

# INFORME DE EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL, CORTE 2021

# "CORPORACIÓN DEL SEGURO DE DEPÓSITOS, FONDO DE LIQUIDEZ Y FONDO DE SEGUROS PRIVADOS"

Agosto, 2022.







# Contenido

| Sig | las o A  | crónimos   | 3  |
|-----|----------|--|----|
| De  | finicior | nes  | 4  |
| 1.  | Intr     | oducción   | 5  |
| 2.  | Ma       | rco Normativo  | 6  |
| 3.  | Pro      | 7  |    |
|     | 3.1      | Programación de Evaluación                                 | 7  |
|     | 3.1.1    | Identificación de responsables                             | 7  |
|     | 3.1.2    | Definición de objeto de evaluación                         | 8  |
|     | 3.1.3    | Definición de la justificación                             | 8  |
|     | 3.1.4    | Mapeo y selección de actores de la evaluación              | 9  |
|     | 3.2      | Diseño de la evaluación                                    | 9  |
|     | 3.2.1    | Objetivos de la evaluación                                 | 10 |
|     | 3.2.2    | Preguntas de la evaluación                                 | 10 |
|     | 3.2.3    | Criterios de la evaluación                                 | 10 |
|     | 3.2.4    | Alcance de la evaluación                                   | 10 |
|     | 3.2.5    | Indicadores de la evaluación                               | 11 |
|     | 3.2.6    | Técnicas e instrumentos de levantamiento de la información | 11 |
|     | 3.2.7    | Registro de fuentes de información                         | 12 |
|     | 3.2.8    | Matriz de evaluación                                       | 12 |
|     | 3.2.9    | Metodología de análisis                                    | 13 |
|     | 3.3      | Ejecución de la evaluación                                 | 17 |
|     | 3.3.1    | Levantamiento de información                               | 17 |
|     | 3.3.2    | Análisis de la información levantada                       | 17 |
| 4.  | Res      | sultados de la evaluación                                  | 17 |
| 5.  | Co       | nclusiones   | 24 |
| 6   | Red      | comendaciones  | 25 |





# Siglas o Acrónimos

**BCE:** Banco Central del Ecuador.

CRE: Constitución de la República del Ecuador

**COPLAFIP:** Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

**COSEDE:** Corporación del Seguro de depósitos, Fondo de liquidez y Fondo de Seguros Privados

**CGAF:** Coordinación General Administrativa Financiera.

**CFN:** Corporación Financiera Nacional. **COAC:** Cooperativa de Ahorro y Crédito.

**COMF:** Código Orgánico Monetario y Financiero.

**CTGCF:** Coordinación Técnica de Gestión y Control de Fideicomisos.

**CTMSF:** Coordinación Técnica de Mecanismos de Seguridad Financiera.

**CTPSF:** Coordinación Técnica de Protección de Seguros y Fondos.

**CTRE:** Coordinación Técnica de Riesgos y Estudios.

**DEPPP:** Dirección de Evaluación a la Planificación y Política Pública

**DPGE:** Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

**FSP:** Fondo de Seguros Privados. **GPR:** Gobierno Por Resultados

IADI: Asociación Internacional de Aseguradores de Depósitos.

**JPRMF:** Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

**NJS:** Nivel Jerárquica Superior.

**LOSNCP:** Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública.

**LOTAIP:** Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

OEI: Objetivo Estratégico Institucional PGE: Presupuesto General del Estado

**SEPS:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

SIPeIP: Sistema Integrado de Planificación y Finanzas Públicas

**SNP:** Secretaría Nacional de Planificación

**SNSE:** Subsistema de Desarrollo de Planificación

**SPR:** Sistema de Pagos y Recuperaciones

**UCOM:** Unidad de Comunicación





#### **Definiciones**

Planes Estratégicos Institucionales: son instrumentos de planificación y gestión. Dentro de estos, cada entidad del sector público, en el ámbito de sus competencias, identifica y establece las prioridades institucionales de corto y mediano plazo.

**Objetivo Estratégico Institucional (OEI)**: describe los logros que la institución pretende alcanzar en un tiempo determinado, orientando los esfuerzos y recursos institucionales.

**Meta estratégica:** expresión concreta y cuantificable de los logros que se prevé alcanzar en un período determinado. Debe ser realista, alcanzable y establecerse en función de una línea base.

**Indicador:** elemento que permite monitorear el comportamiento o avance respecto al cumplimiento de los objetivos estratégicos en un momento determinado, evaluando la relación entre variables cualitativas y/o cuantitativas que permitan evidenciar los resultados obtenidos.

**Proyecto de inversión pública:** Se entiende por proyecto el conjunto de antecedentes, estudios y evaluaciones financiera y socioeconómicas que permiten tomar las decisiones de realizar o no una inversión para la producción de obras, bienes o servicios destinados a satisfacer una determinada necesidad colectiva.

**Ejecución física del proyecto**: Se entiende por ejecución física del proyecto al avance que este tenga en un período de tiempo, independientemente de la naturaleza del proyecto, sea este de infraestructura, servicios u otros.

Corporación del Seguro de depósitos, Fondo de liquidez y Fondo de Seguros Privados: Entidad técnica que gestiona, el Sistema de Seguro de Depósitos, el Fondo de Liquidez y el Fondo de Seguros Privados, mecanismos cuyo objetivo es aportar a la construcción de la confianza en el sistema financiero y de seguros privados y a la preservación de su estabilidad, contribuyendo a los objetivos comunes de la Red de Seguridad Financiera.



# República del Ecuador

# Secretaría Nacional de Planificación

#### Introducción

La planificación institucional constituye el proceso que cada entidad establece para brindar de forma efectiva y eficiente servicios y/o productos a la ciudadanía de acuerdo a la alineación con las políticas sectoriales, las cuales se rigen bajo el Plan de Creación de Oportunidades 2021 – 2025. Para tal efecto, cada entidad debe plantear los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) los cuales describen los resultados que la institución pretende alcanzar, con el fin de dirigir sus capacidades de acuerdo a sus competencias y funciones asignadas.

En este sentido, la evaluación de este instrumento de planificación permitirá conocer la coherencia y eficacia de las acciones y resultados emprendidos en el marco de la planificación institucional (indicadores y metas), así como analizar la ejecución de los proyectos de inversión pública asociados al cumplimiento de los OEI. Para llevar a cabo la evaluación de los Planes Estratégicos Institucionales se desarrolla cinco fases: i) programación, ii) diseño, iii) ejecución, iv) comunicación de resultados y v) uso de resultados.

En Ecuador, la institucionalización de la evaluación se da a partir de la definición del marco normativo que se circunscribe en la Constitución de la República y en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y su Reglamento, creándose el Subsistema Nacional de Seguimiento y Evaluación (SNSE), dirigido y coordinado por el ente rector de la planificación en el país, es así que el proceso de evaluación en el sector público se apalanca en instrumentos normativos que van desde la Constitución de la República del Ecuador 2008, la misma que en sus artículos 141 y 227 establece a la evaluación como un principio y atribución de la administración pública y Función Ejecutiva, hasta el Reglamento al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, el cual indica de manera más específica atribuciones y responsabilidades respecto al Subsistema de Seguimiento y Evaluación.

La importancia de la evaluación de este instrumento de planificación estratégico institucional, radica en identificar las razones asociadas al cumplimiento o incumplimiento de las metas y OEI, con el fin de establecer mejoras en este instrumento de planificación y generar una gestión institucional más eficiente y articulada con los proyectos de inversión pública.

