



issa

INTERNATIONAL SOCIAL SECURITY ASSOCIATION
ASSOCIATION INTERNATIONALE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE
ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL
INTERNATIONALE VEREINIGUNG FÜR SOZIALE SICHERHEIT

Buenas Prácticas en la Seguridad Social

Buena práctica implementada desde: 2010

Establecimiento del equipo de programadores propio de la ZUS

Institución del Seguro Social
Polonia

Año de publicación: 2019

www.issa.int

Resumen

Un equipo de programadores organizado en la Institución del Seguro Social (Zakład Ubezpieczeń Społecznych – ZUS) proporciona de forma independiente una parte de las funcionalidades de los sistemas informáticos.

Con la ayuda de profesionales sumamente especializados en diseño y desarrollo de software, la organización garantiza la calidad de los nuevos productos. La experiencia en programación, combinada con el conocimiento de las normas de funcionamiento de la institución y de los procesos operativos en vigor, hace que los productos se ajusten perfectamente a las expectativas de la organización.

El equipo de programadores se gestiona desde la sede de la institución, lo que permite el uso de herramientas homogéneas de fabricación y soluciones de programación unificadas, así como la gestión del equipo de la manera más eficiente y eficaz posible.

La existencia del equipo de programación en la institución permite responder rápidamente a la necesidad de introducir cambios funcionales en los sistemas informáticos, como resultado, entre otras cosas, de la rápida evolución de la normativa legal, sin necesidad de realizar compras a proveedores externos.

Asunto o desafío

¿Qué asunto o desafío abordaba su buena práctica? Sírvase describirlo brevemente.

La ZUS funciona con el apoyo de sus herramientas informáticas. El entorno exterior, que sufre cambios constantes (cambios jurídicos y mejora de los procesos de servicios), requiere gran cantidad de alteraciones y nuevas funcionalidades de los sistemas informáticos. La necesidad de mantenerse al día respecto de estas necesidades está limitada por las posibilidades de contratar *software* de proveedores externos en el marco del procedimiento de contratación pública, debido a la normativa legal, a los plazos cortos de ejecución y a las limitaciones presupuestarias. Fue una buena solución organizar un equipo de programadores propio de la ZUS. El principal desafío fue contratar personal altamente cualificado y ganarse la confianza de los usuarios internos en los productos que proporciona el equipo, así como organizar la cooperación con los proveedores externos. La permanencia a largo plazo de un equipo estable en la organización también es un desafío.

Abordar el desafío

¿Cuáles eran los principales objetivos del plan o estrategia para abordar el asunto o desafío? Enumere y describa brevemente los principales elementos del plan o estrategia, con especial hincapié en sus características innovadoras y los efectos buscados o esperados.

El objetivo principal era contratar un equipo de programación eficiente, que respondiera a las necesidades urgentes de la institución y que actuara a favor de la integración de los programas informáticos utilizados por la institución pero procedentes de diversos proveedores. Los elementos fundamentales del plan de acción fueron los empleados de la institución que están

familiarizados con los procesos y cultura de la organización y que entienden los desafíos. El desarrollo interno de los sistemas informáticos por parte de la institución permitió un buen ajuste de la funcionalidad a las necesidades. Otro elemento clave del plan era liberar a la ZUS del proceso de contratación pública, ya que la tarea se realiza dentro de la institución. Esta solución permite una aceleración significativa del desarrollo de *software*. La solución innovadora consistió en organizar un equipo geográficamente disperso, con la cooperación facilitada por herramientas de programación *groupware*.

Metas

¿Cuáles eran las metas cuantitativas y/o cualitativas o indicadores clave del desempeño que se establecieron para el plan o estrategia? Sírvase describirlos brevemente.

