



Servicio de Cesantía  
de la Policía Nacional

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA  
DEL SERVICIO DE CESANTÍA  
DE LA POLICÍA NACIONAL  
2022 - 2025

## DATOS INFORMATIVOS

Unidad Operativa	Nombres y Apellidos	Descripción de cargo
<b>Dirección y Coordinación General</b>	Diego Fabricio Pozo Gordón <b>Mayor de Policía</b>	Jefe del Departamento de Planificación
<b>Elaboración, redacción y formulación de contenidos del PEI</b>	Catalina del Rocío Arévalo Clavijo <b>Sargento Segundo de Policía</b>	Analista de Planificación
	César Augusto Panchi Aguilar <b>Sargento Segundo de Policía</b>	Analista de Planificación
	María Cristina Morocho Ampudia <b>Máster</b>	Analista de Planificación
<b>Aportes Estratégicos y Revisión Técnica</b>	Juan Carlos Custode Vinuesa <b>Capitán de Policía</b>	Director de Riesgos y Comunicación Estratégica
	Diego Armando Fraga Cárdenas <b>Subteniente de Policía</b>	Director de Asesoría Jurídica
	Lezlie Andrea Romero Anchatipán <b>Subteniente de Policía</b>	Jefe del Departamento de Asesoría Técnica Financiera
	Héctor Mauricio Cedeño Arévalo <b>Mayor de Policía</b>	Jefe del Departamento Administrativo y Compras Públicas
	Esthela Aracelly Villacís Escobar <b>Mayor de Policía</b>	Jefe del Departamento Económico Financiero
	Ángel José Ruiz Valarezo <b>Teniente de Policía</b>	Jefe del Departamento de Tecnologías de la Información y Comunicación
	Erika Pamela Catota Yugcha <b>Teniente de Policía</b>	Jefe del Departamento de Prestaciones
	Diego Fabricio Pozo Gordón <b>Mayor de Policía (S)</b>	Jefe del Departamento de Inversiones
<b>Revisión Técnica</b>	Iván Damián <b>Teniente de Policía</b>	Dirección Nacional de Planificación Estratégica de la Policía Nacional
<b>Asesoría Técnica</b>	Henry Román Tapia Lafuente <b>Coronel de Policía de Estado Mayor</b>	Dirección Nacional de Planificación Estratégica de la Policía Nacional
<b>Aprobación Ejecutiva</b>	Nelson Francisco Arroba Fonseca <b>Coronel de Policía de Estado Mayor</b>	Director Ejecutivo del SCPN
<b>Aprobación Final</b>	Fausto Olivo Cerda <b>General de Distrito</b>	Presidente de la Junta Directiva

## SIGLAS Y ACRÓNIMOS

SIGLAS	ACRÓNIMO
CAIR	Comité de Administración Integral de Riesgos
DAFO	Acrónimo formado por las iniciales de las palabras Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades
DPTO	Departamento
GPR	Gobierno por Resultados
PEI	Planificación Estratégica Institucional
POA	Planificación Operativa Anual
SCPN	Servicio de Cesantía de la Policía Nacional
SGC	Sistema de Gestión de Calidad
SENPLADES	Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo
SERCOP	Servicio Nacional de Contratación Pública
SSOO	Seguridad y Salud Ocupacional
TIC's	Tecnología de Información y Comunicación
TTHH	Talento Humano

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>PRESENTACIÓN</b>	7
<b>PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL SCPN</b>	7
<b>INTRODUCCIÓN</b>	8
<b>DIRECTOR EJECUTIVO DEL SCPN</b>	9
<b>1. CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2022 - 2025</b>	10
<b>2. JUSTIFICACIÓN</b>	11
<b>3. ANTECEDENTES</b>	12
<b>4. VIGENCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>	14
<b>5. METODOLOGÍA APLICADA</b>	14
<b>6. DESCRIPCIÓN DEL MARCO NORMATIVO</b>	15
<b>7. MARCO CONCEPTUAL</b>	19
<b>7.1. Descripción y Diagnóstico Institucional</b>	20
<b>7.2. Diagnóstico Institucional</b>	24
<b>7.2.1. Planificación Estratégica y Operativa</b>	24
<b>7.2.1.2. Evaluación Proyectos – Priorización y Ponderación PIE 2018 - 2021</b>	27
<b>7.2.1.3. Evaluación Proyectos - PEI 2018 - 2021</b>	29
<b>7.2.1.4. Evaluación Estrategias Priorizadas – PEI 2018 - 2021</b>	31
<b>7.2.1.5. Evaluación Financiera</b>	34
<b>7.3. Conclusiones Generales – Período 2018 - 2021</b>	37
<b>8. FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO</b>	42
<b>8.1. Diagnóstico Institucional 2022 - 2025</b>	42
<b>8.1.1. Direccionamiento Estratégico – Elementos Orientadores</b>	43
<b>9. ESQUEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>	52
<b>11. ANÁLISIS SITUACIONAL - FODA</b>	54
<b>11.1. Fortalezas</b>	55
<b>Departamento de Planificación – Consolidación FODA</b>	55
<b>11.2. Oportunidades</b>	58
<b>11.3. Debilidades</b>	62
<b>11.4. Amenazas</b>	65
<b>12. MATRIZ DE POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	69
<b>12.1. Matriz de Aprovechabilidad</b>	70

12.1.1. Análisis comparativo Fortalezas - Amenazas .....	70
12.1.1.1. Estrategias Fortalezas – Amenazas .....	71
12.1.2. Análisis comparativo Fortalezas – Oportunidades.....	71
12.1.2.1. . Estrategias Fortalezas – Oportunidades .....	72
12.2. Matriz de Vulnerabilidad .....	72
12.2.1. Análisis comparativo Debilidades – Oportunidades .....	73
12.2.1.1. Estrategias Debilidades – Oportunidades .....	73
12.2.2. Análisis comparativo Debilidades – Amenazas.....	74
12.2.2.1. Estrategias Debilidades – Amenazas .....	74
13. MATRIZ DE ESTRATEGIAS – ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO .....	75
14. ALINEACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL SCPN 2022 – 2025 .....	77
Ilustración Nro. 11 – Alineación - Normativa.....	78
14.1. Mapa Estratégico del SCPN .....	79
14.2. Alineación Estratégica Institucional 2022 – 2025 .....	80
Fuente: Departamento de Planificación – SCPN .....	85
15. INDICADORES ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS INSTITUCIONALES .....	86
15.1. Jerarquía de los indicadores .....	86
15.2. Tipos de indicadores .....	86
15.3. Matriz de indicadores estratégicos.....	87
15.4. Matriz de indicadores operativos .....	89
16. ESTRATEGIAS POR OBJETIVOS - SCPN.....	95
Objetivo Estratégico Nro. 1 .....	95
Objetivo estratégico Nro. 2 .....	96
Objetivo estratégico Nro. 3 .....	97
Objetivo estratégico Nro. 4 .....	98
.....	98
Objetivo estratégico Nro. 5 .....	99
17. PORTAFOLIO PLURIANUAL DE PROYECTOS 2022 – 2025.....	100
GLOSARIO DE TÉRMINOS .....	101
ANEXOS.....	102
Anexo Nro. 1 – Metas Estratégicas Anuales 2022 – 2025 .....	102
Anexo Nro. 2 – Metas Operativas Anuales 2022 – 2025.....	104

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla Nro. 1 - Planeación.....	14
Tabla Nro. 2 – Cuantificación de Fortalezas – Puntos claves.....	57
Tabla Nro. 3 – Cuantificación de Oportunidades – Puntos claves .....	60
Tabla Nro. 4 – Cuantificación de Debilidades – Puntos claves.....	64
Tabla Nro. 5 – Cuantificación de Amenazas – Puntos claves .....	67
Tabla Nro. 6 – Consolidación de Factores Claves .....	68

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración Nro. 1 – Reseña Histórica.....	20
Ilustración Nro. 2 - Número de Aportantes.....	21
Ilustración Nro. 3 – Estructura Orgánica .....	22
Ilustración Nro. 4 – Ciclo de Planificación.....	42
Ilustración Nro. 5 – Mapa de Procesos.....	47
Ilustración Nro. 6 – Objetivos Estratégicos.....	48
Ilustración Nro. 7 – Organigrama del SCPN.....	51
Ilustración Nro. 8 – Esquema de trabajo.....	52
Ilustración Nro. 9 – Grupos de Interés.....	53
Ilustración Nro. 10 – Unidades Operativas .....	54
Ilustración Nro. 11 – Alineación - Normativa .....	78

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico Nro. 1 - Matriz Axiológica Valores Institucionales .....	45
Gráfico Nro. 2 - Matriz Axiológica Principios Institucionales.....	46
Gráfico Nro. 3 - Puntos Claves - Fortalezas .....	58
Gráfico Nro. 4 - Puntos Claves - Oportunidades.....	61
Gráfico Nro. 5 - Puntos Claves - Debilidades .....	65
Gráfico Nro. 6 - Puntos Claves - Amenazas .....	68

## PRESENTACIÓN



El Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, creado mediante Decreto Supremo No. 46, publicado en el Registro Oficial No.17 con fecha 14 de julio de 1970, en el cual se especifica que en el ámbito de cumplimiento de la misión institucional, se concentra en la administración efectiva de las aportaciones de los servidores policiales, mismas que en la actualidad son operadas en forma responsable, eficaz y solidaria, ante todo, velando por su seguridad y rentabilidad, los que se verán plasmados en beneficio de nuestros aportantes.

En este sentido, es preciso develar nuevos horizontes que nos permitan fortalecernos como una institución sólida y solvente, con una rentabilidad acorde y/o superior a los márgenes del mercado económico, financiero y bursátil, en los cuales participamos como actores clave para el crecimiento de nuestros recursos. Es por ello que, se plantea la estructura de la Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, misma que concentró y consolidó los aportes de conocimiento y experticia de los diferentes campos de acción, en cumplimiento a la razón de ser institucional y planteando un nuevo enfoque estratégico para los siguientes cuatro años.

Nos enfocamos en el crecimiento de los procesos institucionales que permitan impulsar políticas confiables, transparentes y seguras para promover el desarrollo y alcance de nuevos objetivos y metas propuestas en esta planificación. Todas estas, contribuirán en nuevos parámetros de inversión y prestaciones.

Por lo mencionado, todos quienes conformamos el Servicio de Cesantía de la Policía Nacional continuaremos nuestra labor por el crecimiento institucional, propiciando el buen manejo y administración de los recursos de los servidores policiales, garantizando un amplio y ágil portafolio de servicios, que posibiliten a sus aportantes acceder a diferentes tipos de créditos y al pago oportuno de sus prestaciones.

**Fausto Olivo Cerda**

**GENERAL DE DISTRITO**

**PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL SCPN**

**DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN**

## INTRODUCCIÓN




La formulación y elaboración de la planificación estratégica, determina la articulación de acciones que permiten alcanzar los objetivos que responden a la realidad institucional en torno a las necesidades de la sociedad. Es por ello, que el presente documento se construyó en cumplimiento a lo establecido en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, y demás lineamientos determinados por los entes de control, bajo el uso de herramientas de gestión, planificación, seguimiento y evaluación, alineadas a la misión y visión que cumple el Servicio de Cesantía de la Policía Nacional.

El Plan Estratégico del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022 – 2025, toma como marco referencial la temporalidad del Plan de Creación de Oportunidades, establecido por el gobierno nacional, mismo que determina en el “**Objetivo 2: Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional**”, así también se basa en Planificación Estratégica de la Policía Nacional, en calidad de ente rector.

En este contexto, este documento presenta la evaluación general de los resultados obtenidos con cierre al período 2021, los cuales sirvieron de línea base para la estructura y/o reestructura de objetivos, metas e indicadores, que cumplen características de perceptibilidad en el espacio y el tiempo.


Posteriormente, se detalla la estructura de la Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía, basados en la “*Guía Metodológica de Planificación Institucional*”, establecidos por la Secretaría Nacional de Planificación – SENPLADES, Gobierno por Resultados (GPR), y modelos internos de planeación estratégica, táctica y operativa, los cuales contribuyan al cumplimiento de los objetivos planteados.



 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 9 de 110

Con estos antecedentes, la Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, con vigencia en el período 2022- 2025, fue elaborada por el Departamento de Planificación del SCPN, en coordinación con los niveles gobernantes, asesoría, agregadoras de valor y operativos que conforman la institución, a fin, que cada uno de los criterios obtenidos y analizados favorezcan la administración eficiente y eficaz con los recursos de los aportantes de Servicio de Cesantía y, a su vez, delineando nuevos desafíos que proyecten el crecimiento de la institución.

**Nelson Francisco Arroba Fonseca**  
**Coronel de Policía de E.M.**  
**DIRECTOR EJECUTIVO DEL SCPN**

 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 10 de 110

## 1. CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2022 – 2025

La construcción de la Planificación Estratégica Institucional, fue liderada por el Departamento de Planificación del SCPN, el cual se encuentra dirigido por el Señor. Mayor de Policía, Diego Pozo Gordón, en calidad de Jefe de la unidad operativa.


A partir de noviembre de 2021, se coordinaron acciones (talleres) para el levantamiento de información que respalde la evaluación del período, cierre del ejercicio fiscal y, a su vez, el análisis de puntos críticos, los cuales permitieron enfocar y promover nuevos objetivos y estrategias enfocados en el crecimiento de la entidad.

Para la formulación del presente documento, se tomó en cuenta la naturaleza institucional, misma que cuenta con lineamientos establecidos en el Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos del SCPN, aprobado mediante Resolución de Junta Directiva Nro. SCPN-JD-180-2020 de fecha 19 de agosto de 2020. Así mismo, contó con la interacción y participación de cada una de las áreas representadas por los niveles gobernantes, asesoría, operativas y apoyo que conforman el Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, quienes aportaron con sus criterios técnicos enfocados en la experiencia y conocimiento.

A partir de la consolidación de informes y reuniones de trabajo efectuadas en el lugar con los diferentes actores, se realizó la evaluación general del Plan Estratégico Institucional 2018 – 2021, en el cual, se mostraron los principales indicadores específicos y de gestión que sirvieron como referente y base de análisis para estructurar indicadores y metas de la Planificación Estratégica 2022 – 2025.

Posteriormente, se realizó un análisis de carácter situacional para determinar con claridad las fortalezas y debilidades institucionales, de manera que, se evidencien los puntos críticos, se establezcan planes de acción en busca de mejora continua y, de esta manera, lograr que el Servicio de Cesantía de la Policía Nacional tenga estándares altos de calidad en la prestación de sus servicios.

Con este contexto, la estructura de la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), constituyó en el factor clave para el levantamiento de la información situacional de la institución.

 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 11 de 110

Una vez determinadas las líneas de acción y factores claves, se procedió a realizar el análisis comparativo entre las variables relevantes (FODA), para determinar la matriz de aprovechamiento y vulnerabilidad institucional, con su respectiva ponderación, que permitió fijar el posicionamiento estratégico actual de la institución para así, definir las estrategias a seguir.

El presente documento, recopila la alineación estratégica de la institución, orientados en los Objetivos de la Carta Magna, Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 y a los objetivos estratégicos de la Policía Nacional del Ecuador.

## 2. JUSTIFICACIÓN


El Servicio de Cesantía de la Policía Nacional es una persona jurídica con autonomía económica y administrativa, con finalidad social, misma que fue creada mediante Registro Oficial Nro. 17 de fecha 14 de julio de 1970.

La cesantía es una prestación social obligatoria e irrenunciable que concede el Servicio de Cesantía de la Policía Nacional a los servidores policiales cesantes, conforme lo establece la Ley y su Reglamento.

El proceso administrativo aplicado por la institución, vela por el manejo responsable, eficaz y solidario de los recursos obtenidos de las aportaciones de los servidores policiales, gestionando de manera eficiente las prestaciones solidarias y servicios económicos, que garantizan la entrega oportuna de beneficios de ley al personal policial cesante.

En este contexto, el Servicio de Cesantía de la Policía Nacional desarrolló el diagnóstico institucional y situacional, a fin de promover la actualización de la Planificación Estratégica 2022 – 2025, misma que permita continuar con el cumplimiento de programas, proyectos, objetivos, metas e indicadores que eleven la solvencia y liquidez del SCPN.

El desarrollo de los instrumentos de planificación, conlleva a establecer un interrelacionamiento y coordinación desde los procesos gobernantes, asesoría, agregadoras de valor y de apoyo, que son el eje para garantizar la sostenibilidad económica – financiera de los recursos de los aportantes en el tiempo, los cuales son manejados de manera eficiente, optimizando el gasto y buscando una mayor rentabilidad en las inversiones.

 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2025</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 12 de 110

Por lo mencionado, el Plan Estratégico formula, implementa, dirige y evalúa el cumplimiento de los objetivos institucionales, constituyéndose en la herramienta clave para la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo. En este sentido, se plasman los lineamientos para cumplir los objetivos estratégicos y operativos del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional para los años 2022 – 2025.

Para la formulación y estructura de la Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022 - 2025, se consideró el marco normativo vigente. Así también, se canalizaron los lineamientos institucionales y el fortalecimiento de los puntos claves para delimitar el camino a seguir del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, que marquen el camino para la consecución de las propuestas que permitan el desarrollo de la institución.

### 3. ANTECEDENTES

El Servicio de Cesantía de la Policía Nacional SCPN, inicialmente se enmarca en el Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020, el cual detalló el direccionamiento estratégico, orientador de su gestión institucional conforme a procesos organizacionales para el cumplimiento de objetivos y metas, garantizando la prestación de un amplio portafolio de servicios en beneficio de los servidores policiales.

Mediante, Resolución de Junta Directiva SCPN-JD-225-2018 de 26 de junio de 2018, se aprobó el Plan Estratégico del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2018 - 2021.

Con Oficio No. SCPN-PL-001-2022 de 04 de enero del 2022, el Departamento de Planificación del SCPN, presentó la herramienta para el desarrollo de la fase inicial del diagnóstico y actualización del Plan Estratégico Institucional.

Con Memorando No. SCPN-DE-0953-2022 de 03 de marzo del 2022, se coordinó con los jefes departamentales la elaboración, valoración y definición de la matriz FODA, para determinar factores internos y externos que evidencien la situación actual de institución.

## Resumen de reuniones y talleres de trabajo preparatorios

Reunión	Tema	Fecha (Hasta)	Responsables	Medio de Verificación
Reunión de trabajo: Lineamientos y directrices generales	Levantamiento de información para la evaluación PEI - 2018 - 2021	30/11/2021	Jefes departamentales y representantes de las unidades operativas	Acta de reunión
Informes de evaluación	Informe de evaluación departamental	30/12/2021	Jefes departamentales	Informes
Reunión de trabajo: Análisis situacional	Análisis de los factores críticos y claves de la evaluación	15/12/2021	Jefes departamentales y representantes de las unidades operativas	Acta de reunión
Taller de evaluación	Evaluación del PEI - 2018- 2021	30/12/2021	Jefes de la unidades operativas	Informe de evaluación SCPN-PL-010-2022
Taller de análisis FODA	Estructura del FODA	31/01/2021	Jefes departamentales	Matriz de levantamiento de información. Acta de Reunión
Taller de análisis de factores claves	Estructura de la matriz de vulnerabilidad y aprovechabilidad	31/1/2022	Jefes departamentales	Matriz de levantamiento de información. Acta de Reunión
Reunión de trabajo: Análisis de factores claves y elementos orientadores	Ponderación de factores y estructura de estrategias	28/2/2022	Coordinación Departamento de Planificación	Matriz de estrategias. Acta de Reunión
Reunión de trabajo: Alineación estratégica	Consolidación de datos estratégicos	31/3/2022	Coordinación Departamento de Planificación	Matriz de alineación. Acta de reunión
Reunión de trabajo: Indicadores	Elaboración de matriz de indicadores estratégicos y de gestión operativa	30/4/2022	Coordinación Departamento de Planificación	Matriz de indicadores. Acta de Reunión
Reunión de trabajo: Asesoría Técnica de la Dirección Nacional de Planificación	Análisis general del PEI con la Dirección Nacional de Planificación	06-05-2022	Departamento de Planificación SCPN, Dirección Nacional de Planificación de la PN.	Observaciones al documento

Por otra parte, mediante oficio No. SB-DCSORE-2021-0004-O de 04 de diciembre de 2021, se presentaron los resultados de la supervisión al Gobierno Corporativo del SCPN:

### \* 1.2. Observación al Planeamiento Estratégico

#### RECOMENDACIÓN

*“A la Junta Directiva, instruir se elabore el plan estratégico considerando como referencia la “Guía metodológica de planificación institucional, referente a los fundamentos de planificación; su ciclo de la planificación - SENPLADES”, y que se implemente efectivamente a fin de alcanzar la visión, misión y objetivos estratégicos institucionales, que incide en el logro de los resultados económico financiero y prestacional a largo plazo”.*

#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

Mediante, Oficio Nro. SCPN-DE-4296-2021 de 17 de octubre de 2021, se emitió respuesta al requerimiento realizado con Oficio Nro. SB-INCSS-2021-0779-O de 15 de octubre de 2021, por la Intendencia Nacional de Control del Sistema de Seguridad Social de la Superintendencia de Bancos, en el cual se presentó el Plan de acción de las recomendaciones del SCPN.

#### 4. VIGENCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Este documento, presenta el análisis de los factores internos y externos que influyen en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, el cual contó con la participación de los diferentes representantes de los niveles establecidos en la estructura organizacional.

La vigencia de esta planificación está comprendida en el periodo de 2022 a 2025, en concordancia con la temporalidad del Plan de Creación de Oportunidades 2021 – 2025 y al Plan Estratégico de la Policía Nacional 2021 – 2025.

#### 5. METODOLOGÍA APLICADA

La metodología se fundamenta en el proceso de formulación, implementación, seguimiento y evaluación referida en la “Guía Metodológica de Planificación Institucional” determinada por la Secretaría Nacional de Planificación - SENPLADES.

El Departamento de Planificación del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional SCPN, estructura y actualiza la Planificación Estratégica Institucional, correspondiente al período 2022 – 2025, conforme el interrelacionamiento detallado a continuación:

**Tabla Nro. 1 - Planeación**

TIPO DE PLANEACIÓN <sup>1</sup>	ESTRATÉGICA	TÁCTICA	OPERATIVA
NIVEL DE RESPONSABILIDAD	Junta Directiva Dirección Ejecutiva	Mandos medios (Procesos adjetivos)	Base operativa (Procesos sustantivos)
PLANEAN A:	Largo plazo	Mediano plazo	Corto plazo
CONSISTE EN;	Estatuto Orgánico por Procesos que describe las atribuciones y competencias de la estructura orgánica	Plan Estratégico Institucional	Plan Operativo Anual

Fuente: Departamento de Planificación

<sup>1</sup> Planificación Estratégica Institucional 2018-2021

## 6. DESCRIPCIÓN DEL MARCO NORMATIVO

### a. Constitución de la República del Ecuador 2008


**Artículo. 280** establece que, *“el Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado Central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores”.*

**Artículo 292** establece que, *“el Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos del Estado, con excepción de los pertenecientes a la seguridad social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados”*

**Artículo 225**, menciona que *“el sector público comprende: 1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social. 2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado. 3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado, 4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.”.*

**Artículo. 297**, indica que *“todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo”.*

**Artículo 315**, menciona que *“el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas. Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.*

 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 16 de 110

*Los excedentes podrán destinarse a la inversión y reinversión en las mismas empresas o sus subsidiarias, relacionadas o asociadas, de carácter público, en niveles que garanticen su desarrollo. Los excedentes que no fueran invertidos o reinvertidos se transferirán al Presupuesto General del Estado. La ley definirá la participación de las empresas públicas en empresas mixtas en las que el Estado siempre tendrá la mayoría accionaria, para la participación en la gestión de los sectores estratégicos y la prestación de los servicios públicos”.*

## **b. Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025**

*“**Objetivo 2.** Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional “.*

*“**Política 2.2** “Promover un adecuado entorno de negocios que permita la atracción de inversiones y las asociaciones público-privadas”.*

## **c. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas**

*“**Art. 4.- Ámbito.** – Se someterán a este código todas las entidades, instituciones y organismos comprendidos en los artículos 225, 297 y 315 de la Constitución de la República del Ecuador.*


*Para efectos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, las instituciones del gobierno central y de los gobiernos autónomos descentralizados aplicarán las normas de este código respecto de:*

*“4. La coordinación de los procesos de planificación con las demás funciones del Estado, la seguridad social, la banca pública y las empresas públicas, con el objeto de propiciar su articulación con el Plan Nacional de Desarrollo y los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial, según corresponda”.*

## **d. Ley de Seguridad Social de la Policía Nacional**

*“**Art. 15.-** El Seguro de Cesantía continuará siendo administrado por el Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, de conformidad con su propia Ley”.*



 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 17 de 110

**“Art. 43.-** El Seguro de Cesantía se administrará de conformidad con la Ley, No. 46 del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, publicada en Registro Oficial Nro. 17 de 14 de Julio de 1970 y su Reglamento”.