Las fuentes de información que se utilizarán para realizar esta evaluación serán las herramientas de Gobierno Por Resultado (GPR) y Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública (SIPeIP), así como el levantamiento de la ficha cualitativa referente al cumplimiento de los OEI. Estos datos serán utilizados para la elaboración del informe de evaluación del Plan Estratégico Institucional, mediante la aplicación del análisis de inducción analítica que examina los datos como un todo, así como el análisis descriptivo de la semaforización y categorización de las metas alcanzadas por la institución.

El alcance del presente informe se enmarca en evaluar los Planes Estratégicos Institucionales aprobados, cuya cobertura sea nacional y cuente con periodicidad anual. No obstante, en aquellos casos en los que los OEI no cuenten con proyectos de inversión, será necesario que se detallen los motivos de esta particularidad.

El presente documento consta de los siguientes apartados: marco normativo, proceso de evaluación, resultados de la evaluación, conclusiones y recomendaciones.

# República del Ecuador

#### Secretaría Nacional de Planificación

#### **Marco Normativo**

#### Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador establece a la planificación del desarrollo nacional como uno de los deberes primordiales del Estado, fijando un orden sistémico que garantice a los ciudadanos el efectivo goce de sus derechos. A continuación, se exponen los artículos de la Constitución relacionados al ciclo de la planificación:

- Art. 227. La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.
- Art. 293. La formulación y la ejecución del Presupuesto General del Estado se sujetarán al Plan Nacional de Desarrollo (...).
- Art. 297. 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. Las instituciones y entidades que reciban o transfieran bienes o recursos públicos se someterán a las normas que las regulan y a los principios y procedimientos de transparencia, rendición de cuentas y control público.

#### El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPLAFIP)

Dentro de este cuerpo normativo se encuentran los siguientes artículos relacionados al ciclo de la planificación y los planes estratégicos institucionales:

- Art. 17. Instructivos metodológicos. La Secretaría Nacional de Planificación elaborará los instrumentos metodológicos para la formulación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas nacionales y sectoriales.
- Art. 30. Generalidades. La información para la planificación tendrá carácter oficial y público, deberá generarse y administrarse en función de las necesidades establecidas en los instrumentos de planificación definidos en este código.
- Art. 54. Planes institucionales. Las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.

#### Reglamento al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

Dentro de este cuerpo normativo se encuentran los siguientes artículos relacionados al ciclo de la planificación y los planes institucionales:

 Art. 4. Los actores responsables de la formulación e implementación de la política pública deberán cumplir con el ciclo de la política pública en lo referente a la formulación, coordinación, implementación, seguimiento y evaluación de políticas.



A partir de las atribuciones establecidas en el Código Orgánico de Planificación y su Reglamento, la Secretaría Nacional de Planificación (SNP) cumple con la misión institucional de liderar, coordinar y articular el Subsistema de Seguimiento y Evaluación.

#### Proceso de evaluación

En esta sección se establecen los pasos necesarios que se llevarán para la evaluación de los Planes Estratégicos Institucionales. Para ello, se resume en la Ilustración No.1 el proceso evaluativo a través de 5 fases organizadas de forma secuencial, las cuales son: programación, diseño, ejecución, comunicación de resultados y uso de resultados.

Ilustración No. 1 Proceso de evaluación



Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación, 2022.

#### 3.1 Programación de Evaluación

Los temas a tratar en esta sección son los siguientes:

- Identificación de responsables.
- Definición del objeto de evaluación.
- Definición de la justificación.
- Mapeo y selección de actores de la evaluación.

# 3.1.1 Identificación de responsables

A continuación se detallan los equipos directivos y técnicos responsables de la evaluación con sus respectivos roles:



| RESPONDABLES DE LA EVALUACIÓN |         |  |  |  |  |  |  |  |
|-------------------------------|---------|--|--|--|--|--|--|--|
| Equipo                        | Entidad | Delegado                                   |  | Rol  |  |  |  |  |
|                               |         | Raquel<br>Salazar                          | Revisión y<br>validación de<br>productos de<br>la evaluación | Aprobación de: Diseño metodológico de la evaluación Informe final de la evaluación. Informe ejecutivo de evaluación  |  |  |  |  |
| 1. EQUIPO<br>DIERECTIVO       | COSEDE  | Silvia<br>Espinosa                         | Socialización<br>de resultados                               | Comunicación y enlace con autoridades políticas. Promover el uso de los resultados de evaluación. Coordinación de actividades necesarias para la elaboración del Plan de acción.   |  |  |  |  |
| 2. EQUIPO<br>TÉCNICO          | COSEDE  | Yasmina<br>Vizuete<br>Mauricio<br>Espinosa | Diseño<br>metodológico<br>de la<br>evaluación                | Informe que contenga: objeto, objetivos, alcance, preguntas, indicadores, técnicas del levantamiento de información cualitativa y cuantitativa, definición de la unidad de análisis, descripción de los instrumentos, descripción de fuentes de datos disponibles y matriz de evaluación (opcional). |  |  |  |  |

# 3.1.2 Definición de objeto de evaluación

El objeto de la evaluación corresponde al accionar gubernamental que va a ser evaluado. En ese sentido, para el presente caso, se constituyen como objeto de evaluación los Planes Estratégicos Institucionales, a través de sus elementos constitutivos.

#### 3.1.3 Definición de la justificación

El seguimiento y evaluación institucional, proporciona información real respecto al avance de los elementos orientados de la planificación establecidos en los planes institucionales, permite identificar y anticipar problemas, generar alertas tempranas para evitarlos o resolverlos y sobretodo proveer de datos precisos a las autoridades para que cuenten con insumos de calidad para la correcta toma de decisiones e implementar acciones preventivas y correctivas.

En ese sentido, la evaluación busca analizar y verificar el cumplimiento de las metas estratégicas planteadas a nivel institucional en sus indicadores de gestión e identificar las razones asociadas al desempeño y resultados alcanzados; con la finalidad de priorizar y gestionar la adecuada asignación de recursos.



# 3.1.4 Mapeo y selección de actores de la evaluación

A continuación se detallan las partes interesadas que se relacionan con la articulación del Plan Estratégico COSEDE; entre sus principales actores se tienen los siguientes:

|  |   |   |  | o de la<br>ficació |   |   | Importancia | a e interés Interés (+ o -) + |
|--|---|---|--|--------------------|---|---|-------------|-------------------------------|
| Ámbito de<br>Actuación                           | Institución → ≻ ⊏ ∨O Lino de uso de los resultados de la evaluación |   | Tipo de uso de los resultados de la evaluación | Importancia        |   |   |             |                               |
| Actores  | Directorio de<br>COSEDE   | Х | Х  | х                  |   | Tomadores de decisión.<br>Decisiones correctivas y de mejora en la construcción de<br>los Planes Institucionales.   | Alta        | +                             |
| Políticos  | SNP   | Х | х  | х                  | х | Lineamientos y acompañamiento técnico en el ciclo de la planificación de la evaluación. Retroalimentar la planificación y la política pública.                        | Alta        | +                             |
| Ejecutores                                       | Autoridades<br>COSEDE   | Х | Х  | Х                  | Х | Tomadores de decisión.  Decisiones correctivas y de mejora en la construcción de los Planes Institucionales. Participar en la difusión de resultados de la evaluación | Alta        | +                             |
| Ljeculores                                       | Unidades<br>administrativas<br>de COSEDE                            | Х | Х  | Х                  | Х | Ejecución y cumplimiento de los Planes Institucionales y sus elementos constitutivos. Generadores de información cuantitativa y cualitativa                           | Alta        | +                             |
| Población<br>Grupo meta<br>de la<br>intervención | Ciudadanía/<br>Depositantes   | Х | Х  | Х                  | х | Informativo, conocimiento de los beneficios de la gestión institución, confianza.   | Alta        | +                             |

#### 3.2 Diseño de la evaluación

Los temas abordados en esta fase son los siguientes:

- Objetivos de la evaluación.
- Preguntas de la evaluación.
- Criterios de la evaluación.
- Alcance de la evaluación.
- Indicadores de la evaluación.
- ➡ Técnicas de levantamiento de la información.
- Registro de fuente de información.
- Matriz de evaluación.
- Modelo de evaluación.



