

SERVICIO DE CESANTÍA DE LA POLICÍA NACIONAL

"Planificación Estratégica con prospectiva en el sector social, identificando riesgos estratégicos y operativos aplicado al Servicio de Cesantía de la Policía Nacional durante el período 2026 – 2029"

Presentación ejecutiva del proceso de planificación estratégica

Nueve componentes del plan estratégico

01

Diagnóstico



02

Análisis situacional



03

Análisis FODA



04

Elementos orientadores



05

Elementos estratégicos



06

Programas y proyectos



07

Prospectiva



08

Indicadores



09

Gestión para la implementación



Un marco legal que definió el fondo cerrado

El SCPN administra el seguro de cesantía policial bajo un marco legal que ha evolucionado en más de cinco décadas, hasta la condición actual de fondo cerrado desde 2016.



Desde 2016, el fondo no incorpora nuevos aportantes: sus ingresos dependen cada vez más del rendimiento de las inversiones y menos de los aportes de seguridad social.

Seis causas raíz del estancamiento institucional

El diagnóstico participativo agrupó los hallazgos en seis categorías que explican el estancamiento del crecimiento institucional del SCPN.



Gente

Vacantes sin llenar y capacitación técnica limitada en riesgos, inversiones y procesos.



Cultura

Baja adherencia a los valores institucionales y a la gestión de seguridad y salud en el trabajo.



Inversiones

Mora cercana al 12% en cartera hipotecaria y suspensión de ese producto de crédito.



Tecnología

El sistema ATLAS carece de automatización de créditos y de gestión documental sin papel.



Procesos

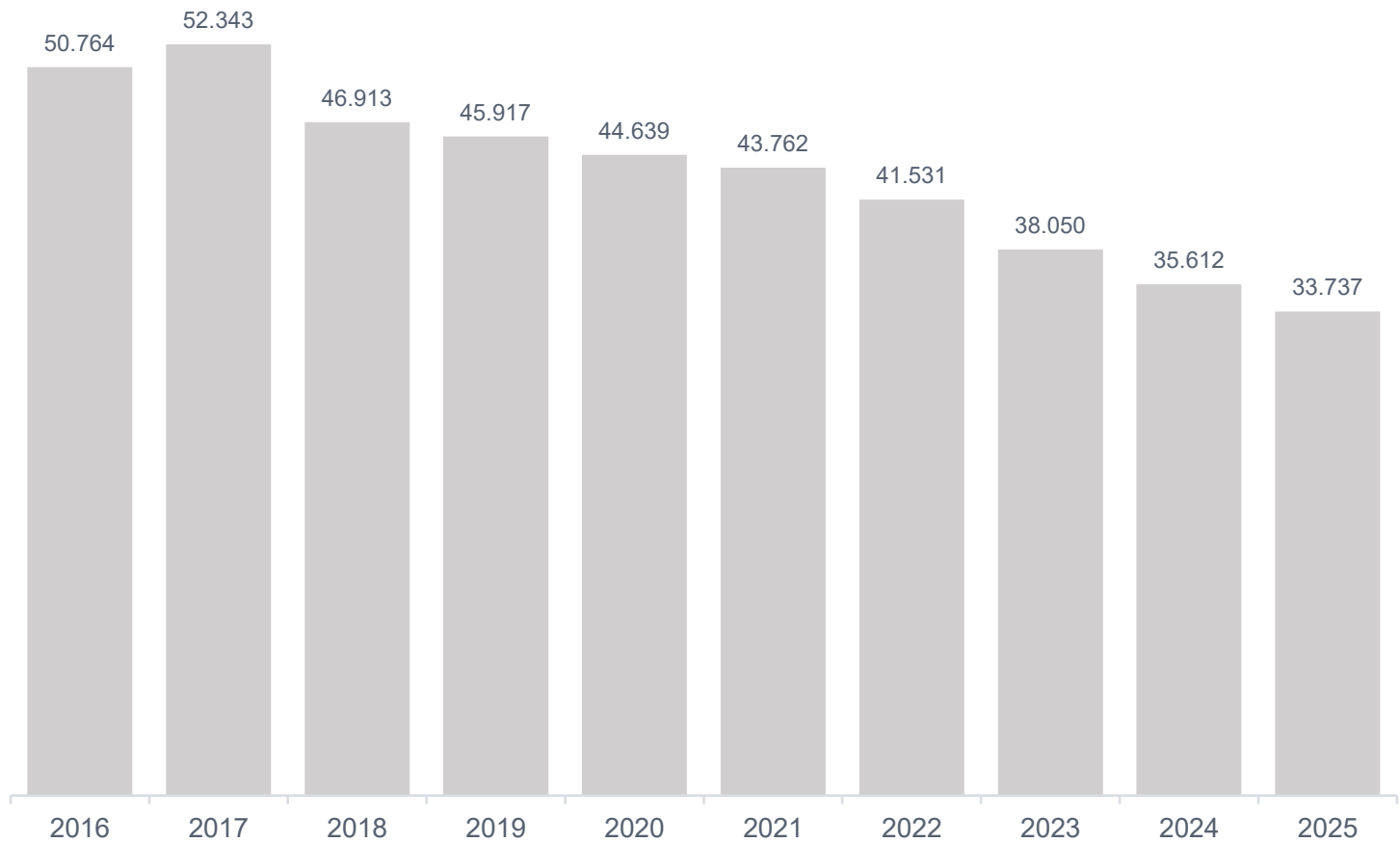
Indicadores estratégicos y operativos sin sistematización ni seguimiento de mejora continua.