#### **e. Ley del Servicio Cesantía de la Policía Nacional**

**“Art. 1.-** El Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, es una persona jurídica con autonomía económica y administrativa, con finalidad social. Su domicilio está en la ciudad de Quito y su representante legal es el Director Ejecutivo”.

**“Art. 2.-** La cesantía es una prestación social obligatoria e irrenunciable que concede el Servicio de Cesantía de la Policía Nacional al personal policial cesante, de acuerdo con esta Ley y su Reglamento”.


**“Art. 3.-** El Servicio de Cesantía de la Policía Nacional está constituido por órganos: Directivos; de Control; de Asesoramiento; y, Operativos”.

**“Art. 8.-** La Asamblea General de Delegados constituye la máxima autoridad del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional y estará integrada por los representantes de los oficiales generales, de los oficiales superiores, de los oficiales subalternos, de las clases, y, de los policías: a) De la Comandancia General; b) De las Direcciones Generales y Nacionales; c) De los Comandos de Distrito; d) De los Comandos Provinciales; y, e) De las Unidades Especiales. Estos miembros serán elegidos en la forma y en el número que determine el reglamento de aplicación a esta Ley”.

**“Art. 16.-** La Junta Directiva, es el máximo organismo administrativo del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, estará integrado por los siguientes miembros:

El Director General de Personal de la Policía Nacional, quien la presidirá; b) Un Delegado por el cuadro de Oficiales Generales y Superiores; c) Un Delegado por el Cuadro de Oficiales Subalternos; d) Un Delegado por el Cuadro de Clases; e) Un Delegado por el Cuadro de Policías; f) El Director Técnico Financiero de la Policía Nacional; g) El Jefe Financiero del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional; h) Un Asesor Jurídico del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional; e, i) El Director Ejecutivo, que actuará como Secretario de la Junta Directiva. Los cuatro últimos sólo con voz informativa, sin voto...”

**“Art. 21.-** La Dirección Ejecutiva es el órgano ejecutor de las políticas dictadas por la Asamblea General y la Junta Directiva, su titular será un Oficial Superior de Estado Mayor, quien deberá poseer título universitario legalmente inscrito en el CONESUP y

 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 18 de 110

*preferentemente en Economía o Administración. Será designado por la Asamblea General, de la terna propuesta por la Comandancia General de la Policía Nacional y durará un año en el ejercicio de sus Funciones, pudiendo ser reelegido por una sola vez”.*

*“Art. 42.- El Seguro de Cesantía es una prestación de carácter social, a la que tiene derecho el miembro de la Institución que se separa del servicio activo en forma definitiva, habiendo aportado por lo menos 240 imposiciones mensuales y más exigencias legales y reglamentarias. Se pagará en dinero en efectivo”.*


*“Art. 43.- El Seguro de Cesantía estará constituido por la cuantía básica y la bonificación, las que serán fijadas anualmente por la Junta Directiva. La cuantía básica será una para oficiales y otra para clases y policías, sin distinción de grados en proporción al promedio de sus aportes. La bonificación se pagará a partir de las 241 imposiciones, de acuerdo con las disposiciones del Reglamento a esta Ley”.*

#### **f. Reglamento a la Ley del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional**

*Art. 89.- El fondo de liquidez será creado con el fin de cumplir oportunamente las obligaciones que tenga el Servicio de Cesantía. Se lo utilizará al momento en el que sus ingresos normales y ordinarios se vean retrasados o afectados. Su composición estará estructurada por un porcentaje no menor al quince por ciento del total del activo, luego del análisis económico financiero respectivo. El fondo de liquidez será invertido en títulos valores o productos financieros de inmediata liquidez, siendo su plazo de inversión entre siete y noventa días.*

*“Art. 94.- El seguro de cesantía es una prestación de carácter social, a la que tiene derecho el miembro de la institución policial que se separa del servicio activo en forma definitiva, habiendo aportado por lo menos 240 imposiciones mensuales y cumplido las demás exigencias legales y reglamentarias. Se pagará en dinero efectivo, de curso legal”.*

*“Art. 95.- El seguro de cesantía estará constituido por la cuantía básica y la bonificación que serán fijadas anualmente por la Junta Directiva, hasta el 15 de diciembre, para ser aplicadas desde el 1 de enero al 31 de diciembre del siguiente año. La cuantía básica será una para oficiales y otra para clases y policías, sin distinción de grados en proporción al promedio de sus aportes. La bonificación se pagará a partir de las 241 imposiciones”.*

 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 19 de 110

**g. Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional**

Aprobado mediante Resolución “SCPN”-JD-180-2020 de 19 de agosto de 2020.

**h. LIBRO II.- Normas de Control para las Entidades del Sistema de Seguridad Social – Superintendencia de Bancos.**

*“Capítulo II.- Normas para la supervisión y control del instituto de seguridad social de las fuerzas armadas (ISSFA), del Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional (ISSPOL) y del servicio de cesantía de la Policía Nacional”.*

## **7. MARCO CONCEPTUAL**

La Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional es el instrumento donde se plasma el diagnóstico, análisis, reflexión y parámetros generales para la toma de decisiones colectivas, con base en el desarrollo de las actividades actuales y proyectándose al futuro, el cual permita orientar el crecimiento institucional para beneficiar a sus aportantes. Por ello, el presente documento toma en cuenta los cambios y demandas que impone el entorno.

El Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, al ser una institución de carácter autónoma económica y administrativamente, y cuya finalidad es social, cuenta con una oficina matriz domiciliada en la ciudad de Quito y en territorio mantiene ocho extensiones como puntos de atención, a fin de desconcentrar los servicios y brindar las facilidades en la prestación de servicios a los aportantes que se encuentra en otras provincias.

Su representante legal es el Director Ejecutivo, quien tiene como misión *“dirigir de forma eficiente y eficaz la gestión del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, para el cumplimiento del Plan Estratégico, en aplicación de las normas, procesos y procedimientos”*, establecido en el Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos del SCPN.

Bajo este antecedente, la Planificación Estratégica contempla los siguientes parámetros de análisis y actualización:

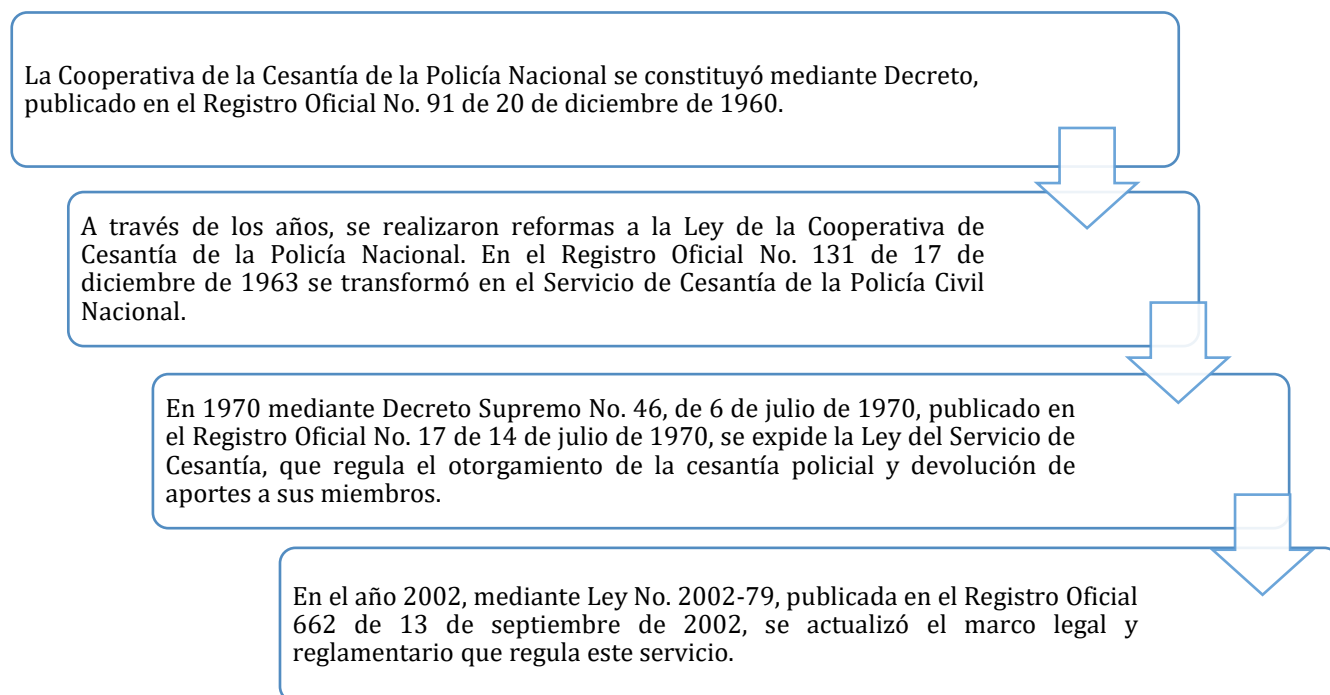
## 7.1. Descripción y Diagnóstico Institucional

### 7.1.1. Historia del SCPN

El Servicio de Cesantía de la Policía Nacional se constituye como una entidad con personería jurídica, capaz de adquirir derechos y contraer obligaciones, encargada de recaudar y administrar de manera efectiva los aportes de los servidores policiales.

Dentro de su trayectoria y misión ha canalizado la correcta administración de los recursos que provienen de los aportes de los servidores policiales.

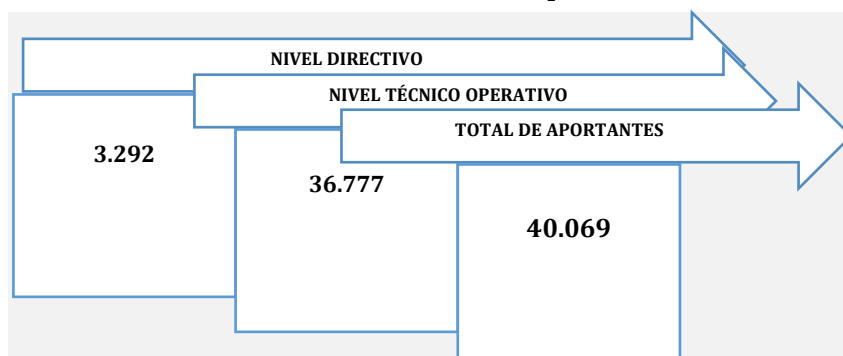
#### Ilustración Nro. 1 – Reseña Histórica



**Fuente: Registro Oficial – Historia Institucional**

Actualmente, la vigencia de la Ley del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional permite la continuidad y crecimiento institucional, así como la solvencia económica, administrativa y financiera, para garantizar servicios de calidad a más de cuarenta mil aportantes, de acuerdo al siguiente desglose:

### Ilustración Nro. 2 – Número de Aportantes



<sup>2</sup>Fuente: Departamento de Prestaciones – Cierre diciembre 2021

## 7.1.2. Descripción Institucional – Enfoque de Competencias, Atribuciones y Rol

El Servicio de Cesantía de la Policía Nacional es la institución encargada de administrar las aportaciones de los servidores policiales, misma que con la aplicación de sistemas de gestión eficientes, realiza el pago oportuno de prestaciones para el servidor policial cesante y brinda servicios económicos solidarios de calidad al policía activo, procurando siempre el rendimiento, solvencia y liquidez sostenible del fondo.

El seguro de cesantía se define como una prestación de carácter social, al que por Ley tienen derecho los servidores policiales aportantes, quienes, por cumplimiento del tiempo establecido o decisión propia, pasan al servicio pasivo de la Policía Nacional.

Para acceder a la prestación de cesantía, el servidor policial debe contar con, por lo menos, doscientos cuarenta imposiciones mensuales, es decir, veinte años de servicio activo y efectivo en la Institución Policial, ininterrumpidos y sin abonos.

El seguro de cesantía está constituido por la cuantía básica y una bonificación, la cual es fijada anualmente por la Junta Directiva del SCPN.

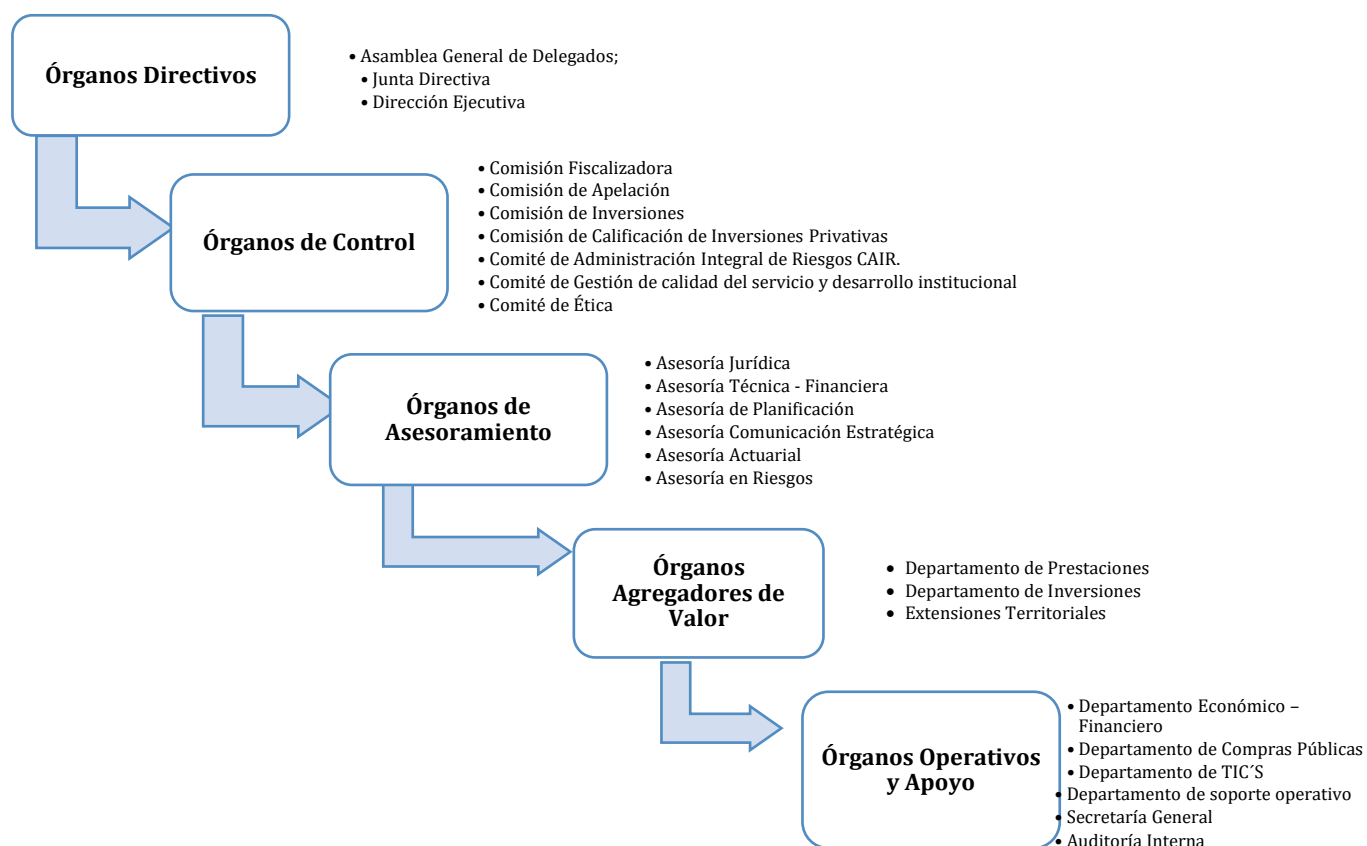
La cuantía básica referencial es para servidores técnicos, directivos y operativos, sin distinción de grados en proporción al promedio de sus aportes.

La bonificación, es pagada a partir de las 241 imposiciones, de acuerdo con las disposiciones establecidas en el Reglamento a la Ley del SCPN.

La estructura y funciones del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, se constituye por el siguiente esquema organizativo:

<sup>2</sup> Informe de aportantes – Departamento de Prestaciones - SCPN  
DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

### Ilustración Nro. 3 –Estructura Orgánica Funcional



<sup>3</sup>**Fuente: Departamento de Planificación –Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos del SCP**

El portafolio de servicios que el Servicio de Cesantía de la Policía Nacional ofrece a sus aportantes, es el siguiente:

#### 1. Crédito Educativo:


Este préstamo es exclusivo para el pago de estudios con transferencia directa a la institución educativa. Cuenta con una tasa de interés de 7,50%, en un plazo máximo de 96 meses.

#### 2. Crédito Emergente

Tiene la finalidad de solventar situaciones como: calamidad doméstica, enfermedades graves del servidor policial o su familia, casos fortuitos o de fuerza mayor.

Otorga un monto máximo de USD. 5.000 dólares a una tasa de interés del 10,13%, hasta 48 meses plazo.

<sup>3</sup> **Estatuto Orgánico de Gestión por procesos del SCPN – Departamento de Planificación**  
**DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN**

 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 23 de 110

### **3. Préstamo Prendario**

Se otorga a los aportantes para la compra de vehículos nuevos. Registra una tasa de interés del 8,98%, por un monto máximo de USD. 35.000 dólares, hasta 96 meses plazo.

### **4. Préstamos Quirografarios Ordinarios**

Es exclusivo para consumo del aportante y no requiere de garante. Otorga un monto máximo de USD. 35.000 dólares, a una tasa de interés del 10,93% y hasta 96 meses plazo.

### **5. Préstamos Quirografarios Extraordinarios**

Es exclusivamente para consumo y requiere como garante a otro servidor policial activo de la misma antigüedad o con, al menos, 10 años de servicio. Otorga un monto máximo de USD. 35.000 dólares, al 10,93% de interés y hasta 96 meses plazo.

### **6. Crédito consolidado de deudas**

El crédito consolidado de deudas está destinado para que el aportante y su cónyuge puedan pagar sus deudas. Se garantiza con sus aportes a la institución, su tasa de interés es del 10,93% y su plazo es de hasta 96 meses.

### **7. Crédito consolidado de deudas con garante**

Este crédito aplica para consolidar deudas y se requiere de un garante, quien debe ser un servidor policial activo que cuente con capacidad de pago y que tenga la misma antigüedad del deudor o, mínimo, 10 años de servicio. Cuenta con una tasa de interés de 10,93% a un plazo de hasta 96 meses.

### **8. Préstamo Traslado de hipoteca**

Este crédito permite trasladar la hipoteca que el servidor policial, su cónyuge o conviviente, mantenga como parte de la sociedad conyugal y se encuentre en garantía hipotecaria con una institución financiera del sector público, privado, seguridad social, o de economía popular y solidaria. Otorga hasta el 100% del menor valor del avalúo, a una tasa de interés del 7,80%, por un plazo máximo de 240 meses.

### **9. Plazo Fijo**

Este crédito es un adelanto de cesantía, no requiere garante y su requisito es haber cumplido los 20 años de servicio activo con más de 240 aportaciones. Otorga un monto de USD. 15.000 dólares, a una tasa de interés de 8,95% y un plazo máximo de 36 meses.

## 7.2. Diagnóstico Institucional

Mediante la aplicación de las herramientas de planificación, se determina la situación actual del SCPN para identificar situaciones internas y/o externas, se plantea objetivos estratégicos que generen resultados deseados en la administración y se establece medios de verificación, conforme a lo descrito en la normativa legal vigente.

### 7.2.1. Planificación Estratégica y Operativa

#### 7.2.1.1. Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2018-2021 - Alineación entre Objetivos Estratégicos – Objetivos Institucionales a Indicadores y Metas PEI - 2018- 2021

La evaluación a la planificación estratégica de los periodos anteriores, permite retroalimentar y dar seguimiento a los resultados obtenidos.

O.E.	Objetivos estratégicos 2018 - 2021	Objetivos institucionales	Nombre del indicador	Fórmula	Meta	Responsable del dato	Frecuencia del reporte	Fuente de captura del dato	Evaluación Plurianual PEI, cierre al 2021	Medio de verificación 2021
OE1	Incrementar la calidad de los productos y servicios institucionales que genera el SCPN	Mejorar la calidad de los productos y servicios institucionales que genera el SCPN	Satisfacción de Usuarios	Promedio de satisfacción de clientes de prestaciones e inversiones privativas	70%	Dirección Ejecutiva	Mensual	Encuestas de satisfacción al cliente	91%	Informe SCPN-DCE-033-2021
OE2	Incrementar la tasa de rendimiento en el portafolio de inversiones	Optimizar la rentabilidad del portafolio de inversiones	Razón Corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	1,5	Departamento de Inversiones	Mensual	Estados Financieros	7,24	Oficio No. SCPN-ATF-034-2022
OE3	Incrementar la cobertura de los productos y servicios del SCPN a nivel territorial	Incrementar la cobertura de los productos y servicios del SCPN a nivel territorial	Acceso a través de canales informáticos	# de servicios online disponibles en el portal web	2	Departamento de TIC's	Mensual	Informe TIC's	2	Préstamos en línea Sistematización de certificados para el cobro de aportaciones
	Incrementar la cobertura de los productos y servicios del SCPN a nivel territorial	Otorgar el seguro de cesantía y devolución de aportes de manera eficaz	Provincias con cobertura	# de Provincias con cobertura	24	Dirección Ejecutiva	Semestral	Informe TIC's	8	Guayaquil, Ambato, Cuenca, El Coca, Ibarra, Loja, Portoviejo, Santo Domingo

#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN



O.E.	Objetivos estratégicos 2018 - 2021	Objetivos institucionales	Nombre del indicador	Fórmula	Meta	Responsable del dato	Frecuencia del reporte	Fuente de captura del dato	Evaluación Plurianual PEI al cierre 2021	Medio de verificación 2021
OE4	Mantener niveles adecuados de liquidez en la administración de los recursos financieros institucionales	Mantener niveles adecuados de liquidez en la administración de los recursos financieros institucionales	Nivel de conocimiento institucional Porcentaje de liquidez del SCPN	# de evaluaciones aprobadas / Total de evaluaciones Activo Corriente / Pasivo Corriente	88%	Departamento Financiero	Mensual	Informe de evaluaciones	110,02	Resultado de Razón Corriente Oficio No. SCPN-GC-108-2022
OE5	Incrementar el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos institucionales	Fortalece el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos institucionales	Sistema Informático Implementado	# módulos planificados del sistema integrado	22	Departamento de TIC's	Trimestral	Informe TIC's	22	Módulos de Desarrollo y Atención habilitados en el sistema ATLAS
	Incrementar la cobertura de los productos y servicios del SCPN a nivel territorial	Fortalece el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos institucionales	Mejoramiento de tiempos de respuesta en los procesos automatizados	% de tiempo de respuesta mejorados en los procesos automatizados	30%	Departamento de TIC's	Mensual	Informe de evaluaciones	94%	Oficio No. SCPN-TIC-JDT-023-2022 (Producción y mantenimiento)
OE6	Incrementar el desarrollo integral de Talento Humano del SCPN	Fortalecer el desarrollo integral de Talento Humano del SCPN	Planes de fortalecimiento institucional Implementados	# de planes de fortalecimiento planificados	70%	Departamento de Talento Humano	Bimestral	Matriz de seguimiento de indicadores	90,90%	Memorando No. SCPN-DA-TH-017-2022

Fuente: Informes de las unidades agregadoras de valor y operativas del SCPN

#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

Quito - Matriz  
Av. 9 de Octubre N29-24 y Av. Eloy Alfaro  
02 3950 900

www.cesantiapn.com.ec

En síntesis, lo que muestra la tabla anterior es lo siguiente:

La evaluación de los periodos 2018-2021, fue desarrollada considerando la estructura orgánica del SCPN, conforme lo descrito en el Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, aprobado por Resolución de Junta Directiva Nro.SCPN-JD-180-2020 de 19 de agosto de 2020.

Como resultado de la evaluación entre la alineación de objetivos estratégicos e indicadores, se determina que se han superado las metas establecidas en la Planificación Estratégica 2018 – 2021, habiéndose levantado la información y realizado un análisis con cierre global al 31 de diciembre de 2021, determinado bajo los documentos que respaldan la evaluación realizada por los macro procesos.

La metodología utilizada para la evaluación es propia del SCPN, considerando el criterio técnico de los niveles gobernantes, asesores, agregadores de valor, operativos y apoyo.

Al concluir las evaluaciones, se identificó que el SCPN logró un aporte de cumplimiento del 83.43% del Plan Estratégico Institucional, considerando la variación de diferentes factores en el tiempo de pandemia.

