



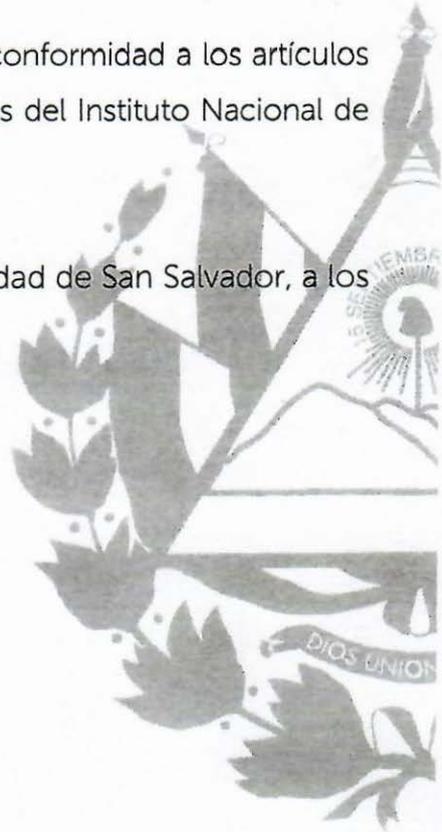
INSTITUTO NACIONAL DE PENSIONES  
DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS

La Infrascrita Secretaria de la Junta Directiva del INSTITUTO NACIONAL DE PENSIONES DE LOS EMPLEADOS PUBLICOS –INPEP–, CERTIFICA: Que en el Libro de Actas de Junta Directiva, se encuentra asentada el Acta de la Sesión N° 39/2020 de fecha diecisiete de diciembre del año dos mil veinte, la cual en el punto V. **APROBACIÓN Y RATIFICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2025**, contiene el Acuerdo N° 57/2020 que literalmente dice:

Aprobar y ratificar el Plan Estratégico Institucional 2021-2025, de conformidad a los artículos 23, 24 y 25 de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Instituto Nacional de Pensiones de los Empleados Públicos.

Para los efectos consiguientes, se extiende la presente en la ciudad de San Salvador, a los veintiún días del mes de diciembre del año dos mil veinte.

Licda. Silvia Marlene Rosa de Flores  
Secretaria de Junta Directiva.





INSTITUTO NACIONAL DE PENSIONES  
DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS

PLAN ESTRATÉGICO  
INSTITUCIONAL 2021-2025

SAN SALVADOR, DICIEMBRE DE 2020.





---

# INSTITUTO NACIONAL DE PENSIONES DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS

Autorizado

Junta Directiva INPEP, en sesión ordinaria N° 39/2020 de fecha 17 de diciembre 2020.

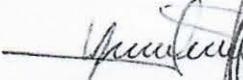


A handwritten signature in black ink, appearing to be a stylized 'J' followed by a flourish.

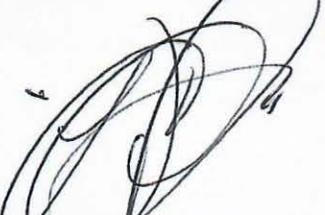


INSTITUTO NACIONAL DE PENSIONES  
DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS

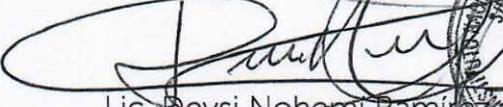
Presentan:

  
Lic. Napoleón Muñoz Ramírez  
Subgerente de Prestaciones



  
Lic. Juan Carlos Abrego Portillo  
Subgerente de Informática



  
Lic. Deysi Nohemi Ramírez  
Subgerente Administrativa

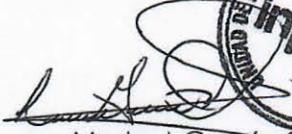


  
Lic. Napoleón Alexis López Sánchez  
Subgerente Legal



  
Lic. Rafael Antonio Rodríguez  
Unidad Financiera Institucional



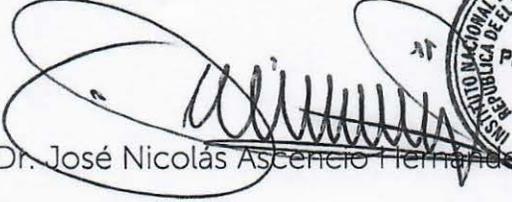
  
Lic. Lorena Marisol García Castro  
Unidad de Planificación y Gestión de Calidad



Revisado:

  
Lic. Silvia Marlene Rosa de Flores  
Gerente



  
Dr. José Nicolás Ascencio Hernández  
Presidente



## Contenido

INTRODUCCIÓN .....	i
BASE LEGAL.....	5
ENTORNO DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	6
ALINEACIÓN CON EL PLAN DE GOBIERNO.....	7
METODOLOGÍA DE FORMULACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO.....	8
ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO.....	9
PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.....	11
PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA .....	13
INDICADORES DE CUMPLIMIENTO .....	16
PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN.....	16
RESPONSABLES .....	16
ANEXOS.....	17
MATRIZ DE PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA .....	18
FODA.....	21
GLOSARIO .....	23

## INTRODUCCIÓN

La experiencia en Seguridad Social forjada por más de 40 años, nos hace una institución con sólido prestigio logrado a través de la gestión institucional en función a nuestros usuarios, contando con talento humano identificado y comprometido, desarrollo de programas de atención integral, asegurando el pago oportuno de sus pensiones y prestaciones.

El presente Plan Estratégico para el periodo 2021-2025, se obtuvo como resultado de un proceso de participación de subgerentes, jefes de unidades y departamentos; se ha elaborado buscando el Bienestar Social de nuestros pensionados y en alineación con el Plan Cuscatlán emitido por el Gobierno Central.

La metodología desarrollada constó de la realización de análisis interno y externo que afectan el quehacer institucional, revisión de Misión, Visión y Valores institucionales, se determinaron 4 Ejes Estratégicos, para cada eje se estableció líneas de acción, periodo de implementación, periodo de monitoreo y responsables de ejecución para el cumplimiento de metas. Lo anterior plasmado en la Matriz de Programación Estratégica como anexos al Plan.



## BASE LEGAL

- ✓ Ley del Instituto Nacional de Pensiones de Empleados Públicos
- ✓ Plan Cuscatlán Modernización del Estado
- ✓ Lineamientos para la modernización e Innovación del Estado de la Secretaría de Innovación
- ✓ Agenda Digital
- ✓ Ley de Atención Integral para la persona Adulto Mayor
- ✓ Ley de Firma Electrónica
- ✓ Ley del Sistema de Ahorro para pensiones
- ✓ Ley de Procedimientos Administrativos
- ✓ Ley de Acceso a la Información Pública
- ✓ Artículo 23, 24 y 25 de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Instituto Nacional de Pensiones de Empleados Públicos



## ENTORNO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El Instituto Nacional de Pensiones de los Empleados Públicos en cumplimiento a su Ley de creación y Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones, es responsable de la administración del Sistema de Pensiones Público, brindando cobertura a todos sus asegurados, al producirse los riesgos de invalidez, vejez y muerte; garantizándoles el pago oportuno de prestaciones económicas.

Al 31 de octubre 2020 el Instituto cuenta con una población de 4,535 cotizantes y población pensionada de 49,626; se tramitaron y aprobaron nuevas pensiones, se efectuaron búsquedas de tiempos de servicio en la base de datos de la Unidad del Historial Laboral, Microfilm, Archivo y Recaudaciones para la emisión de historiales laborales, atendándose de forma presencial y por medio de correo electrónico.

El Instituto, administra diferentes espacios para facilitar las consultas e interacción con la población utilizando las tecnologías de la información y comunicación a través de redes sociales, referentes a consultas sobre trámites y fechas de pago de pensiones.

Se impulsa la participación de nuestros pensionados, desarrollando actividades que apoyaron sus conductas de autocuidado, salud mental y relaciones interpersonales gratificantes, a través de los diferentes programas de Servicio Social, Gerontología, Esparcimiento, Recreación y Comités Permanentes de Pensionados; además se brindan las atenciones de Visitas Domiciliares, INPEP Móvil; así como de otras actividades orientadas a personas Adultas Mayores a quienes el INPEP les da cobertura de prestaciones; estas actividades se vieron afectadas este año por la pandemia.