# República del Ecuador

# Secretaría Nacional de Planificación

# 3.2.1 Objetivos de la evaluación

La presente evaluación tiene como objetivos, los que se detallan a continuación:

#### Objetivo General de la evaluación:

Evaluar el Plan Estratégico Institucional para el fortalecimiento de la planificación institucional y brindar insumos pertinentes para la toma de decisiones.

#### Objetivos Específicos de la evaluación:

- Determinar el porcentaje de cumplimiento del Plan Estratégico Institucional a través de las metas estratégicas.
- Determinar el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, en relación a los proyectos de inversión.
- Determinar los factores cualitativos centrales que inciden en el cumplimiento o incumplimiento de los resultados de los objetivos estratégicos institucionales.

# 3.2.2 Preguntas de la evaluación

Las preguntas planteadas para el presente proceso evaluativos son las siguientes:

- ¿En qué medida se ha cumplido el Plan Estratégico Institucional?
- ¿En qué medida se han alcanzado los objetivos estratégicos institucionales planteados en los Planes Estratégicos Institucionales?
- ¿Cuál es el porcentaje de ejecución física de los proyectos de inversión planteados para avanzar hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos?
- ¿Cuál es porcentaje de ejecución presupuestaria de los proyectos de inversión alineados a los Objetivos Estratégicos Institucionales?
- ¿Cuáles han sido los factores centrales que inciden en el cumplimiento o incumplimiento de los resultados de los Planes Estratégicos Institucionales?

#### 3.2.3 Criterios de la evaluación

El criterio utilizado en el marco de los objetivos y preguntas planteadas en la presente evaluación, es el criterio de eficacia, el mismo que determinar el nivel de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI).

#### 3.2.4 Alcance de la evaluación

A continuación, se procede a definir el alcance para la evaluación de las instituciones responsables:

- **Población:** Instituciones del nivel Ejecutivo.
- Unidad de Análisis: Instituciones rectoras de los Planes Estratégicos Institucionales aprobados.





Geográfico: Nivel Nacional.Temporalidad: Anual

• Tipo de Evaluación: Resultados

Criterio: Eficacia

#### 3.2.5 Indicadores de la evaluación

En la tabla No.1 se plantean los siguientes indicadores alineados a las preguntas de evaluación:

Tabla No. 1 Indicadores de evaluación

| Pregunta   | Indicador  |
|--|--|
| ¿En qué medida se ha cumplido el<br>Plan Estratégico Institucional?  | Porcentaje de cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.                                       |
| ¿En qué medida se han alcanzado los objetivos estratégicos institucionales planteados en los Planes Estratégicos Institucionales?                              | Porcentaje de cumplimiento de OEI de los Planes Estratégicos Institucionales.                        |
| ¿Cuál es el porcentaje de ejecución física de los<br>proyectos de inversión planteados para avanzar<br>hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos?    | Porcentaje de ejecución física de proyectos de inversión que aportan al cumplimiento de OEI.         |
| ¿Cuál es porcentaje de ejecución presupuestaria de los proyectos de inversión alineados a los Objetivos Estratégicos Institucionales?                          | Porcentaje de ejecución presupuestaria de proyectos de inversión que aportan al cumplimiento de OEI. |
| ¿Cuáles han sido los factores centrales que inciden<br>en el cumplimiento o incumplimiento de los<br>resultados de los Planes Estratégicos<br>Institucionales? | Factores que incidieron en el desarrollo del plan estratégico Institucional.                         |

Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación, 2022.

# 3.2.6 Técnicas e instrumentos de levantamiento de la información

Registros administrativos: Se ha utilizado la herramienta de Gobierno Por Resultados (GPR) para obtener la información de objetivos estratégicos, indicadores y metas. Para el caso de la información de proyectos de inversión se ha utilizado el módulo de seguimiento del Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública (SIPeIP).

Análisis documental: Se utilizó esta técnica a través del análisis de la información que mantiene en la gerencia general y en cada una de las unidades que aportan al cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.

<u>Ficha de recopilación de información</u>: Este instrumento sirvió para recopilar información cualitativa con el fin de conocer las acciones que se han ejecutado para el cumplimiento o incumplimiento de los Planes Institucionales.

<u>Análisis de Texto:</u> El análisis de texto fue utilizado una vez que se contó con la ficha de recopilación de información, este análisis permite emitir un comentario crítico y argumentativo en base a las acciones y limitaciones identificadas en la ficha de recopilación de información cualitativa levantada.





# 3.2.7 Registro de fuentes de información

A continuación se detallan las fuentes de información primaria y secundaria de donde se obtuvieron los datos necesarios para la evaluación, cuantitativa y cualitativa.

| Tipo de información           | Fuente de información   | Tipo de<br>fuente        |
|-------------------------------|---|--------------------------|
| Cuantitativa /<br>Cualitativa | Unidades de planificación, seguimiento y/o evaluación de las instituciones del Plan Estratégico Institucional.: Herramienta de Gobierno Por Resultado GPR / SIPeIP/ Planificación Estratégica Institucional, otros registros que cuente la institución, con corte al 2021 | Primaria                 |
| Cualitativa                   | Informe anual de gestión gerencial 2021 Funcionarios de las instituciones seleccionadas en el levantamiento de los Planes Estratégicos Institucionales  | Primario y<br>secundaria |

**Elaboración**: Secretaría Nacional de Planificación, Corporación del Seguro de Depósitos, Fondo de Liquidez y Fondo de Seguros Privados 2022.