### 7.2.1.2. Evaluación Proyectos <sup>4</sup>– Priorización y Ponderación PIE 2018 - 2021

Prioridad	Objetivos estratégicos/ Proyecto	Incrementar la calidad de los productos y servicios institucionales que genera el SCPN	Incrementar la tasa de rendimiento en el portafolio de inversiones	Incrementar la cobertura de los productos y servicios del SCPN a nivel territorial	Mantener niveles adecuados de liquidez en la administración de los recursos financieros institucionales	Incrementar el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos institucionales	Incrementar el desarrollo integral de Talento Humano del SCPN	Total
1	Administrar eficientemente los recursos del SCPN mitigando los riesgos de mercado, crédito, liquidez y operativo	8	9	7	9	7	4	44
2	Administrar eficiente los recursos de los fondos administrados en base a Estudios Actuariales	8	9	6	9	6	4	42
3	Manejar eficientemente la información crediticia de los servidores policiales	9	6	8	6	8	4	41
4	Mejorar de la Infraestructura Tecnológica del SCPN	9	4	9	4	8	4	38
5	Contratar patrocinios jurídicos para la recuperación de las inversiones No Privativas (Nacionales e Internacionales) que se encuentran en Default	5	9	4	8	5	6	37
6	Cumplir el Plan de Mantenimiento Correctivo y Preventivo del Departamento Administrativo, mediante los procesos de contratación identificados	9	2	8	6	8	4	37
7	Establecer un plan comunicacional integral para rendición de cuentas	9	4	8	4	8	4	37
8	Gestionar los egresos corrientes bienes y servicios de consumo	9	4	6	5	6	4	34

Fuente: Informes de las unidades agregadoras de valor y operativas del SCPN

<sup>4</sup> Informes de las unidades agregadoras de valor y operativas del SCPN

INCIDENCIA - PRIORIZACIÓN	
1 A 4	BAJA
5 A 7	MEDIO
8 A 10	ALTO

**Análisis:** Este modelo de priorización y cuantificación, se basa en el análisis de incidencia que estiman los proyectos institucionales con los objetivos estratégicos, permitiendo evidenciar el

orden jerárquico de los mismos. Base que permite una asignación presupuestaria, poniendo énfasis en los proyectos que concentran mayores actividades de acuerdo a la naturaleza de la institución.

### 7.2.1.3. Evaluación Proyectos - PEI 2018 - 2021


Orden	Proyecto	Nombre del indicador	Fórmula	Meta	Evaluación plurianual PEI cierre al 2021	Responsable del dato	Frecuencia del reporte	Fuente de captura del dato
1	Administrar eficientemente los recursos de los fondos administrados en base a Estudios Actuariales	Número total de colocaciones y desembolsos por producto	Número de colocaciones por producto	12.000	14.727	Departamento Inversiones Privativas	Mensual	Informe de colocación mensual
		Porcentaje de desembolsos realizados	Valor de desembolsos aprobados/ Total asignado	60%	65%	Dirección de Riesgos	Mensual	Informe de colocación mensual
2	Administrar eficientemente los recursos del SCPN mitigando los riesgos de mercado, crédito, liquidez y operativo	Porcentaje de liquidez institucional (Razón corriente)	Activo Corriente / Pasivo Corriente	1,68%	7,24	Dirección de Riesgos	Cuatrimestral	Informe de evaluación de riesgos
3	Contratar patrocinios jurídicos para la recuperación de las inversiones No Privativas (Nacionales e Internacionales) que se encuentran en Default	Número de patrocinios jurídicos contratados	Número de patrocinios jurídicos aprobados	10	10	Dirección de Asesoría Jurídica	Anual	Contratos adjudicados en el portal de compras públicas
4	Cumplir el Plan de Mantenimiento Correctivo y Preventivo del Departamento Administrativo, mediante los procesos de contratación identificados	Número de procesos de contratación publicados en el SERCOP	Número de procesos de contratación adjudicados	41	41	Departamento de compras públicas	Trimestral	Portal SERCOP
5	Establecer un plan comunicacional integral para rendición de cuentas	Número de planes de difusión institucional	Número de Planes de difusión de productos y servicios socializados	2	6	Departamento de comunicación estratégica	Anual	Planes de capacitación aprobados
6	Gestionar los egresos corrientes bienes y servicios de consumo	Porcentaje de ejecución presupuestaria en egresos corriente y de capital	Valor Ejecutado/Valor Codificado	50%	56,39%	Departamento Económico Financiero	Mensual	Estados Financieros
7	Manejar eficientemente la información crediticia de los servidores policiales	Número de evaluaciones de calificación crediticia aprobadas	Número de evaluaciones ejecutadas	1	1	Departamento de Asesoría Técnica Financiera	Anual	Contratación
8	Mejorar de la Infraestructura Tecnológica del SCPN	Número de nodos integrados a la plataforma hiperconvergente del SCPN	Número de nodos integrados	2	2	Departamento de TIC's	Anual	Informe de integración

Fuente: Informes de las unidades agregadoras de valor y operativas del SCPN

#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

Quito - Matriz  
Av. 9 de Octubre N29-24 y Av. Eloy Alfaro  
02 3950 900

www.cesantiapn.com.ec

 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 30 de 110

En resumen, evaluación de la información anterior muestra que el SCPN ha determinado ocho proyectos para su accionar, los cuales presentan nueve indicadores de resultados que superan y/o mantienen la línea base propuesta.

Cabe indicar, que el período 2020 y 2021, las actividades generales fueron intermitentes a causa del confinamiento vivido por efecto de la pandemia de Covid-19, donde predominó el teletrabajo y la adaptación a nuevos sistemas informáticos, los cuales permitieron continuar con la colocación de créditos y pago de cesantías que por derecho le pertenece al personal policial que cumplió su tiempo de servicio a la institución.

La administración eficiente de los recursos con base en el análisis actuarial, son los proyectos de mayor preponderancia que dan eje al cumplimiento de los objetivos estratégicos e institucionales, ya que estos permiten reducir el riesgo en los recursos invertidos, a fin de generar una mejor rentabilidad acorde a los estándares de mercado.

#### 7.2.1.4. Evaluación Estrategias Priorizadas - PEI 2018 - 2021

Secuencia	Tipo	Estrategias priorizadas	Talento humano	Apoyo de Mando Institucional	Viabilidad técnica	Costo de ejecución	Satisfacción de la comunidad	Total	Priorizado	Línea base	Evaluación plurianual PEI Cierre al 2021	Fuente de verificación	Unidad Operativa responsable de la fuente del dato	Justificativo
			25%	20%	15%	15%	25%	100%						
1	FO	Mejorar las prestaciones en base a la creación y desarrollo de productos crediticios	10	10	8	10	8	9,2	Priorizado	2	2	Aplicación en el sistema "Atlas"	Departamento de Prestaciones Departamento de TICs	Préstamos en línea  Sistematización de certificados para el cobro de aportaciones
2	FA	Optimizar los recursos tecnológicos, humanos y financieros de acuerdo a la situación institucional	10	10	8	10	8	9,2	Priorizado	80%	95%	Aplicativo de sistema "Atlas",  Servicios en línea Teletrabajo	Unidades Operativas  Departamento de TIC's	Coordinación de actividades semipresenciales por efecto de pandemia Covid - 19  Aplicación de teletrabajo
3	FA	Establecer políticas y procedimientos comunicacionales para solventar necesidades de comunicación interna y externa	8	10	8	8	8	8,4	Priorizado	1	5	Planes de difusión de servicios	Departamento de Comunicación Estratégica	Plan de difusión respecto a la Sistematización del pago de cesantías Plan de difusión para el incremento del crédito emergente a \$ 5.000 dólares Plan de difusión de implementación del crédito educativo Difusión del Estudio Actuarial 2020 Plan de difusión del proceso de selección de delegados para la Asamblea Ordinaria 2022

#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

Secuencia	Tipo	Estrategias priorizadas	Talento humano	Apoyo de Mando Institucional	Viabilidad técnica	Costo de ejecución	Satisfacción de la comunidad	Total	Priorizado	Línea base	Evaluación plurianual PEI cierre al 2021	Fuente de verificación	Unidad Operativa responsable de la fuente del dato	Justificativo
			25%	20%	15%	15%	25%	100%						
4	FA	Difusión de la Planificación Estratégica a Nivel Ejecutivo	10	10	8	6	8	8,4	Priorizado	1	1	Socialización de POA - PAI	Departamento de Planificación	Socialización a las nuevas autoridades
5	DO	Reestructuración del Dpto. de Planificación	8	8	8	8	10	8,4	Priorizado	3	1	Establecimiento de área de Planificación Institucional	Departamento de Planificación	Establecimiento de 3 esquemas: 1. Planificación Institucional 2. Procesos 3. Seguimiento
6	DO	Documentar y difundir las políticas institucionales y operativas	8	10	8	4	10	8	Priorizado	5	10	Manuales y procedimientos aprobados	Departamento de Planificación	Instructivo de procedimiento de Permuta  Reforma al reglamento y manual de préstamos  Coordinación Empresa Vélez para el estudio actuarial Primera Fase del estudio actuarial Manual de administración actuarial de riesgos, entre otros
7	DA	Actualización del manual de cargos	10	10	8	6	8	8,4	Priorizado	1	1	Actualización del manual de cargos	Departamento de Talento Humano	Creación de partidas para cargos de:  • Analista de Riesgos • Analista de Asesoría Técnica Financiera .


Fuente: Informes de las unidades agregadoras de valor y operativas del SCPN

#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

Quito - Matriz  
Av. 9 de Octubre N29-24 y Av. Eloy Alfaro  
02 3950 900

www.cesantiapn.com.ec



 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 33 de 110

**Análisis:** Las estrategias alineadas consideradas en la Planificación Estratégica 2018 – 2021, se encuentran priorizadas conforme la alineación de objetivos y metas institucionales, cumpliendo el margen de línea base establecida para el periodo.

Sin embargo, las estrategias para la restructuración de áreas y manual de cargos, dependen directamente de la aprobación de los procesos de vinculación y articulación de nuevos cargos realizado por la Dirección Ejecutiva, lineamientos que se encuentran priorizados para el año 2022.


### 7.2.1.5. Evaluación Financiera

Es preciso realizar una evaluación de tipo financiero, de manera que se pueda medir la rentabilidad y/o rotación de los recursos del SCPN, para tomar decisiones de inversión, reinversión y pagos efectivos.

El historial de asignaciones y ejecución se detalla a continuación:


Rubros	2019			2020			2021			Variación	
	Asignación inicial	Ejecución	%	Asignación inicial	Ejecución	%	Asignación inicial	Ejecución	%		
<b>Ingresos</b>	<b>145.167.832,86</b>	<b>137.301.742,14</b>	<b>94,58%</b>	<b>128.235.204,44</b>	<b>157.075.477,61</b>	<b>122,49%</b>	<b>170.475.287,93</b>	<b>181.192.698,01</b>	<b>106,29%</b>	<b>43.890.955,87</b>	<b>31,97%</b>
Ingresos por Seguridad Social	102.406.626,96	103.794.973,80	101,36%	102.767.287,20	94.420.095,27	91,88	102.311.857,62	102.443.576,63	100,13	-1.351.397,17	-1,30%
Ingresos por Rentas de Inversiones y Multas	42.761.205,90	33.506.768,34	78,36%	25.467.917,24	62.655.382,34	246,02	68.163.430,31	78.749.121,38	115,53	45.242.353,04	135,02%
<b>Egresos</b>	<b>104.475.755,35</b>	<b>42.374.619,14</b>	<b>40,56%</b>	<b>96.991.023,92</b>	<b>58.696.823,17</b>	<b>60,52%</b>	<b>96.763.490,14</b>	<b>35.352.545,84</b>	<b>36,54%</b>	<b>-7.022.073,30</b>	<b>16,57%</b>
Egresos Prestacionales	101.573.818,58	40.750.104,34	40,12%	93.952.239,85	57.476.058,68	61,18	94.871.618,87	34.183.287,99	36,03	-6.566.816,35	-16,11%
Egresos Corrientes y Egresos de Capital	2.901.936,77	1.624.514,80	55,98%	3.038.784,07	1.220.764,49	40,17	1.891.871,27	1.169.257,85	61,80	-455.256,95	-28,02%
<b>Superávit</b>	<b>40.692.077,51</b>	<b>94.927.123,00</b>	<b>233,28%</b>	<b>31.244.180,52</b>	<b>98.378.654,44</b>	<b>314,87%</b>	<b>73.711.797,79</b>	<b>145.840.152,17</b>	<b>197,85%</b>	<b>50.913.029,17</b>	<b>53,63%</b>

Fuente: Departamento de Financiero – SCPN

 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 35 de 110

### **Análisis:**

- a) El presupuesto institucional en los años 2019, 2020 y 2021, consolidó todos los ingresos considerados como fuentes de financiamiento de acuerdo a la Ley del SCPN, así como todos egresos constituidos por los requerimientos para la adquisición de bienes y servicios, necesarios para el desarrollo de las actividades operacionales y administrativas, los egresos en personal, prestaciones de seguridad social, bienes y servicios de consumo, egresos financieros y demás egresos acordes a las necesidades institucionales.
- b) El presupuesto institucional 2019, 2020 y 2021, toma en cuenta que los ingresos se registran conforme se genera la recaudación en cada tipo de producto y rubro presupuestario, y en el caso de los egresos, su ejecución está sobre la base del devengado, que es el registro de obligaciones de las obras, bienes o servicios gestionados por cada unidad requirente.
- c) La evolución de la asignación inicial de los ingresos indica que en 2019 se tuvo un monto aprobado de USD 145.167.832,86, incrementando a USD 128.235.204,44 para 2020 y para 2021 llegó a USD 170.475.287,93; es decir que, en comparación con el monto aprobado en el 2019 hubo un incremento del 17,43 %, donde se destaca que, en los tres años, los ingresos por seguridad social significaron el mayor porcentaje de participación de los ingresos totales.
- d) La evolución de la asignación inicial de los egresos indica que en 2019 hubo un monto aprobado de USD 104.475.755,35, disminuyendo a USD 96.991.023,92 para 2020 y para 2021 bajó a USD 96.763.490,14; es decir que en comparación con el monto aprobado en el 2019 existió un decremento del -7,38%. En este grupo resalta los egresos prestacionales, mismos que durante los tres años analizados, representó el mayor porcentaje de participación de los egresos totales.
- e) La evolución de la ejecución de los ingresos indica en 2019 existió un monto recaudado de USD 137.301.742,14, incrementando a USD 157.075.477,61 para 2020 y en 2021 llegó a USD 181.192.698,01; es decir que en comparación con el monto recaudado en 2019 hubo un incremento del 31,97%, donde se destaca que, en los tres años de análisis, los ingresos por seguridad social en 2019 y 2021 superaron el 100% de proyección, mientras que en 2020 se aproximó, con el 91,88%. Así también, los ingresos por concepto de rentas de inversiones, en 2019 fue del 78,36%, mientras que en 2020 su

 <b>Servicio de Cesantía de la Policía Nacional</b>	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 36 de 110

porcentaje de recaudación llegó al 146,02 % del monto proyectado, para que en 2021 se recaude, en este rubro, el 115,53%.

- f) La evolución de la ejecución de los egresos muestra que en 2019 hubo un monto ejecutado de USD 42.374.619,14, incrementando a USD 58.696.823,17 para 2020 y en 2021 se mantuvo en USD 35.352.545,84. Es decir que, en comparación con el monto aprobado en 2019, existió un decremento del -16,57% de ejecución. En este grupo se destaca los egresos prestacionales, mismos que durante los tres años significaron el mayor porcentaje de ejecución de los egresos totales.

### 7.3. Conclusiones Generales – Período 2018 – 2021

El análisis general de los resultados alcanzados, conforme lo mencionado en la Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, correspondiente al período 2018 – 2021, se concluye lo siguiente:

La planificación se enmarca en 6 objetivos estratégicos, los mismos que se alinean con los objetivos institucionales, siendo evaluados con los respectivos

Alineación al O.E. Nro.5.	Objetivos estratégicos / calidad 2018 - 2021	Objetivos institucionales (Específicos a corto plazo)	Nombre del indicador	Meta	Evaluación plurianual PEI cierre al 2021	Cumple / No cumple
OE1	Incrementar la calidad de los productos y servicios institucionales que genera el SCPN	Mejorar la calidad de los productos y servicios institucionales que genera el SCPN	Satisfacción de usuarios	70%	91%	SUPERA LA META
OE2	Incrementar la tasa de rendimiento en el portafolio de inversiones	Optimizar la rentabilidad del portafolio de inversiones	Razón corriente	1,5	7,24	SUPERA LA META
OE3	Incrementar la cobertura de los productos y servicios del SCPN a nivel territorial	Incrementar la cobertura de los productos y servicios del SCPN a nivel territorial	Acceso a través de canales informáticos	2	2	MANTIENE LO PLANIFICADO
	Incrementar la cobertura de los productos y servicios del SCPN a nivel territorial	Otorgar el seguro de cesantía y devolución de aportes de manera eficaz	Provincias con cobertura	24	8	NO AMERITA INCREMENTO EN TERRITORIO
OE4	Mantener niveles adecuados de liquidez en la administración de los recursos financieros institucionales	Mantener niveles adecuados de liquidez en la administración de los recursos financieros institucionales	Nivel de conocimiento institucional. Porcentaje de liquidez del SCPN	50%	110,02	SUPERA LA META
OE5	Incrementar el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos institucionales	Fortalece el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos institucionales	Sistema informático implementado	22	22	MANTIENE LO PLANIFICADO
	Incrementar la cobertura de los productos y servicios del SCPN a nivel territorial		Mejoramiento de tiempos de respuesta en los procesos automatizados	30%	94%	SUPERA LA META
OE6	Incrementar el desarrollo integral de Talento Humano del SCPN	Fortalecer el desarrollo integral de Talento Humano del SCPN	Planes de fortalecimiento institucional implementados	70%	90,90%	SUPERA LA META

Fuente: Análisis unidades agregadoras de valor y operativas del SCPN

<sup>5</sup> Alineación Estratégica Institucional PEI - POA

En cuanto a la planificación táctica, el SCPN tiene ocho proyectos alineados a su gestión, los cuales han contribuido al funcionamiento institucional. Con muestra en nueve indicadores que han sido evaluados, cinco superan la meta establecida y cuatro mantienen lo planificado. Cabe indicar que, las metas que se mantuvieron han sido previstas de acuerdo al análisis situacional y al aporte técnico de las unidades operativas vinculadas.

A continuación, el detalle de sus resultados:

Orden	Proyecto	Nombre del indicador	Meta	Evaluación cierre al 2021	Cumple / No cumple
1	Administrar eficiente los recursos de los fondos administrados en base a Estudios Actuariales	Número total de colocaciones y desembolsos por producto	12.000	14.727	SUPERA LA META
		Porcentaje de desembolsos realizados	60%	65%	SUPERA LA META
2	Administrar eficientemente los recursos del SCPN mitigando los riesgos de mercado, crédito, liquidez y operativo	Porcentaje de liquidez institucional (Razón corriente)	1,68%	7,24	SUPERA LA META
3	Contratar patrocinios jurídicos para la recuperación de las inversiones No Privativas (Nacionales e Internacionales) que se encuentran en Default	Número de patrocinios jurídicos contratados	10	10	MANTIENE LO PLANIFICADO
4	Cumplir el Plan de Mantenimiento Correctivo y Preventivo del Departamento Administrativo, mediante los procesos de contratación identificados	Número de procesos de contratación publicados en el SERCOP	41	41	MANTIENE LO PLANIFICADO
5	Establecer campañas de comunicación para rendición de cuentas	Número de campañas de comunicación institucional	2	6	SUPERA LA META
6	Gestionar los egresos corrientes bienes y servicios de consumo	Porcentaje de ejecución presupuestaria en egresos corriente y de capital	50%	56,39%	SUPERA LA META
7	Manejar eficientemente la información crediticia de los servidores policiales	Número de evaluaciones de crédito calificadas	1	1	MANTIENE LO PLANIFICADO
8	Mejorar de la Infraestructura Tecnológica del SCPN	Número de nodos integrados a la plataforma hiperconvergente del SCPN	2	2	MANTIENE LO PLANIFICADO

Fuente: Análisis unidades agregadoras de valor y operativas del SCPN

#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

En cuanto a las estrategias institucionales, siendo aquellas actividades que directamente intervienen en la gestión institucional, se concluye lo siguiente:

Secuencia	Estrategias priorizadas	Línea base	Evaluación 2021	Cumple / No cumple	Fuente de verificación	Justificativo
1	Mejorar las prestaciones en base a la creación y desarrollo de productos crediticios	2	2	MANTIENE LO PLANIFICADO	Aplicación en el sistema "Atlas"	Préstamos en línea  Sistematización de certificados para el cobro de aportaciones.
2	Optimizar los recursos tecnológicos, humanos y financieros de acuerdo a la situación institucional	80%	95%	SUPERA LA META	Aplicativo de sistema "Atlas",  Servicios en línea  Teletrabajo	Coordinación de actividades semipresenciales por efecto de pandemia Covid-19.  Aplicación de teletrabajo.
3	Establecer políticas y procedimientos comunicacionales para solventar necesidades de comunicación interna y externa	1	5	SUPERA LA META	Campañas comunicacionales	Plan de difusión respecto a la Sistematización del pago de cesantías.  Plan de difusión para el incremento del crédito emergente a \$ 5.000 dólares.  Plan de difusión de implementación del crédito educativo.  Difusión del Estudio Actuarial 2020.  Plan de difusión del proceso de selección de delegados para la Asamblea Ordinaria 2022.
4	Difusión de la Planificación Estratégica a Nivel Ejecutivo	1	1	MANTIENE LO PLANIFICADO	Socialización de POA - PAI	Socialización a las nuevas autoridades.

Secuencia	Estrategias priorizadas	Línea base	Evaluación 2021	Cumple / No cumple	Fuente de verificación	Justificativo
5	Reestructuración del Departamento de Planificación	3	1	EN PROCESO	Establecimiento de área de Planificación Institucional	Establecimiento de 3 esquemas: 1. Planificación Institucional 2. Procesos 3. Seguimiento
6	Documentar y difundir las políticas institucionales y operativas	5	10	SUPERA LA META	Política de riesgos Manual para la administración integral del riesgo Planes de contingencia por riesgo de crédito, mercado, liquidez y operativo aprobados	Instructivo de procedimiento de Permuta. Reforma al reglamento y manual de préstamos. Coordinación Empresa Vélez para el estudio actuarial. Primera Fase del estudio actuarial  Manual de administración actuarial de riesgos, entre otros.
7	Actualización del manual de cargos	1	1	MANTIENE LO PLANIFICADO	Actualización del manual de cargos de acuerdo a creación de puestos de trabajo	Creación de partidas para cargos de: • Analista de Riesgos 1  • Analista de Asesoría Técnica Financiera 1

Fuente: Análisis unidades agregadoras de valor y operativas del SCPN

Finalmente, el cumplimiento de los objetivos estratégicos e interacción con todos los elementos de planificación, administración y económico financiero, se sintetiza en lo siguiente:

#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN



**INTERACCIÓN INSTITUCIONAL****O.E.1. Incrementar la calidad de los productos y servicios institucionales que genera el SCPN**

- Los resultados obtenidos mediante encuestas de satisfacción nos han permitido definir lo siguiente:
- 1, Fidelización de los aportantes contribuyendo a la confianza institucional.
- 2, Identificar fallas en el servicio.
- 3, Aperturar nuevas oportunidades para mejorar el servicio
- 4, Analizar la calidad del servicio

**O.E. 2 Incrementar la tasa de rendimiento en el portafolio de inversiones**

- El trabajo en este período nos ha permitido encontrar la óptima cartera de inversión en cuanto a la diversificación de riesgos y rendimientos en beneficio de nuestros aportantes.

**O.E. 3. Incrementar la cobertura de los productos y servicios del SCPN a nivel territorial**

- La sistematización y optimización de recursos tecnológicos, permitió aperturar los siguientes servicios digitales:
- 1. Préstamos en línea
- 2. Sistematización de certificados para el cobro de aportaciones

**O.E. 4. Mantener niveles adecuados de liquidez en la administración de los recursos financieros institucionales**

Con el respaldo de las aportaciones realizadas por cada servidor policial y contando con estrategias para la optimización del gasto, la liquidez institucional garantiza el pago de rubros por cesantía y gastos corrientes sin ninguna demora.

**O.E. 5. Incrementar el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos institucionales**

- El Sistema institucional ATLAS ha permitido el desarrollo de varios módulos de servicios y gestión que garantizan y respaldan la información generada por las diferentes áreas, siendo el eje de comunicación y servicio que rige en el SCPN.
- Con el uso del Sistema Atlas se garantizan que desde la validación del expediente del solicitante de los beneficios institucionales tiene un tiempo de gestión que va desde los 8 días hasta los 126 días de acuerdo a la naturaleza del trámite en gestión

**O.E. 6. Incrementar el desarrollo integral de Talento Humano del SCPN**

- Se han implementado varias estrategias para el desarrollo y fortalecimiento institucional en búsqueda de la eficiencia y eficacia en el capital humanos, se han realizado acciones orientadas a:
- 1. Evaluaciones de desempeño
- 2. Capacitaciones internas y externas
- 3. Cultura Organizacional

## 8. FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

### 8.1. Diagnóstico Institucional 2022 – 2025

Basados en las fases de planificación, se determinan diferentes enfoques de acuerdo al cumplimiento de las etapas establecidas para la elaboración de la Planificación Estratégica Institucional, resumiéndose en la siguiente:

#### 1. FORMULACIÓN

Se enfoca en:

1. Diagnóstico y análisis de la realidad en la que opera el SCPN.
2. Propuesta de factores claves orientados a mejorar el entorno.
3. Enfoque en el tratamiento de nuevos desafíos.