El Instituto, durante la pandemia ha cumplido con sus compromisos Institucionales pagando oportunamente las pensiones mensuales; creando nuevos mecanismos de toma de sobrevivencia, por medio de video llamada o video pregrabado, asegurando el pago oportuno, de acuerdo a las Normas Técnicas Temporales relativas al Sistema Previsional, emitida por el Banco Central de Reserva, con la cual se creó el Proyecto temporal de Comprobación de la Sobrevivencia vía telefónica.

## **ALINEACIÓN CON EL PLAN DE GOBIERNO**

El Plan Estratégico Institucional 2021-2025 ha sido perfilado con el Plan Cuscatlán: Plan Modernización del Estado y Lineamientos de Secretaria de Innovación.

La orientación del Plan Estratégico Institucional consiste en:

- Agilizar, simplificar y flexibilizar la gestión de tramitología.
- Asegurar el pago de pensiones
- Atención integral a los pensionados
- Modernización de los servicios prestados
- Fortalecer liderazgo humano
- Ahorro institucional disminuyendo el uso de papel e implementar la digitalización de documentos.

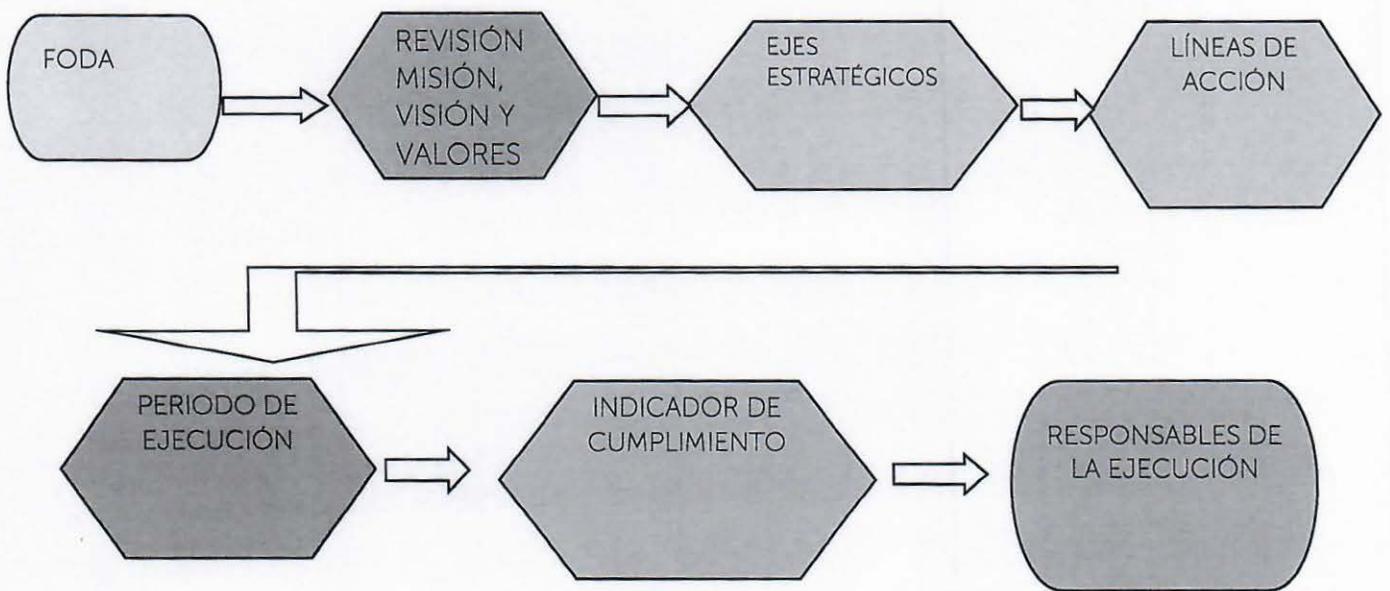


7

A handwritten signature in black ink, appearing to be the initials "J.P." followed by a flourish.

