley del Sistema de Planificación Integral del Estado”.

- Decreto Supremo N° 3246 de 05 de julio de 2017, Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.
- Directrices de Formulación Presupuestaria gestión 2025, aprobado mediante Resolución Bi-Ministerial N° 021 de fecha 23 de julio de 2024.
- Clasificadores Presupuestarios 2025, aprobado mediante Resolución Ministerial del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas N°308 de fecha 25 de junio de 2024

2 NATURALEZA Y OBJETIVOS

La Caja de Salud de Caminos y R.A. es una entidad descentralizada de derecho público encargada de aplicación y ejecución de la Seguridad Social de Corto Plazo en los regímenes de enfermedad, maternidad y riesgo profesional, protege la salud de su población asegurada, siendo su propósito llegar a ser una Institución competitiva en la prestación de servicios de salud con calidad, calidez y transparencia.

Marco estratégico de la Caja de Salud de Caminos y R.A.



Principios y valores institucionales

Definidos en base a los principios de la Seguridad Social e inscritos en la Constitución Política del Estado.

2.1.1 Principios constitucionales:

Universalidad, igualdad, inclusión, solidaridad, reciprocidad, respeto, complementariedad, transparencia, equilibrio, igualdad de oportunidad, equidad social y de género, bienestar común y responsabilidad.

2.1.2 Valores éticos:

De solidaridad, respeto, eficiencia, eficacia, probidad, compromiso, honestidad, transparencia, ética y lealtad.

3 MARCO INSTITUCIONAL.

Los antecedentes institucionales de la Caja de Salud de Caminos y R.A., se encuentran sobre la base de la Constitución Política del Estado y del Código de Seguridad Social:

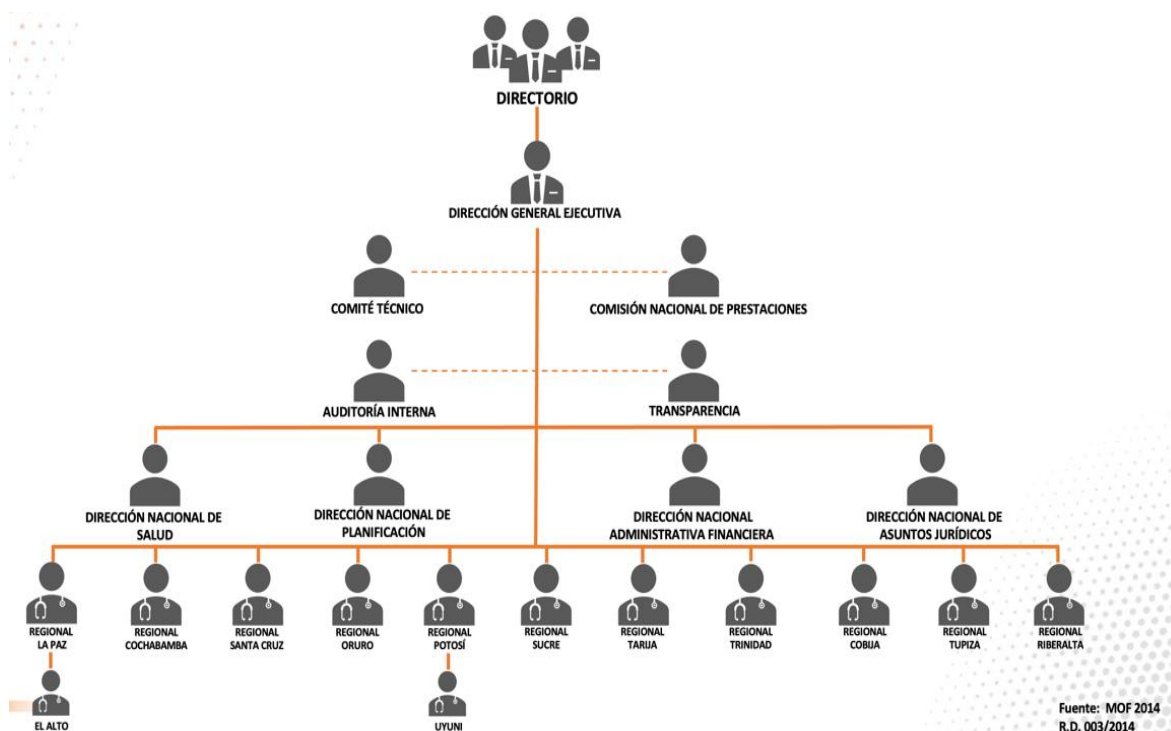
Antecedentes de la Creación de la Caja de Salud de Caminos y R.A.

NORMA	FECHA	DESCRIPCION
Resolución Suprema N° 167567.	01/03/1973	Creación como seguro delegado de la Caja de Nacional de Salud.
Resolución Suprema N° 182970	27/12/1976	Se reconoce la personería jurídica del Seguro Social del Servicio Nacional de Caminos.
Resolución Administrativa N° 281-2014	12 /08/2014	Instituto Nacional de Seguros de Salud INASES, aprueba el Estatuto Orgánico de la Caja de Salud de Caminos y R.A.
Resolución de Directorio R.D. N.º 003/2014	17/04/2014	Manual de Organización y Funciones de la Caja de Salud de Caminos y R.A.

4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Estructura Organizacional

Estructura organizacional vigente de la Caja de Salud de Caminos y R.A.



Fuente MOF CSCyRA

5 PROGRAMACIÓN DE MEDIANO Y LARGO PLAZO

La planificación de largo plazo de la Caja de Salud de Caminos y R.A., está orientada por la Agenda Patriótica y en el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES), Planes Sectoriales de Desarrollo Integral (PSDI).

Articulación del Plan Operativo Anual con el Marco Estratégico Institucional.

El Plan Operativo Anual de la Caja de Salud de Caminos y R.A., se encuentra debidamente articulado con los Planes Nacionales que se definen en el marco estratégico y de priorización de metas, resultados y acciones a ser desarrolladas. La articulación señalada es la relación secuencial y descendente, por lo tanto, contribuye a consolidar los logros alcanzados por el Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia.

Esquema de articulación



En el marco de la Constitución Política del Estado Plurinacional, Bolivia se constituye en un Estado Unitario Social de Derecho Plurinacional Comunitario, libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías, que garantiza la libre determinación de las naciones y pueblos indígena originario campesinos preservando la unidad del país. Un Estado basado en el respeto e igualdad entre todos, con principios de soberanía, dignidad, complementariedad, solidaridad, armonía y equidad en la distribución y redistribución del producto social, donde predomine la búsqueda del Vivir Bien; con respeto a la pluralidad económica, social, jurídica, política y cultural de los habitantes de esta tierra; en convivencia colectiva con acceso al agua, trabajo, educación, salud y vivienda para todos, por lo que, se refleja en los lineamientos del Plan de Desarrollo Económico y Social y el Plan Sectorial de Desarrollo Integral, la articulación y contribución a estos planes de mediano plazo.

Articulación PDES 2021-2025



Fuente: PDES, LEY No.1407

En atención al documento sobre Lineamientos Metodológicos para la Formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021 – 2025, el PEI debe articularse con planes de mediano plazo través de la Acción Estratégica Institucional que la misma se articula a la Acción Estratégica Sectorial o Ministerial del PSDI/PEM, de manera que refleje la contribución a los alcances definidos por el Ministerio Cabeza de Sector con Gestión Transversal. Asimismo, los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) son de carácter referencial para dar lineamiento de las aspiraciones que la Entidad pretende lograr en los siguientes cinco (5) años, identificando la finalidad hacia la cual deben dirigirse.