#### 2. IMPLEMENTACIÓN

Se enfoca en:

1. Socialización de los parámetros establecidos en la PEI.
2. Ejecución de las acciones propuestas en la Planificación Estratégica y Operativa, medida a través de indicadores.

#### 3. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Se enfoca en:

1. Verificación oportuna del cumplimiento de las acciones programadas
2. Análisis de resultados y determinación de cumplimiento de objetivos institucionales.
3. Retroalimentación para reestructurar metas en caso de no cumplir con los objetivos.

#### Ilustración Nro. 4 – Ciclo de Planificación



Fuente: Guía Metodológica SENPLADES

### 8.1.1. Direccionamiento Estratégico – Elementos Orientadores

Para la estructura de la PEI, se consideró las atribuciones y competencias enmarcadas en el Estatuto Orgánico por Procesos del SCPN vigente. Sin embargo, en la actualidad, el mencionado documento se encuentra en proceso de revisión a fin de enfocar de mejor manera la situación actual de la institución, conforme los requerimientos de los usuarios y avances financiero, tecnológicos, organizativos, entre otros.

Por lo mencionado, la presente planificación estratégica, desde ya, se enfoca en los elementos orientadores que alimentan la visión estratégica institucional, sin alterar la razón de ser del SCPN.

#### 8.1.1.1. Misión<sup>6</sup>

Administrar las aportaciones de los servidores policiales, aplicando sistemas de gestión eficientes, a fin de ofertar prestaciones solidarias y servicios financieros de calidad, garantizando la solvencia y liquidez sostenible para entregar de manera oportuna los beneficios de ley al personal policial cesante.

Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión por proceso del SCPN

Corresponde a la razón de ser institucional, parametrizando en forma directa las actividades macros que conllevan al cumplimiento de objetivos.

#### 8.1.1.2. Visión

El Servicio de Cesantía de la Policía Nacional para el 2025, tiene como objetivo ser una institución solvente en el manejo de fondos de cesantía de los servidores policiales, asegurando servicios ágiles, accesibles y seguros en beneficio de sus aportantes, contando con el talento humano idóneo y medios tecnológicos que garanticen una gestión eficiente y eficaz.

Fuente: Participación de las Unidades Operativas del SCPN

Consiste en el enfoque a futuro que la institución guarda la expectativa de cumplimiento con metas a mediano y largo plazo. Sin embargo, el éxito se vuelve alcanzable con el

<sup>6</sup> Misión: Estatuto Orgánico por Procesos del SCPN

compromiso, participación y coordinación de todos quienes forman parte del SCPN, para que esta proyección sea real y alcanzable en el tiempo.

La actual propuesta tiene un nuevo enfoque, considerando que tanto las competencias, atribuciones y servicios institucionales se encuentran en revisión en la actualización del Estatuto Orgánico por Procesos, sin embargo, el manejo y solvencia en los procesos internos determinan que la visión propuesta sea alcanzable.

### 8.1.1.3. Principios y Valores<sup>i</sup>

Orientan el comportamiento y accionar de cada uno de los funcionarios que son parte del SCPN, representando la posición ética, calidad, seguridad, transparencia y servicio, siendo los estandartes los siguientes:

**a. Honestidad**

Actuar con integridad, ética y transparencia, sin ocultar información, ni incurrir en acciones indebidas que afectan la gestión e imagen institucional.

**b. \*Solidaridad<sup>7</sup>**

Sensibilizarse hacia el ser humano, comprender sus necesidades y aspiraciones. (Valor por incorporarse en la actualización del Estatuto Orgánico por Procesos)

**c. Transparencia**

Llevar a cabo prácticas y métodos a la disposición pública, que permita una efectiva rendición de cuentas.

**d. Lealtad**

Sentimiento de respeto y fidelidad a los propios principios morales y a los compromisos establecidos dentro de la institución.

**e. Respeto**

Aceptar y comprender la forma de pensar de los demás, a fin de mantener un buen ambiente de trabajo y la consecución de objetivos institucionales.

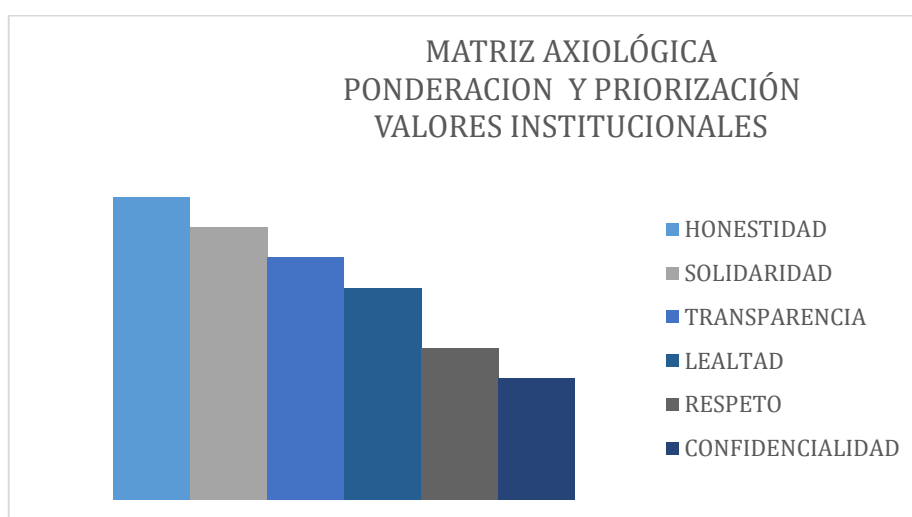
<sup>7</sup> \*Solidaridad: Valor orientado al servicio que presta el SCPN; Hecho de ser solidarios una obligación o un derecho

#### f. Confidencialidad

Reserva y privacidad de la información que administran los servidores de la institución para evitar la divulgación a terceras personas.

Con la finalidad de identificar la incidencia de los valores en la institución, se realiza un análisis ponderativo de los valores enunciados, incorporando el valor de la “Solidaridad” como estratégico por acogerse a la misión institucional, por tanto, la jerarquización se representa de la siguiente manera:

**Gráfico Nro. 1 – Matriz Axiológica de Valores Institucionales**



Fuente – Departamento de Planificación

Así también, se realiza la ponderación de los principios institucionales para identificar los de mayor trascendencia institucional:

#### g. Compromiso Institucional

Grado de pertenencia y responsabilidad de todos los funcionarios con la institución para el cumplimiento de la misión.

#### h. Vocación de servicio

Servir a los usuarios externos de forma eficiente y oportuna, mediante la entrega de servicios que contribuyen a mejorar su calidad de vida.

#### i. Confidencialidad

Reserva y privacidad de la información que administra la institución para evitar la divulgación a terceras personas.

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

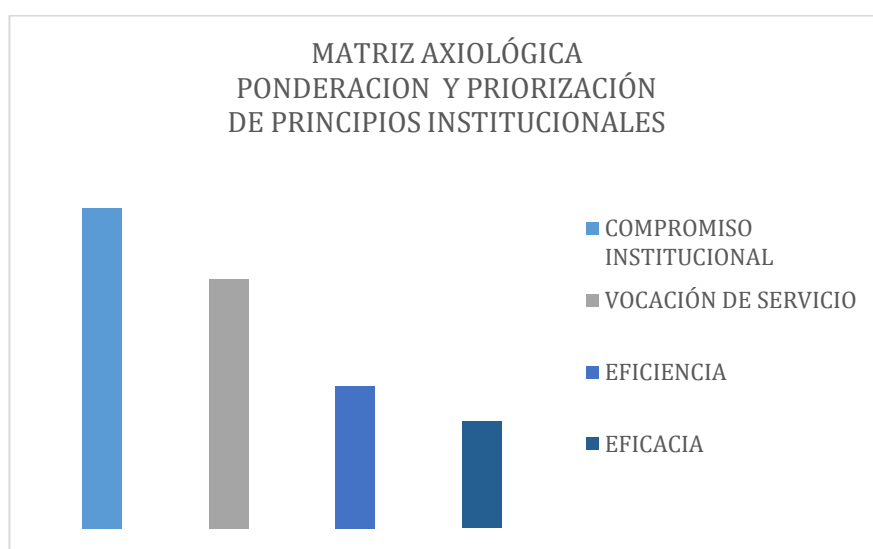
**j. Eficiencia**

Optimización adecuada de todos los recursos de gestión para la entrega eficiente de las prestaciones y cesantías a sus beneficiarios.

**k. Eficacia**

Cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, para satisfacer las necesidades del servidor policial bajo la cobertura de bienestar social.

**Gráfico Nro. 2 - Matriz Axiológica de Principios Institucionales**

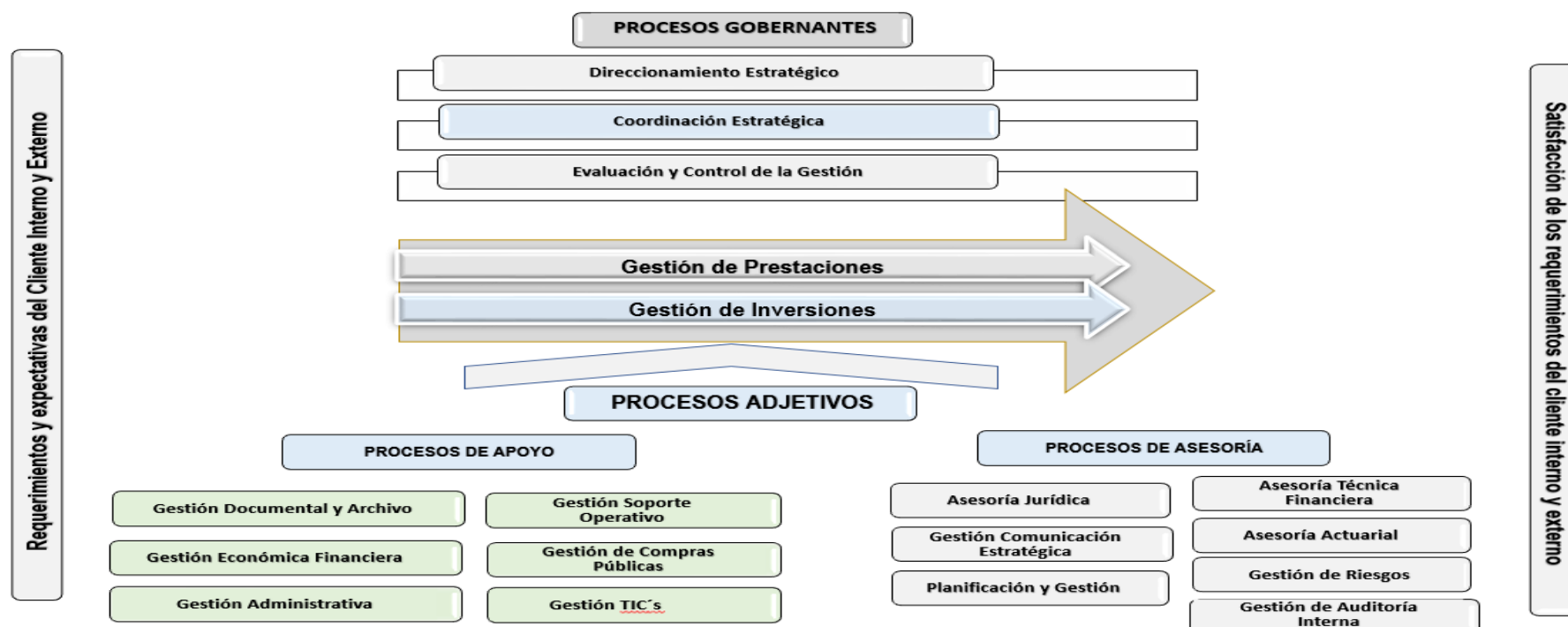


**Fuente - Departamento de Planificación**

### 8.1.1.4. Políticas

Representa la operatividad y gestión plasmada en procesos primarios y secundarios que se ejecutan en la institución, los cuales se reflejan en el mapa de procesos vigente.

**Ilustración Nro. 5 – Mapa de Procesos del SCPN**



Fuente: Estatuto Orgánico por Procesos del SCPN

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

Quito - Matriz  
Av. 9 de Octubre N29-24 y Av. Eloy Alfaro  
02 3950 900

[www.cesantiapn.com.ec](http://www.cesantiapn.com.ec)

### 8.1.1.5. Objetivos Estratégicos:

Son aquellos que se fundamentan en los elementos orientadores que rigen a la institución, siendo los puntos claves para la implementación de estrategias, indicadores y planes de acción.

Para el SCPN, se han canalizado objetivos enfocados en la naturaleza del trabajo, es decir la característica de la conformación de los mismos es clara, coherente, medibles, alcanzables y motivadores para la organización.


**Ilustración Nro. 6 – Objetivos Estratégicos**



<sup>8</sup>Fuente: Planificación Operativa Anual 2022 – Sintaxis GPR

<sup>8</sup> Fuente: Planificación Estratégica Institucional 2018 – 2021 – Departamento de Planificación



 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 49 de 110

La conceptualización y alcance de los objetivos estratégicos institucionales pueden definirse de la siguiente manera:

- **Incrementar la calidad de los productos y servicios institucionales.**

Al ser la imagen y esencia institucional, misma que tiene una demanda de cuarenta mil aportantes, propende a buscar alternativas que permitan mejorar los servicios de inversiones privativas, las cuales buscan las mejores tasas de interés, a fin de optimizar recursos humanos, económicos, materiales y ante todo buscando estrategias que permitan ampliar el portafolio de servicios, reducción en tiempos de atención y desconcentración de procesos a nivel nacional.

- **Incrementar la tasa de rendimiento en el portafolio de y pago de prestaciones del SCPN**

Buscar nuevas alternativas de inversión, a fin de ampliar el portafolio financiero, orientando el rendimiento bajo el análisis del riesgo, precautelando el bienestar de los recursos de los aportantes.

- **Mantener adecuados niveles de liquidez en la administración de los recursos financieros institucionales**

Representa la disponibilidad de recursos económicos – financieros, que se concretará en una adecuada administración, eficiencia, efectividad, mejora continua en el manejo del flujo de caja que se requiere para el pago de los valores correspondientes a cesantía de los servidores policiales que han cumplido su etapa laboral, así como también para la prestación de servicios crediticios e inversiones.


- **Incrementar el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos institucionales**

Consiste en el desarrollo y provisión de instrumentos, programas (Software) e infraestructura física necesaria para prestar y dar soporte a los procesos de atención interna y externa de los servicios institucionales, garantizando el custodio de la información a fin de evitar posibles incidencias y/o vulnerabilidades a los sistemas propios del SCPN.

- **Planear y estructurar de manera integral la Gestión del Talento Humano**

Constituye en la estructura de las herramientas de gestión del talento humano que cubran los parámetros requeridos en los subsistemas tales como: Capacitación. Selección. Evaluación,

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 50 de 110

Descripción y valoración de Cargos, SSOO, Plan de Carrera, Planificación del TTHH, entre otros que cultiven al capital humano que tiene el SCPN, de tal manera que se institucionalice estrategias de crecimiento del personal y buena cultura organizacional.

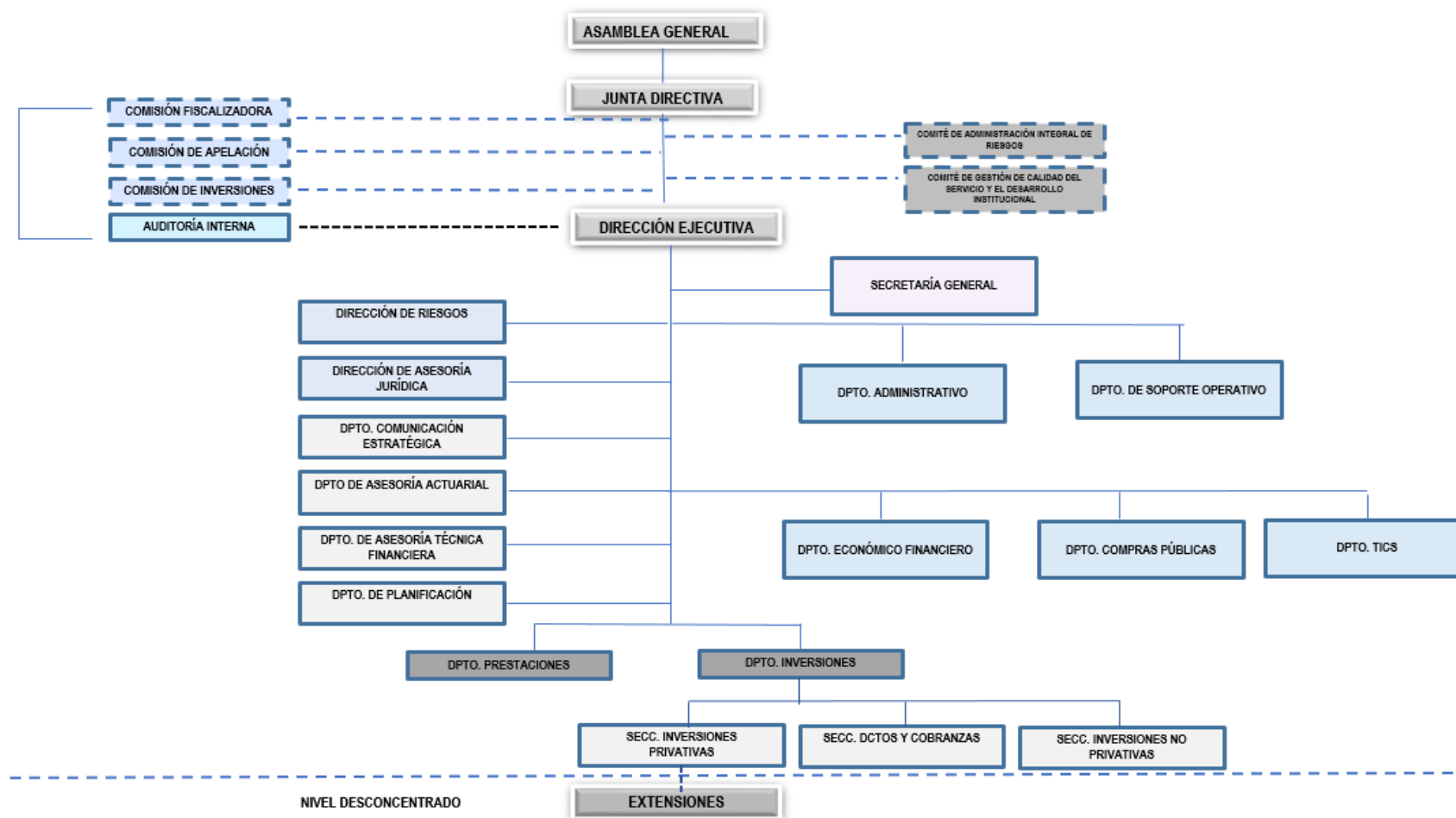
#### **8.1.1.6. Estructura Orgánica - SCPN**

La estructura orgánica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, constituye un instrumento de gestión que permite definir con claridad las funciones de las diferentes unidades administrativas, apoya al cumplimiento del Plan Estratégico, facilitando la coordinación institucional, es por ello, que se aprobó la estructura vigente mediante Resolución Nro. SCPN-JD-180-2020 con fecha 19 de agosto de 2020

La descripción gráfica que a continuación se detalla, refleja los niveles jerárquicos, que permiten referenciar y/o determinar los niveles de toma de decisiones, especificando la división de funciones, la interrelación y coordinación entre las diferentes unidades operativas.

A continuación, la descripción del mismo:

## Ilustración Nro. 7\_ Organigrama del SCPN



Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional"

### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

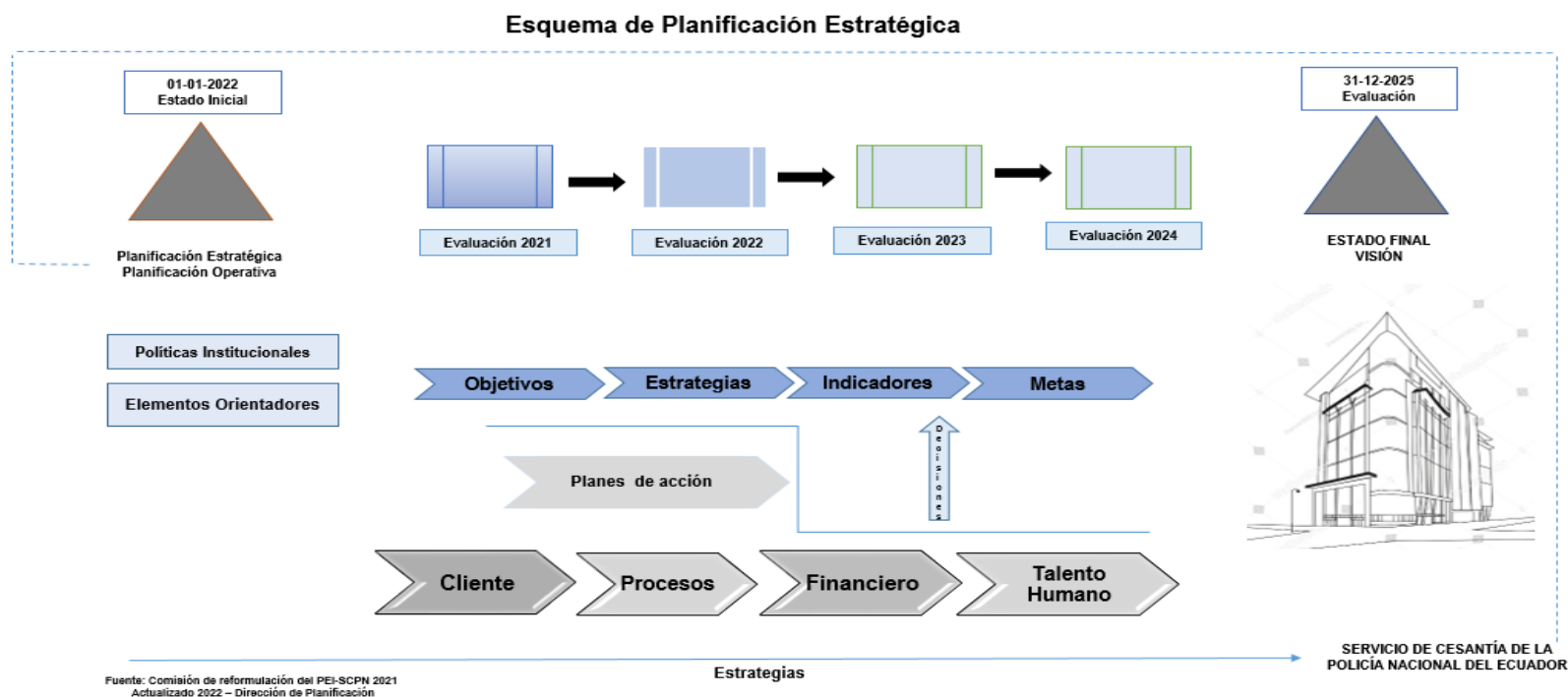
Quito - Matriz  
Av. 9 de Octubre N29-24 y Av. Eloy Alfaro  
02 3950 900

[www.cesantiapn.com.ec](http://www.cesantiapn.com.ec)

## 9. ESQUEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

El Departamento de Planificación, actualiza el esquema de planificación al cual se registrará el presente documento, a fin de visualizar de manera gráfica los elementos generales a tomar en consideración en el seguimiento de la planificación.