#### 3.2.8 Matriz de evaluación

A continuación se muestra la matriz de evaluación donde se puede visualizar el diseño, la metodología y la alineación que existe entre todos los elementos de la evaluación.

| Objetivos de Evaluación  | Preguntas   | Criterios de evaluación | Indicadores   | Técnica de<br>recolección (tipo<br>de instrumento)  | Fuente de<br>información   |
|--|---|-------------------------|---|---|--|
| Objetivos Específicos:  Determinar el porcentaje cumplimiento del Plan Estratégico Institucional a través de las metas estratégicas.       | ¿En qué medida se<br>ha cumplido el Plan<br>Estratégico<br>Institucional?   | Eficacia                | Porcentaje de<br>cumplimiento del<br>Plan Estratégico<br>Institucional.                     | Análisis de Registros<br>Administrativos,<br>herramientas de<br>seguimiento de Planes<br>Institucionales<br>externas/ internas.                 | Unidades de planificación, seguimiento y/o evaluación de las instituciones del Plan Estratégico Institucional  |
| Objetivos Específicos:  Determinar el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, en relación a los proyectos de inversión | ¿En qué medida se<br>han alcanzado los<br>objetivos<br>estratégicos<br>institucionales<br>planteados en los<br>Planes Estratégico<br>Institucionales  | Eficacia                | Porcentaje de<br>cumplimiento de<br>OEI de los Planes<br>Estratégicos<br>Institucionales    | Análisis de Registros<br>Administrativos,<br>herramientas de<br>seguimiento de Planes<br>Estratégicos<br>Institucionales<br>externas/ internas  | Unidades de planificación, seguimiento y/o evaluación de las instituciones del Plan Estratégico Institucional. |
|  | ¿Cuál es el porcentaje de ejecución física de los proyectos de inversión planteados para avanzar hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos? | Eficacia                | Porcentaje de ejecución física de proyectos de inversión que aportan al cumplimiento de OEI | Análisis de Registros<br>Administrativos,<br>herramientas de<br>seguimiento de Planes<br>Estratégicos<br>Institucionales<br>externas/ internas. | Unidades de planificación, seguimiento y/o evaluación de las instituciones del Plan Estratégico Institucional  |



**Dirección:** Av. Patria y Av. 12 de Octubre. **Código postal:** 170525 / Quito Ecuador **Teléfono:** 593-2-3978900 - www.planificacion.gob.ec



|                              | ¿Cuál es porcentaje   | Eficacia | Porcentaje de       | Análisis de Registros | Unidades de       |
|------------------------------|-----------------------|----------|---------------------|-----------------------|-------------------|
|                              | de ejecución          |          | ejecución           | Administrativos,      | planificación,    |
|                              | presupuestaria de     |          | presupuestaria de   | herramientas de       | seguimiento y/o   |
|                              | los proyectos de      |          | proyectos de        | seguimiento de Planes | evaluación de las |
|                              | inversión alineados   |          | inversión que       | Estratégicos          | instituciones del |
|                              | a los Objetivos       |          | aportan al          | Institucionales       | Plan Estratégico  |
|                              | Estratégicos          |          | cumplimiento de     | externas/ internas.   | Institucional     |
|                              | Institucionales?      |          | OEI.                |                       |                   |
| Objetivos Específicos:       | ¿Cuáles han sido los  | Eficacia | Factores que        | Ficha de recopilación | Unidades de       |
|                              | factores centrales    |          | incidieron en el    | de información        | planificación,    |
| Determinar los factores      | que inciden en el     |          | desarrollo del plan | cualitativa.          | seguimiento y/o   |
| cualitativos centrales que   | cumplimiento o        |          | estratégico         |                       | evaluación de las |
| inciden en el cumplimiento o | incumplimiento de     |          | Institucional.      |                       | instituciones del |
| incumplimiento de los        | los resultados de los |          |                     |                       | Plan Estratégico  |
| resultados de los objetivos  | Planes Estratégicos   |          |                     |                       | Institucional     |
| estratégicos institucionales | Institucionales?      |          |                     |                       |                   |

Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación, 2022

# 3.2.9 Metodología de análisis

En esta sección, se plantean las variables incluidas en el modelo de evaluación, la semaforización y categorización utilizadas, así como, las fórmulas de cálculo de cada variable:

# a) Variables y cálculo:

Nivel de cumplimiento de Plan Estratégico Institucional- Porcentaje.

La evaluación del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional se realizará mediante el promedio de los resultados obtenidos en cada meta a la fecha de la evaluación, ejercicio que se realizará de la siguiente manera:

$$Cumplimiento \ de \ Plan \ Institucional = \frac{\sum cumplimiento \ de \ metas \ estrat\'egicas}{Total \ de \ metas} \ x100$$

• <u>Cumplimiento de Objetivo Estratégico Institucional (OEI)- Porcentaje.</u>

Cumplimiento de OEI = 
$$\frac{\sum cumplimiento de metas del Objetivo n}{Total de metas del Objetivo n} x \ 100$$

• Ejecución de avance físico de los proyectos de inversión - Porcentaje.

Avance físico proyecto de inversión = 
$$\frac{Ejecución \ anual \ del \ proyecto}{Programación \ anual \ del \ proyecto} \ x \ 100$$



**Dirección:** Av. Patria y Av. 12 de Octubre. **Código postal:** 170525 / Quito Ecuador **Teléfono:** 593-2-3978900 - www.planificacion.gob.ec



Con la información del porcentaje de cumplimiento físico de cada proyecto, se genera el cumplimiento promedio de los proyectos de inversión por cada OEI. Para el efecto, se utilizó la siguiente fórmula:

$$\begin{aligned} \textit{Cumplim. f\'isico de los proyectos OEI}_n \\ &= \frac{\sum \textit{ejecuci\'on f\'isica de los proyectos del Objetivo n}}{\textit{Total de proyectos del Objetivo n}} \ \textit{x} 100 \end{aligned}$$

Ejecución presupuestaria de los proyectos de inversión - Porcentaje.

$$Ejecuci\'on\ presupuestaria\ proyecto_n = rac{Devengado}{Codificado}\ x100$$

Con la información de la ejecución presupuestaria de cada proyecto de inversión, se genera el cumplimiento promedio de los proyectos de inversión alineados a cada uno de los Objetivos Estratégicos Institucionales.

En este sentido, el ejercicio se realizó de la siguiente manera:

$$Ejec. presup. de los proyectos OEI_n \\ = \frac{\sum ejec. presupuestaria de los proyectos del Objetivo n}{Total de proyectos del Objetivo n} x100$$

• <u>Factores centrales que inciden en el cumplimiento o incumplimiento de los resultados.</u>

Esta variable hace referencia a la identificación de las principales acciones que incidieron positiva o negativamente en el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales; así también, permite conocer las razones desde el punto de vista del ejecutor, de los resultados obtenidos de las variables analizadas.

#### b) Semaforización de variables:

Para efecto de la semaforización de las variables, se utilizan los siguientes umbrales que se detallan a continuación: 1) avance esperado; 2) avance parcial; y 3) avance menor al esperado como se establece en la taba No.2.

Para la semaforización del estado de objetivos estratégicos institucionales se utilizaron los umbrales establecidos en la herramienta GPR, en tanto que para la ejecución física y ejecución presupuestaria de los proyectos de inversión se aplicaron los umbrales de la herramienta SIPeIP. Para ello se utilizan tres niveles de semaforización: 1) avance esperado; 2) avance parcial; y 3) avance menor al esperado como se establece en la tabla No. 2 y tabla No. 3.

La semaforización del cumplimiento de las metas de los OEI es la que se muestra a continuación:





Tabla No. 2 Semaforización del cumplimiento de metas y OEI

| Cumplimiento                                      | Semáforo                 |
|---|--------------------------|
| Porcentaje de cumplimiento mayor o igual a 100 %. | Avance esperado          |
| Porcentaje de cumplimiento entre el 90 a 99.99%   | Avance parcial           |
| Porcentaje de cumplimiento menor que 90,00%.      | Avance menor al esperado |

Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación, 2022.