El objetivo de la buena práctica es garantizar el apoyo informático para el funcionamiento eficiente de la institución, a pesar de la afluencia de tareas y de la incertidumbre en cuanto a la externalización de los suministros o la modificación de los sistemas informáticos proporcionados por proveedores externos. El equipo de programación interna proporciona o modifica cada año muchos sistemas nuevos o existentes de diferentes niveles de complejidad (algunos de los cuales están destinados incluso a más de 40 000 usuarios internos y a más de 2 millones de clientes externos) y lleva a cabo actividades de integración de sistemas. La cantidad de productos entregados es el resultado de las necesidades identificadas por las unidades de negocio en relación con las capacidades de producción del equipo de programación. El nivel de los productos proporcionados, que ha permitido a las unidades de negocio realizar sus tareas de forma eficiente, puede considerarse un indicador de rendimiento.

Evaluación de los resultados

¿Se ha evaluado la buena práctica? Sírvase suministrar datos sobre el impacto y los resultados de la buena práctica comparando los objetivos con el desempeño real, indicadores de antes y después y/u otros tipos de estadísticas o mediciones.

La evaluación de la buena práctica consiste en evaluar los proyectos de programación implementados por el equipo.

Durante su operación, el equipo de programadores ha creado una serie de productos de programación que han contribuido a un ahorro significativo debido a que ya no se necesita contratar servicios de proveedores externos.

En los últimos tres años, se han desarrollado y modificado aproximadamente 20 productos de programación del equipo, en comparación con 46 pedidos ejecutados al mismo tiempo por contratistas externos. Entre ellos destacan productos importantes para la ZUS, tales como DKP *Risk Base* (una herramienta para crear y analizar el riesgo de fraude de los contribuyentes), TWZA (cumplimiento y ejecución de las deudas), SWIMM (gestión de reclamaciones internacionales de prestaciones del seguro social), ePOD (un sistema de circulación de documentos electrónicos), FPP (apoyo a la inspección de los contribuyentes), entre otros. En el caso de algunos de ellos (por ejemplo, TWZA), la ZUS se ha hecho cargo del proyecto de un

contratista externo que no fue capaz de entregar los resultados acordados dentro del ámbito de aplicación y la duración previstos.

El equipo de programación tampoco tiene rival en cuanto al tiempo de ejecución de las tareas, ya que se necesita menos tiempo tanto para el proceso de encargar la tarea al contratista como para el rendimiento del trabajo. Los productos también se adaptaron bien a las necesidades de los usuarios. Los productos de nuestro equipo de programación propio se consideran un ejemplo de identificación correcta de las necesidades de los usuarios y de implementación flexible, basada en la metodología “ágil” de actuación. Los usuarios de los sistemas informáticos proporcionados por el equipo de programación los han valorado muy positivamente, y saber que es posible realizar un pedido a un proveedor de *software* interno garantiza la ejecución del mismo.

Lecciones aprendidas

A partir de la experiencia de la organización, mencione hasta tres factores que considera indispensables para reproducir esta buena práctica. Cite hasta tres riesgos que surgieron o podrían surgir en la implementación de esta práctica. Sírvase explicar brevemente estos factores y/o riesgos.

Factores indispensables para repetir la práctica:

- Vale la pena crear un equipo de programación interno basado (al menos en parte) en el personal de la institución. Garantiza una buena alineación con los objetivos de la institución y no se pierde tiempo en familiarizar al personal con los procesos operativos y las particularidades de la organización.
- Hay que crear oportunidades de empleo atractivas en un entorno favorable, lleno de retos interesantes y adecuadamente recompensados.
- Habría que tener los medios para conservar a un equipo cuyas cualificaciones –y por lo tanto el valor del mercado– están en constante aumento. El equipo valora la oportunidad de trabajar en la institución y está muy satisfecho con los problemas resueltos, pero la presión salarial del entorno comercial es elevada. Sería necesario tener los medios para contrarrestar los procesos de descomposición del equipo.

Amenazas:

- Un mercado laboral muy atractivo fuera de la institución.
- Excesiva cartera de pedidos, lo que prolonga el tiempo de entrega de los productos finales.
- La ausencia de perspectivas para ampliar significativamente el equipo.