## METODOLOGÍA DE FORMULACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO

Elaboración de FODA de cada Subgerencia y Unidad, Revisión de Misión, Visión y Valores institucionales, formulación de los ejes estratégicos y líneas de acción, periodos de ejecución, indicadores de cumplimiento y responsables de la ejecución.



## ANALISIS INTERNO Y EXTERNO

Para la elaboración del análisis interno y externo se realizó con la herramienta FODA, con el propósito de cumplir la misión y visión institucional determinando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución, conociendo las capacidades internas, las oportunidades de crecimiento, y los factores externos que afecten el quehacer institucional.

El análisis lo realizó cada una de las Subgerencias y Unidades previo al inicio del proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional, tomando como insumos el Plan Cuscatlán-Modernización del Estado, lineamientos de la Secretaría de Innovación y las funciones de cada área. La Unidad de Planificación y Gestión de la Calidad de la institución recopiló y consolidó el FODA Institucional.

Las fortalezas son los factores internos que ha logrado el Instituto a lo largo del tiempo; avances importantes que fortalecen las capacidades institucionales, dentro de las cuales se mencionan las más relevantes, personal con experiencia en Seguridad Social y la atención integral brindada a través de sus diferentes programas.

El instituto también tiene debilidades que pueden obstaculizar el logro de las metas institucionales, que se han tomado en cuenta para la formulación del Plan y volverlas en el futuro en fortalezas.

Los factores externos son los que la institución no tiene control, pero pueden aprovecharse para mejorar la gestión institucional y prestar mejores servicios a nuestros pensionados.



81

Las amenazas del INPEP puede llegar a afectar el funcionamiento del mismo, debido a que son factores externos que no se pueden controlar, pero si se pueden adoptar medidas para disminuir su impacto. Las mayores amenazas que enfrenta el instituto son: Reformas al sistema Previsional que afecte negativamente la institución; falta de recursos para el pago de las obligaciones previsionales.

Como Institución Previsional conocemos las posibles amenazas que nos rodean, pero para ello el instituto sigue fortaleciendo su experiencia en Seguridad Social, capacitando su talento humano y manteniendo una mejora continua en los servicios y atenciones prestados a nuestros pensionados.



A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized, cursive letter 'S' followed by a horizontal line.

## PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

Visión, Misión y Valores Institucionales

### VISIÓN

Ser la Institución Previsional con mayor prestigio, garantizando e innovando en la prestación de servicios, contribuyendo al Bienestar Social de nuestros pensionados y asegurados.

### MISIÓN

Somos la institución previsional con experiencia en Seguridad Social que administra con responsabilidad los recursos económicos destinados al pago oportuno de las prestaciones; así como a la atención integral a través de programas sociales a favor de nuestros pensionados y asegurados.



11



## VALORES INSTITUCIONALES

- **INNOVACIÓN**  
Aplicar la mejora continua, fomentar la creatividad y uso de la tecnología en cada una de las actividades que realizamos.
  
- **COMPROMISO**  
Desarrollar las funciones comprometidos a brindar la mejor atención a los pensionados.
  
- **CALIDAD**  
Brindar servicios previsionales, con cortesía, calidez, exactitud, prontitud y profesionalismo.
  
- **SOLIDARIDAD**  
Manifiestar actitudes de unión y cooperación, para procurar el bienestar de pensionados y empleados.
  
- **ÉTICA**  
Actuar de manera profesional e integra en la realización de las actividades diarias
  
- **TRANSPARENCIA**  
Asegurar que toda persona tenga acceso a la actuación de los servidores públicos.
  
- **RESPONSABILIDAD**  
Cumplir oportunamente con las obligaciones hacia los pensionados y asegurados, de conformidad al marco legal aplicable.



12

A handwritten signature in black ink.

## PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA

Después del análisis interno y externo de las subgerencias y unidades se procede a realizar la programación estratégica institucional, que está creada bajo cuatro ejes estratégicos y cada uno cuenta con sus líneas de acción para su cumplimiento.