Externalidades

El cierre del fondo desde 2016 reduce de forma constante los aportes sociales.

Una tendencia sostenida de menos socios aportantes



-33,5%

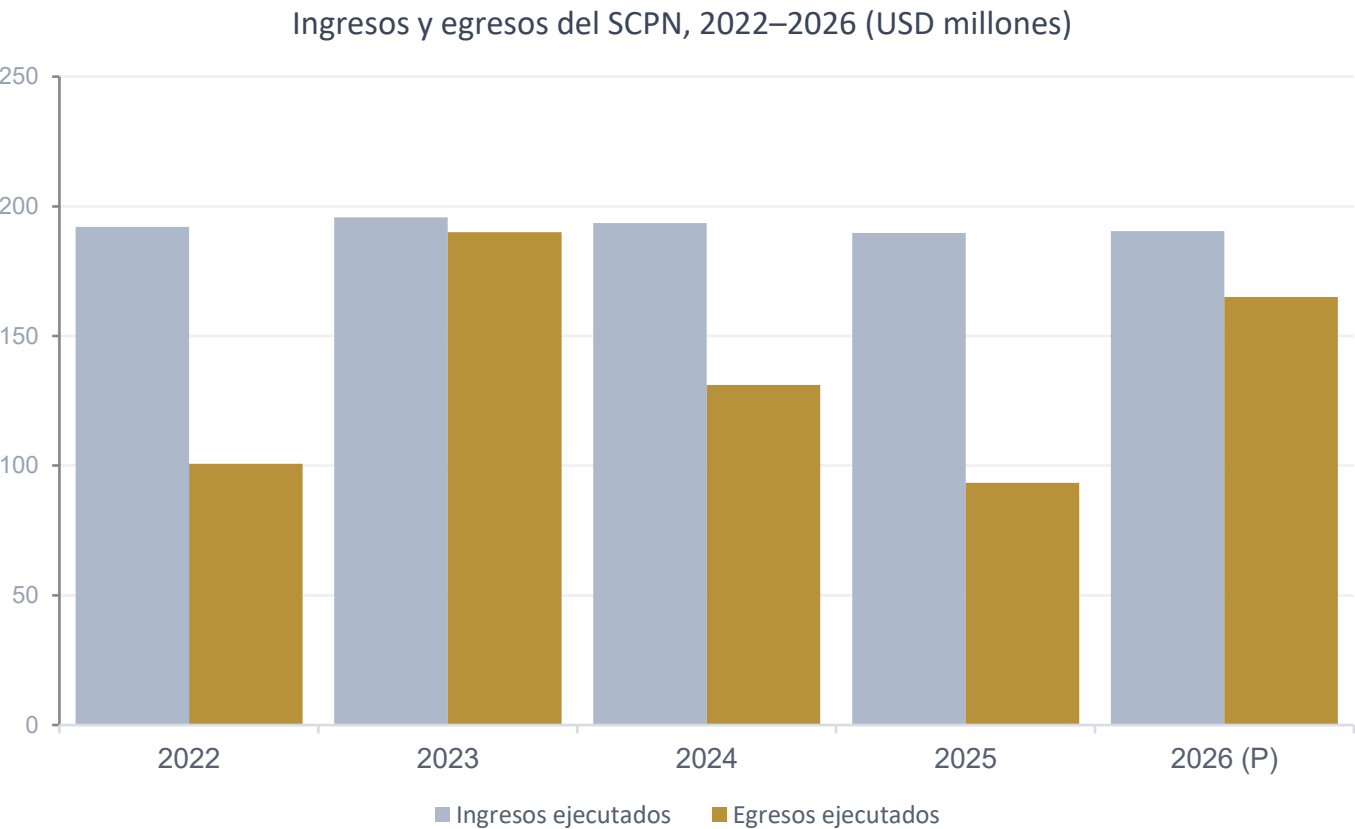
caída acumulada de socios aportantes
entre 2016 y 2025