Los Objetivos Estratégicos Institucionales corresponden a:

- Los productos sustantivos de la entidad que contribuyen avanzar en el cumplimiento de las acciones de la entidad.
- Los productos administrativos que contribuyen a generar los productos sustantivos de la entidad.

Ilustración Objetivos Estratégicos



Fuente: PEI 2021-2025-CSCyRA

5.1.1 Lineamientos Específicos y Contribución al PEI

El Plan Estratégico Institucional 2021-2025 de la Caja de Salud de Caminos y Ramas Anexas (aprobado mediante Resolución de Directorio RD/011/2023 de fecha 28 de octubre de 2023, y

aprobado por el Ministerio de Salud como cabeza de sector mediante Resolución Ministerial 002 de 4 de enero de 2024) y con el fin de contribuir al cumplimiento de la Agenda Patriótica 2025 y del Plan de Desarrollo Económico Social (PDES), se han establecido lineamientos específicos, a efecto de contribuir estos resultados, los mismos son detallados a continuación:

Identificación de la contribución, al PDES y PEI 2021 – 2025

EJE	META	RESULTADO	ACCIÓN	ACCIÓN PEI
Eje:6 Salud y Deportes para proteger la Vida con cuidado integral en tiempos de pandemia	Meta:6.1 Prevenir la propagación y el impacto negativo de la covid-19 con un enfoque preventivo que amplíe la cobertura de la inmunización hacia su universalización.	Resultado:6.1.1 Se ha reducido la letalidad del COVID-19 y el impacto negativo de las emergencias sanitarias, mediante inmunización o actividad preventiva.	Acción: 6.1.1.1 Implementar el Plan Nacional de Vacunación para disminuir la mortalidad causada por la COVID-19, avanzando hacia la inmunización de la población desde su nacimiento.	Gestionar e implementar programas de Salud
		Resultado: 6.2.1 Se han reducido las enfermedades transmisibles y no transmisibles a través de la salud preventiva	Acción: 6.2.1.1 Reducir el número de personas que presentan enfermedades transmisibles y no transmisibles.	
	Meta:6.2 Fortalecer y universalizar la política Nacional de Salud Familiar Comunitaria Intercultural que prioriza la promoción y prevención de enfermedades en los tres niveles de atención	Resultado:6.2.5 Se ha implementado una estrategia de evaluación de la calidad a los servicios.	Acción: 6.2.5.2.a Implementar un sistema de evaluación de en la prestación de servicios en los Establecimientos de Salud de la Seguridad Social a Corto Plazo	Fortalecer la Red Funcional de Salud
				Fortalecer la Salud ocupacional y seguridad Industrial.
				Implementar el Sistema de Gestión de Calidad.
				Mejorar la calidad de atención en salud a través del acto médico, auditorías de servicio y auditorías programáticas.
				Elaborar e implementar la Norma de indicadores en Salud.
				Promover Espacios de análisis de información en Salud
	Meta:6.6 Mejorar la infraestructura y equipamiento de los establecimientos de salud.	Resultado:6.6.1 Se ha contribuido con infraestructura, equipamiento y fortalecimiento a los establecimientos de salud de 1er, 2do y 3er nivel e institutos de 4to nivel de salud en el marco de la seguridad social de salud	Acción: 6.6.1.1 Construir y equipar 34 establecimientos de salud de segundo nivel de atención	Dar continuidad e Implementar proyectos, planes de mejora en infraestructura.
				Fortalecer con equipamiento en cumplimiento al derecho de acceso a la salud.
	Meta:6.2 Fortalecer y universalizar la Política Nacional de Salud Familiar Comunitaria Intercultural (SAFCI) que prioriza la promoción de la salud y la prevención de enfermedades en los tres niveles de atención, recuperando	Resultado:6.2.2 Se ha implementado el sistema único de información en salud (SUIS) en el sistema nacional de salud.	Acción: 6.2.2.1 Incrementar el porcentaje de establecimientos de salud que reportan información al Sistema Único de Información en Salud	Gestionar e implementar herramientas de gestión de Análisis de datos, a través de monitoreo y seguimiento a nivel institucional.

**PLAN OPERATIVO ANUAL Y ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO
GESTIÓN 2025**

EJE	META	RESULTADO	ACCIÓN	ACCIÓN PEI
	la medicina tradicional ancestral.			
	Meta:6.4 Promover la especialización de profesionales médicos destinados a cubrir las necesidades de servicios hospitalarios para los centros de salud de segundo, tercer y cuarto nivel a ser construidos y equipados.	Resultado:6.4.1 Se ha fortalecido el Recurso Humano en el Área de salud nacional de residencia médica (SNRM)	Acción: 6.4.1.1 Incrementar la oferta de establecimientos de salud para la formación de especialistas en el marco del Sistema Nacional de Residencia Médica (SNRM)	Incrementar la oferta de recursos humanos en salud en el sistema nacional de residencia médica (SNRM) Desarrollar protocolos de investigaciones en los centros de formación a nivel nacional Desarrollar competencias estratégicas en talento humano
Eje:7 Reforma Judicial, Gestión Pública Digitalizada y Transparente; Seguridad y Defensa integral con Soberanía Nacional	Meta:7.1 Impulsar el acceso a la justicia social y reparadora para todas y todos sobre la base de la reforma del sistema judicial y de una gestión pública transparente que lucha frontalmente contra la corrupción	Resultado:7.1.2 Se ha fortalecido la gestión pública para el ejercicio democrático e institucional del Estado, conforme a las necesidades del pueblo boliviano, fortaleciendo el acceso a la información y comunicación.	Acción: 7.1.2.1 Gestión Pública a través de acciones de coordinación, apoyo institucional, seguimiento y evaluación	Implementar una plataforma integrada de gestión y registro. Maximizar los recursos a partir de la generación de valor. Optimizar la asignación de recursos presupuestarios y de liquidez.
	Meta:7.1 Impulsar el acceso a la justicia social y reparadora para todas y todos sobre la base de la reforma del sistema judicial de una gestión pública y transparente que lucha frontalmente contra la corrupción	Resultado:7.1.7 Desarrollar una gestión eficiente y eficaz bajo el manejo adecuado de los recursos y la planificación como herramienta de gestión.	Acción: 7.1.7.1 Transparentar la gestión, el acceso a la información y el manejo de los recursos del Estado con énfasis en las entidades públicas, mediante el desarrollo e implementación de un Sistema Parametrizado de Rendición pública de Cuentas y la publicación de información institucional en las páginas web de las instituciones.	Desarrollar una gestión eficiente y eficaz bajo el manejo transparente de los recursos. Desarrollar e Implementar la estrategia comunicacional.

Fuente: PEI 2021-2025-CSCyRA

Definición de acciones estratégicas Institucionales

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES		ACCIONES DE MEDIANO PLAZO
Implementar el MODELO DE ATENCIÓN INTEGRAL DE SALUD, a través de las redes funcionales de los servicios de salud para una atención oportuna con calidad y calidez a nuestra población beneficiaria.	1.1	Fortalecer la Red Funcional de Salud.
	1.2	Fortalecer la Salud ocupacional y seguridad Industrial.
	1.3	Implementar el Sistema de Gestión de Calidad.
	1.4	Mejorar la calidad de atención en salud a través del acto médico, auditorías de servicio y auditorías programáticas.
	1.5	Elaborar e implementar la Norma de indicadores en Salud.
	1.6	Promover Espacios de análisis de información en Salud.
	1.7	Gestionar e implementar programas de Salud.
	1.8	Incrementar la oferta de recursos humanos en salud en el sistema nacional de residencia médica (SNRM).
	1.9	Desarrollar protocolos de investigaciones en los centros de formación a nivel nacional.
	2	Desarrollar competencias estratégicas en talento humano.