### EJES ESTRATÉGICOS (OBJETIVOS)

#### 1. Contribuir al Bienestar Social de nuestros pensionados

Eje orientado al cumplimiento del pago de prestaciones en cuanto al tiempo y exactitud del pago y desarrollo de programas integrales para nuestros pensionados, para mejorar su bienestar social, psicológico, etc.

#### 2. Modernización e Innovación en la Seguridad Social

Motivar la cultura de la digitalización y uso de tecnologías de información, modernizando e innovando la prestación de los servicios que faciliten y agilicen los trámites realizados por nuestros pensionados.

Promover la importancia de la gestión de los archivos correspondiente a cada área.



### 3. Sistema Previsional Abierto-Identificado

Contar con Recurso Humano que esté identificado con la institución y con los usuarios. Así mismo, garantizar el acceso a la información pública, la transparencia y la rendición de cuentas de acuerdo a las leyes aplicables.

### 4. Integración y Reestructuración Institucional

Como parte de las mejoras institucionales, se continuará con la mejora de la infraestructura, adecuando las instalaciones para la integración de trámites y de servicios, como la descentralización de servicios en las oficinas departamentales.



0.

## LÍNEAS DE ACCIÓN

E1. Contribuir al Bienestar Social de nuestros pensionados
A1.1 Garantizar Pago Oportuno de las Prestaciones
A1.2 Promover y diversificar los Programas Integrales orientados a nuestros pensionados.
A1.3 Promover Convenios Interinstitucionales con Organismos Nacionales e Internacionales, que faciliten cooperación para programas integrales para nuestros pensionados y capacitaciones a empleados.

E2. Modernización e Innovación en la Seguridad Social
A2.1 Modernización e Innovación Tecnológica en la Prestación de Servicios
A2.2 Implementar el Sistema de Gestión Documental y Archivo Institucional (SIGDA)

E3. Sistema Previsional Abierto-Identificado
A3.1 Rendir Cuentas
A3.2 Brindar acceso a información pública
A3.3 Fortalecer las competencias y habilidades del talento humano

E4. Integración y Reestructuración Institucional
A4.1 Descentralización de Servicios
A4.2 Iniciar integración de Servicios
A4.3 Infraestructura Moderna



## INDICADORES DE CUMPLIMIENTO

Los indicadores de cumplimiento se establecieron de acuerdo a el tipo de acción estratégica a ejecutar para el logro de las líneas estratégicas. Se pueden mencionar Plan de Capacitación y sensibilización del personal, Plan de Digitalización, número de pensionados que recibieron pagos, asistencia de pensionados a programas integrales, etc.

## PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN

El Plan Estratégico Institucional 2021-2025, está diseñado para ser ejecutado por 5 años, cada línea de acción tiene su plazo de ejecución de acuerdo a la complejidad de la actividad. El seguimiento al Plan Estratégico será semestral, el periodo de monitoreo para algunas actividades se estableció en tiempo semestral y anual en el resto de actividades.

## RESPONSABLES

Los responsables de la ejecución del Plan son las Subgerencias Y Unidades con sus respectivos departamentos y secciones. Algunas acciones por la naturaleza de la misma, son de responsabilidad compartida.



# ANEXOS



*[Handwritten mark]*

## MATRIZ DE PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA

A continuación, se presentan las matrices de programación estratégica que contiene las Líneas de Acción con sus respectivas Acciones estratégicas, indicadores de cumplimiento, responsables y periodo de ejecución.



INSTITUTO NACIONAL DE PENSIONES  
DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS

### PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA

Ejes Estratégicos:

1. Contribuir al Bienestar Social de nuestros pensionados

Líneas de Acción	Resultado	Periodo de ejecución	Indicador de Cumplimiento	Periodo de Monitoreo	Responsables
1.1 Garantizar Pago Oportuno de las Prestaciones	Realización de pago mensual de pensiones y otras prestaciones según programación o en el menor tiempo posible y cálculos de acuerdo a la ley	2021-2025	número de pensionados que han recibido el pago de pensión según programación=número de pensionados que recibieron pagox100/número total de pensionados	Semestral	Subgerencia de Prestaciones/ Unidad Financiera Institucional
1.2 Promover y diversificar los Programas Integrales orientados a nuestros pensionados.	Atención a pensionados por medio de programas integrales	2021-2025	número de pensionados que reciben programas integrales=número de pensionados que recibieron programasx100/número de pensionados inscritos en programas	Semestral	Subgerencia de Prestaciones, Departamento de Atención a Pensionados
1.3 Promover Convenios Interinstitucionales con Organismos Nacionales e Internacionales, que faciliten cooperación para programas integrales para nuestros pensionados y capacitaciones a empleados.	Lograr cooperación en beneficio de los Adultos Mayores, Promover la coordinación interinstitucional	2021-2025	Número de convenios establecidos	Semestral	Unidad de Gestión de Proyectos y Cooperación



*Sm*



## 2. Modernización e Innovación en la Seguridad Social

Líneas de Acción	Resultado	Periodo de ejecución	Indicador de Cumplimiento	Periodo de Monitoreo	Responsables
2.1 Modernización e Innovación Tecnológica en la Prestación de Servicios	Innovación en la prestación de servicios	2021-2025	Plan de modernización e innovación	Anual	Subgerencia de Prestaciones y EMII
2.2 Implementar el Sistema de Gestión Documental y Archivo Institucional (SIGDA)	Gestión de Archivo institucional: recepción, clasificación, ordenamiento, disposición, preservación, conservación y difusión de documentos producidos y recibidos por el INPEP. Digitalización (Expedientes de Pensiones, Tiempos de servicio y documentos a solicitud de diversas áreas).	2021-2025	Informes semestrales de gestión de archivo institucional y Avance de Plan de Digitalización	Semestral	Subgerencia de Informática/Subgerencia Administrativa, Departamento de Archivo y Gestión Documental y todas las unidades organizativas



## 3. Sistema Previsional Abierto-Identificado

Líneas de Acción	Resultado	Periodo de ejecución	Indicador de Cumplimiento	Periodo de Monitoreo	Responsables
3.1 Rendir Cuentas	Ciudadanía más informada sobre el quehacer institucional	2021-2025	Número de registro de descargas de informe de RDC en el portal de transparencia institucional	Anual	Unidad de Acceso a la Información Públicas/Unidades Organizativas
3.2 Brindar acceso a información pública	Disposición de información al público por medio del portal de transparencia y solicitudes de información	2021-2025	Número de solicitudes gestionadas y Cantidad de documentos ingresados al portal de transparencia institucional	Semestral	Unidad de Acceso a la Información Públicas
3.2 Fortalecer las competencias y habilidades del talento humano	Personal capacitado y sensibilizado	2021-2025	Plan de Capacitación y sensibilización	Semestral	Subgerencia Administrativa, Departamento de Recursos Humanos



*Jur*



INSTITUTO NACIONAL DE PENSIONES  
DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS

#### 4. Integración y Reestructuración Institucional

Líneas de Acción	Resultado	Periodo de ejecución	Indicador de Cumplimiento	Periodo de Monitoreo	Responsables
4.1 Descentralización de Servicios	Acercamiento de Servicios a los usuarios	2021-2025	cantidad de servicios descentralizados/ total de servicios	Semestral	Subgerencia de Prestaciones, Oficinas Descentralizadas
4.2 Iniciar integración de servicios	Agilizar, simplificar y flexibilizar la gestión pública	2021-2025	cantidad de servicios integradosx100/cantidad de servicios a integrar (83)	Semestral	Subgerencia de Prestaciones/Unidad Financiera Institucional
4.3 Infraestructura Moderna	Mejora en las condiciones para usuarios y empleados	2021-2025	número de proyectos ejecutados	Semestral	Subgerencia Administrativa/Departamento de Servicios Generales



20

## FODA

### Anexo 2

#### FORTALEZAS

- Personal con experiencia en Seguridad Social
- Personal adaptable, con actitud positiva
- Equipo tecnológico adecuado y uso de medios electrónicos para realización del trabajo
- Servicios especiales a personas con discapacidad
- Descentralización de servicios
- Apoyo entre diferentes áreas internas
- Teletrabajo como alternativa ante emergencias naturales o sanitarias