1.703

socios menos, en promedio, cada año

*El fondo permanece cerrado desde 2016. Sin
nuevos aportantes, esta tendencia
continuará mientras no se apruebe una
reforma legal.*

Liquidez holgada y superávits presupuestarios sostenidos



Índice de liquidez

0,04% → 180,4%

entre 2022 y 2025

Fondos disponibles para inversión

USD 9,6 M

disponibles manteniendo el nivel legal de liquidez

La ejecución presupuestaria generó un superávit acumulado de USD 256 millones entre 2022 y 2025, incorporado al capital social del fondo.

Seis factores externos de prioridad alta

La metodología PESTEL calificó cada factor por probabilidad de ocurrencia e impacto institucional. Seis de nueve factores evaluados resultaron de prioridad alta.

SOCIAL	Disminución de aportantes		25
ECONÓMICO	Volatilidad de los mercados financieros		25
LEGAL	Reformas regulatorias del sistema previsional		20
TECNOLÓGICO	Transformación digital institucional		16
SOCIAL	Crecimiento de demanda prestacional		16
TECNOLÓGICO	Riesgos de ciberseguridad		16

Fortalezas y debilidades más relevantes



Fortalezas

- Autonomía económica y administrativa respaldada por Ley.
- Solidez financiera con superávits presupuestarios sostenidos.
- Incremento del capital social en más de USD 256 millones (2022–2025).
- Sistema CORE bancario ATLAS con módulos integrados.
- Experiencia institucional de más de 60 años.



Debilidades

- El fondo de cesantía opera como fondo cerrado.
- Reducción progresiva de aportantes activos desde 2016.
- Incremento de la mora en cartera de créditos hipotecarios.
- Reducida automatización de procesos y trámites.
- Escasa sistematización de indicadores estratégicos.

Oportunidades y amenazas más relevantes



Oportunidades

- Reforma a la Ley de Seguridad Social de la PN para reabrir el régimen.
- Modernización tecnológica institucional y digitalización de servicios.
- Créditos en línea y canales digitales para los socios.
- Modelos de gestión documental “cero papeles”.
- Alianzas con organismos financieros y tecnológicos.