La semaforización del cumplimiento de los proyectos de inversión es la que se muestra a continuación:

Tabla No. 3 Semaforización del cumplimiento de proyectos de inversión

| Cumplimiento   | Semáforo                 |
|--|--------------------------|
| Porcentaje de cumplimiento mayor o igual a 85,00%.     | Avance esperado          |
| Porcentaje de cumplimiento entre el 70,00% y el 84,99% | Avance parcial           |
| Porcentaje de cumplimiento menor que 70,00%.           | Avance menor al esperado |

Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación, 2022.

#### c) Categorización:

Las categorías del nivel de cumplimiento se definen a partir de los valores que alcanzan cada variable y la semaforización que adopte en función de los valores obtenidos. La categorización permitirá realizar un análisis de relación lineal, directa o inversa entre las tres variables planteadas.

Las categorías definidas para analizar la semaforización de las variables analizadas son las siguientes:





$$Coherente\ si\ \%CO = \%EP = \%EF$$
 
$$medianamente\ coherente\ si\ \%CO = \%EP\ o\ \%CO = \%EF$$
 
$$No\ coherente\ si\ \%CO \neq \%EP\ \neq \%EF\ o\ \%CO \neq (\%EP = \%EF)$$

#### De donde:

%CO = Semaforización del Porcentaje de cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

%EP = Porcentaje de ejecución presupuestario de los proyectos de inversión.

%EF = Porcentaje de ejecución física de los proyectos de inversión.

La lógica de construcción, y la definición de cada categoría se presenta la tabla No. 4

Tabla No. 4 Categorización de resultados

| Objetivo<br>Institucional | %<br>Cumplimiento<br>OEI | % de<br>ejecución<br>Física de<br>proyecto | % Ejecución<br>presupuestaria<br>de proyecto | CATEGORIZACIÓN             |  |
|---------------------------|--------------------------|--|--|----------------------------|--|
| OEI (1)                   |                          |  | •  |                            |  |
| OEI (.)                   |                          |  |  | C1: Coherente              |  |
| OEI (.)                   |                          |  |  |                            |  |
| OEI (.)                   |                          | •  |  | C2: Medianamente Coherente |  |
| OEI (.)                   |                          |  |  |                            |  |
| OEI (.)                   |                          |  |  |                            |  |
| OEI (.)                   |                          |  |  | C3: No coherente           |  |
| OEI (.)                   |                          |  |  |                            |  |

Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación, 2022.





# 3.3 Ejecución de la evaluación

Los temas a presentar en esta sección son los siguientes:

- Levantamiento de información.
- Análisis de la información levantada.

#### 3.3.1 Levantamiento de información

La información considerada para la evaluación se obtiene de las herramienta GPR con corte a diciembre 2021, considerando los resultados obtenidos en el ejercicio fiscal, los comentarios ingresados por los unidades administrativas y la información cargada en la documentación de soporte. Adicionalmente, se consideró la información proporcionada por la gerencia general, dentro del informe de actividades con corte al 2021, donde engloba toda la gestión realizada por la institución referente a los logros y resultados alcanzados en cada una de sus unidades administrativas.

#### 3.3.2 Análisis de la información levantada

Para la presente evaluación, se utilizaron los siguientes tipos de análisis:

Inducción analítica: examina el conjunto de datos como un todo; es decir, vincula los distintos tipos de datos, en los cuales se determinan el mayor número posible de conexiones o tendencias como resultado del análisis de datos recopilados por diversas técnicas

**Análisis descriptivo:** permite describir un conjunto de datos sin llegar a conclusiones o generalizaciones con respecto a un grupo mayor. Implica calcular las medidas simples de composición y distribución de variables, ejemplo: análisis de variables categóricas y cuantitativas a partir de la frecuencia, porcentajes, media, mediana, moda, desviación estándar o comparación de medias.

#### Resultados de la evaluación

En base al modelo planteado en la fase de diseño de la evaluación, se plantean los siguientes resultados de la evaluación:

#### a) Cumplimiento de Variables:

Una vez ejecutado el proceso, se presentan los datos del porcentaje de cumplimiento del OEI, ejecución física y presupuestaria de los proyectos de inversión, alineados a cada OEI correspondiente. Así como el Nivel de cumplimiento del Plan Estratégico Institucional, como se muestra en la tabla No. 5.





| OEI  | %<br>cumplimiento<br>del OEI | %Ejecución<br>física de<br>proyectos | %Ejecución<br>presupuestaria de<br>proyectos |
|--|------------------------------|--------------------------------------|--|
| Incrementar la eficiencia en la administración y control de los fideicomisos     | 100%                         | n/a                                  | n/a  |
| Incrementar la cobertura y eficiencia en el pago del Seguro de Depósitos         | 100%                         | n/a                                  | n/a  |
| Incrementar la eficiencia institucional de la COSEDE                             | 95,27%                       | n/a                                  | n/a  |
| Incrementar el desarrollo del talento humano de la COSEDE                        | 90%                          | n/a                                  | n/a  |
| Incrementar el uso eficiente del presupuesto de la COSEDE                        | 99,75                        | n/a                                  | n/a  |
| Reducir la brecha de los principios básicos de los seguros de depósitos eficaces | 72,33                        | n/a                                  | n/a  |
| Incrementar el nivel de conocimiento del Seguro de Depósitos en la ciudadanía    | 54,55                        | n/a                                  | n/a  |
| Nivel de cumplimiento institucional: 93,18%                                      |                              |                                      |  |

**Elaboración:** Secretaría Nacional de Planificación, 2022. – Corporación del Seguro de Depósitos, Fondo de Liquidez y Fondo de Seguros Privados.

La COSEDE cuenta con recursos del Presupuesto General del Estado para su operación administrativa, se debe señalar que se han optimizado los recursos por lo cual no se ha requerido asignación presupuestaria de gasto de inversión para su gestión normal.

Por otro lado, la COSEDE administra los fideicomisos del Seguro de Depósitos, Fondo de Liquidez y Fondo de Seguros Privados cuyos recursos son destinados únicamente para la gestión de dichos fondos a gastos como auditorías externas, comisiones del administrador fiduciario, gastos de comunicación relacionados con la difusión de los beneficios y limitaciones del Seguro de Depósitos entre otros; no para gastos operativos de la COSEDE según lo establece el Código Orgánico Monetario y Financiero.

#### b) Caracterización:

Una vez presentados los resultados y la semaforización alcanzada por cada uno de las variables, se procede a realizar la categorización de cada OEI como se presenta en la tabla No. 6.

La institución no cuenta con proyectos de gasto de inversión.

Tabla No. 5 Categorización de resultados

| OEI   | %<br>cumplimiento<br>OEI | %Ejecución<br>física | %Ejecución<br>presupuestaria | CATEGORIZACIÓN |
|-------|--------------------------|----------------------|------------------------------|----------------|
| OEI 1 |                          |                      |                              | C3             |
| OEI 2 |                          |                      |                              | C2             |
| OEI 3 |                          |                      |                              | C2             |
| OEI N |                          |                      |                              | C1             |

Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación, 2022.