#### DEBILIDADES

- Falta de equipo y herramientas informáticas
- Falta de espacio físico para archivo
- Falta de asistente administrativo y notificación
- Falta de capacitaciones, certificaciones o entrenamiento y falta de seguimiento de capacitaciones recibidas
- Falta de actualización de manuales
- No se cuenta en algunas áreas con sistema de ayuda o control
- Falta de mecanismos de medición de atención al usuario
- Falta de empatía de colaboradores en área de atención
- Falta de mecanismos de supervisión y de calidad de procesos
- Sistema eléctrico en mal estado
- Falta de información de movimientos o compra de bienes
- Falta de Divulgación del centro recreativo



## OPORTUNIDADES

- Personal técnico capacitado
- Alianzas (convenios) con otras instituciones
- Ingresos económicos por medio de venta de bienes
- Descentralización de Servicios

## AMENAZAS

- Sobrecarga de consultas de otras áreas
- Excesiva inversión de tiempo en reuniones, comité, comisiones
- Difícil realización de activos extraordinarios por estar ubicados en zonas de riesgos
- No implementación de recomendaciones de áreas asesoras
- Falta de planes de contingencias ante emergencias naturales o sanitarias
- Situación delincuencial para desarrollo de actividades de campo
- Fraudes en reclamos en Póliza de Salud
- No se realizan nuevas afiliaciones al SPP
- Disminución de cotizante



A small, handwritten mark or signature in the bottom right corner of the page.

## GLOSARIO

### Anexo 3

**Atención Integral:** Atención que la familia, la sociedad y el estado debe brindar a los adultos mayores en función de satisfacer sus necesidades físicas, materiales, biológicas, emocionales, sociales leales y familiares

**Agenda Digital/ Agenda Digital de País:** Hoja de ruta para el desarrollo tecnológico de El Salvador impulsada por la Secretaría de Innovación y que establece estrategias basadas en las Tecnologías de Información, Educación e Innovación; mediante lo cual se alcance mayor eficiencia en la entrega de servicios del Estado e incrementar las condiciones de productividad y competitividad del país.

**Bienestar Social:** Se refiere a una mejor calidad de vida para toda la población y futuras generaciones a través de la creación de un gobierno responsable y eficiente, y una ciudadanía empoderada.

**Equipo de Modernización e Innovación Institucional (EMII):** es el equipo de servidores públicos designados por el titular de la Institución, para trabajar juntamente con objetivos estratégicos y operacionales de modernización e Innovación, dentro de la entidad y su impulso interinstitucional, alineados con las Estrategias del Gobierno Institucional

**FODA:** Herramienta utilizada para realizar análisis interno y externo de las organizaciones, detectando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

**Innovación:** acción que genera un cambio en elementos ya existentes para mejorarlos o la creación de nuevos elementos.

**Misión:** describe el propósito o razón de ser de una Institución y le da la personalidad específica, diferenciándola del conjunto de instituciones similares.



0

**Modernización:** proceso de cambio en el contexto social y económico, asociado a la industrialización y tecnificación de las entidades. En el contexto del gobierno central, se enfoca a mejorar la entrega de servicios a través de aprovechamiento de los recursos, por medio de nuevas prácticas y tecnologías aplicadas a la operación institucional.

**Plan Estratégicos Institucional (PEI):** instrumento de gestión institucional en el que se plasma la dirección estratégica de una entidad, alineado con la estrategia del Gobierno.

**Plan Estratégico de Modernización e Innovación Institucional (PEMII):** componente de planificación con enfoque en la modernización e innovación, derivado del Plan Estratégico Institucional, que se gestiona con esa ruta y con el mismo horizonte de tiempo.

**Transparencia y Datos Abiertos:** Normalizar la generación de conjuntos de datos en formatos abiertos para consumo público, así como la publicación de información oficiosa en todas las instituciones del Estado.

**Visión:** es la declaración que describe el tipo de Institución deseada con vistas al futuro, la expectativa ideal.

**Valores Institucionales:** son aquellos elementos que conforman la conducta básica de las personas de la Institución y lo que se espera de ellas.