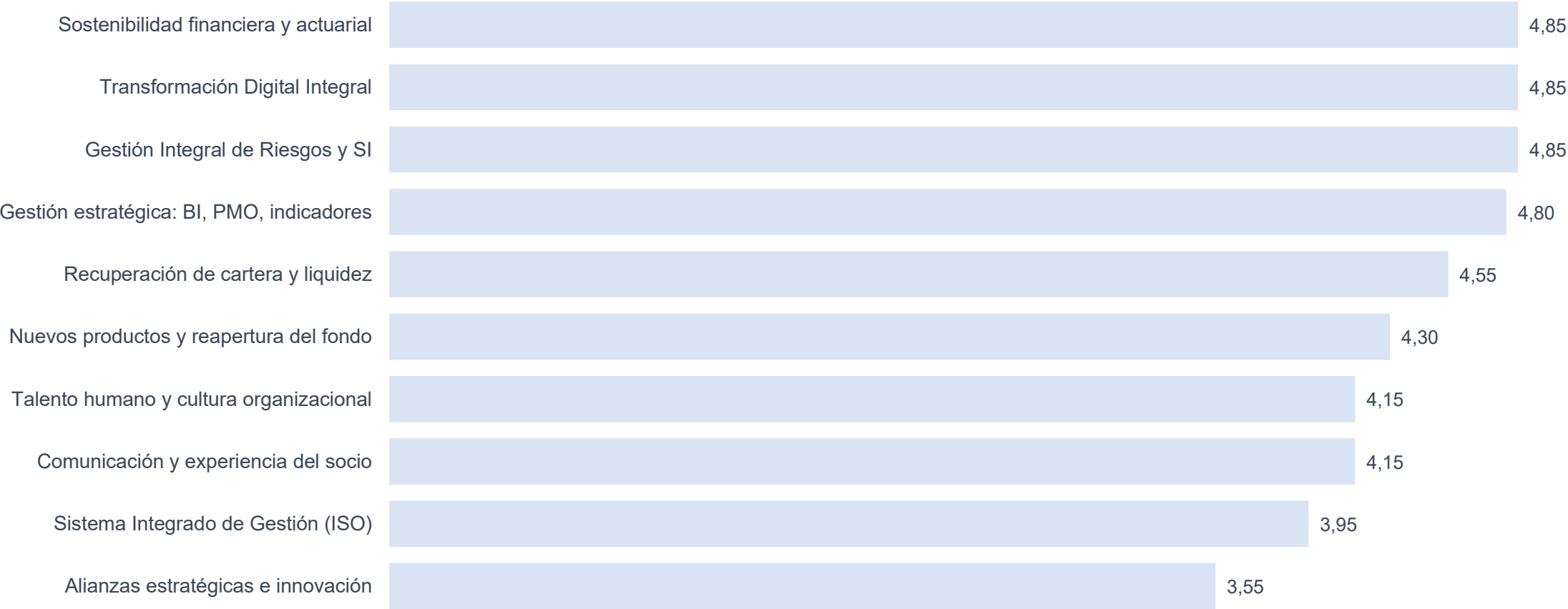


Amenazas

- Decrecimiento de aportantes activos de la Policía Nacional.
- Riesgo de insostenibilidad futura del fondo cerrado.
- Riesgos financieros de mercados bursátiles y de inversión.
- Pérdida de confianza de los socios por desinformación.
- Riesgos tecnológicos y de ciberseguridad.

Diez iniciativas priorizadas para 2026–2029

Ponderación por impacto en la sostenibilidad (35%), contribución al PEI (30%), urgencia frente al riesgo (20%) y factibilidad (15%).



Misión y visión institucional

“ MISIÓN

“Administrar de manera eficiente, transparente y sostenible los recursos del fondo de cesantía de los servidores policiales, mediante sistemas de gestión y cumplimiento del marco legal vigente, con el fin de garantizar el pago oportuno de las prestaciones económicas, contribuir al bienestar del personal policial cesante y sus beneficiarios, y fortalecer la solvencia institucional a largo plazo.”

“ VISIÓN 2029

El Servicio de Cesantía de la Policía Nacional para el 2029 será una institución financiera de Fondo Social, con sostenibilidad, solvencia, transparencia y credibilidad; preparada técnicamente para la gestión dentro del marco legal vigente, que asegure el bienestar de sus socios, mediante la innovación continua de sus productos, fortaleciendo las competencias de su talento humano, acorde a la realidad del mercado financiero nacional.”