**PLAN OPERATIVO ANUAL Y ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO
GESTIÓN 2025**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES		ACCIONES DE MEDIANO PLAZO
Fortalecer y transparentar la gestión administrativa financiera para una gestión eficiente en cumplimiento a normativa nacional e institucional	2.1	Dar continuidad e Implementar proyectos, planes de mejora en infraestructura.
	2.2	Fortalecer con equipamiento en cumplimiento al derecho de acceso a la salud.
	2.3	Gestionar, Implementar herramientas de gestión de Análisis de datos, a través de monitoreo y seguimiento a nivel institucional.
	2.4	Implementar una plataforma integrada de gestión y registro.
	2.5	Maximizar los recursos a partir de la generación de valor.
	2.6	Optimizar la asignación de recursos presupuestarios y de liquidez.
	2.7	Desarrollar una gestión eficiente y eficaz bajo el manejo transparente de los recursos.

Fuente: PEI 2021-2025-CSCyRA

Para alcanzar los resultados de gestión propuestos, se consideraron las acciones y operaciones que permitirán alcanzar las metas y asumir decisiones para continuar con el mejoramiento institucional cumpliendo con la normativa vigente como entidad de la Seguridad Social de Corto Plazo, el Plan Operativo Anual de la Caja de Salud de Caminos y R.A., ha previsto para la gestión 2025 articular cuatro de las ocho Acciones de Mediano Plazo inscritas en el Plan Estratégico Institucional – PEI 2021-2025, con el propósito de garantizar a toda la población asegurada prestaciones de salud oportunas, con calidad y calidez.

De lo anterior y en aplicación del Plan Estratégico Institucional 2021-2025 de la Caja de Salud de Caminos y Ramas Anexas (aprobado mediante Resolución de Directorio RD/011/2023 de fecha 28 de octubre de 2023, y aprobado por el Ministerio de Salud como cabeza de sector mediante Resolución Ministerial 002 de 4 de enero de 2024, se establecen las siguientes Acciones de Corto Plazo para la gestión 2025:

ARTICULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL CON EL MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	CODIGO ACCIÓN	ACCIONES DE MEDIANO PLAZO PEI 2021-2025	CODIGO ACP	ACCIONES DE CORTO PLAZO POA 2025
Implementar el MODELO DE ATENCIÓN INTEGRAL DE SALUD, a través de las redes funcionales de los servicios de salud para una atención oportuna con calidad y calidez a nuestra población beneficiaria.	1.1	Fortalecer la Red Funcional de Salud.	ACP-01	Fortalecer y gestionar la Red Funcional de Salud, con todos sus servicios y áreas para brindar atención de calidad y calidez al afiliado
	1.2	Fortalecer la Salud ocupacional y seguridad Industrial.	ACP-02	Supervisar los programas de salud y seguridad industrial, desde el control así como la capacitación
	1.3	Implementar el Sistema de Gestión de Calidad.	ACP-03	Implementar el Sistema de Gestión de Calidad en cumplimiento a la normativa vigente, para asegurar que los servicios de salud se proporcionen de manera, efectiva, segura, oportuna al paciente
	1.4	Mejorar la calidad de atención en salud a través del acto médico, auditorías de servicio y auditorías programáticas.	ACP-04	Mejorar y controlar la calidad de atención en los servicios de salud a través del acto médico, auditorías de servicio y auditorías programáticas

**PLAN OPERATIVO ANUAL Y ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO
GESTIÓN 2025**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	CODIGO ACCIÓN	ACCIONES DE MEDIANO PLAZO PEI 2021-2025	CODIGO ACP	ACCIONES DE CORTO PLAZO POA 2025
	1.5	Elaborar e implementar la Norma de indicadores en Salud.	ACP-05	Elaborar e implementar normativa de indicadores en Salud, generando reportes para la toma de decisión
	1.6	Promover Espacios de análisis de información en Salud.	ACP-06	Promover encuentros de espacios de análisis y evaluación de información en Salud, para mantener la calidad en los servicios brindados
	1.7	Gestionar e implementar programas de Salud.	ACP-07	Gestionar, fortalecer e implementar programas de salud que fortalezcan los actuales servicios
	1.8	Incrementar la oferta de recursos humanos en salud en el sistema nacional de residencia médica (SNRM).	ACP-08	Incrementar y fortalecer la oferta de recursos humanos en salud en el Sistema Nacional de Residencia Médica a través de la formación y capacitación
	1.9	Desarrollar protocolos de investigaciones en los centros de formación a nivel nacional.	ACP-09	Desarrollar protocolos de investigaciones en salud y otros relacionados en los centros de formación a nivel nacional.
	2	Desarrollar competencias estratégicas en talento humano.	ACP-10	Desarrollar e implementar competencias de gestión del talento humano.
	2.1	Dar continuidad e Implementar proyectos, planes de mejora en infraestructura.	ACP-11	Gestionar la mejora continua de la infraestructura para la atención de los asegurados
	2.2	Fortalecer con equipamiento en cumplimiento al derecho de acceso a la salud.	ACP-12	Fortalecer con equipamiento médico a los diferentes servicios de salud priorizados a nivel nacional y regional
Fortalecer y transparentar la gestión administrativa financiera para una gestión eficiente en cumplimiento a normativa nacional e institucional	2.3	Gestionar, Implementar herramientas de gestión de Análisis de datos, a través de monitoreo y seguimiento a nivel institucional.	ACP-13	Gestionar e implementar herramientas de información y seguimiento para asegurar y mantener la calidad de los servicios
	2.4	Implementar una plataforma integrada de gestión y registro.	ACP-14	implementar la plataforma integrada de gestión y registro SIGMED
	2.5	Maximizar los recursos a partir de la generación de valor.	ACP-15	Maximizar los recursos del sistema de seguros a partir de las contribuciones a la seguridad a corto plazo
	2.6	Optimizar la asignación de recursos presupuestarios y de liquidez.	ACP-16	Optimizar la asignación de recursos y gastos presupuestarios, así como la evaluación de liquidez.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	CODIGO ACCIÓN	ACCIONES DE MEDIANO PLAZO PEI 2021-2025	CODIGO ACP	ACCIONES DE CORTO PLAZO POA 2025
	2.7	Desarrollar una gestión eficiente y eficaz bajo el manejo transparente de los recursos.	ACP-17	Desarrollar e implementar programas y actividades de información del manejo transparente de recursos en cumplimiento a la normativa vigente
	2.8	Desarrollar e Implementar la estrategia comunicacional.	ACP-18	Desarrollar e Implementar la estrategia comunicacional, a nivel nacional y regional

6 DIAGNÓSTICO – ESTADO DE SITUACIÓN

6.1 Competencias y atribuciones y productos de la Caja de Salud De Caminos y R.A.

Los fines y objetivos de la Caja de Salud de Caminos y R.A. son:

- La promoción y protección de la salud de sus asegurados conforme a la Ley.
- Sustentar sus actividades en los principios y fines de la Seguridad Social Boliviana.
- Desarrollar el enfoque de la salud integral con acciones de cumplimiento de las condiciones integrales de salud de sus asegurados y beneficiarios.