**Ilustración Nro. 8 – Esquema de Trabajo<sup>9</sup>**

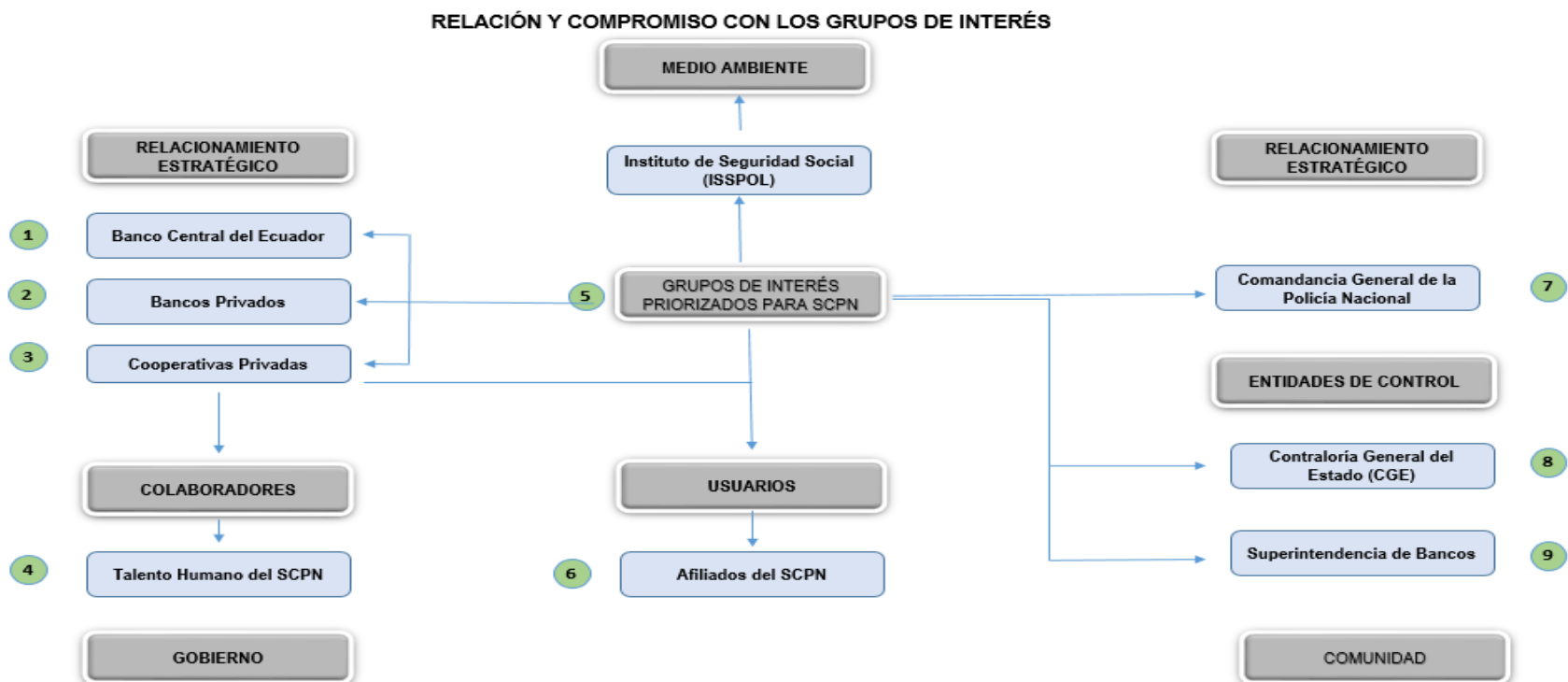


<sup>9</sup> Comisión de Reformulación del PEI – SCPN – PEI-2018-2021

## 10. MAPA DE ACTORES Y RELACIONAMIENTO - ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Esta técnica permite identificar los actores vitales, quienes influyen sobre los resultados estratégicos y operacionales de la institución, igualmente permite identificar el grado de influencia y relacionamiento con el entorno.

**Ilustración Nro. 9 – Grupos de Interés<sup>10</sup>**



Fuente: Comisión de reformulación del PEI - SCPN

<sup>10</sup> Comisión de Reformulación del PEI - SCPN - PEI-2018-2021

## 11. ANÁLISIS SITUACIONAL - FODA

La construcción del FODA fue un proceso participativo con el personal y directivos de las unidades operativas que conforman el Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, este proceso permitió la recopilación de la información, la cual fue validada y consolidada conforme las experiencias y/o aportaciones de cada funcionario, a fin de ampliar el panorama situacional de la institución.

Además, se utiliza como instrumento de respaldo el Informe de Gestión Anual con cierre al período fiscal 2021, el cual consolida la información de los procesos: gobernantes, asesoría, agregadoras de valor y operativas, tales como:

**Ilustración Nro. 10 – Unidades Operativas SCPN**



**Fuente: Departamento de Planificación - SCPN**

A continuación, se muestra los resultados del análisis de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades (FODA), que dieron lugar posterior a realizar la práctica de relacionamiento para establecer las matrices de aprovechabilidad y vulnerabilidad.

El análisis FODA, se plantea como parte fundamental del ejercicio de planificación estratégica, ya que el mismo es vital para la toma de decisiones oportunas, la articulación y cuantificación permite descubrir y priorizar ciertas actividades que en inicio no fueron articuladas, permitiéndonos tener una visión más amplia de la situación actual y futura de la organización.

Los elementos del FODA institucional nos indican lo siguiente:

### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

- a. **Fortalezas:** Son aquellos atributos y recursos internos que respaldan un resultado exitoso.
- b. **Oportunidades:** Son aquellos factores externos que la institución puede capitalizar o utilizar en su beneficio.
- c. **Debilidades:** Son los atributos y recursos internos que actúan en contra de un resultado exitoso.
- d. **Amenazas:** Se definen como aquellos factores externos que podrían comprometer el éxito de la institución.

### 11.1. Fortalezas

LISTA GENERAL - ANÁLISIS FORTALEZAS								
ORD.	ÁMBITO	FORTALEZAS	ARGUMENTOS	FACTOR	CORTO	MEDIANO	LARGO	IMPACTO
1	Talento Humano	Personal técnico y especializado	El SCPN cuenta con personal civil de acuerdo con los perfiles y cargos en áreas técnicas como Dirección de Riesgos Departamento Económico Financiero, Departamento Administrativo.	1		X		POSITIVO
2	Logística	Autonomía para la adquisición de bienes y servicios	EL SCPN cuenta con un presupuesto anual aprobado por Junta Directiva.	1	X			POSITIVO
3	Procesos	Trámite descentralizado en Extensiones del SCPN	El SCPN cuenta con 9 puntos de atención para los servicios distribuidos en provincias con mayor afluencia de usuarios.	1	X			POSITIVO
4	Infraestructura	Sistema informático ATLAS	Cuenta con un CORE Bancario Integrado automático y contable con 22 módulos de gestión.	1	X			POSITIVO
5		Sistema automatizado para pago de Prestaciones	Módulo del SCPN anclado al SIIPNE que es alimentado por los servidores policiales con las certificaciones requeridos para el pago de prestaciones.	1	X			POSITIVO

Departamento de Planificación – Consolidación FODA

#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN



LISTA GENERAL - ANÁLISIS FORTALEZAS								
ORD.	ÁMBITO	FORTALEZAS	ARGUMENTOS	FACTOR	CORTO	MEDIANO	LARGO	IMPACTO
6	Legal	Contamos con cuerpos colegiados propios de la institución para el control y supervisión	El SCPN cuenta con la Junta Directiva, Comisión de Inversiones, CAIR, Comisión Fiscalizadora que son elegidos mediante elección en Asamblea General.	1	X			POSITIVO
7		Recursos económicos necesarios para el pago de cesantías requeridas	El SCPN tiene solvencia económica para cancelar el pago de cesantías a los cesantes.	1	X			POSITIVO
8	Financiero	Aporte Económico mensual de los servidores policiales	El socio aporta el 7% de salario que permite acumular sus fondos en el SCPN.	1	X			POSITIVO
9		Autonomía administrativa financiera con patrimonio solvente	Cuenta con recursos propios para su gestión	1	X			POSITIVO

Fuente: Departamento de Planificación - SCPN



**Tabla Nro. 2 - Cuantificación de Fortalezas <sup>11</sup>- Puntos claves**

No	FORTALEZAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	SUMATORIA	PONDERACIÓN
1	Sistema informático ATLAS	0,25	0,25	0,5	0	0,75	0,5	0,5	0,5	0,5	3,75	13,59
2	Recursos económicos necesarios para el pago de cesantías requeridas	0,25	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0,5	0,5	3,75	13,59
3	Autonomía administrativa financiera con patrimonio solvente	0,25	0,25	0,2	0,5	0,5	0,25	0,75	0,75	0	3,45	12,50
4	Aporte Económico mensual de los servidores policiales	0,2	0,5	0,2	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0,5	3,4	12,32
5	Sistema automatizado para pago de Prestaciones y procesos de apoyo	0,25	0	0,25	0,75	0	0,25	0,75	0,75	0,25	3,25	11,78
6	Autonomía para la adquisición de bienes y servicios	0,25	0	0,25	0,5	0,25	0,25	0,25	0,5	0,75	3	10,87
7	Trámite descentralizado en Extensiones del SCPN	0,5	0,5	0	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	2,5	9,06
8	Contamos con cuerpos colegiados propios de la institución para el control y supervisión	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0	0,5	0,5	0,25	2,5	9,06
9	Personal técnico y especializado acorde al cargo	0	0,25	0,25	0,5	0,5	0,25	0	0	0,25	2	7,25

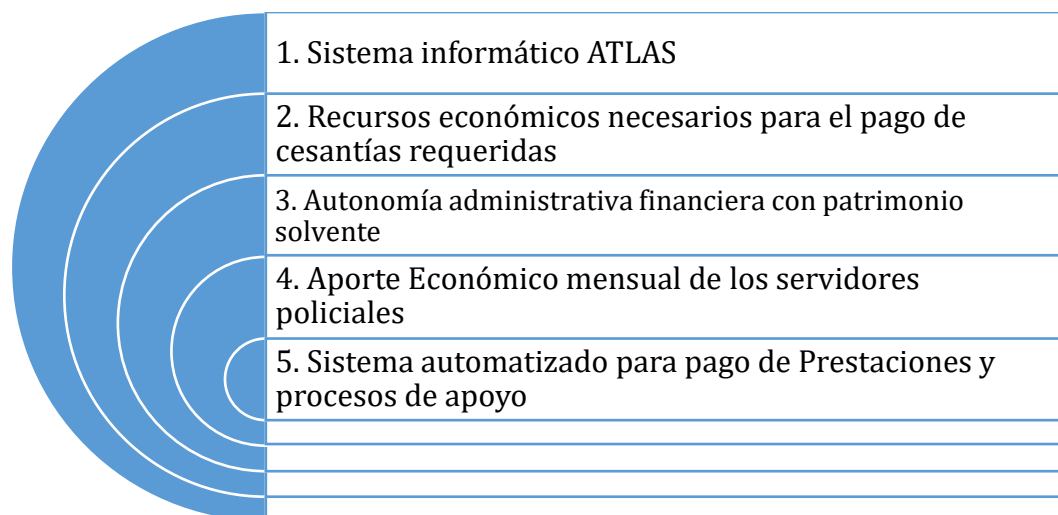
Fuente: Departamento de Planificación - SCPN

<sup>11</sup> Departamento de Planificación – Consolidación FODA

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

En resumen, se determinan las cinco fortalezas institucionales mayormente preponderantes que servirán como base para el diagnóstico.

### Gráfico Nro. 3 – Puntos claves – Fortalezas










Fuente: Departamento de Planificación – SCPN

## 11.2. Oportunidades<sup>12</sup>

LISTA GENERAL - ANÁLISIS OPORTUNIDADES								
ORD.	ÁMBITO	OPORTUNIDADES	ARGUMENTOS	FACTOR	CORTO	MEDIANO	LARGO	IMPACTO
1	POLÍTICO	Aumento de tiempo de servicio. Mayor aportación de acuerdo al grado del aportante- (COESCOP)	El servidor aporta mayor tiempo lo que le permite tener mayor número de aportaciones que nos permite capitalizar sus aportes personales.	1	X			POSITIVO
2	ECONÓMICO	Cuerpos colegiados elegidos y conformados por servidores policiales, sin intervención del gobierno de turno.	Es un proceso de elección transparente que se elige a los socios representantes de cada grado.	1	X			POSITIVO

<sup>12</sup> Departamento de Planificación – Consolidación FODA

LISTA GENERAL - ANÁLISIS OPORTUNIDADES								
ORD.	ÁMBITO	OPORTUNIDADES	ARGUMENTOS	FACTOR	CORTO	MEDIANO	LARGO	IMPACTO
3	SOCIAL	Satisfacción del personal por pago rápido de Prestaciones	Se realiza simplificación de trámites con las direcciones principalmente de los procesos sustantivos	1		X		
4		La imagen institucional se fortalece en base a los servicios otorgados a los beneficiarios	Existen créditos con tasas de intereses más bajos que otras entidades financieras	1	X			
5	TECNOLÓGICO	Coordinación con Direcciones Nacionales y Generales de la Policía Nacional	Existe apertura y aporte de información actualizada de los aportantes del SCPN Integración e intercambio de información entre diversas plataformas tecnológicas	1		X		
6		Programas adquiridos bajo licencia.	El SCPN adquiere programas bajo licencia para seguridad informática.	1	X			
7	LEGAL	El SCPN se encuentra denominado Punto Verde	El Ministerio del Ambiente ha certificado como Punto Verde por el reciclaje y manejo de residuos.	1		X		
8		Control externo por parte de la Superintendencia de Bancos.	Control externo para dar continuidad y mejora a las actividades	1	X			
9		Declaración de inconstitucionalidad a varios artículos de la Ley de Fortalecimiento de Regímenes Especiales, abre la posibilidad para que el SCPN sea nuevamente un fondo abierto.	Política Gubernamental en proceso de definición	1			X	

Fuente: Departamento de Planificación - SCPN

#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

Quito - Matriz  
Av. 9 de Octubre N29-24 y Av. Eloy Alfaro  
02 3950 900

[www.cesantiapn.com.ec](http://www.cesantiapn.com.ec)

**Tabla Nro. 3 - Cuantificación de Oportunidades - Puntos claves**

No	OPORTUNIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	SUMATORIA	PONDERACIÓN
1	Satisfacción del personal por pago rápido de Prestaciones y atención en los servicios	0,25	0,5	0	0,75	0,75	0,5	0,25	0,75	0,75	5	16,39
2	La imagen institucional se fortalece en base a los servicios otorgados a los beneficiarios	0,25	0,5	0,75	0	0,25	0,75	0,75	0,75	0,5	5	16,39
3	Aumento de tiempo de servicio en cada grado - mayor aportación (COESOP)	0	0,25	0,5	0,5	0,25	0,25	0,25	0,25	0,75	3	10,93
4	El SCPN se encuentra denominado Punto Verde	0	0,25	0,5	0,75	0,5	0,25	0	0,25	0,25	3	10,02
5	Posibilidad para que el SCPN sea nuevamente un fondo abierto	0,5	0,25	0,5	0,5	0,25	0,25	0,25	0,25	0	3	10,02
6	Cuerpos colegiados elegidos y conformados por servidores policiales, sin intervención del gobierno de turno.	0,25	0	0,2	0,5	0,5	0,25	0,25	0,25	0,5	3	9,84
7	Coordinación con Direcciones Nacionales y Generales de la Policía Nacional	0,25	0,25	0,25	0,5	0	0,25	0,25	0,25	0,5	3	9,11
8	Programas adquiridos bajo licencia.	0,25	0,25	0,75	0,25	0,25	0	0,25	0,25	0,25	3	9,11
9	Control externo por parte de la Superintendencia de Bancos y Seguros	0	0	0,5	0,5	0,25	0,75	0	0	0,25	2	8,20

Fuente: Departamento de Planificación - SCPN

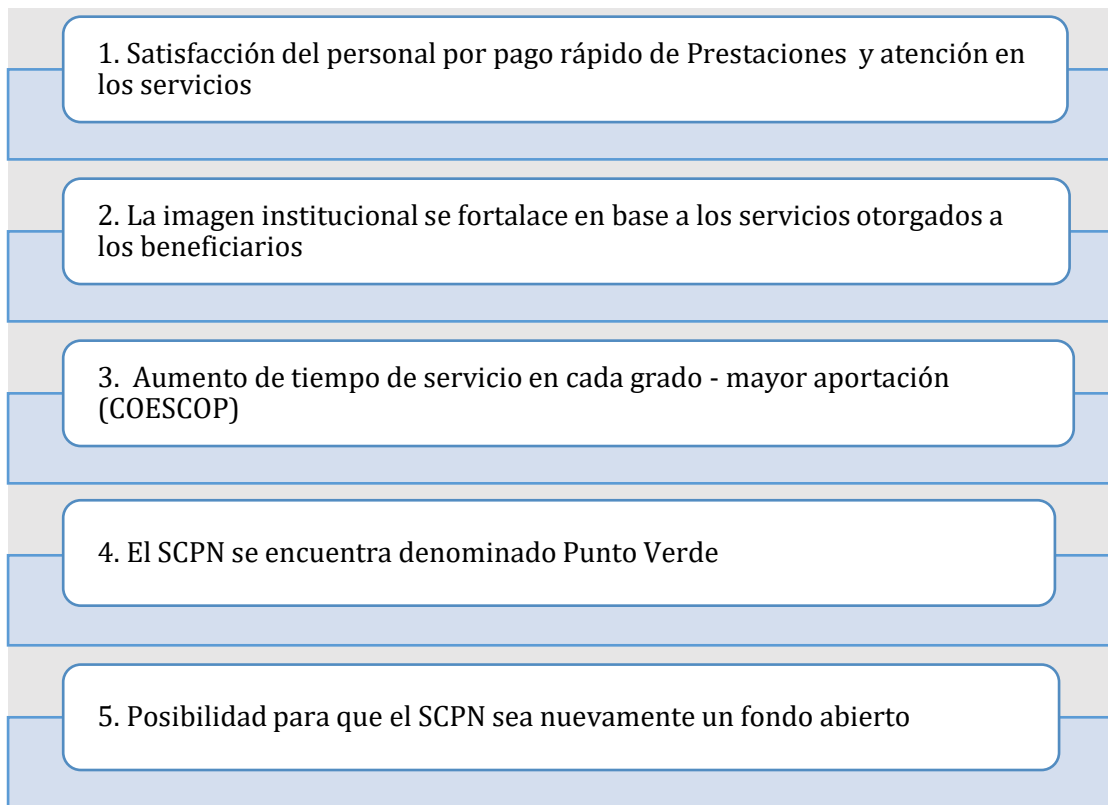
**DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN**

Quito - Matriz  
Av. 9 de Octubre N29-24 y Av. Eloy Alfaro  
02 3950 900

[www.cesantiapn.com.ec](http://www.cesantiapn.com.ec)

En resumen, se determinan las cinco oportunidades institucionales mayormente preponderantes que servirán como base para el diagnóstico.

#### **Gráfico Nro. 4 – Puntos Claves - Oportunidades**



**Departamento de Planificación – Consolidación FODA**

### 11.3. Debilidades<sup>13</sup>

LISTA GENERAL - ANÁLISIS DEBILIDADES								
ORD.	ÁMBITO	DEBILIDADES	ARGUMENTOS	FACTOR	CORTO	MEDIANO	LARGO	IMPACTO
1	TALENTO HUMANO	Alta Rotación del nivel estratégico	El SCPN realiza de acuerdo a la Ley del SCPN, la Asamblea General en la cual elige a los cuerpos colegiados de manera anual teniendo únicamente la posibilidad de reelección de Director Ejecutivo dependiendo de una terna enviada del Comando General.	1	x			NEGATIVO
2		Servicio de atención al Cliente	Inexistencia de políticas, lineamientos de atención al cliente para lo cual no hay seguimiento, evaluación y control de atención al cliente.	1	x			POSITIVO
3		Desarrollo y actualización de herramientas de gestión de Talento Humano y Salud Ocupacional e Higiene en el trabajo	Inexistencia de normativa, políticas, directrices para la administración de talento humano.	1		X		POSITIVO
4		Política respecto a la autonomía de la SCPN, para el manejo del talento humano	No se aplica el Art. - 1,- que señala "El Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, es una persona jurídica con autonomía económica y administrativa, con finalidad social", por lo que no existe un cumplimiento a esta normativa.	1		X		POSITIVO
5	LOGÍSTICA	Infraestructura física y tecnológica poco funcional	Existen equipos tecnológicos poco funcionales y que han sobrepasado la vida útil. Existe deterioro en las instalaciones del SCPN	1		x		NEGATIVO

Fuente: Departamento de Planificación – SCPN

<sup>13</sup> Departamento de Planificación – Consolidación FODA



**LISTA GENERAL - ANÁLISIS DEBILIDADES**

ORD.	ÁMBITO	DEBILIDADES	ARGUMENTOS	FACTOR	CORTO	MEDIANO	LARGO	IMPACTO
6	PROCESOS	Procesos actualizados del SCPN	Inexistencia de procesos actualizados a partir del nuevo Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos del SCPN.	1	x			
7		Procesos de contratación y adquisiciones SERCOP	Demora en la ejecución de procesos	1		x		
8	LEGAL	Ley del SCPN y su reglamento no son concordantes con la realidad.	Inexistencia de actualizaciones de la normativa a partir del año 2006 por parte de la Dirección de Asesoría Jurídica.	1			x	
9	FINANCIERO	Ejecución presupuestaria por falta de gestión de las unidades solicitantes	Algunas unidades solicitantes en el Plan Anual Operativo del SCPN no utiliza el presupuesto solicitado.	1		x		

Fuente: Departamento de Planificación – SCPN

**DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN**

**Tabla Nro. 4 - Cuantificación de Debilidades – Puntos claves**

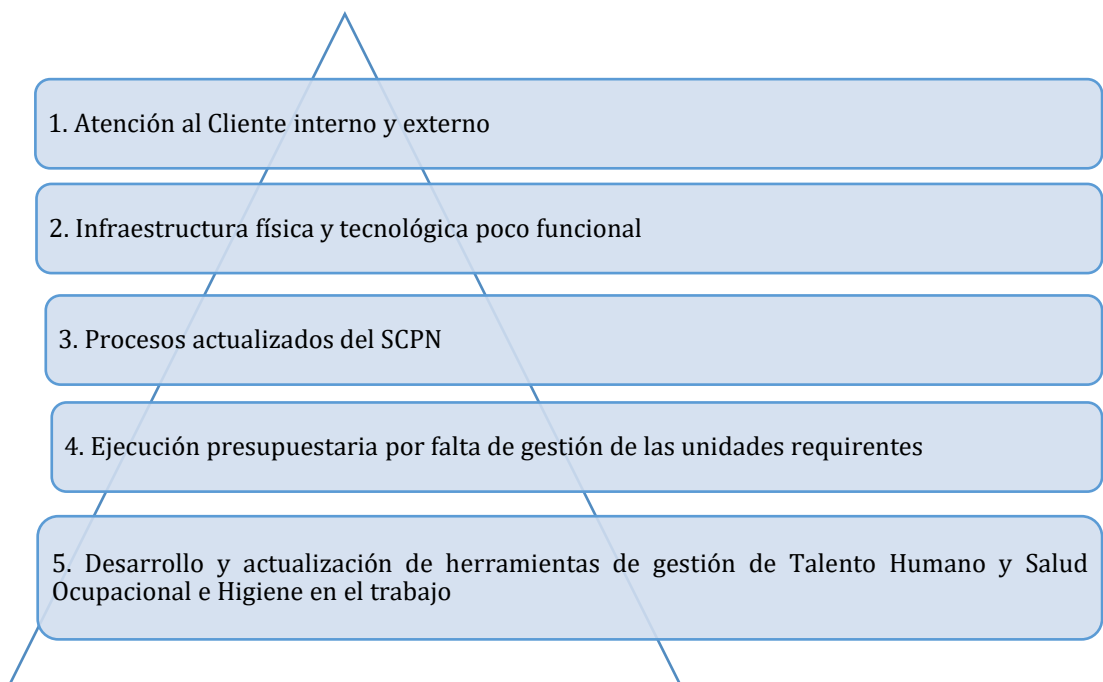
No	DEBILIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	SUMATORIA	PONDERACIÓN
1	Atención al Cliente interno y externo	0,75	0	0,75	0,75	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	4,75	13,57
2	Infraestructura física y tecnológica poco funcional	0,5	0,75	0,5	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0,75	4,5	12,86
3	Procesos actualizados del SCPN	0,25	0,75	0	0,75	0,5	0,75	0,25	0,5	0,5	4,25	12,14
4	Ejecución presupuestaria por falta de gestión de las unidades requirentes	0,5	0,75	0,5	0,25	0,75	0,25	0,75	0,25	0	4	11,43
5	Desarrollo y actualización de herramientas de gestión de Talento Humano y Salud Ocupacional e Higiene en el trabajo	0,5	0,75	0,5	0,5	0,5	0	0,5	0,25	0,25	3,75	10,71
6	Alta Rotación del nivel estratégico	0	0,25	0,5	0,5	0,25	0,5	0,25	0,75	0,5	3,5	10,00
7	Política respecto a la autonomía de la SCPN, para el manejo del Talento Humano	0,5	0,5	0,5	0	0,25	0,5	0,25	0,5	0,5	3,5	10,00
8	Ley del SCPN y su reglamento no son concordantes con la realidad.	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,25	0	0,25	3,5	10,00
9	Procesos de contratación y adquisiciones SERCOP	0,25	0,5	0,25	0,25	0,5	0,5	0	0,5	0,5	3,25	9,29

Fuente: Departamento de Planificación - SCPN




En resumen, se determinan las cinco debilidades institucionales mayormente preponderantes que servirán como base para el diagnóstico.