La visión 2029 opera como etapa intermedia hacia el horizonte prospectivo 2036: la eventual transición a un fondo abierto.

Diez valores que guían la gestión institucional

1

Honestidad

2

Solidaridad

3

Lealtad

4

Confianza

5

Rentabilidad

6

Compromiso

7

Vocación de servicio

8

Confidencialidad

9

Eficiencia

10

Eficacia

“Sostenibilidad, innovación y confianza para proteger el bienestar futuro de nuestros socios aportantes.”

Seis ejes que traducen la visión en acción



1

Fortalecimiento del Modelo de Negocio

Consolidar la planificación estratégica y la administración de recursos institucionales.



2

Sostenibilidad y Crecimiento Financiero

Gestión integral de inversiones, créditos, presupuesto, cartera y riesgos financieros.



3

Excelencia Operativa y Transformación Digital

Optimización de procesos, digitalización de servicios e incorporación de tecnología.



4

Experiencia del Aportante y Cobertura

Calidad, oportunidad y accesibilidad de los servicios prestacionales.



5

Talento Humano y Cultura Organizacional

Desarrollo de capacidades institucionales, ética e innovación del personal.



6

Gobernanza, Riesgos y Cumplimiento

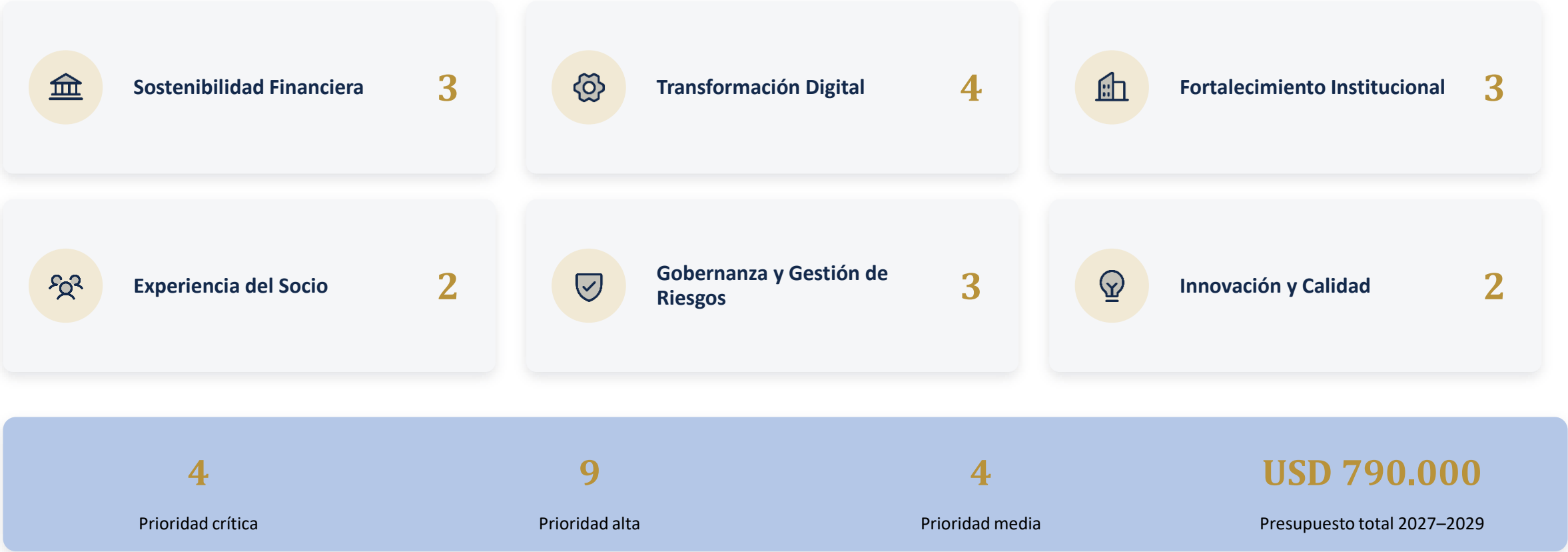
Control interno, auditoría, cumplimiento normativo y gestión integral de riesgos.