6.2 Resultados del Plan Operativo Anual 2023

***Ejecución acumulada
(a 31 de diciembre de 2023)***

Acción de Corto Plazo 2023(*)		Al 31 diciembre de 2023	
Cód.	Denominación	Eficacia (ejecución física)	Ejecución presupuestaria
ACP 01	Ejecución de acciones de fortalecimiento de la red funcional de salud en las temáticas de: recursos humanos, equipamiento e infraestructura.	78,08%	89,67%
ACP 02	Implementación de procesos integrales de salud hacia una atención con calidez y calidad.	82,94%	84,85%
ACP 03	Administración eficiente y transparente de los recursos económicos recaudados por la CSCyRA. orientados a una gestión por resultados.	79,34%	84,62%
ACP 04	Ejecución de transferencias de recursos de manera oportuna a instituciones públicas en el marco de la normativa vigente.	84,51%	79,54%
ACP 05	Reducción de la deuda generada por administraciones pasadas (cuentas por pagar y/o provisiones).	74,16%	88,26%
ACP 06	Ejecución de actividades institucionales dirigidas a una gestión eficiente y transparente en los ámbitos administrativos, legal, financiero y técnico de la Institución.	89,67%	85,45%
Totales		81,45%	86,64%

(*) **ACLARACIÓN.-** Las acciones de corto plazo de esta gestión pertenecen a lo registrado antes del El Plan Estratégico Institucional 2021-2025 de la Caja de Salud de Caminos y Ramas Anexas (aprobado mediante Resolución de Directorio RD/011/2023 de fecha 28 de octubre de 2023, y aprobado por el Ministerio de Salud como cabeza de sector mediante Resolución Ministerial 002 de 4 de enero de 2024.

Evaluación de cumplimiento del Plan Operativo Anual - Gestión 2024
EFICACIA Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA PRIMER SEMESTRE 2024
POR ACCIÓN DE CORTO PLAZO

Acción de Corto Plazo(*)		Al Segundo trimestre		
		EFICACIA (ejecución física)	Ejecución presupuestaria (Importe en Bs.)	%
ACP-01	Gestionar la atención integral en salud con calidad, calidez y de manera oportuna, implementando procesos integrales en promoción, prevención, rehabilitación y acciones.	44,5%	40.098.092,94	40,28%
ACP-02	Fortalecer las redes funcionales de salud (recursos humanos, equipamiento e infraestructura.).	60,2%	5.064.014,89	15,77%
ACP-03	Administrar eficientemente la recaudación de los recursos económicos de la CSCyRA orientados a una gestión por resultados.	42,8%	2.386,00	0,75%
ACP-04	Ejecutar transferencias de recursos de manera oportuna a instituciones públicas en el marco de la normativa vigente.	39,8%	5.504.699,85	41,34%
ACP-05	Implementar mecanismos de reducción de la deuda, en el marco de la normativa vigente.	75,1%	8.295.205,33	46,06%
ACP-06	Promover y mantener una gestión transparente y eficiente para una administración institucional apropiada en los ámbitos administrativo, legal, financiero y técnico.	71,5%	14.231.229,52	27,99%
Totales		55,65%	73.195.628,53	34,14%

(*) **ACLARACION.** - Las acciones de corto plazo de esta gestión pertenecen a lo registrado antes del El Plan Estratégico Institucional 2021-2025 de la Caja de Salud de Caminos y Ramas Anexas (aprobado mediante Resolución de Directorio RD/011/2023 de fecha 28 de octubre de 2023, y aprobado por el Ministerio de Salud como cabeza de sector mediante Resolución Ministerial 002 de 4 de enero de 2024.

Dentro los principales logros del Plan Operativo Anual 2023, podemos mencionar:

Ejecución de acciones de fortalecimiento de la red funcional de salud en las temáticas de recursos humanos, equipamiento e infraestructura con:

- Capacidad resolutive de los servicios de laboratorio y Enfermería a partir de la implementación de Normativa Nacional e Institucional.

- Dotación oportuna de medicamentos, insumos médicos en los establecimientos de salud a nivel nacional.
- Formación y capacitación de Recursos Humanos en el Área de salud.
- Gestión de vigilancia epidemiológica priorizada, dando continuidad a la vacunación de nuestros asegurados a nivel nacional
- Atención integral en salud oral
- Promoción y prevención de la salud a través de ferias y talleres de seguridad ocupacional.
- Equipamiento médico de varias regionales.

Gestión de calidad:

- En la prestación de servicios de salud de la Caja de Salud de Caminos y R. A. con la habilitación y acreditación de los centros de salud.
- Continuidad en la implementación del sistema de información en salud, administrativa y financiera.

Gestión eficiente y transparente en los ámbitos administrativos, legal, financiero y técnico de la Institución.

- Implementación de estrategias a nivel administrativo gerencial para la reducción del gasto, optimizando los recursos, así como la generación de recursos por la venta de servicios a través de convenios.
- Asesoramiento jurídico a todas las instancias dependientes de la CSCyRA, a nivel nacional.
- Fortalecimiento de la cultura de transparencia y lucha contra la corrupción en la CSCyRA,
- Actividades financieras, presupuestarias y contables, realizadas con eficiencia y eficacia enfocadas al uso transparente de los recursos y la reducción del gasto.

Análisis de la situación económica

De acuerdo a los resultados de la Encuesta Continua de Empleo (ECE) realizado por el INE, al primer trimestre de 2024, la población económica activa (PEA) del área urbana de Bolivia alcanzó a 4.842.000 personas, la población ocupada (PO) alcanzó a 4.641.000 personas, la población económicamente inactiva (PEI) alcanzó a 1.606.000 personas y la población desocupada (PD) a 201.000 personas.

En el primer trimestre de 2024, en las áreas urbanas de Bolivia, la población ocupada alcanzó la cifra de 4 millones 641 mil personas. De este total, el 59,4% se concentra en cuatro actividades económicas principales. El comercio lidera con un 24% (equivalente a alrededor de 1 millón 112 mil personas), seguido de la industria manufacturera con un 15% (cerca de 694 mil personas). En tercer lugar, se encuentran las actividades de alojamiento y comida, representando un 11,3% (aproximadamente 523 mil personas), mientras que el transporte y almacenamiento ocupa el cuarto lugar con un 9,2% (alrededor de 427 mil personas).

La tasa de desocupación en Bolivia fue la más baja de la región llegando a 4,1%, comparado con Chile 8,5% y Brasil 7,8%, Perú 7,7%, Paraguay 7,3% y Argentina 5,9%; datos de Oficinas Nacionales de Estadística de los países de la región.

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) mide la variación de precios de los bienes y servicios representativos del consumo de los hogares, la variación acumulada del IPC es de 2,98 a julio de 2024, En cuanto a regiones, esta variación se explica por el incremento de precios reportado en las ciudades capitales y conurbaciones: Tarija 0,83%, Potosí 0,69%, Región Metropolitana Kanata 0,67%; Sucre 0,54%, Conurbación La Paz 0,50%; Conurbación Santa Cruz 0,34%; Oruro 0,31%, Trinidad 0,31 y Cobija 0,10%. Si comparamos el IPC en la región, Argentina alcanzó un 87, Perú 1,53%, Chile 3,1%, Brasil 2,87% y Paraguay 2,9% por ejemplo, estos datos implican que Bolivia tiene el IPC más bajo en la región.

Finalmente, de los 4.195 establecimientos de salud, 2.449 son centros de salud, hospital básico 269, hospital general 52 e institutos especializados 31 y otros 157 según los datos del Ministerio de Salud y Deportes.

En este contexto la Caja de Salud e Caminos y R.A., según documento de la ASUSS(de referencia: "SEGURIDAD SOCIAL A CORTO PLAZO -SITUACION ACTUAL Y DESAFIOS INMEDIATOS, DICIEMBRE 2022") absorbe el 1,7% de la población asegurada del país, con una tasa de recursos humanos de 88 por 10.000 asegurados, donde su disponibilidad de médicos aproximadamente es de 4 a 5 por 1.000 asegurados y la capacidad de oferta es de un médico por 212 asegurados, por lo expuesto, la Caja de Salud de Caminos y R.A., para la gestión 2025 tiene el reto de consolidarse en los primeros en brindar un servicio eficiente y de calidad.