### Gráfico Nro. 5 – Puntos Claves - Debilidades



Fuente: Departamento de Planificación – SCPN

### 11.4. Amenazas<sup>14</sup>

LISTA GENERAL - ANÁLISIS AMENAZAS								
ORD.	ÁMBITO	AMENAZAS	ARGUMENTOS	FACTOR	CORTO	MEDIANO	LARGO	IMPACTO
1	POLÍTICO	Cambio de políticas gubernamentales que podrían interferir en la autonomía legal, económica y administrativa	El aporte patronal puede rechazarse por parte del gobierno central por su situación económica nacional	1		X		

Fuente: Departamento de Planificación – SCPN

<sup>14</sup> Departamento de Planificación – Consolidación FODA



## LISTA GENERAL - ANÁLISIS AMENAZAS

ORD.	ÁMBITO	AMENAZAS	ARGUMENTOS	FACTOR	CORTO	MEDIANO	LARGO	IMPACTO
2	ECONÓMICO	Atrasos del gobierno en el pago de aportes por situación económica a nivel mundial	Existe un porcentaje del 0,75% de gastos administrativos no cubre con las necesidades y requerimientos del SCPN.	1			X	
3		Limitación del presupuesto en base a las observaciones de la Superintendencia de Bancos	Limitación para gasto corriente.	1		X		
4		Estrés de los mercados financieros / ajuste de las políticas monetarias	Las inversiones del SCPN se realizan a través de la bolsa de valores que puede disminuir el rendimiento actuarial.	1			X	
5		Ineficiente manejo del sistema bursátil del Ecuador	Sistema de análisis de inversión erróneo	1			X	
6	SOCIAL	Incertidumbre de los servidores policiales ante la situación actual del ISSPOL y su posible repercusión al SPCN	El SCPN es una institución con recursos económicos solventes que puede ser abierto con ataques cibernéticos	1		X		
7	TECNOLÓGICO	Institución de alto riesgo en amenazas o ataques cibernéticos	Proliferación de hackers quienes consideran ataques cibernéticos a las entidades de naturaleza financiera	1		X		
8	AMBIENTAL	Falta de campañas y/o políticas para concientización de la optimización de energía eléctrica	Políticas de prevención con el medio ambiente.	1		x		
9		Excesivo consumo de papel	Promoción de campañas para buen uso y clasificación de papel	1			X	

Fuente: Departamento de Planificación – SCPN

## DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

**Tabla Nro. 5 - Cuantificación de Amenazas <sup>15</sup>- Puntos claves**

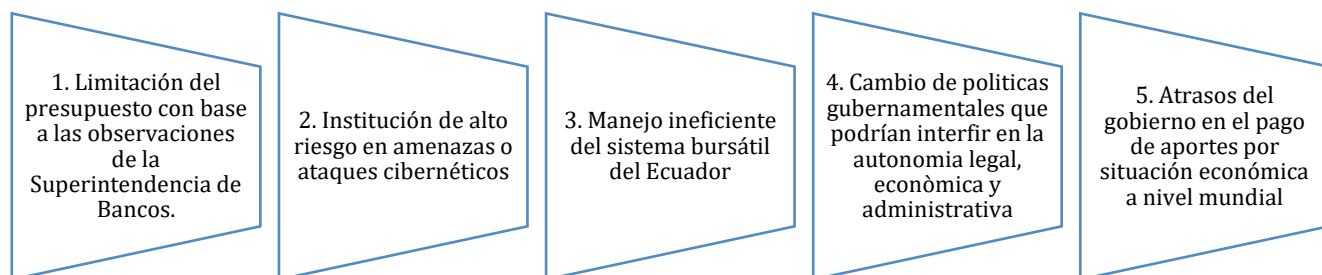
No	AMENAZAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	SUMATORIA	PONDERACIÓN
1	Limitación del presupuesto con base a las observaciones de la Superintendencia de Bancos	0,5	0,5	0	0,5	0,25	0,5	0,5	0,25	0,25	3,25	18,31
2	Institución de alto riesgo en amenazas o ataques cibernéticos	0,25	0,25	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0	0,25	2,75	15,49
3	Manejo ineficiente del sistema bursátil del Ecuador	0,25	0,5	0,5	0,5	0	0,25	0,5	0	0	2,5	14,08
4	Cambio de políticas gubernamentales que podrían interferir en la autonomía legal, económica y administrativa	0	0,5	0,75	0,25	0,25	0,25	0,25	0	0	2,25	12,68
5	Atrasos del gobierno en el pago de aportes por situación económica a nivel mundial	0,5	0	0,25	0,5	0,25	0,5	0,25	0	0	2,25	12,68
6	Estrés de los mercados financieros / ajuste de las políticas monetarias	0,25	0,25	0,5	0	0,25	0,25	0,5	0	0	2	11,27
7	Incertidumbre de los servidores policiales ante la situación actual del ISSPOL y su posible repercusión al SPCN	0,5	0,5	0	0,5	0,5	0	0	0	0	2	11,27
8	Excesivo consumo de papel	0	0	0,25	0	0	0	0,25	0	0	0,5	2,82
9	Falta de campañas y/o políticas para concientización de la optimización de energía eléctrica	0	0	0	0	0	0	0	0	0,25	0,25	1,41

Fuente: Departamento de Planificación - SCPN

<sup>15</sup> Departamento de Planificación – Consolidación FODA

En resumen, se determinan las cinco amenazas institucionales mayormente preponderantes que servirán como base para el diagnóstico

### Gráfico Nro. 6 - Puntos Claves<sup>16</sup> - Amenazas



Fuente: Departamento de Planificación – SCPN

### Tabla Nro. 6 - Consolidación de Factores Claves<sup>17</sup>

RESUMEN DE FACTORES CLAVES - DETERMINACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL		
	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
POSITIVO	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	Sistema informático ATLAS	Satisfacción del personal por pago rápido de Prestaciones y atención en los servicios
	Recursos económicos necesarios para el pago de cesantías requeridas	La imagen institucional se fortalece en base a los servicios otorgados a los beneficiarios
	Autonomía administrativa financiera con patrimonio solvente	Aumento de tiempo de servicio en cada grado - mayor aportación (COESOP)
	Aporte Económico mensual de los servidores policiales	El SCPN se encuentra denominado Punto Verde
	Sistema automatizado para pago de Prestaciones y procesos de apoyo	Posibilidad para que el SCPN sea nuevamente un fondo abierto
NEGATIVO	DEBILIDADES	AMENAZAS
	Atención al Cliente interno y externo	Limitación del presupuesto con base a las observaciones de la Superintendencia de Bancos
	Infraestructura física y tecnológica poco funcional	Institución de alto riesgo en amenazas o ataques cibernéticos
	Procesos actualizados del SCPN	Manejo ineficiente del sistema bursátil del Ecuador
	Ejecución presupuestaria por falta de gestión de las unidades requirentes	Cambio de políticas gubernamentales que podrían interferir en la autonomía legal, económica y administrativa
	Desarrollo y actualización de herramientas de gestión de Talento Humano y Salud Ocupacional e Higiene en el trabajo	Atrasos del gobierno en el pago de aportes por situación económica a nivel mundial

Fuente: Departamento de Planificación - SCPN

<sup>17</sup> Departamento de Planificación – Consolidación FODA

## 12. MATRIZ DE POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

	OPORTUNIDADES	3,50	AMENAZAS	2,60
3,52	Zona en la cual se debe explotar al máximo sus recursos y lograr beneficios máximos	ESTRATEGIA OFENSIVA	Zona en la cual se debe neutralizar los efectos externos y transferir fortalezas al área de oportunidades	ESTRATEGIA DEFENSIVA
FORTALEZAS				
4,25	Zona en la cual se debe invertir recursos, capacitación, tecnología, infraestructura para superar sus debilidades y aprovechar oportunidades	ESTRATEGIA REORIENTACIÓN	Zona en la cual la organización se ve amenazada su existencia, en la que debe salir rápidamente con acciones de mejora para reconvertirse	ESTRATEGIA SUPERVIVENCIA
DEBILIDADES				

Fuente: Departamento de Planificación - SCPN

MATRIZ DE POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO		
PROMEDIO FORTALEZAS	F	3,52
PROMEDIO OPORTUNIDADES	O	3,50
PROMEDIO DEBILIDADES	D	4,25
PROMEDIO AMENAZAS	A	2,60



Fuente: Departamento de Planificación - SCPN

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

## 12.1. Matriz de Aprovechabilidad

Permite establecer la confrontación entre las fortalezas (factores internos) de más alto impacto y las oportunidades (factores externos), más significativos que ofrece el medio ambiente.

### 12.1.1. Análisis comparativo Fortalezas - Amenazas

FORTALEZAS AMENAZAS			AM1	AM2	AM3	AM4	AM5	Totales
			18,31	15,49	14,08	12,68	12,68	
			Limitación del presupuesto con base a las observaciones de la Superintendencia de Bancos	Institución de alto riesgo en amenazas o ataques cibernéticos	Manejo ineficiente del sistema bursátil del Ecuador	Cambio de políticas gubernamentales que podrían interferir en la autonomía legal, económica y administrativa	Atrasos del gobierno en el pago de aportes por situación económica a nivel mundial	
FO 1	13,59	Sistema informático ATLAS	7	10	8	8	8	41
FO 2	13,59	Recursos económicos necesarios para el pago de cesantías requeridas	9	8	9	9	9	44
FO 3	12,50	Autonomía administrativa financiera con patrimonio solvente	8	5	7	8	8	36
FO 4	12,32	Aporte Económico mensual de los servidores policiales	9	3	5	9	8	34
FO 5	11,78	Sistema automatizado para pago de Prestaciones y procesos de apoyo	10	8	7	9	9	43
TOTALES			43	34	36	43	42	198

Fuente: Departamento de Planificación - SCPN

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

### 12.1.1.1. Estrategias Fortalezas – Amenazas

ESTRATEGIAS (FA)		
SECUENCIA	INTERRELACIÓN	ESTRATÉGIAS (FORTALEZAS - AMENAZAS)
1	F02 - AM2	Mejorar los sistemas de seguridad informática institucional, ante posibles intrusiones y/o ataques externos, a fin de proteger los recursos y la información de los aportantes.
2	F02 - AM3	Administrar de manera eficiente los recursos económicos de los aportantes, a fin de minimizar el riesgo del mercado bursátil.
3	F02 - AM1	Optimizar la calidad de gasto en la generación de procesos que permitan la gestión institucional, respetando los lineamientos establecidos por la Superintendencia de Bancos
4	F03 - AM5	Mantener el punto referencial de rendimiento de las inversiones acuerdo al estudio actuarial.
5	F04 - AM5	Buscar nuevas alternativas para fuentes de inversión que generen niveles de rentabilidad, que permitan mantener la liquidez para la entrega de prestaciones al personal cesante.

Fuente: Departamento de Planificación – SCPN

### 12.1.2. Análisis comparativo Fortalezas – Oportunidades

OPORTUNIDADES FORTALEZAS			OP1	OP2	OP3	OP4	OP5	Totales
			16,39	16,39	10,93	10,02	10,02	
			Satisfacción del personal por pago rápido de Prestaciones y atención en los servicios	La imagen institucional se fortalece en base a los servicios otorgados a los beneficiarios	Aumento de tiempo de servicio en cada grado - mayor aportación (COESOP)	El SCPN se encuentra denominado Punto Verde	Posibilidad para que el SCPN sea nuevamente un fondo abierto	
FO 1	13,59	Sistema informático ATLAS	8	7	8	1	1	25
FO 2	13,59	Recursos económicos necesarios para el pago de cesantías requeridas	8	7	6	3	8	32
FO 3	12,50	Autonomía administrativa financiera con patrimonio solvente	8	8	8	3	9	36
FO 4	12,32	Aporte Económico mensual de los servidores policiales	8	8	7	3	8	34
FO5	11,78	Sistema automatizado para pago de Prestaciones y procesos de apoyo	9	8	7	3	8	35
Totales			41	38	36	13	34	162

Fuente: Departamento de Planificación – SCPN

#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

### 12.1.2.1. Estrategias Fortalezas – Oportunidades

ESTRATEGIAS (FO)		
SECUENCIA	INTERRELACIÓN	ESTRATÉGIAS (FORTALEZAS - OPORTUNIDADES)
1	F03 - OP1	Optimizar el portafolio de servicios acorde a los requerimientos de los aportantes, incrementando el flujo de circulación de los recursos de manera segura, rentable.
2	F05 - OP2	Mantener los tiempos y automatización de pago de las prestaciones de los aportantes.
3	F04 - OP5	Mantener los niveles de liquidez y solvencia institucional mediante la colocación de recursos en el mercado bursátil.
4	F05 - OP1	Levantar procesos de mejora continua en las Unidades Operativas del SCPN
5	F05 - OP1	Diversificar de manera segura los recursos de los aportantes en mercados financieros y valores que le permitan obtener mayor rentabilidad.

**Fuente: Departamento de Planificación – SCPN**

### 12.2. Matriz de Vulnerabilidad

También denominada como la matriz que mide la probabilidad e impacto de riesgos, permitiendo identificarlos de primera mano, a fin de tomar decisiones que puedan evitar o mitigar los mismos.



## 12.2.1. Análisis comparativo Debilidades – Oportunidades

OPORTUNIDADES DEBILIDADES			OP 1	OP 2	OP 3	OP 4	OP 5	Totales
			16,39	16,39	10,93	10,02	10,02	
			Satisfacción del personal por pago rápido de Prestaciones y atención en los servicios	La imagen institucional se fortalece en base a los servicios otorgados a los beneficiarios	Aumento de tiempo de servicio en cada grado - mayor aportación (COESOP)	El SCPN se encuentra denominado Punto Verde	Posibilidad para que el SCPN sea nuevamente un fondo abierto	
DE 1	13,57	Atención al Cliente interno y externo	9	9	5	5	9	37
DE 2	12,86	Infraestructura física y tecnológica poco funcional	8	8	6	5	5	32
DE 3	12,14	Procesos actualizados del SCPN	6	7	4	4	4	25
DE 4	11,43	Ejecución presupuestaria por falta de gestión de las unidades requirentes	6	6	5	4	8	29
DE 5	10,71	Desarrollo y actualización de herramientas de gestión de Talento Humano y Salud Ocupacional e Higiene en el trabajo	6	8	6	5	6	31
Totales			35	38	26	23	32	154

Fuente: Departamento de Planificación – SCPN

### 12.2.1.1. Estrategias Debilidades – Oportunidades

ESTRATEGIAS (DO)		
SECUENCIA	INTERRELACIÓN	ESTRATÉGIAS (DEBILIDADES - OPORTUNIDADES)
1	DE1 - OP1	Utilizar medios digitales que generen una comunicación directa y estratégica con los aportantes y sus requerimientos.
2	DE2 - OP2	Proponer la renovación de la infraestructura física y tecnológica del SCPN por etapas
3	DE5 - OP2	Fortalecer el desarrollo profesional y laboral en el SCPN, con la implementación de herramientas de Gestión de Talento Humano.
4	DE4 - OP1	Implementar herramientas para control, seguimiento y evaluación en la gestión institucional.

Fuente: Departamento de Planificación – SCPN

#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

## 12.2.2. Análisis comparativo Debilidades – Amenazas

AMENAZAS DEBILIDADES			AM 1	AM 2	AM 3	AM 4	AM 5	Totales
			18,31	15,49	14,08	12,68	12,68	
			Limitación del presupuesto o con base a las observaciones de la Superintendencia de Bancos	Institución de alto riesgo en amenazas o ataques cibernéticos	Manejo ineficiente del sistema bursátil del Ecuador	Cambio de políticas gubernamentales que podrían interferir en la autonomía legal, económica y administrativa	Atrasos del gobierno en el pago de aportes por situación económica a nivel mundial	
DE 1	13,57	Atención al Cliente interno y externo	8	4	5	5	4	26
DE 2	12,86	Infraestructura física y tecnológica poco funcional	9	5	5	6	5	30
DE 3	12,14	Procesos actualizados del SCPN	3	3	2	1	2	11
DE 4	11,43	Ejecución presupuestaria por falta de gestión de las unidades requirentes	7	5	4	5	5	26
DE 5	10,71	Desarrollo y actualización de herramientas de gestión de Talento Humano y Salud Ocupacional e Higiene en el trabajo	5	2	2	1	1	11
Totales			32	19	18	18	17	104

Fuente: Departamento de Planificación - SCPN

### 12.2.2.1. Estrategias Debilidades – Amenazas

ESTRATEGIAS (DA)		
SECUENCIA	INTERRELACIÓN	ESTRATÉGIAS (DEBILIDADES - AMENAZAS )
1	DE1 - AM 1	Aplicar procesos de comunicación interna y externa de los beneficios y/o crecimiento del SCPN.
2	DE2 - AM1	Realizar el mantenimiento y remodelación básica de la infraestructura física del SCPN
3	DE3 - AM4	Contar con una certificación de calidad y mejora continua, en los procesos agregadores de valor y apoyo
4	DE5 - AM1	Establecer mecanismos de gestión de Talento Humano para promoción, capacitación, estabilización, traslado y/o desvinculación de personal del SCPN.
5	DE4 - AM1	Priorizar los recursos asignados a gasto corriente

Fuente: Departamento de Planificación – SCPN

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

### 13. MATRIZ DE ESTRATEGIAS – ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO

Las estrategias están orientadas a cumplir los objetivos institucionales a través de una serie de acciones planificadas que permiten la toma acertada de decisiones, a fin de conseguir mejores y mayores resultados.

Las estrategias a continuación detalladas tienen un enfoque directivo y operativo que permiten la optimización de recursos de acuerdo a la naturaleza institucional, las cuales son el resultado de un análisis pormenorizado conforme la operatividad institucional.

EXTERNO INTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	ESTRATEGIAS PARA O - A
	Satisfacción del personal por pago rápido de Prestaciones y atención en los servicios	Limitación del presupuesto con base a las observaciones de la Superintendencia de Bancos	Desarrollar políticas de inversión que minimicen el riesgo y garanticen mayor rentabilidad. (OP1 - AM2)
	La imagen institucional se fortalece en base a los servicios otorgados a los beneficiarios	Institución de alto riesgo en amenazas o ataques cibernéticos	Postular el portafolio de servicios institucionales con organismos de certificación nacional e internacional (OP2 - AM1)
	Aumento de tiempo de servicio en cada grado - mayor aportación (COESCOP)	Manejo ineficiente del sistema bursátil del Ecuador	Establecer lineamientos que fortalezcan la liquidez y solvencia en el SCPN OP3 - AM5)
	El SCPN se encuentra denominado Punto Verde	Cambio de políticas gubernamentales que podrían interferir en la autonomía legal, económica y administrativa	Implementar políticas y lineamientos para el de manejo ambiental en el SCPN. (OP4- AM1)
	Posibilidad para que el SCPN sea nuevamente un fondo abierto	Atrasos del gobierno en el pago de aportes por situación económica a nivel mundial	Implementar normativa que permita la Incorporación de nuevos aportantes al SCPN. (OP5 - AM4)
FORTALEZAS (F)	ESTRATEGIAS PARA F-O	ESTRATEGIA PARA F - A	
Sistema informático ATLAS	Optimizar el portafolio de servicios acorde a los requerimientos de los aportantes, incrementando el flujo de circulación de los recursos de manera segura, rentable.	Mejorar los sistemas de seguridad informática institucional, ante posibles intrusiones y/o ataques externos, a fin de proteger los recursos y la información de los aportantes.	
Recursos económicos necesarios para el pago de cesantías requeridas	Mantener los tiempos y automatización de pago de las prestaciones de los aportantes.	Administrar de manera eficiente los recursos económicos de los aportantes, a fin de minimizar el riesgo del mercado bursátil..	

#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN



<b>Autonomía administrativa financiera con patrimonio solvente</b>	Mantener los niveles de liquidez y solvencia institucional mediante la colocación de recursos en el mercado bursátil.	Optimizar la calidad de gasto en la generación de procesos que permitan la gestión institucional, respetando los lineamientos establecidos por la Superintendencia de Bancos
<b>Aporte Económico mensual de los servidores policiales</b>	Levantar procesos de mejora continua en las Unidades Operativas del SCPN	Mantener el punto referencial de rendimiento de las inversiones acuerdo al estudio actuarial.
<b>Sistema automatizado para pago de Prestaciones y procesos de apoyo</b>	Diversificar de manera segura los recursos de los aportantes en mercados financieros y valores que le permitan obtener mayor rentabilidad.	Buscar nuevas alternativas para fuentes de inversión que generen niveles de rentabilidad, que permitan mantener la liquidez para la entrega de prestaciones al personal cesante.
<b>DEBILIDADES (D)</b>	<b>ESTRATEGIAS PARA D - O</b>	<b>ESTRATEGIA PARA D - A</b>
<b>Atención al Cliente interno y externo</b>	Utilizar medios digitales que generen una comunicación directa y estratégica con los aportantes y sus requerimientos.	Aplicar procesos de comunicación interna y externa de los beneficios y/o crecimiento del SCPN.
<b>Infraestructura física y tecnológica poco funcional</b>	Proponer la renovación de la infraestructura física y tecnológica del SCPN	Realizar el mantenimiento y remodelación básica de la infraestructura física del SCPN
<b>Procesos actualizados del SCPN</b>	Fortalecer el desarrollo profesional y laboral en el SCPN, con la implementación de herramientas de Gestión de Talento Humano.	Contar con una certificación de calidad y mejora continua, en los procesos agregadores de valor y apoyo.
<b>Ejecución presupuestaria por falta de gestión de las unidades requirentes</b>	Implementar herramientas para control, seguimiento y evaluación en la gestión institucional.	Establecer mecanismos de gestión de Talento Humano para promoción, capacitación, estabilización, traslado y/o desvinculación de personal del SCPN.
<b>Desarrollo y actualización de herramientas de gestión de Talento Humano y Salud Ocupacional e Higiene en el trabajo</b>		Priorizar los recursos asignados a gasto corriente

## DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

#### ESTRATEGIAS (F-D)

Mantener un sistema eficiente y eficaz de administración contable y financiera en el SCPN. (FO1 - DE1)

Mantener el flujo de recursos para la entrega eficaz de prestaciones a los aportantes. (FO2 - DE1)

Desarrollar procesos interdepartamentales para la óptima gestión de recursos (FO3 - DE4)

Promover planes de mejora física, tecnológica y en imagen institucional (FO3 - DE2)

Contribuir con el desarrollo del Talento Humano en el SCPN (FO5 - DE5)

**Fuente: Departamento de Planificación – SCPN – Coordinación Unidades Agregadoras de Valor y Operativas**

## 14. ALINEACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL SCPN 2022 – 2025

La alineación estratégica, es uno de los factores claves para el buen desempeño del SCPN, ya que permite la sincronización de la razón de ser institucional en referencia a los lineamientos establecidos por el Ente Rector, esta interacción permite la coordinación y colaboración entre equipos internos y externos permitiendo asegurar la efectividad en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