Seis Objetivos Estratégicos Institucionales

- OEI 1** Fortalecer el Modelo de Negocio del SCPN hasta el 2029, para mejorar la gestión operativa y financiera.
- OEI 2** Fortalecer la sostenibilidad financiera maximizando la rentabilidad de inversiones y la diversificación de ingresos.
- OEI 3** Optimizar los procesos institucionales mediante digitalización, automatización y mejora continua.
- OEI 4** Mejorar la satisfacción del cliente y cobertura de servicios hacia los socios aportantes.
- OEI 5** Desarrollar las capacidades institucionales mediante el fortalecimiento del talento humano y cultura organizacional.
- OEI 6** Fortalecer la gobernanza institucional y la gestión de riesgos para garantizar transparencia y sostenibilidad.

Un portafolio de 17 proyectos en seis programas

Priorizados según impacto estratégico, riesgo institucional, sostenibilidad financiera, cumplimiento regulatorio y viabilidad operativa.



Cuatro proyectos de prioridad crítica

Estos proyectos concentran la atención inmediata del Comité de Gestión Estratégica durante 2027, por su relación directa con la sostenibilidad del Fondo.



PRIORIDAD CRÍTICA

Plan Integral de Sostenibilidad Financiera y Actuarial

Sostenibilidad Financiera

2027

USD 12.000



PRIORIDAD CRÍTICA

Implementación del Crédito en Línea

Transformación Digital

2027–2028

USD 18.000



PRIORIDAD CRÍTICA

Transformación Digital Institucional

Transformación Digital

2027–2029

USD 350.000



PRIORIDAD CRÍTICA

Sistema Integral de Gestión de Riesgos

Gobernanza y Riesgos

2027–2029

USD 25.000

Tres escenarios posibles para el fondo, al 2036

A

Crecimiento

FONDO ABIERTO

Se aprueba la reforma legal; transferencia de aportes desde el ISSPOL e incorporación de cerca de 24.000 nuevos servidores policiales.

B

Mantenimiento

FONDO CERRADO GESTIONADO

El número de socios se estabiliza mediante control de cupos y optimización de inversiones; liquidez cubierta hasta 2034–2037 en el caso optimista.

C

Decrecimiento

FONDO CERRADO EN EROSIÓN

El número de socios cae de forma sostenida, cerca de -5% anual, sin apertura del fondo; riesgo de cierre técnico a mediano plazo.

Un sistema de indicadores en cascada, del OEI a la operación



Cada indicador cuenta con fórmula, línea base 2025, metas anuales 2026–2029, responsable y fuente de información.

INDICADORES ESTRATÉGICOS SELECCIONADOS

INDICADOR	2025	META 2029
Rentabilidad del portafolio de inversiones	7,00%	9,00%
Índice de sostenibilidad financiera (ISF)	Base 2025	+10%
Índice de morosidad de cartera	7%	5%
Automatización de procesos críticos	10%	80%
Indicador de satisfacción del socio (NPS)	70%	90%
Ejecución del Plan Estratégico Institucional	70%	95%

Hoja de ruta de la sistematización, 2026–2029

F1

2026



Automatización inicial

Catálogo de OEI, OKR, KPI y cuadro de mando inicial.

F2

2027



Integración

Integración con los sistemas ATLAS, Financiero, Talento Humano y Compras Públicas.

F3

2028



Analítica avanzada

Inteligencia de negocios institucional, indicadores predictivos y alertas inteligentes.

F4

2029



Gobierno digital estratégico

Seguimiento en línea, tableros de la Junta Directiva y reportes automáticos a control.



EN SÍNTESIS

Un fondo cerrado, pero con la solvencia y la disciplina de gestión para sostener a sus socios y prepararse para un eventual fondo abierto.

El cumplimiento del PEI 2026–2029 depende del compromiso de la Junta Directiva, la Dirección Ejecutiva y cada área institucional del SCPN.

Plan Estratégico Institucional con Prospectiva SCPN 2026–2029

Equipo Consultor · 2026