6.3 Evaluación de los ingresos periodo 2021 - 2025

Se detalla el histórico de captación de ingresos correspondiente al periodo 2021-2025, con una ejecución promedio alto con respecto a la programación realizada. Por otro lado, la gestión con menor ejecución fue el año 2020, debido a la pandemia originada por el brote del Síndrome Respiratorio Agudo Severo Coronavirus 2 - SARS-CoV-2, (COVID.19). generando efectos negativos en la economía mundial y en consecuencia en la salud financiera de empresas de todos los sectores y de las familias en general en nuestro país.

EVALUACIÓN DE INGRESOS 2021-2025 (Expresado en bolivianos)

GRUPO	DENOMINACIÓN	2021	2022	2023	2024	2025
		Programado	Programado	Programado	Programado	Programado
12000	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	19.787.793,00	23.706.450,00	24.925.482,00	35.267.636,00	46.647.159,00
15000	TASAS, DERECHOS Y OTROS INGRESOS	2.967.401,00	2.845.531,00	3.213.471,00	3.973.480,00	3.905.593,00
17000	CONTRIBUCIONES A LA SEGURIDAD SOCIAL	164.031.978,00	134.785.024,00	152.152.119,00	159233020	151.430.400,00
35410	RECURSOS DEVENGADOS NO COBRADOS POR CUENTAS POR COBRAR DE CORTO PLAZO	11.483.441,00	22.974.372,00	21.800.163,00	13.409.386,00	12.419.563,00
35000	DISMINUCIÓN Y COBRO DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	7.091.110,00	6.464.634,00	1.592.000,00		
36000	OBTENCIÓN DE PRÉSTAMOS INTERNOS Y DE FONDOS – FIDEICOMISOS	4.038.052,00	7.091.110,00			
TOTAL		209.399.775,00	197.867.121,00	203.650.235,00	211.883.522,00	214.402.715,00

Fuente: Área Financiera con datos SIGEP WEB en gestiones concluidas.

Análisis de la situación económica social

El análisis de la evolución del Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) muestra una tendencia positiva en los últimos periodos censales, sin embargo, todavía persisten diferencias significativas por área geográfica - urbana y rural- y entre los departamentos. Las últimas décadas se caracterizó por una bonanza económica excepcional debido, principalmente, al incremento de la demanda y los precios internacionales de las materias primas. A partir de 2014, la caída del precio de estaño, hidrocarburos y otras materias primas marcó la desaceleración del ciclo expansivo de la economía internacional y de los precios de las materias primas y el inicio de un ciclo de retracción económica en la región.

Tras la interrupción de la democracia y la crisis sanitaria, el gobierno dio continuidad a las medidas sociales de los programas de transferencias condicionadas y la subvención a ciertos bienes estratégicos permitiendo mejorar la economía de las familias bolivianas.

Cambios de los factores internos

2022	2023	2024
Desconocimiento de procedimientos administrativos por las áreas y unidades organizacionales.	Manuales de los servicios de salud y administrativos.	Aplicación de manuales de los servicios de salud y administrativos
Burocracia en oficina central, en procesos administrativos.	Análisis de optimización del gasto. Estrategias de intervención a nivel administrativo gerencial para la reducción del gasto, optimizando los recursos y generando ingresos.	Administración eficiente en los procesos. Establecer estrategias de intervención a nivel administrativo gerencial para la reducción del gasto, optimizando los recursos y generando ingresos
Falta de seguridad de nacional y regional: Información en el Data Center, - SIP. - Videos de vigilancia. - Control de acceso.	Se ha implementado: - Inversión en infraestructura tecnológica. - Digitalización de procesos. - Desarrollar de software que permita automatizar los servicios. - Administración y actualización de información en el portal WEB Institucional. - Publicación y difusión de información de hechos relevantes por internet y redes sociales, elaboración de notas de prensa. - Difusión y socialización interna de actividades de interés general por redes sociales.	Se debe: - Infraestructura tecnológica aplicada. - Digitalizar procesos administrativos. - Desarrollo de software en todos los servicios regionales. - Continuidad a la actualización de información en el portal WEB Institucional. - Administración de la información por internet y redes sociales, elaboración de notas de prensa, gestión de entrevistas y ruedas de prensa. - Difusión y socialización interna de actividades de interés general por redes sociales.
	Clasificación de inversión y reinversión.	Continuidad y Seguimiento de proyectos de inversión y reinversión.

2022	2023	2024
	Norma técnica para la Gestión de mantenimiento correctivo y preventivo de equipos biomédicos.	Implementación de la seguridad industrial en los establecimientos de salud

Cambios en los factores externos de las empresas

2022	2023	2024
Desaceleración en la económica mundial	Desarrollar competencias, reglamentar las normas específicas	Implementación de reglamentos de normas específicas
No se tiene relacionamiento continuo para la toma de decisiones con otros actores.	Desarrollar de acuerdos estratégicos y convenios para la venta de servicios	Nuevos servicios estratégicos para fortalecer la red funcional de salud y venta de servicios a otros entes gestores.
	Gestión de financiamiento para proyectos de inversión.	Implementación de proyectos de inversión.

Tecnologías aplicadas de apoyo a la gestión en salud.

Actualmente se viene implementado tecnología aplicada para apoyo a la gestión de atención en salud, sin embargo las herramientas para el manejo de información y comunicaciones en la Caja de Salud de Caminos y R.A. deben ser revisadas y complementadas, puesto que un servicio de administración en salud debe ser eficiente, eficaz y accesible a los usuarios en general, esto será posible en la medida de una verdadera implementación de una infraestructura basada en las tecnologías de la información y las comunicaciones, por lo se debe continuar con:

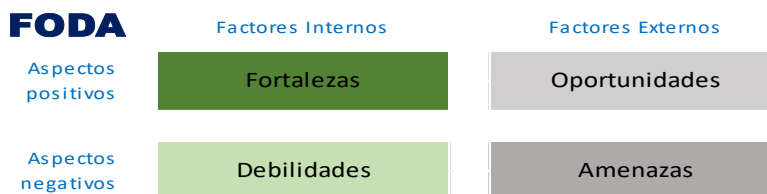
- Implementación de un sistema integral de gestión accesible por internet, que facilite la toma de decisiones, incremente la calidad de los servicios en salud, que agilice las comunicaciones, mejore la relación entre los asegurados y reduzca el tiempo de tramitación de afiliaciones y cotizaciones y de la atención de pacientes en los establecimientos de salud.
- Diseño e implementación de infraestructura tecnológica y humana que garantice la viabilidad, continuidad y sustentabilidad del modelo de administración en salud apoyado en el uso de tecnologías de la información hacia los asegurados, desarrollando procesos, brindando entrenamiento y capacitación al personal y usuarios, actualizando la infraestructura de comunicaciones, la de datos, la de seguridad informática y la de equipamiento.

Análisis Interno (Fortalezas Demandas) y Externo (Debilidades y Amenazas) de la Caja de Salud de Caminos y R.A.

El análisis FODA es una técnica de análisis de investigación de mercado efectiva. Tanto las fortalezas como las debilidades son aspectos de carácter interno de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellos. En cambio, las oportunidades y las amenazas son aspectos de carácter

externo, y solo se puede tener injerencia sobre las ellas modificando los aspectos internos. La Caja de Salud de Caminos y R.A., será capaz de afrontar los cambios a partir de sus fortalezas y debilidades internas afrontando las amenazas externas y tomando las oportunidades con estrategias para el futuro.