**Dirección:** Av. Patria y Av. 12 de Octubre. **Código postal:** 170525 / Quito Ecuador **Teléfono:** 593-2-3978900 - www.planificacion.gob.ec

# República del Ecuador

# Secretaría Nacional de Planificación

# c) Acciones estratégicas implementadas para el cumplimiento del OEI

A continuación se detallan las principales acciones estratégicas implementadas en el año 2021 que han incidido en el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales:

#### OEI: Incrementar la eficiencia en la administración y control de los fideicomisos

- Se coordinó con el Banco Central del Ecuador, la apertura de cuentas con instituciones financieras multilaterales y supranacionales, con la finalidad de que los recursos del Seguro de Depósitos tengan disponibilidad inmediata en caso de necesidad del Fideicomiso. Atendiendo los principios de seguridad y liquidez, se priorizaron los sectores estratégicos de alta liquidez y seguridad, en línea con el momento macroeconómico producto de la pandemia de COVID-19. Con esta gestión el porcentaje de rentabilidad del portafolio de inversión ascendió a 2,44% a diciembre de 2021.
- En atención al principio de diversificación, se incluyó en las Políticas de Inversión un indicador de concentración HHI que debe mantenerse en nivel moderado (máximo 2.500 puntos). Se realizaron nuevas inversiones en banca pública y organismos multilaterales y en el sector real en los 3 fideicomisos. Las inversiones, en promedio ponderado, al 31dic2021 representaron el 85,32% del total del portafolio de los 3 fideicomisos.
- El nivel de concentración promedio de los portafolios de inversión de los Fideicomisos del Seguro de Depósitos y Seguros Privados a diciembre de 2021 fue de 2.038 puntos. 2.059 puntos en el Seguro de Depósitos del Sector Financiero Privado; 2.019 puntos en el Seguro de Depósitos del Sector Financiero Popular y Solidario; y, 1.345 puntos en el Fondo de Seguros Privados.
- Se realizaron gestiones de cobro y se procedió a la compensación de saldos a favor, según lo disponen las Normas Generales del Seguro de Depósitos establecidas por la JPRMF con lo que se ha mejorado el número de entidades que están al día en sus pagos.
- Se implementó el uso obligatorio del portal web de Recaudación y Conciliación de Contribuciones para todas las entidades contribuyentes a los Fondos de Seguro de Depósitos y Fondo de Seguros Privados; por lo que el promedio ponderado de cumplimiento de las entidades financieras del sector financiero privado, asegurador y COACs del segmento 1, 2, 3 que contribuyen a tiempo es de 0,9992 y de 233 entidades activas, 229 realizaron sus contribuciones de forma puntual.

#### OEI: Incrementar la cobertura y eficiencia en el pago del Seguro de Depósitos

- Se ejecutó el pago del seguro de depósitos a través de: agentes pagadores, transferencias masivas, canal de pago en línea en la plataforma www.gob.ec, canales presenciales en oficinas de COSEDE y correspondencia.
- Los servicios de consulta para la ciudadanía son: página web institucional, el botón "COSEDE
  en línea" para que los beneficiarios puedan conocer el estado de su registro (PAGADO,
  PENDIENTE, EXCLUIDO, INACTIVO), consultar la cobertura de las instituciones financiera,
  realizar el trámite en línea, plataforma virtual de educación financiera, entre otros.
- Se utilizó el servicio de envío de mensajes personalizados (WhatsApp business) a beneficiarios para promover el cobro del seguro de depósitos.
- Además, se encuentra disponible el chatbot de COSEDE como una herramienta de comunicación, información y consulta disponible 24/7.
- Por lo antes expuesto, se alcanzó el 64,34% de beneficiarios a los cuales se ha cancelado el Seguro de Depósito, 57.962 beneficiarios pagados por un monto de \$1.9 millones.





- El promedio de días acumulados utilizados para la atención del pago de seguro de depósitos de bases de datos originales y modificadas emitidas en el período es de 3,2 días hábiles, 31.902 mensajes enviados por (WhatsApp business) y 1.751 ciudadanos atendidos mediante chatbot.
- Por otra parte, se emitieron 58 Títulos de Crédito para inicio de Procesos Coactivos. 28 títulos de crédito a ex administradores de instituciones financieras extintas y 30 a ex administradores de entidades financieras en liquidación forzosa.
- Se suscribió un convenio de pago con una compañía de seguros, recuperando \$41.922,36; se realizaron 41 notificaciones de requerimientos de pago voluntario y la recuperación del total de \$835.496,57 a favor del Fideicomiso del Fondo de Seguros Privados.
- Se archivaron tres Procesos Coactivos por el pago de \$ 13.951,28; y se realizó la notificación de 41 requerimientos de pago voluntario y la recuperación del total de la obligación por el valor de \$835.496,57 de una Factura Comercial Negociable a favor del Fideicomiso del Fondo de Seguros Privados.
- Se procesaron informes legales que sustentaron la expedición de resoluciones de pago originales o modificadas del Seguro de Depósitos a los beneficiarios de las entidades del sector financiero popular y solidario declaradas en liquidación forzosa
- Se sustanciaron en sede administrativa 26 impugnaciones a títulos de crédito emitidos para la recuperación de valores pagados por el seguro de depósitos, con resoluciones favorables a los intereses de la COSEDE.

#### OEI: Incrementar la eficiencia institucional de la COSEDE

- Se actualizó el Sistema de Gestión de la Calidad y metodología de administración de riesgos con sus oportunidades.
- Se capacitó al personal en temas de estandarización de los procesos.
- Se realizaron auditorias de procesos, 6 internas y 2 externas
- Se realizó la evaluación de la conformidad de los procesos de la CTMSF alcanzando la recomendación para certificación ISO 9001 2015.
- Con la gestión realizada, el nivel de madurez de los procesos ascendió al 62%, "nivel 4"; lo cual
  indica que es posible monitorear y medir el cumplimiento de los procedimientos y emprender
  acción donde los procesos parecen no estar funcionando efectivamente. Los procesos están
  bajo constante mejoramiento y proveen buena práctica. Se usan la automatización y las
  herramientas en una forma limitada o fragmentada.
- Se implementó la metodología de evaluación de la calidad de los servicios institucionales.
- Se realizaron encuestas respecto al servicio de Pago del Seguro de Depósitos y Seguro de Seguros Privados. Con esto, el índice de satisfacción de la calidad de los servicios asciende al 93,28%; y el de satisfacción de la atención brindada por parte del servidor público al 96%
- Por otra parte se generaron instrumentos de clasificación documental y tablas de plazos de conservación; también se implementó un plan de revisión de cumplimiento de gestión documental y archivo; se actualizó el Instructivo para el manejo del Archivo de Gestión Físico, Desmaterializado y Electrónico; se certificó profesionalmente a un servidor en "Asistencia en Gestión Documental y Archivo", certificación registrada en Senescyt. Con esto, el porcentaje de optimización Cero Papeles con el Sistema de Gestión Documental Quipux llegó al 72,82%, alcanzando el galardón archivístico otorgado por la Dirección de Archivo de la Administración Pública de la Presidencia de la República.
- Adicionalmente, se desarrollaron planes de acción con cada unidad administrativa identificando actividades concretas para cerrar brechas de cumplimiento de metas tanto para niveles estratégicos y operativos, cuyo cumplimiento asciende al 85,71%.