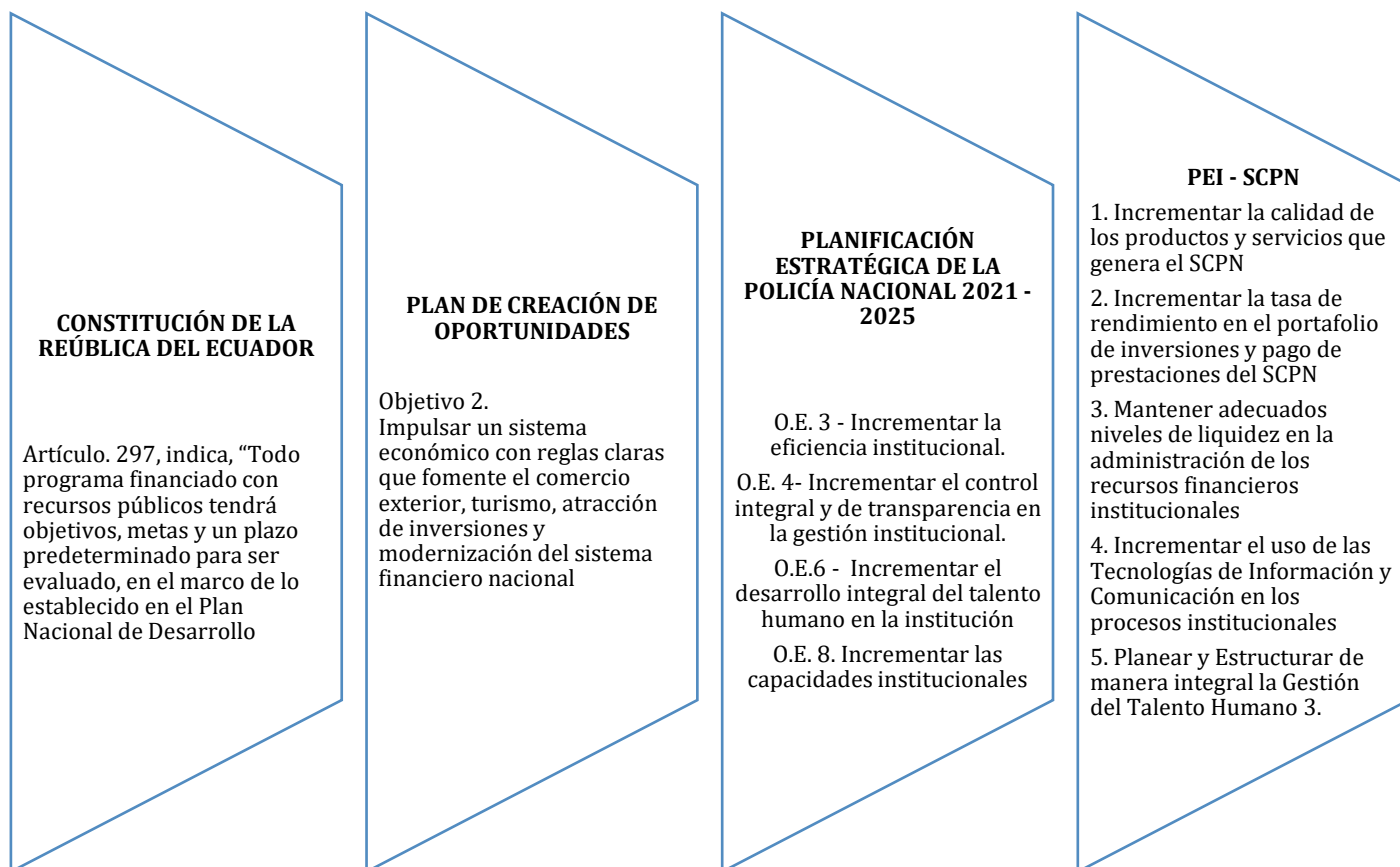


#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

Quito - Matriz  
Av. 9 de Octubre N29-24 y Av. Eloy Alfaro  
02 3950 900

[www.cesantiapn.com.ec](http://www.cesantiapn.com.ec)

### Ilustración Nro. 11 – Alineación - Normativa



**Fuente: Departamento de Planificación – SCPN – Alineación Estratégica**

## 14.1. Mapa Estratégico del SCPN



Fuente: Dirección de Planificación

## 14.2. Alineación Estratégica Institucional 2022 - 2025

ALINEACIÓN A LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA	ALINEACIÓN AL O.E. PLAN DE CREACIÓN DE OPORTUNIDADES 2021 - 2025	ALINEACIÓN AL O.E. PNE - PEI 2021 - 2025	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS/ ENTE RECTOR POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR PEI 2021 - 2025	ALINEACIÓN SCPN AL O.E. NRO.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SCPN - 2022 - 2025 -	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	ESTRATEGIAS	AMBITO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR
Artículo. 297, indica, "Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo"	Objetivo 2. Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional	O.E. - 3	Incrementar la eficiencia institucional.	O.E.- 1	Incrementar la calidad de los productos y servicios que genera el SCPN	Mejorar la calidad de los productos y servicios institucionales que genera el SCPN Incrementar la cobertura de los productos y servicios del SCPN a nivel territorial	Optimizar el portafolio de servicios acorde a los requerimientos de los aportantes, incrementando el flujo de circulación de los recursos de manera segura, rentable.	NIVELES DE SATISFACCIÓN EN ATENCIÓN AL USUARIO	Porcentaje de satisfacción de los usuarios externos en los servicios ofertados por el SCPN
									Número de turnos generados en línea
									Número de afiliados que se acogen a los beneficios de la Cesantía
									Tiempo de pago de Seguro de Cesantía y devolución de aportes expresados en días
									Número de días de espera para la aprobación de créditos hipotecarios

### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN



ALINEACIÓN A LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA	ALINEACIÓN AL O.E. PLAN DE CREACIÓN DE OPORTUNIDADES 2021 - 2025	ALINEACIÓN AL O.E. PNE - PEI 2021 - 2025	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS/ ENTE RECTOR POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR PEI 2021 - 2025	ALINEACIÓN SCPN AL O.E. NRO.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SCPN - 2022 - 2025 -	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	ESTRATEGIAS	AMBITO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR
Artículo. 297, indica, "Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo"	Objetivo 2. Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomenta el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional	O.E. - 3	Incrementar la eficiencia institucional.	O.E.- 1	Incrementar la calidad de los productos y servicios que genera el SCPN	Mejorar la calidad de los productos y servicios institucionales que genera el SCPN	Levantar procesos de mejora continua en las Unidades Operativas del SCPN	DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	Número de registros de crédito (emergente) aprobados con la implementación de la Ficha Simplificada del ciudadano
									Número de procesos de mejora a la infraestructura física institucional ejecutados
									Número de créditos generados en territorio
									Porcentaje de implementación de procesos de gestión ambiental en el SCPN
									Número de procesos de contratación en la fase preparatoria ejecutados
									Número de pagos de los servicios básicos, vehículos, infraestructura ejecutados
									Número de informes para las respectivas modificaciones POA. PAC. Generales
									Porcentaje de procesos de contratación atendidos

## DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

Quito - Matriz  
Av. 9 de Octubre N29-24 y Av. Eloy Alfaro  
02 3950 900

[www.cesantiapn.com.ec](http://www.cesantiapn.com.ec)



Servicio de Cesantía  
de la Policía Nacional

Planificación Estratégica del  
Servicio de Cesantía de la  
Policía Nacional 2022-2025

Versión: 1.0

Código:

Página: 82 de 110

ALINEACIÓN A LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA	ALINEACIÓN AL O.E. PLAN DE CREACIÓN DE OPORTUNIDADES 2021 - 2025	ALINEACIÓN AL O.E. PNE - PEI 2021 - 2025	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS/ ENTE RECTOR POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR PEI 2021 - 2025	ALINEACIÓN SCPN AL O.E. NRO.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SCPN - 2022 - 2025 -	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	ESTRATEGIAS	AMBITO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR
Artículo. 297, indica, "Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo"	Objetivo 2. Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional	O.E. - 3	Incrementar la eficiencia institucional.	O.E.- 1	Incrementar la calidad de los productos y servicios que genera el SCPN	Mejorar la calidad de los productos y servicios institucionales que genera el SCPN	Levantar procesos de mejora continua en las Unidades Operativas del SCPN	DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	Porcentaje de avance en la construcción de la Planificación Estratégica
									Porcentaje de ejecución de actividades POA
									Número de instructivos y/o normativa interna actualizada
									Porcentaje de cumplimiento a las recomendaciones de la Superintendencia de Bancos 004 - Gobierno Corporativo - 2022 - 2023
									Porcentaje promedio de cumplimiento a las recomendaciones de la Superintendencia de Bancos (555 39 t/21 cumplidas) - 487 Total 16 cumplidas 14) - 352 Total 20 Cumplidas 18)
									Porcentaje de implementación y establecimiento del "Código de Gobierno Corporativo" y sus reformas en el SCPN
									Porcentaje de avance en la actualización del Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos
									Porcentaje de implementación de la certificación de calidad en los procesos institucionales del SCPN

#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

Quito - Matriz  
Av. 9 de Octubre N29-24 y Av. Eloy Alfaro  
02 3950 900

[www.cesantiapn.com.ec](http://www.cesantiapn.com.ec)

ALINEACIÓN A LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA	ALINEACIÓN AL O.E. PLAN DE CREACIÓN DE OPORTUNIDADES 2021 - 2025	ALINEACIÓN AL O.E. PNE - PEI 2021 - 2025	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS/ ENTE RECTOR POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR PEI 2021 - 2025	ALINEACIÓN SCPN AL O.E. NRO.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SCPN - 2022 - 2025 -	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	ESTRATEGIAS	AMBITO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR
Artículo. 297, indica, “Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan	Objetivo 2. Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional	O.E - .4	Incrementar el control integral y de transparencia en la gestión institucional.	O.E.- 2	Incrementar la tasa de rendimiento en el portafolio de inversiones y pago de prestaciones del SCPN	Optimizar la rentabilidad del portafolio de inversiones Otorgar el seguro de cesantía y devolución de aportes de manera eficaz	Mantener el punto referencial de rendimiento de las inversiones acuerdo al estudio actuarial.	RENDIMIENTO DE LAS INVERSIONES Y PRESTACIONES	Porcentaje de Liquidaciones realizadas de Seguro de Cesantía y Devolución de aportes
									Tasa de rendimiento del portafolio de inversiones
Artículo. 297, indica, “Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan	Objetivo 2. Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional	O.E.- 3	Incrementar la eficiencia institucional	O.E.- 3	Mantener adecuados niveles de liquidez en la administración de los recursos financieros institucionales	Mantener niveles adecuados de liquidez en la administración de los recursos financieros institucionales	Mantener los niveles de liquidez y solvencia institucional mediante la colocación de recursos en el mercado bursátil.	RENDIMIENTO DE LAS INVERSIONES Y PRESTACIONES	Valor acumulado del Fondo de contingencia
									Índice de Rentabilidad
									Porcentaje del rendimiento económico - financiero (crecimiento)
									Número de informes de riesgos aprobados por el comité de riesgos
									Número total de colocaciones y desembolsos por producto
									Número de reversos y operaciones anuladas en inversiones no privativas
							Priorizar los recursos asignados a gasto corriente	ECONÓMICO - FINANCIERO	Porcentaje de ejecución presupuestaria gasto corriente
									Porcentaje de fondo de liquidez para el pago de cesantías

#### DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

ALINEACIÓN A LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA	ALINEACIÓN AL O.E. PLAN DE CREACIÓN DE OPORTUNIDADES 2021 - 2025	ALINEACIÓN AL O.E. PNE - PEI 2021 - 2025	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS/ ENTE RECTOR POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR PEI 2021 - 2025	ALINEACIÓN SCPN AL O.E. NRO.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SCPN - 2022 - 2025 -	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	ESTRATEGIAS	AMBITO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR
Artículo. 297, indica, "Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan	Objetivo 2. Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional	O.E. - 8	Incrementar las capacidades institucionales	O.E.- 4	Incrementar el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos institucionales	Fortalecer el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos institucionales	Utilizar medios digitales que generen una comunicación directa y estratégica con los aportantes y sus requerimientos.	IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO DEL SISTEMA INFORMÁTICO	Número de desarrollos puestos en producción en el sistema Atlas
							Mejorar los sistemas de seguridad informática institucional, ante posibles intrusiones y/o ataques externos, a fin de proteger los recursos y la información de los aportantes.		Porcentaje de incidencias tecnológicas atendidas
							Proponer la renovación de la infraestructura física y tecnológica del SCPN		Número de procesos de mejora a la infraestructura tecnológica ejecutados
							Aplicar procesos de comunicación interna y externa de los beneficios y/o crecimiento del SCPN.	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	Número de servicios on line disponibles en el portal web para usuarios externos del SCPN
									Número de capacitaciones en Educación Financiera
									Número de visitas a la página web institucional
									Plan de comunicación implementados en el SCPN

## DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

Quito - Matriz  
Av. 9 de Octubre N29-24 y Av. Eloy Alfaro  
02 3950 900

www.cesantiapn.com.ec

ALINEACIÓN A LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA	ALINEACIÓN AL O.E. PLAN DE CREACIÓN DE OPORTUNIDADES 2021 - 2025	ALINEACIÓN AL O.E. PNE - PEI 2021 - 2025	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS/ ENTE RECTOR POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR PEI 2021 - 2025	ALINEACIÓN SCPN AL O.E. NRO.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SCPN - 2022 - 2025 -	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	ESTRATEGIAS	AMBITO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR
Artículo. 297, indica, “Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan	Objetivo 2. Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional	O.E. - 6	Incrementar el desarrollo integral del talento humano en la institución	O.E.- 5	Planear y Estructurar de manera integral la Gestión del Talento Humano	Fortalecer el desarrollo Integral del Talento Humano del SCPN	Fortalecer el desarrollo profesional y laboral en el SCPN, con la implementación de herramientas de Gestión de Talento Humano.	DESARROLLO INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO	Plan de fortalecimiento institucional Implementado
							Número de actualizaciones al Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos del personal civil y policial del SCPN		
							Porcentaje de satisfacción institucional interna		
							Número de personas que hayan recibido capacitación en áreas específicas y estratégicas del SCPN		
							Número de horas de capacitación e inducción realizadas a los miembros directivos de la Asamblea del SCPN		
							Porcentaje de implementación del Plan de Carrera del personal civil y policial del SCPN		
							Plan de Seguridad Ocupacional implementado		
Implementar herramientas para control, seguimiento y evaluación en la gestión institucional.	Porcentaje de evaluación de desempeño institucional								

Fuente: Departamento de Planificación - SCPN

## DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

Quito - Matriz  
Av. 9 de Octubre N29-24 y Av. Eloy Alfaro  
02 3950 900

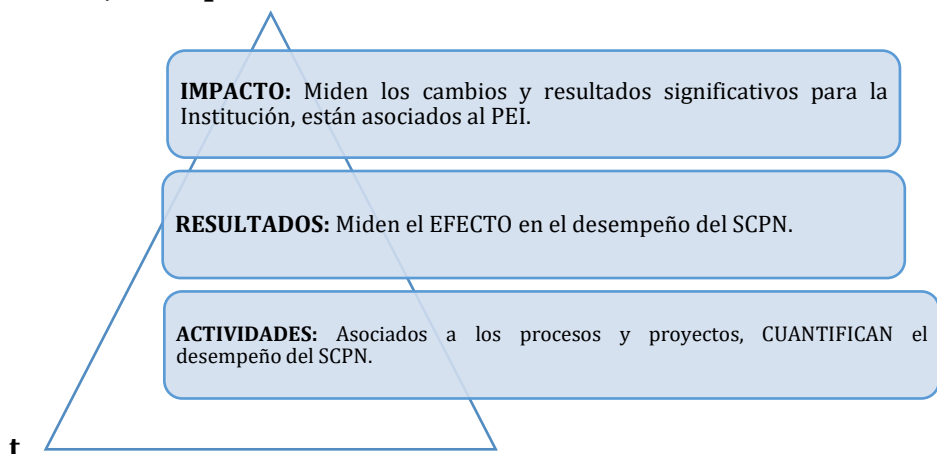
www.cesantiapn.com.ec

## 15. INDICADORES ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS INSTITUCIONALES

Un indicador es la expresión construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir el cumplimiento de objetivos y metas institucionales, los cuales nos permiten monitorear y evaluar los resultados obtenidos, los cuales están sujetos al siguiente esquema:

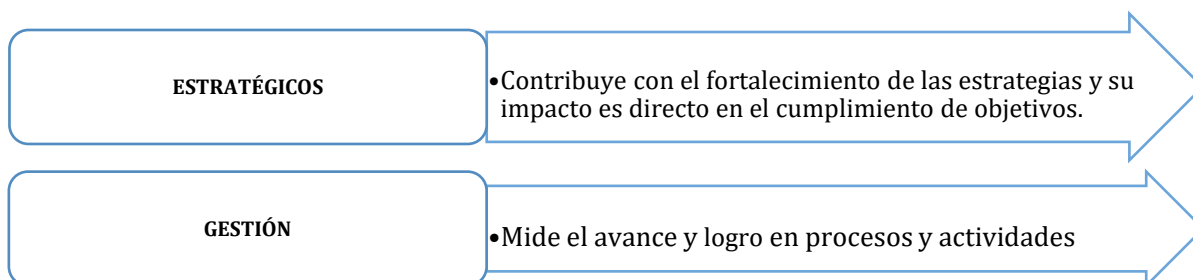


### 15.1. Jerarquía de los indicadores



Fuente: Departamento de Planificación - SCPN


### 15.2. Tipos de indicadores



Fuente: Departamento de Planificación - SCPN

### 15.3. Matriz de indicadores estratégicos

AMBITO DEL INDICADOR (ESTRATÉGICO)	ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	CARACTERÍSTICA DEL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	FRECUENCIA DEL REPORTE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
NIVELES DE SATISFACCIÓN EN ATENCIÓN AL USUARIO	1	Porcentaje de satisfacción de los usuarios externos en los servicios ofertados por el SCPN	Estratégico	Impacto	(Número de encuestas con valoración positiva de clientes de prestaciones e inversiones privativas /Número total de valoraciones recibidas de los clientes de prestaciones e inversiones privativas)*100	Departamento de Prestaciones	Semestral	Encuestas
	2	Número de afiliados que se acogen a los beneficios de la Cesantía	Estratégico	Impacto	Número de servidores policiales que aportan al SCPN	Departamento de Prestaciones	Mensual	Registro Mensual de aportantes activos
	3	Tiempo de pago de Seguro de Cesantía y devolución de aportes expresados en días	Estratégico	Impacto	Sumatoria de número de días para trámite de pago de cesantías y devolución de aportes /Número de solicitudes para el pago de cesantías y devolución de aportes realizadas	Departamento de Prestaciones	Trimestral	Listado de créditos
DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	4	Número de créditos generados en territorio	Estratégico	Impacto	Número de créditos aprobados	Departamento de Inversiones (Sección Inversiones Privativas)	Trimestral	Reporte del Sistema Atlas
	5	Porcentaje de avance en la actualización del Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos	Estratégico	Impacto	(Porcentaje de ejecución de etapas para la actualización del Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos/Porcentaje de cumplimiento de etapas para la actualización del Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos planificado)*100	Departamento de Talento Humano	Semestral	Propuesta de actualización
	6	Porcentaje de implementación de la certificación de calidad en los procesos institucionales del SCPN	Estratégico	Impacto	(Número de fases implementadas en procesos de certificación/ Número de fases planificadas en la implementación del proceso de certificación)*100	Dirección de Planificación	Semestral	Actas de reunión y/o Resoluciones
RENDIMIENTO DE LAS INVERSIONES Y PRESTACIONES	7	Porcentaje de Liquidaciones realizadas de Seguro de Cesantía y Devolución de aportes	Estratégico	Impacto	(Nro. Carpetas Liquidadas/ Nro. Carpetas Receptadas)*100	Departamento de Prestaciones	Mensual	Matriz de liquidaciones aprobadas
	8	Tasa de rendimiento del portafolio de inversiones	Estratégico	Impacto	Peso = (Valor de inversión/Total de Portafolio de inversiones)* 100	Asesoría Económica Financiera	Trimestral	Informe de rendimiento trimestral


 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 88 de 110

AMBITO DEL INDICADOR (ESTRATÉGICO)	ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	CARACTERÍSTICA DEL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	FRECUENCIA DEL REPORTE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
<b>ECONÓMICO - FINANCIERO</b>	9	Valor acumulado del Fondo de contingencia (Inversiones hasta 90 días solo para pago de cesantías)	Estratégico	Impacto	Monto Acumulado de fondo de contingencia	Departamento Económico Financiero (Contabilidad)	Trimestral	Balance General de Fondos Administrados (PP7310105 - Fondo de Contingencia)
	10	Índice de Rentabilidad	Estratégico	Impacto	$(ROA) = (Utilidad\ Neta / Total\ de\ Activos) * 100$	Departamento de Riesgos	Mensual	Informe de Flujo de caja
<b>IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO DEL SISTEMA INFORMÁTICO</b>	11	Número de desarrollos puestos en producción en el sistema Atlas	Estratégico	Impacto	Número de desarrollos puestos en producción	Departamento de Tics	Anual	Matriz Mantis
	12	Número de servicios on line disponibles en el portal web para usuarios externos del SCPN	Estratégico	Impacto	Número de accesos a través de canales informáticos (web y móvil)	Departamento de Tics	Mensual	Aplicaciones
<b>COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA</b>	13	Plan de comunicación implementados en el SCPN	Estratégico	Impacto	Plan de comunicación aprobado	Departamento de Comunicación	Anual	Plan de comunicación aprobado por Junta Directiva, mediante Resolución
<b>DESARROLLO INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO</b>	14	Porcentaje de implementación del Plan de Carrera del personal civil y policial del SCPN	Estratégico	Impacto	$(Número\ de\ fases\ de\ implementación\ del\ Plan\ de\ Carrera\ Institucional\ ejecutadas / Número\ de\ fases\ de\ implementación\ del\ Plan\ de\ Carrera\ Institucional\ planificadas) * 100$	Departamento de Talento Humano	Trimestral	Informe de Implementación



## 15.4. Matriz de indicadores operativos


AMBITO DEL INDICADOR (GESTIÓN)	ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	FRECUENCIA DEL REPORTE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
NIVELES DE SATISFACIÓN EN ATENCIÓN AL USUARIO	1	Número de turnos generados en línea	Sumatoria de solicitudes de créditos y/o pagos de cesantía generadas en el sistema Atlas	Departamento de TIC's	Mensual	Registro de turnos generados
	2	Número de días de espera para la aprobación de créditos hipotecarios	(Sumatoria de número de días para la aprobación de créditos hipotecarios /Número de solicitudes para préstamos hipotecarios recibidas)*100	Departamento de Inversiones (Sección Inversiones Privativas)	Trimestral	Informe
DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	3	Número de registros de crédito (emergente) aprobados con la implementación de la Ficha Simplificada del ciudadano	(Número de registros de créditos emergentes otorgados con el registro de FSC/ Número de requerimientos de créditos emergentes recibidos)	Departamento de Inversiones (Sección Inversiones Privativas)	Mensual	Listado de Fichas Simplificadas
	4	Número de procesos de mejora a la infraestructura física institucional	Número de procesos de mejoramiento a la infraestructura institucional aprobados por Junta Directiva	Departamento Administrativo	Anual	Registro de consultas
	5	Porcentaje de implementación de procesos de gestión ambiental en el SCPN	(Número de fases implementadas en procesos de certificación/ Número de fases planificadas para implementar el proceso de certificación)*100	Departamento Administrativo	Semestral	Actas de reunión y/o Resoluciones
	6	Número de procesos de contratación en la fase preparatoria	Número total de procesos de contratación iniciados (publicados) en el Portal de Compras Públicas	Departamento Administrativo	Cuatrimstral	POA/Presupuesto/PAC
	7	Número de registros de pagos por consumos de servicios institucionales generados.	Sumatoria de pagos de servicios básicos, vehículos e infraestructura realizados	Departamento Administrativo	Mensual	Actas entrega recepción Oficios de pago y registro aprobados

 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 90 de 110

AMBITO DEL INDICADOR (GESTIÓN)	ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	FRECUENCIA DEL REPORTE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
<b>DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL</b>	8	Número de informes para requerimiento de modificaciones POA - PAC	Número de informes de modificaciones POA - PAC aprobados	Departamento Administrativo	Cuatrimestral	Informes realizados y ejecutados
	9	Porcentaje de procesos de contratación gestionados	$(\text{Número de procesos de contratación adjudicados} / \text{Número de procesos ingresados}) * 100$	Departamento de Compras Públicas	Cuatrimestral	Matriz de seguimiento PAC
	10	Porcentaje de avance en la construcción de la Planificación Estratégica	$(\text{Número de fases de aprobación en la elaboración de la PEI} / \text{Número de fases de planificadas en la elaboración de la PE}) * 100$	Departamento de Planificación	Semestral	PEI aprobada
	11	Porcentaje de ejecución de actividades POA	$(\text{Número de actividades certificadas} / \text{Número de actividades planificadas}) * 100$	Departamento de Planificación	Cuatrimestral	Informe
	12	Número de instructivos y/o normativa interna actualizada	Número de instructivos actualizados	Departamento de Planificación	Trimestral	Instructivo y/o Normativa actualizada y aprobada
	13	Número de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos (004 - Gobierno Corporativo - 2022 - 2023) gestionadas (Total 14)	Sumatoria de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos solventadas	Departamento de Planificación	Mensual	Matriz de Seguimiento
	14	Número de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos (555 -Total 39 -cumplidas 21) gestionadas	Sumatoria de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos solventadas	Departamento de Planificación	Mensual	Matriz de Seguimiento
	15	Número de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos ( 487 Total 16 - cumplidas 14) gestionadas	Sumatoria de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos solventadas	Departamento de Planificación	Mensual	Matriz de Seguimiento

AMBITO DEL INDICADOR (GESTIÓN)	ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	FRECUENCIA DEL REPORTE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
<b>DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL</b>	16	Número de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos (352 Total 20 - Cumplidas 18) gestionadas	Sumatoria de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos solventadas	Departamento de Planificación	Mensual	Matriz de Seguimiento
	17	Número de informes y criterios jurídicos gestionados	Número de Informes y criterios jurídicos aprobados	Departamento de Asesoría Jurídica	Anual	Archivo de Informes - Criterios Jurídicos
	18	Número de demandas, denuncias y escritos judiciales y extrajudiciales instaurados en contra o para el SCPN	Número de demandas, denuncias y escritos judiciales y extrajudiciales gestionados	Departamento de Asesoría Jurídica	Anual	Archivo de Demandas, denuncias y escritos judiciales y extrajudiciales
	19	Porcentaje de Resoluciones y Contratos en materia de Contratación Pública LOSNCP gestionados	(Resoluciones y Contratos en materia de Contratación Pública LOSNCP generados / Resoluciones y Contratos en materia de Contratación Pública LOSNCP requeridos)*100	Departamento de Asesoría Jurídica	Anual	Archivo de Resoluciones y Contratos
	20	Porcentaje de cumplimiento de los indicadores del "Código de Gobierno Corporativo"	(Número de indicadores de GC reportados / Número de indicadores de GC planificados)*100	Departamento de Planificación	Semestral	Matriz de indicadores de gobierno corporativo