Análisis FODA



FORTALEZAS	DEBILIDADES
Personal comprometido con la institución y su desempeño laboral.	Marco normativo interno incompleto (reglamentos, manuales de procesos y procedimientos para el desarrollo de la labor de la Caja de Salud de Caminos y R.A., tanto en el ámbito jurisdiccional como administrativo).
Jefes médicos y Administradores regionales en coordinación en actividades de salud con la Máxima Autoridad Ejecutiva. (vacunación, promoción, prevención, otros).	Acciones limitadas en el marco de la coordinación y cooperación interinstitucional.
Eficiencia y productividad en algunas Regionales, genera ingreso para la Caja de Salud de Caminos y R.A.	Falencias en la generación de información bioestadística.
Carácter sistémico de los procesos de trabajo de las administraciones regionales.	Falencias en la comunicación interna.
Atención rápida a la población asegurada.	Limitada promoción de la imagen institucional de la Caja de Salud de Caminos y R.A.
Máxima Autoridad de la Caja de Salud de Caminos y R.A., con propuestas claras para la gestión en salud.	Limitados canales de comunicación interna y externa, orientados a mostrar los resultados de la gestión de servicios de salud.
	No se ha desarrollado el proceso de institucionalización del personal de la Caja de Salud de Caminos y R.A.
	Inexistencia de un modelo de gestión en salud que permita el ejercicio pleno de sus atribuciones.
	Sistemas informáticos no acordes a la realidad para el apoyo médico - administrativo.
	Clima laboral poco favorable.

Análisis externo (Oportunidades – Amenazas)

En relación a la seguridad social a corto plazo, actualmente en Bolivia se registra una de las coberturas más bajas de en comparación con otros países de América Latina. Un factor social importante a considerar en el sector de seguridad social a corto plazo, es el crecimiento demográfico en el área urbana, con un mayor crecimiento económico, derivando en mayores aportes o contribuciones a la seguridad social y ejerciendo una fuerte presión en términos de acceso a los servicios de dicho sector, haciendo necesaria la presencia de Entes Gestores que, con un marco más amplio de recursos y un uso más eficaz de los mismos, asuman los efectos del crecimiento poblacional mediante el aumento de la oferta de los servicios para cada grupo de demanda específico. Este cambio de estructura es conveniente con la tendencia que se observa en otros países de América Latina.

La reactivación económica en proyectos camineros jugara un rol importante en la Caja de Salud de Caminos y R.A. debido a que apunta afiliar a empresas del sector caminero y de construcción, que de acuerdo a norma vigente deben afiliarse a la Institución.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Respaldo social al modelo de salud	Débil confianza pública en el servicio en salud bajo la seguridad social a corto plazo
Presencia de entidades públicas y privadas nacionales que permiten establecer una agenda común.	Desaceleración de la Económica a nivel nacional.
Asistencia técnica de diversos actores, para la ejecución de proyectos.	Efectos adversos a consecuencia de la Pandemia COVID-19
La implementación integral de los servicios en salud, permitirá brindar un servicio de calidad	Tramitación ante la ASUSS.
Afiliación del sector caminero de acuerdo a normativa vigente	Normativa desactualizada código de seguridad social de corto plazo.

7 DEMANDAS Y DESAFÍOS

Entre los principales desafíos que debe encarar la Caja de Salud de Caminos y R.A. se tienen:

- Complementar la normativa interna requerida a nivel de la Caja de Salud de Caminos y R.A., en el marco de sus competencias y atribuciones.
- Mejorar y/o actualizar los mecanismos de gestión de calidad orientados a la prestación de los servicios, incluidos los servicios especializados brindados por la CSCyRA.
- Establecer mecanismos y acciones dirigidas a consolidar la atención integral en salud de acuerdo a lo establecido en el marco legal vigente.
- Consolidar la implementación y funcionamiento de un sistema de información gerencial, mejorando los canales de comunicación interna y externa.
- Posicionar la imagen institucional de la Caja de Salud de Caminos y R.A., como referente de la Seguridad Social de Corto Plazo.

- Elaboración de proyectos de inversión y pre inversión dirigidos al mejor funcionamiento y prestación de servicios en Hospitales y Policlínicos.
- Proporcionar un modelo de información capaz de facilitar el control, la toma de decisiones y la planificación estratégica en la Caja de Salud de Caminos y R.A.

De manera específica se sugiere:

- Continuidad y supervisión de la implementación del Sistema SIGMED.
- Seguridad física y lógica de la información.
- Conectividad y redes.
- Portales de acceso al servicio de salud: Servicio de intranet e internet.
- Incorporación de profesionales con perfil técnico.

Lo anterior implica también revisar procedimientos que usan soporte informático: Por ejemplo:

- 1) Los procedimientos de afiliaciones, cotizaciones y emisión de certificados de incapacidad temporal (bajas médicas) deberían ser publicados en el sitio Web
- 2) Publicitar y transparentar todo tipo de trámites mediante un servicio informático.

8 ACCIONES DE CORTO PLAZO GESTIÓN 2025

En el marco del Sistema Nacional de Planificación integral del Estado para implementar la Agenda Patriótica 2025, el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES), los Planes Sectoriales y el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2025, se han definido la Acciones de Corto Plazo que deberán ser alcanzadas a través de la ejecución de las operaciones y actividades programadas en el Plan Operativo Anual 2025 de la Caja de Salud de Caminos y R.A.

8.1 Plan Operativo Anual 2025

En los Anexos, se encuentran los Planes Operativos Anuales 2025, documento que contiene las acciones de Corto Plazo, Operaciones y Productos Esperados, para la gestión 2025.

CODIGO ACP	ACCIONES DE CORTO PLAZO POA 2025
ACP-01	Fortalecer y gestionar la Red Funcional de Salud, con todos sus servicios y áreas para brindar atención de calidad y calidez al afiliado
ACP-02	Supervisar los programas de salud y seguridad industrial, desde el control así como la capacitación
ACP-03	Implementar el Sistema de Gestión de Calidad en cumplimiento a la normativa vigente, para asegurar que los servicios de salud se proporcionen de manera, efectiva, segura, oportuna al paciente
ACP-04	Mejorar y controlar la calidad de atención en los servicios de salud a través del acto médico, auditorías de servicio y auditorías programáticas

CODIGO ACP	ACCIONES DE CORTO PLAZO POA 2025
ACP-05	Elaborar e implementar normativa de indicadores en Salud, generando reportes para la toma de decisión
ACP-06	Promover encuentros de espacios de análisis y evaluación de información en Salud, para mantener la calidad en los servicios brindados
ACP-07	Gestionar, fortalecer e implementar programas de salud que fortalezcan los actuales servicios
ACP-08	Incrementar y fortalecer la oferta de recursos humanos en salud en el Sistema Nacional de Residencia Médica a través de la formación y capacitación
ACP-09	Desarrollar protocolos de investigaciones en salud y otros relacionados en los centros de formación a nivel nacional.
ACP-10	Desarrollar e implementar competencias de gestión del talento humano.
ACP-11	Gestionar la mejora continua de la infraestructura para la atención de los asegurados
ACP-12	Fortalecer con equipamiento médico a los diferentes servicios de salud priorizados a nivel nacional y regional
ACP-13	Gestionar e implementar herramientas de información y seguimiento para asegurar y mantener la calidad de los servicios
ACP-14	implementar la plataforma integrada de gestión y registro SIGMED
ACP-15	Maximizar los recursos del sistema de seguros a partir de las contribuciones a la seguridad a corto plazo
ACP-16	Optimizar la asignación de recursos y gastos presupuestarios, así como la evaluación de liquidez.
ACP-17	Desarrollar e implementar programas y actividades de información del manejo transparente de recursos en cumplimiento a la normativa vigente
ACP-18	Desarrollar e Implementar la estrategia comunicacional, a nivel nacional y regional