OEI: Incrementar el desarrollo del talento humano de la COSEDE





- Se ejecutaron capacitaciones y talleres orientados en fortalecer las competencias laborales en función del perfil requerido y dinámicas grupales para conocer la percepción de los servidores respecto de la motivación laboral e incentivos no monetarios.
- Se gestionó con el Ministerio de Educación la cooperación interinstitucional, para contar con el apoyo de los profesionales de la salud, en casos relacionados al COVID-19 y se actualizaron protocolos de teletrabajo con enfoque a la guía de planes y proyectos con metodologías ágiles de seguimiento.
- Se realizaron campañas comunicacionales en temas de alimentación saludable, vacunación, pausas activas, planificación estratégica y retorno seguro y se publicó trimestralmente la revista interna SOY COSEDE.
- El cumplimiento del Plan Estratégico de Mejora del Clima Laboral según el informe emitido por el MDT asciendo al 90%.

#### OEI: Incrementar el uso eficiente del presupuesto de la COSEDE

- Asesorar a las autoridades para establecer prioridades en la conformación de la proforma presupuestaria
- Se gestionó con el ente rector de las finanzas públicas recursos con las debidas justificaciones y reformas con la finalidad de atender las necesidades y requerimientos institucionales
- Seguimiento, acompañamiento y control al cumplimiento de las actividades establecidas en el PAC y POA, generando las respectivas alertas tempranas y notificación a las autoridades. Por lo tanto la ejecución presupuestaria para el año 2021 fue de 99,75%.

#### OEI: Reducir la brecha de los principios básicos de los seguros de depósitos eficaces

- Reuniones trimestrales con los organismos de control, para evaluar el desempeño de los sectores financieros.
- Cumplimiento del principio básico No. 3 "Gobernanza", con reforma a contratos de fideicomisos para pagar gastos propios de operación, como nivel objetivo, DRP y concientización; cumplimiento en el principio "Cobertura", por la elaboración del informe técnico jurídico cuya recomendación incluye el proyecto de reforma a la "Norma para la segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario" para aclarar la cobertura del Seguro de Depósitos en casos de fusión, o cambio de segmento en el sector financiero popular y solidario.
- Cumplimiento en el Principio Básico No. 15 pago del Seguro de Depósitos, al implementar la acción "Auditoría de procesos de pago realizados contratado por el fondo", a través de la certificación ISO-9001.
- A través de a JPRMF se aprobaron Normas Generales del SD, marco legal que permite dar cumplimiento a acciones de los principios "Membresía", en lo que respecta a la norma de difusión de información del SD por parte de las EFI así como la elaboración de material comunicacional; y en el principio "Pago a Depositantes", se incluyó dentro de las Normas Generales del SD la obligación del liguidador de remitir información a COSEDE.
- Cumplimiento del principio básico "Recuperación de activos", gracias a la reforma legal aprobada por la Asamblea Nacional al Código Orgánico Monetario y Financiero, que cambia el orden de prelación de pagos en la liquidación forzosa, que mejoraría el tiempo de recuperación del valor del SD.
- Se cuenta con la asistencia técnica del Tesoro de Estados Unidos (OTA), con el propósito de elaborar la propuesta técnica sobre el "Fund Adequacy" del Fondo de Liquidez del Sector Financiero Privado y Popular y Solidario.
- Por lo tanto, el porcentaje de reducción de la brecha de cumplimiento de los principios básicos de seguros de depósitos eficaces en lo aplicable al mandato de la COSEDE es de 71,8%.





# OEI: Nivel de conocimiento de los beneficios que ofrece el Seguro de Depósitos a la ciudadanía

- Se ejecutó el Programa de Educación Financiera de manera virtual al personal de las diferentes entidades financieras del país, con la participación de 3.524 personas; se elaboró el Programa de Comunicación aprobado por el Directorio de la COSEDE; se publicaron 2 revistas externa, donde 232 personas leyeron la revista externa, se alcanzaron 8.820 impactos en redes sociales y 592.682 visitas en página web COSEDE.
- Se elaboró y actualizó material y piezas gráficas para difusión de las entidades financieras respecto a la concientización del seguro de depósitos; se generaron y difundieron baterías para redes sociales en las cuentas de la COSEDE y se realizó el evento de Rendición de cuentas 2020"
- Se gestionó la agenda de medios de entrevistas para las máximas autoridades en medios de comunicación, con 40 entrevistas.
- Se realizaron Talleres Virtuales con diferentes instituciones del país, con los cuales se capacitó a 33.682 ciudadanos, de los cuales el 12% indicó tener conocimiento sobre el Seguro de Depósitos.

#### d) <u>Limitaciones o dificultades en el 2021 para el cumplimiento del OEI</u>

A continuación se detallan las principales limitaciones y dificultades presentadas durante el año 2021 que han incidido en el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales; así como las acciones que se realizaron para resolverlas.

#### OEI: Incrementar la eficiencia en la administración y control de los fideicomisos

 Limitado mercado local para la ejecución de inversiones, provocó inconvenientes para reducir el monto en cuenta corriente por las limitaciones de los emisores permitidos locales para absorber los montos requeridos de inversión y limitación de inversiones en el exterior por consideraciones macroeconómicas.

Para resolver este tipo de inconvenientes se incrementaron las posiciones en banca pública, sector real y se incrementó la posición en el exterior en contrapartes que brindan alta liquidez y seguridad

#### OEI: Incrementar la cobertura y eficiencia en el pago del Seguro de Depósitos

- Demoras por parte de los entes de control de las entidades financieras respecto a las directrices para realizar las transferencias masivas, provocó demoras en la ejecución del pago del seguro de depósitos a través de transferencias masivas.
- Los entes de control no cuentan con la información completa y veraz requerido por COSEDE para dar inicio a los procesos de recuperación y coactiva y la disposición transitoria Vigésima Tercera de la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario para combatir la crisis sanitaria derivada del Covid-19, dispuso suspender los procesos de coactiva que a la fecha de la declaración del estado de excepción se hayan instaurado o se encontraren ejecutando o en trámite, en las instituciones públicas, conforme a la Ley, imposibilitó iniciar los procesos de recuperación y coactiva de manera inmediata.

Para resolver este tipo de inconvenientes se mantuvo comunicación abierta con las autoridades de los entes de control y se solicitó el apoyo de las máximas autoridades para gestionar la información necesaria; y, se implementaron estrategias dentro del marco legal para la emisión de un mayor número de títulos de crédito y su notificación en territorio con el personal.



#### OEI: Incrementar la eficiencia institucional de la COSEDE

- Limitaciones de recurso humano, presupuesto y tecnológico, no permitió alcanzar las metas propuestas en nivel de madurez de los procesos y cumplimiento de planes de acción de mejora de gestión institucional.
- Demoras en aprobación de herramientas de gestión por parte de los entes rectores (MINTEL y MDT), condicionó alcanzar las metas propuestas en los niveles de satisfacción de los servicios y atención brindada.
- La implementación del teletrabajo por motivos de emergencia sanitaria limitó la gestión presencial y organización de la documentación física.

Para solventar estas limitaciones, se estableció un cronograma de levantamiento de procesos institucionales, priorizando aquellos que se encuentran en nivel 1 (crítico); se coordinó desde la Gerencia General la ejecución de un programa de auditorías internas con el apoyo de todo el personal institucional para verificar el desempeño de los procesos de cada unidad. También se implementó un plan de mejora institucional para la organización archivística a través de la socialización de los instrumentos de gestión proporcionada por la Presidencia de la República, así como el monitoreo periódico y revisión de cumplimiento a las áreas.