AMBITO DEL INDICADOR (GESTIÓN)	ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	FRECUENCIA DEL REPORTE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
RENDIMIENTO DE LAS INVERSIONES Y PRESTACIONES	21	Porcentaje del rendimiento económico - financiero (crecimiento)	Valor Promedio de crecimiento económico - Financiero (Sumatoria valor actual ingresos anuales - (menos) Sumatoria Valor Actual Egresos Anuales)/100	Departamento de Asesoría Técnica Financiera	Cuatrimestral	Informe de factibilidad financiera para la colocación de recursos.
	22	Número de colocaciones y desembolsos aprobadas	Sumatoria de colocaciones por producto aprobadas	Departamento de inversiones privativas y no privativas	Mensual	Listado de inversiones aprobadas
	23	Número de reversos y operaciones anuladas en inversiones no privativas	Número de reversos y operaciones anuladas generados erróneamente	Departamento de Inversiones	Mensual	Registro de operaciones anuladas
RIESGOS FINANCIEROS	24	Número de informes de evaluación de riesgos aprobados por comité	Número de informes aprobados por el comité de riesgos (Riesgo de mercado, liquidez, crédito, operativo)	Dirección de Riesgos	Trimestral	Informes presentados al Comité de Riesgos
ECONÓMICO - FINANCIERO	25	Porcentaje de ejecución presupuestaria gasto corriente	$((\text{Valor Ejecutado} / \text{Valor Codificado (Asignado)}) * 100)$	Departamento Financiero	Mensual	Informe
	26	Porcentaje de fondo de liquidez para el pago de cesantías	15% del monto total de activos institucionales	Departamento Asesoría Técnica Financiera	Cuatrimestral	Informe de estados financieros

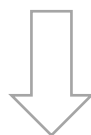
 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 93 de 110

AMBITO DEL INDICADOR (GESTIÓN)	ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	FRECUENCIA DEL REPORTE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
<b>IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO DEL SISTEMA INFORMÁTICO</b>	27	Porcentaje de incidencias tecnológicas atendidas	(Número de incidencias solucionadas/Número de incidencias reportadas)*100	Departamento de Tics	Trimestral	Matriz de incidencias e intranet
	28	Número de procesos de mejora a la infraestructura tecnológica implementados	Número de procesos de mejora a la infraestructura tecnológica aprobados	Departamento de Tics	Anual	Propuesta y/o Informe
<b>COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA</b>	29	Número de capacitaciones en Educación Financiera certificadas	Número de miembros policiales y civiles capacitados en educación financiera vía on line y presencial	Departamento de Comunicación	Semestral	Listado de certificados emitidos
	30	Número de visitas a la página web institucional	Sumatoria de visitas a la página web institucional	Departamento de Comunicación	Cuatrimestral	Reporte de visitas
<b>DESARROLLO INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO</b>	31	Plan de fortalecimiento institucional Implementado	Número de planes de fortalecimiento aprobados	Departamento de Talento Humano	Anual	Plan de Fortalecimiento Institucional Aprobado
	32	Número de actualizaciones al Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos del personal civil y policial del SCPN	Número de actualizaciones al manual de cargos del SCPN	Departamento de Talento Humano	Anual	Manual de Puestos Aprobado
	33	Porcentaje de evaluación de desempeño institucional	(Número de evaluaciones con valoración superior a muy buena /Número total de evaluaciones realizadas al personal del SCPN)*100	Departamento de Talento Humano	Anual	Evaluaciones de desempeño

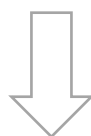
AMBITO DEL INDICADOR (GESTIÓN)	ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	FRECUENCIA DEL REPORTE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
DESARROLLO INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO	34	Porcentaje de satisfacción institucional interna	$(\text{Número de encuestas con valoración positiva en clima laboral} / \text{Número total de encuestas en clima laboral}) * 100$	Departamento de Talento Humano	Semestral	Encuestas de Clima Laboral
	35	Porcentaje de servidores capacitados en áreas específicas y estratégicas del SCPN	$(\text{Número de certificados de aprobación recibidos por capacitaciones a los servidores del SCPN} / \text{Número de total de capacitaciones planificadas para los servidores del SCPN}) * 100$	Departamento de Talento Humano	Semestral	Listado de personal que aprobó las capacitaciones
	36	Número de horas de capacitación e inducción realizadas a los miembros directivos de la Asamblea del SCPN	Sumatoria de horas de capacitación e inducción realizadas a los miembros directivos de la Asamblea del SCPN	Departamento de Talento Humano	Anual	Listado de asistentes Silabus de capacitación por área
	37	Porcentaje de ausentismo del personal civil y policial del SCPN	$(\text{Número Total de Horas Ausentismo} / \text{Número Total de Horas Planificadas}) * 100$	Departamento de Talento Humano	Mensual	Informe de permisos y vacaciones del personal
	38	Porcentaje de implementación del Plan de Seguridad Ocupacional	$(\text{Número de fases de implementación del Plan de SS00 aprobadas} / \text{Número de fases de implementación del Plan de SS00 planificadas}) * 100$	Departamento de Talento Humano	Anual	Plan de SS00 Aprobado

## 16. ESTRATEGIAS POR OBJETIVOS - SCPN

### Objetivo Estratégico Nro. 1



Incrementar la calidad de los productos y servicios que genera el SCPN



### Objetivos institucionales

Mejorar la calidad de los productos y servicios institucionales que genera el SCPN

Incrementar la cobertura de los productos y servicios del SCPN a nivel territorial



### Estrategias

- ✓ Optimizar el portafolio de servicios acorde a los requerimientos de los aportantes, incrementando el flujo de circulación de los recursos de manera segura, rentable.
- ✓ Mantener los tiempos y automatización de pago de las prestaciones de los aportantes.
- ✓ Levantar procesos de mejora continua en las unidades operativas del SCPN.
- ✓ Contar con la certificación en el Sistema de Gestión de Calidad para el SCPN.
- ✓ Realizar el mantenimiento y remodelación básica de la infraestructura física del edificio del SCPN



## Objetivo estratégico Nro. 2

Incrementar la tasa de rendimiento en el portafolio de inversiones y pago de prestaciones del SCPN.

### Objetivos institucionales



Optimizar la rentabilidad del portafolio de inversiones.

Otorgar el seguro de cesantía y devolución de aportes de manera eficaz.



### Estrategias

- ✓ Mantener el punto referencial de rendimiento de las inversiones acuerdo al estudio actuarial.
- ✓ Diversificar de manera segura los recursos de los aportantes en mercados financieros y valores que le permitan obtener mayor rentabilidad.
- ✓ Buscar nuevas alternativas para fuentes de inversión que generen niveles de rentabilidad, que permitan mantener la liquidez para la entrega de prestaciones al personal cesante.
- ✓ Administrar de manera eficiente los recursos económicos de los aportantes, a fin de minimizar el riesgo del mercado bursátil.





## Objetivo estratégico Nro. 3

Mantener adecuados niveles de liquidez en la administración de los recursos financieros institucionales y pago de prestaciones del SCPN

### Objetivo institucional

Mantener niveles adecuados de liquidez en la administración de los recursos financieros institucionales

### Estrategias

- ✓ Mantener los niveles de liquidez y solvencia institucional, mediante la colocación de recursos en el mercado bursátil.
- ✓ Priorizar los recursos asignados a gasto corriente.



## Objetivo estratégico Nro. 4

Incrementar el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos institucionales.

### Objetivo institucional

Fortalecer el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos institucionales

### Estrategias

- ✓ Utilizar medios digitales que generen una comunicación directa y estratégica con los aportantes y sus requerimientos.
- ✓ Mejorar los sistemas de seguridad informática institucional, ante posibles intrusiones y/o ataques externos, a fin de proteger los recursos y la información de los aportantes.
- ✓ Proponer la renovación de la infraestructura física y tecnológica del SCPN
- ✓ Aplicar procesos de comunicación interna y externa de los beneficios y/o crecimiento del SCPN.

## Objetivo estratégico Nro. 5

Incrementar de manera integral la Gestión del Talento Humano

### Objetivo institucional

Fortalecer el desarrollo Integral del Talento Humano del SCPN

### Estrategias

- ✓ Fortalecer el desarrollo profesional y laboral en el SCPN, con la implementación de herramientas de Gestión de Talento Humano.
- ✓ Implementar herramientas para control, seguimiento y evaluación en la gestión institucional.
- ✓ Establecer mecanismos de gestión de Talento Humano para promoción, capacitación, estabilización, traslado y/o desvinculación de personal del SCPN.

## 17. PORTAFOLIO PLURIANUAL DE PROYECTOS 2022 – 2025

Conceptualmente los proyectos institucionales, corresponden a un esfuerzo temporal emprendido para crear productos y/o servicios, cuyas actividades se encuentran interrelacionadas y coordinadas, a fin de alcanzar objetivos específicos., por tanto, se garantiza la asignación presupuestaria para su cumplimiento, dentro de un plazo previsto.

Por la naturaleza del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional SCPN, se determinan los siguientes proyectos para su gestión, desarrollo, crecimiento y seguimiento:

1. Fortalecimiento de la administración eficiente los recursos de los fondos administrados en base a Estudios Actuariales

2. Mitigación de riesgos de mercado, crédito, liquidez y operativo a través de la administración eficientemente los recursos del SCPN

3. Contratación de patrocinios jurídicos para la recuperación de las inversiones No Privativas (Nacionales e Internacionales) que se encuentran en Default

4. Programación de Planes de Mantenimiento Correctivos y Preventivos de las diferentes unidades operativas del SCPN, publicados en el SERCOP

5. Fortalecimiento del "Plan de Comunicación Integral" para el SCPN

6. Implementación de procesos para la priorización de recursos en la gestión de contratación y/o adquisición de bienes y servicios de consumo

7. Fortalecimiento del manejo eficientemente la información crediticia de los servidores policiales

8. Mejoramiento de la Infraestructura Tecnológica del SCPN

9. Fortalecimiento del Plan Integral de Talento Humano, SSO y procesos del SCPN

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

- ✓ **Bursátil:** Correspondiente a la bolsa de valores o relacionado con ella.
- ✓ **Crédito:** Préstamo de dinero que una parte otorga a otra, con el compromiso de que, en el futuro, quien lo recibe devolverá dicho préstamo en forma gradual (mediante el pago de cuotas) o en un solo pago y con un interés adicional que compensa a quien presta, por todo el tiempo que no tuvo ese dinero.
- ✓ **Estratégico:** Planeado y orientado a conseguir un fin han ideado un plan estratégico.
- ✓ **Plan:** Programa en el que se detalla el modo y conjunto de medios necesarios para llevar a cabo esa idea.
- ✓ **Indicador:** Dato o información que sirve para conocer o valorar las características y la intensidad de un hecho o para determinar su evolución futura.
- ✓ **Inversión:** Cantidad limitada de dinero que se pone a disposición de terceros, de una empresa o de un conjunto de acciones, con la finalidad de que se incremente con las ganancias que genere ese proyecto empresarial
- ✓ **Meta:** Fin al que se dirigen las acciones.
- ✓ **Objetivos:** Fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr.
- ✓ **Planeación:** Determinación de lo que va a hacerse, incluye decisiones de importancia, como el establecimiento de políticas, objetivos, redacción de programas, definición de métodos específicos, procedimientos.
- ✓ **Planificación:** Estructuración de una serie de acciones que se llevan a cabo para cumplir determinados objetivos
- ✓ **Proyecto:** Idea de una cosa que se piensa hacer y para la cual se establece un modo determinado y un conjunto de medios necesarios.
- ✓ **Talento Humano:** Fuerza humana o aquellos colaboradores que influyen positivamente en el rendimiento empresarial y en la productividad de cualquier organización.
- ✓ **Tecnologías:** Conjunto de instrumentos, recursos técnicos o procedimientos empleados en un determinado campo o sector.

## ANEXOS

### Anexo Nro. 1 – Metas Estratégicas Anuales 2022 – 2025

ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	LINEA BASE 2021	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META AL - 2025
1	Porcentaje de satisfacción de los usuarios externos en los servicios ofertados por el SCPN	(Número de encuestas con valoración positiva de clientes de prestaciones e inversiones privativas /Número total de valoraciones recibidas de los clientes de prestaciones e inversiones privativas)*100	Departamento de Prestaciones	90%	92%	94%	96%	98%	98%
2	Número de afiliados que se acogen a los beneficios de la Cesantía	Número de servidores policiales que aportan al SCPN	Departamento de Prestaciones	40.272	38.900	38.900	38.900	38.900	195.872
3	Tiempo de pago de Seguro de Cesantía y devolución de aportes expresados en días	Sumatoria de número de días para trámite de pago de cesantías y devolución de aportes /Número de solicitudes para el pago de cesantías y devolución de aportes realizadas	Departamento de Prestaciones	8	8	8	8	8	8
4	Número de créditos generados en territorio	Número de créditos aprobados	Departamento de Inversiones (Sección Inversiones Privativas)	12.563	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
5	Porcentaje de avance en la actualización del Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos	(Porcentaje de ejecución de etapas para la actualización del Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos/ Porcentaje de cumplimiento de etapas para la actualización del Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos planificado)*100	Departamento de Talento Humano	-	40%	60%	-	-	100%
6	Porcentaje de implementación de la certificación de calidad en los procesos institucionales del SCPN	(Número de fases implementadas en procesos de certificación/ Número de fases planificadas en la implementación del proceso de certificación)*100	Dirección de Planificación	-	30%	100%	-	-	100%


ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	LINEA BASE 2021	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META AL - 2025
7	Porcentaje de Liquidaciones realizadas de Seguro de Cesantía y Devolución de aportes	$(\text{Nro. Carpetas Liquidadas} / \text{Nro. Carpetas Receptadas}) * 100$	Departamento de Prestaciones	95%	95%	95%	95%	95%	95%
8	Tasa de rendimiento del portafolio de inversiones	$\text{Peso} = (\text{Valor de inversión} / \text{Total de Portafolio de inversiones}) * 100$	Asesoría Económica Financiera	7,24%	7,25%	7,25%	7,25%	7,25%	7,25%
9	Valor acumulado del Fondo de contingencia (Inversiones hasta 90 días solo para pago de cesantías)	Monto Acumulado de fondo de contingencia	Departamento Económico Financiero (Contabilidad)	8.107.913,44	8.188.992,57	8.270.882,50	8.353.591,33	8.437.127,24	8.521.498,51
10	Índice de Rentabilidad	$(\text{ROA}) = (\text{Utilidad Neta} / \text{Total de Activos}) * 100$	Departamento de Riesgos	12%	6%	6%	6%	6%	6%
11	Número de desarrollos puestos en producción en el sistema Atlas	Número de desarrollos puestos en producción	Departamento de Tics	15	1	1	1	1	19
12	Número de servicios on line disponibles en el portal web para usuarios externos del SCPN	Número de accesos a través de canales informáticos (web y móvil)	Departamento de Tics	2	1	-	-	-	3
13	Plan de comunicación implementados en el SCPN	Plan de comunicación aprobado	Departamento de Comunicación	1	1	1	1	1	5
14	Porcentaje de implementación del Plan de Carrera del personal civil y policial del SCPN	$(\text{Número de fases de implementación del Plan de Carrera Institucional ejecutadas} / \text{Número de fases de implementación del Plan de Carrera Institucional planificadas}) * 100$	Departamento de Talento Humano	-	40%	60%	80%	100%	100%

## Anexo Nro. 2 – Metas Operativas Anuales 2022 – 2025


ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	LINEA BASE 2021	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META AL - 2025
1	Número de turnos generados en línea	Sumatoria de solicitudes de créditos y/o pagos de cesantía generadas en el sistema Atlas	Departamento de TIC's	14.724	1.200	1.200	1.200	1.200	19.524
2	Número de días de espera para la aprobación de créditos hipotecarios	(Sumatoria de número de días para la aprobación de créditos hipotecarios /Número de solicitudes para préstamos hipotecarios recibidas)*100	Departamento de Inversiones (Sección Inversiones Privativas)	180	120	100	90	90	90
3	Número de registros de crédito (emergente) aprobados con la implementación de la Ficha Simplificada del ciudadano	(Número de registros de créditos emergentes otorgados con el registro de FSC/ Número de requerimientos de créditos emergentes recibidos)	Departamento de Inversiones (Sección Inversiones Privativas)	0	0	1.000	2.000	3.000	6.000
4	Número de procesos de mejora a la infraestructura física institucional	Número de procesos de mejoramiento a la infraestructura institucional aprobados por Junta Directiva	Departamento Administrativo	0	1	1	1	1	4
5	Porcentaje de implementación de procesos de gestión ambiental en el SCPN	(Número de fases implementadas en procesos de certificación/ Número de fases planificadas para implementar el proceso de certificación)*100	Departamento Administrativo	-	-	20%	50%	70%	70%
6	Número de procesos de contratación en la fase preparatoria	Número total de procesos de contratación iniciados (publicados) en el Portal de Compras Públicas	Departamento Administrativo	33	37	37	37	37	181
7	Número de registros de pagos por consumos de servicios institucionales generados.	Sumatoria de pagos de servicios básicos, vehículos e infraestructura realizados	Departamento Administrativo	120	120	120	120	120	120




ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	LINEA BASE 2021	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META AL - 2025
8	Número de informes para requerimiento de modificaciones POA - PAC	Número de informes de modificaciones POA - PAC aprobados	Departamento Administrativo	12	12	12	12	12	60
9	Porcentaje de procesos de contratación gestionados	(Número de procesos de contratación adjudicados/Número de procesos ingresados)*100	Departamento de Compras Públicas	100%	100%	100%	100%	100%	100%
10	Porcentaje de avance en la construcción de la Planificación Estratégica	(Número de fases de aprobación en la elaboración de la PEI/Número de fases de planificadas en la elaboración de la PE)*100	Departamento de Planificación	20%	80%	-	-	-	100%
11	Porcentaje de ejecución de actividades POA	(Número de actividades certificadas/Número de actividades planificadas)*100	Departamento de Planificación	80%	85%	87%	89%	90%	90%
12	Número de instructivos y/o normativa interna actualizada	Número de instructivos actualizados	Departamento de Planificación	3	6	6	6	6	27
13	Número de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos (004 - Gobierno Corporativo - 2022 - 2023) gestionadas (Total 14)	Sumatoria de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos solventadas	Departamento de Planificación	-	14	-	-	-	14
14	Número de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos (555 -Total 39 -cumplidas 21) gestionadas	Sumatoria de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos solventadas	Departamento de Planificación	21	18	-	-	-	39

 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 106 de 110

ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	LINEA BASE 2021	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META AL - 2025
15	Número de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos ( 487 Total 16 - cumplidas 14) gestionadas	Sumatoria de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos solventadas	Departamento de Planificación	14	2	-	-	-	16
16	Número de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos (352 Total 20 - Cumplidas 18) gestionadas	Sumatoria de recomendaciones de la Superintendencia de Bancos solventadas	Departamento de Planificación	18	2	-	-	-	20
17	Número de informes y criterios jurídicos gestionados	Número de Informes y criterios jurídicos aprobados	Departamento de Asesoría Jurídica	120	120	120	120	120	600
18	Número de demandas, denuncias y escritos judiciales y extrajudiciales instaurados en contra o para el SCPN	Número de demandas, denuncias y escritos judiciales y extrajudiciales gestionados	Departamento de Asesoría Jurídica	20	20	20	20	20	100
19	Porcentaje de Resoluciones y Contratos en materia de Contratación Pública LOSNCP gestionados	(Resoluciones y Contratos en materia de Contratación Pública LOSNCP generados / Resoluciones y Contratos en materia de Contratación Pública LOSNCP requeridos)*100	Departamento de Asesoría Jurídica	100%	100%	100%	100%	100%	100%
20	Porcentaje de cumplimiento de los indicadores del "Código de Gobierno Corporativo"	(Número de indicadores de GC reportados /Número de indicadores de GC planificados)*100	Departamento de Planificación	-	40%	60%	80%	80%	80%

 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2025</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 107 de 110

ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	LÍNEA BASE 2021	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META AL - 2025
21	Porcentaje del rendimiento económico - financiero (crecimiento)	Valor Promedio de crecimiento económico - Financiero (Sumatoria valor actual ingresos anuales - (menos) Sumatoria Valor Actual Egresos Anuales)/100	Departamento de Asesoría Técnica Financiera	13,83%	13,83%	13,83%	13,83%	13,83%	13,83%
22	Número de colocaciones y desembolsos aprobadas	Sumatoria de colocaciones por producto aprobadas	Departamento de inversiones privativas y no privativas	14.727	12.000	12.000	12.000	12.000	62.727
23	Número de reversos y operaciones anuladas en inversiones no privativas	Número de reversos y operaciones anuladas generados erróneamente	Departamento de Inversiones	-	36	36	36	36	144
24	Número de informes de evaluación de riesgos aprobados por comité	Número de informes aprobados por el comité de riesgos (Riesgo de mercado, liquidez, crédito, operativo)	Dirección de Riesgos	4	4	4	4	4	20
25	Porcentaje de ejecución presupuestaria gasto corriente	$\left(\frac{\text{Valor Ejecutado}}{\text{Valor Codificado (Asignado)}}\right) \times 100$	Departamento Financiero	61,34%	65%	68%	70%	75%	75%
26	Porcentaje de fondo de liquidez para el pago de cesantías	15% del monto total de activos institucionales	Departamento Asesoría Técnica Financiera	15%	15%	15%	15%	15%	15%

 Servicio de Cesantía de la Policía Nacional	<b>Planificación Estratégica del Servicio de Cesantía de la Policía Nacional 2022-2205</b>	Versión: 1.0
		Código:
		Página: 108 de 110

ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	LINEA BASE 2021	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META AL - 2025
27	Porcentaje de incidencias tecnológicas atendidas	(Número de incidencias solucionadas/Número de incidencias reportadas)*100	Departamento de Tics	100%	100%	100%	100%	100%	100%
28	Número de procesos de mejora a la infraestructura tecnológica implementados	Número de procesos de mejora a la infraestructura tecnológica aprobados	Departamento de Tics	5	1	1	1	1	9
29	Número de capacitaciones en Educación Financiera certificadas	Número de miembros policiales y civiles capacitados en educación financiera vía on line y presencial	Departamento de Comunicación	14.490	5.000	5.250	5.513	5.788	36.041
30	Número de visitas a la página web institucional	Sumatoria de visitas a la página web institucional	Departamento de Comunicación	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	900.000
31	Plan de fortalecimiento institucional Implementado	Número de planes de fortalecimiento aprobados	Departamento de Talento Humano	-	-	1	1	1	3
32	Número de actualizaciones al Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos del personal civil y policial del SCPN	Número de actualizaciones al manual de cargos del SCPN	Departamento de Talento Humano	1	1	1	-	-	3
33	Porcentaje de evaluación de desempeño institucional	(Número de evaluaciones con valoración superior a muy buena /Número total de evaluaciones realizadas al personal del SCPN)*100	Departamento de Talento Humano	90%	92%	94%	96%	98%	98%

ORD.	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE DEL DATO	LINEA BASE 2021	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META AL - 2025
34	Porcentaje de satisfacción institucional interna	(Número de encuestas con valoración positiva en clima laboral/Número total de encuestas en clima laboral )*100	Departamento de Talento Humano	70%	72%	75%	78%	80%	80%
35	Porcentaje de servidores capacitados en áreas específicas y estratégicas del SCPN	(Número de certificados de aprobación recibidos por capacitaciones a los servidores del SCPN / Número de total de capacitaciones planificadas para los servidores del SCPN)*100	Departamento de Talento Humano	-	100%	100%	100%	100%	100%
36	Número de horas de capacitación e inducción realizadas a los miembros directivos de la Asamblea del SCPN	Sumatoria de horas de capacitación e inducción realizadas a los miembros directivos de la Asamblea del SCPN	Departamento de Talento Humano	-	20	24	24	24	92
37	Porcentaje de ausentismo del personal civil y policial del SCPN	(Número Total de Horas Ausentismo / Número Total de Horas Planificadas)* 100	Departamento de Talento Humano	-	1%	1%	1%	1%	1%
38	Porcentaje de implementación del Plan de Seguridad Ocupacional	(Número de fases de implementación del Plan de SSOO aprobadas/Número de fases de implementación del Plan de SSOO planificadas)*100	Departamento de Talento Humano	-	-	100%	-	-	100%

**Fuente: Levantamiento de Indicadores de Gestión con las Unidades Operativas del SCPN**

---