8.2 Habilitaciones y acreditaciones de establecimientos de salud 2025

En el marco de la planificación del POA 2025, se tienen previstas las siguientes habilitaciones y acreditaciones de los Establecimientos de Salud, según este detalle:

DEPARTAMENTO	REGIONAL REGISTRADA EN LA ASUSS	ESTABLECIMIENTO DE SALUD	NIVEL DE ATENCION	HABILITACIONES (*)	ACREDITACIONES (**)
COBIJA	CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A. REGIONAL COBIJA	CLINICA DE ESPECIALIDADES BASICAS-CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A.-REGIONAL PANDO	SEGUNDO	HABILITADO	ACREDITACIÓN VIGENTE, SEGUIMIENTO 2025 A LA ACREDITACIÓN
LA PAZ	CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A. REGIONAL LA PAZ	HOSPITAL N° 1 CAMINOS LA PAZ	SEGUNDO	HABILITADO	ACREDITACIÓN VIGENTE, SEGUIMIENTO 2025 A LA ACREDITACIÓN
		POLICONSULTORIO CENTRAL LA PAZ	PRIMER	HABILITADO	ACREDITACIÓN 2025
		POLICONSULTORIO CAJA DE CAMINOS DE EL ALTO	PRIMER	HABILITADO	ACREDITACIÓN 2025

**PLAN OPERATIVO ANUAL Y ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO
GESTIÓN 2025**

DEPARTAMENTO	REGIONAL REGISTRADA EN LA ASUSS	ESTABLECIMIENTO DE SALUD	NIVEL DE ATENCION	HABILITACIONES (*)	ACREDITACIONES (**)
SUCRE	CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A. REGIONAL SUCRE	POLICONSULTORIO SUCRE-CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A."REGIONAL SUCRE	PRIMER	HABILITADO	ACREDITACIÓN VIGENTE, SEGUIMIENTO 2025 A LA ACREDITACIÓN
BENI	CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A. REGIONAL TRINIDAD	POLICONSULTORIO CAJA DE SALUD DE CAMINOS DE TRINIDAD	PRIMER	HABILITADO	ACREDITACIÓN VIGENTE, SEGUIMIENTO 2025 A LA ACREDITACIÓN
	CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A. REGIONAL RIBERALTA	HOSPITAL RIBERALTA CAJA DE SALUD DE CAMINOS 12	SEGUNDO	HABILITADO	ACREDITACIÓN 2024, SEGUIMIENTO A LA ACREDITACIÓN 2025
SANTA CRUZ	CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A. REGIONAL SANTA CRUZ	HOSPITAL SANTA CRUZ	SEGUNDO	HABILITADO	ACREDITACIÓN 2024, SEGUIMIENTO A LA ACREDITACIÓN 2025
POTOSI	CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A. REGIONAL POTOSI	HOSPITAL CAJA DE SALUD DE CAMINOS-POTOSI	SEGUNDO	HABILITADO	ACREDITACIÓN 2023, SEGUIMIENTO A LA ACREDITACIÓN 2025
		CENTRO DE SALUD AMBULATORIO DE LA CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A.- UYUNI-REGIONAL POTOSI	PRIMER	HABILITADO	RE-HABILITACION 2025
		CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A. REGIONAL TUPIZA	CENTRO DE SALUD INTEGRAL CAJA DE SALUD DE CAMINOS REGIONAL TUPIZA	PRIMER	HABILITADO
COCHABAMBA	CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A. REGIONAL COCHABAMBA	POLICONSULTORIO CAJA DE SALUD DE CAMINOS-REGIONAL COCHABAMBA	SEGUNDO	HABILITADO	ACREDITACIÓN 2025
ORURO	CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A. REGIONAL ORURO	HOSPITAL CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A.-ORURO	SEGUNDO	HABILITADO	ACREDITACIÓN VIGENTE, SEGUIMIENTO A LA ACREDITACIÓN 2025
TARIJA	CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A. REGIONAL TARIJA	HOSPITAL CAJA DE SALUD DE CAMINOS TARIJA	SEGUNDO	HABILITADO	ACREDITACIÓN 2025
		CENTRO DE SALUD-CAJA DE SALUD DE CAMINOS YACUIBA	PRIMER	HABILITADO	ACREDITACIÓN 2025
TOTALES				15	15

Se puede establecer que los 15 establecimientos de salud de la Caja de Salud de Caminos y Ramas Anexas, están habilitados a la fecha , quedando programadas para la gestión 2025 **la acreditación** de los siguientes establecimientos de salud:

DEPARTAMENTO	REGIONAL REGISTRADA EN LA ASUSS	ESTABLECIMIENTO DE SALUD	NIVEL DE ATENCION	ACREDITACIONES
LA PAZ	CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A. REGIONAL LA PAZ	POLICONSULTORIO CENTRAL LA PAZ	PRIMER	ACREDITACIÓN 2025
		POLICONSULTORIO CAJA DE CAMINOS DE EL ALTO	PRIMER	ACREDITACIÓN 2025
COCHABAMBA	CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A. REGIONAL COCHABAMBA	POLICONSULTORIO CAJA DE SALUD DE CAMINOS-REGIONAL COCHABAMBA	SEGUNDO	ACREDITACIÓN 2025

**PLAN OPERATIVO ANUAL Y ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO
GESTIÓN 2025**

DEPARTAMENTO	REGIONAL REGISTRADA EN LA ASUSS	ESTABLECIMIENTO DE SALUD	NIVEL DE ATENCION	ACREDITACIONES
TARIJA	CAJA DE SALUD DE CAMINOS Y R.A. REGIONAL TARIJA	HOSPITAL CAJA DE SALUD DE CAMINOS TARIJA	SEGUNDO	ACREDITACIÓN 2025
		CENTRO DE SALUD- CAJA DE SALUD DE CAMINOS YACUIBA	PRIMER	ACREDITACIÓN 2025
TOTALES				5 ACREDITACIONES A REALIZAR 2025

ARTICULACIÓN POA 2025 AL PEI 2021-2025

PEI 2021-2025		POA 2025		
CODIGO PEI	ACCIONES DE MEDIANO PLAZO	PONDERACION	CODIGO POA	ACCIONES DE CORTO PLAZO POA 2025
1.1	Fortalecer la Red Funcional de Salud.	20%	ACP-01	Fortalecer y gestionar la Red Funcional de Salud, con todos sus servicios y áreas para brindar atención de calidad y calidez al afiliado
1.2	Fortalecer la Salud ocupacional y seguridad Industrial.	5%	ACP-02	Supervisar los programas de salud y seguridad industrial, desde el control así como la capacitación
1.3	Implementar el Sistema de Gestión de Calidad.	10%	ACP-03	Implementar el Sistema de Gestión de Calidad en cumplimiento a la normativa vigente, para asegurar que los servicios de salud se proporcionen de manera, efectiva, segura, oportuna al paciente
1.4	Mejorar la calidad de atención en salud a través del acto médico, auditorías de servicio y auditorías programáticas.	5%	ACP-04	Mejorar y controlar la calidad de atención en los servicios de salud a través del acto médico, auditorías de servicio y auditorías programáticas
1.5	Elaborar e implementar la Norma de indicadores en Salud.	5%	ACP-05	Elaborar e implementar normativa de indicadores en Salud, generando reportes para la toma de decisión
1.6	Promover Espacios de análisis de información en Salud.	5%	ACP-06	Promover encuentros de espacios de análisis y evaluación de información en Salud, para mantener la calidad en los servicios brindados
1.7	Gestionar e implementar programas de Salud.	5%	ACP-07	Gestionar, fortalecer e implementar programas de salud que fortalezcan los actuales servicios
1.8	Incrementar la oferta de recursos humanos en salud en el sistema nacional de residencia médica (SNRM).	5%	ACP-08	Incrementar y fortalecer la oferta de recursos humanos en salud en el Sistema Nacional de Residencia Médica a través de la formación y capacitación
1.9	Desarrollar protocolos de investigaciones en los centros de formación a nivel nacional.	5%	ACP-09	Desarrollar protocolos de investigaciones en salud y otros relacionados en los centros de formación a nivel nacional.

**PLAN OPERATIVO ANUAL Y ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO
GESTIÓN 2025**

PEI 2021-2025		POA 2025		
CODIGO PEI	ACCIONES DE MEDIANO PLAZO	PONDERACION	CODIGO POA	ACCIONES DE CORTO PLAZO POA 2025
2	Desarrollar competencias estratégicas en talento humano.	5%	ACP-10	Desarrollar e implementar competencias de gestión del talento humano.
2.1	Dar continuidad e Implementar proyectos, planes de mejora en infraestructura.	5%	ACP-11	Gestionar la mejora continua de la infraestructura para la atención de los asegurados
2.2	Fortalecer con equipamiento en cumplimiento al derecho de acceso a la salud.	5%	ACP-12	Fortalecer con equipamiento médico a los diferentes servicios de salud priorizados a nivel nacional y regional
2.3	Gestionar, Implementar herramientas de gestión de Análisis de datos, a través de monitoreo y seguimiento a nivel institucional.	3%	ACP-13	Gestionar e implementar herramientas de información y seguimiento para asegurar y mantener la calidad de los servicios
2.4	Implementar una plataforma integrada de gestión y registro.	3%	ACP-14	implementar la plataforma integrada de gestión y registro SIGMED
2.5	Maximizar los recursos a partir de la generación de valor.	5%	ACP-15	Maximizar los recursos del sistema de seguros a partir de las contribuciones a la seguridad a corto plazo
2.6	Optimizar la asignación de recursos presupuestarios y de liquidez.	5%	ACP-16	Optimizar la asignación de recursos y gastos presupuestarios, así como la evaluación de liquidez.
2.7	Desarrollar una gestión eficiente y eficaz bajo el manejo transparente de los recursos.	2%	ACP-17	Desarrollar e implementar programas y actividades de información del manejo transparente de recursos en cumplimiento a la normativa vigente
2.8	Desarrollar e Implementar la estrategia comunicacional.	2%	ACP-18	Desarrollar e Implementar la estrategia comunicacional, a nivel nacional y regional
TOTALES		100%		

8.3 Proyección de Ingresos periodo 2025

Los ingresos proyectados para el periodo 2025, se encuentra conformado por contribuciones a la seguridad social de corto plazo, patronales de los sectores público y privado y laborales del sector pasivo, como principal fuente de ingreso, otros ingresos como actualizaciones, intereses y multas sobre contribuciones, ingresos por fiscalizaciones y así también se consideran en la presente proyección ingresos por venta de servicio.

GESTIÓN	Venta de Servicios	Tasas y derechos y otros ingresos	Contribuciones a la Seguridad Social	Disminución y cobro de otros activos	TOTALES
2025	46.647.159,00	3.905.593,00	151.430.400,00	12.419.563	214.402.715,00

Fuente Dpto. de Seguros, Tesorería

El proceso de desarrollo institucional instaurado, ha permitido el fortalecimiento de los servicios de salud y la gestión de nuevos recursos a través de la venta de servicios como por ejemplo en la gestión 2021 alcanzó recaudar el monto de Bs15.500.205,58, estimándose para la presente gestión un incremento de un 50% y una proyección creciente para el periodo 2023-2025, como se puede observar en el siguiente cuadro:

PROYECCIÓN DE INGRESOS GESTIÓN 2025 (Expresado en bolivianos)

D.A.	DIRECCIONES ADMINISTRATIVAS	RUBRO DE INGRESOS							
		Venta de Servicios	Multas	Otros Ingresos	Del Sector Público	Del Sector Privado	Del Sector Público	Recursos Devengados no Cobrados por Cuentas por Cobrar de Corto Plazo	En efectivo
		12200	15910	15990	17111	17112	17121	35410	36210
1	OFICINA NACIONAL	7.545.186,00	683.543,00	133.418,00	45.765.224,00	24.977.058,00	6.657.518,00	5.225.023,00	90.986.970,00
12	OF.REGIONAL LA PAZ	6.767.002,00	50.000,00	-	-	0,00	0,00	0,00	6.817.002,00
13	OF.REGIONAL SANTA CRUZ	5.844.153,00	301.834,00	510.584,00	-	18.443.277,00	427.723,00	2.786.179,00	28.313.750,00
14	OF.REGIONAL COCHABAMBA	7.581.340,00	390.781,00	504.151,00	-	16.167.576,00	632.424,00	1.360.358,00	26.636.630,00
15	OF.REGIONAL ORURO	2.230.719,00	118.062,00	6.124,00	2.722.200,00	5.378.000,00		550.020,00	11.005.125,00
16	OF.REGIONAL POTOSI	3.169.855,00	282.127,00	103.318,00	4.172.102,00	5.739.899,00	249.599,00	944.216,00	14.661.116,00
17	OF.REGIONAL TARIJA	3.534.059,00	305.145,00	28.639,00		3.884.743,00	228.657,00	286.498,00	8.267.741,00
18	OF.REGIONAL SUCRE	1.426.406,00	113.519,00	80.600,00	1.691.029,00	1.236.455,00	192.516,00	359.577,00	5.100.102,00
19	OF.REGIONAL COBUIJA	1.594.404,00	39.172,00		1.928.555,00	235.550,00	9.095,00	207.300,00	4.014.076,00
20	OF.REGIONAL TRINIDAD	2.745.614,00	213.920,00	9.518,00	-	1.200.000,00		323.736,00	4.492.788,00
21	OF.REGIONAL TUPIZA	1.597.158,00	2.760,00	1.303,00	10.134,00	2.846.466,00		235.139,00	4.692.960,00
22	OF.REGIONAL RIBERALTA	2.611.263,00	19.877,00	7.198,00	22.157,00	6.612.443,00		141.517,00	9.414.455,00
TOTAL GENERAL		46.647.159,00	2.520.740,00	1.384.853,00	56.311.401,00	86.721.467,00	8.397.532,00	12.419.563,00	214.402.715,00

8.4 Programación de gasto por grupo presupuestario

Para la gestión 2025 se ha programado el siguiente gasto por grupo presupuestario:

PROYECCIÓN DE GASTOS GESTIÓN 2025
(Expresado en bolivianos)

GRUPO DE GASTO	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO - GESTIÓN 2025	PORCENTAJE %
10000	SERVICIOS PERSONALES	47.319.016,00	22,070%
20000	SERVICIOS NO PERSONALES	78.367.725,00	36,552%
30000	MATERIALES Y SUMINISTROS	45.053.281,00	21,013%
40000	ACTIVOS REALES	15.160.876,00	7,071%
60000	SERVICIO DE LA DEUDA PÚBLICA Y DISMINUCIÓN DE OTROS PASIVOS	15.874.813,00	7,404%
70000	TRANSFERENCIAS	8.580.672,00	4,002%
80000	IMPUESTOS , REGALIAS Y TASAS	9.000,00	0,004%
90000	OTROS GASTOS	4.037.332,00	1,883%
TOTAL PRESUPUESTO 2025		214.402.715,00	100,00%

Por tanto el presupuesto de la Caja de Salud de Caminos y Ramas Anexas es de **Bs.214.402.715,00 (Doscientos Catorce Millones Cuatrocientos Dos Mil Setecientos Quince 00/100 Bolivianos)**, para la gestión 2025.