#### OEI: Incrementar el desarrollo del talento humano de la COSEDE

- Factores exógenos de limitación presupuestaria para ejecutar talleres de capacitación y campañas de comunicación novedosas con material publicitario dirigidas al personal de la institución, no permitió alcanzar la meta propuesta para el cumplimiento del Plan Estratégico de Clima Laboral.
- Requerimientos no planificados por entes de control como la Contraloría General del Estado, limitó
  el tiempo de los servidores para establecer propuestas de innovación en la gestión del cambio y
  en temas relacionados al clima laboral.
- No contar con el número de personal necesario para las áreas, provocó demoras en la elaboración y entrega de productos y servicios de unidad de comunicación social.

Para solventar estos inconvenientes se gestionaron capacitaciones gratuitas en diferentes temas a servidores de la institución tanto del nivel jerárquico superior y operativo, a través de colaboraciones con profesionales particulares y servidores de COSEDE. Adicionalmente se ejecutó el proceso de inducción general y específico para nuevas vinculaciones laborales. Respecto a las limitaciones presupuestarias para el desarrollo del talento humano, se prevé gestionar con el ente rector de las finanzas públicas la asignación presupuestaria para la ejecución de actividades de capacitación; y, finalmente, se realizaron campañas comunicacionales a través de medios digitales y materiales alternativos que no requieren presupuesto.

#### OEI: Incrementar el uso eficiente del presupuesto de la COSEDE

- Factores exógenos de austeridad del gasto público emitido por la Presidencia de la Republica, no
  permitió contar con mayor presupuesto para ejecución de actividades prioritarias, por lo que fue
  necesario realizar reprogramación de actividades.
- El estado de Emergencia Nacional por pandemia (COVID 19), limitó y redujo la asignación presupuestaria de las entidades que forman parte del gobierno central.
- Limitado número de personal en las áreas ejecutoras, ocasionó que existan demoras y reprogramación de pagos programados.





Para solventar las limitaciones presupuestarias, se realizaron priorizaciones del gasto por parte de la máxima autoridad, así como también se gestionaron reformas y reprogramaciones de actividades planificadas.

#### OEI: Reducir la brecha de los principios básicos de los seguros de depósitos eficaces

- Requerimientos normativos de reformas legales que no han podido ser incluidas en las propuestas de reforma al COMF remitidas por parte del ejecutivo a la Asamblea, lo cual limitó el cierre de brechas relacionadas con los principios de: gobernanza, relación con otros participantes de la red de seguridad financiera, detección temprana y recuperación de activos que requieren reformas de lev.
- Rotación de personal directivo de la institución, limitó la ejecución de actividades de cierre de brechas por la curva de aprendizaje necesaria para el personal nuevo respecto a los principios básicos de los sistemas de seguros de depósitos eficaces.
- Dificultad de coordinación con las Superintendencias de Bancos y de Economía Popular y Solidaria, limitó la ejecución de actividades para el cierre de brechas que requiere acceso a información y planteamiento de acciones conjuntas.

Para mitigar las limitaciones, se desarrolló normativa secundaria en aquello que fue legalmente factible para sustituir las reformas legales. Adicionalmente, se mantienen reuniones de coordinación con la SEPS y se han realizado pedido de información en el marco de los acuerdos de intercambio de información vigentes con las Superintendencias.

#### OEI: Nivel de conocimiento de los beneficios que ofrece el Seguro de Depósitos a la ciudadanía

- No se cuenta con el número de personal necesario para gestionar las actividades de la unidad de comunicación social
- La asignación presupuestaria es limitada para ejecutar los talleres de educación financiera en territorio
- Por declaratoria de emergencia sanitaria por pandemia COVID-19, no se pudieron ejecutar talleres presenciales en territorio
- Por lo tanto, no se alcanzó el 22% de nivel de conocimiento de los beneficios que ofrece el Seguro de Depósitos a la ciudadanía

Para solventar las dificultades, se realizaron los talleres en territorio de manera virtual; se potenciaron las herramientas digitales (redes sociales, página web, mailing, chatbot); y se gestionó la vinculación de más personal para la unidad de comunicación social.

#### **Conclusiones**

- En el año 2021, se establecieron 7 objetivos estratégicos dentro de los elementos orientadores de la planificación institucional.
- En el período de evaluación, la COSEDE no gestionó proyectos de gasto de inversión, puesto a que ha optimizado los recursos asignados de gasto corriente para su operación habitual administrativa. Adicionalmente, administra los fideicomisos del Seguro de Depósitos, Fondo de Liquidez y Fondo de Seguros Privados cuyos recursos son destinados únicamente para la gestión de dichos fondos a gastos como auditorías externas, comisiones del administrador fiduciario, gastos de comunicación relacionados con la difusión de los beneficios y limitaciones del Seguro de Depósitos entre otros; según lo establece el Código Orgánico Monetario y Financiero.



- El cumplimiento del OEI Incrementar la eficiencia en la administración y control de los fideicomisos es del 100%
- El cumplimiento del OEI Incrementar la cobertura y eficiencia en el pago del Seguro de Depósitos es del 100%
- El cumplimiento del OEI Incrementar la eficiencia institucional de la COSEDE es del 95,27%.
- El cumplimiento del OEI Incrementar el desarrollo del talento humano de la COSEDE es del 90%.
- El cumplimiento del OEI Incrementar el uso eficiente del presupuesto de la COSEDE es del 99,75.
- El cumplimiento del OEI Reducir la brecha de los principios básicos de los seguros de depósitos eficaces es del 72,33%.
- El cumplimiento del OEI Incrementar el nivel de conocimiento del Seguro de Depósitos en la ciudadanía es del 54,55%.
- La COSEDE presenta logros importantes en el cumplimiento de sus metas propuestas para el
  periodo, alcanzando un nivel de cumplimiento del plan estratégico institucional general del 93,18%,
  lo cual indica que su gestión es satisfactoria y propende a alcanzar los objetivos nacionales,
  orientando sus esfuerzos contribuyendo a la estabilidad y confianza del sistema financiero
  nacional y de seguros privados, y brindando protección a los recursos de la ciudadanía.
- Entre los principales factores que incidieron en el desarrollo y ejecución del Plan estratégico institucional, se pueden evidenciar en primer lugar, la declaratoria de emergencia sanitaria por pandemia COVID-19, la cual limitó la asignación presupuestaria a todas las entidades del gobierno central e imposibilitó la ejecución de actividades presenciales en territorio; y, en segundo lugar, el limitado número de personal con el que cuenta la COSEDE en sus unidades administrativas, tanto en sus procesos sustantivos y adjetivos para realizar sus actividades cotidianas.

#### Recomendaciones

- A todas las unidades administrativas se les recomienda analizar y considerar los aspectos descritos en el presente documento para conocer los resultados de gestión y entregar propuestas de mejorar dentro de sus planes operativos y cerrar brechas de cumplimiento en relación a las metas y objetivos propuestos.
- Fortalecer la cultura de reporte oportuno de los indicadores de gestión y proyectos, respetando los tiempos establecidos dentro de la metodología Gobierno por Resultado, esto permite proporcionar a la Gerencia General y autoridades de la COSEDE, información actualizada y generar las respectivas alertas tempranas para una correcta toma de decisiones; adicionalmente, propende a conservar la posición número 1 en el ranking emitido por la Secretaría Nacional de Planificación.
- A todas las unidades administrativas se les recomienda utilizar las nuevas herramientas e instrumentos tecnológicos de gestión y monitoreo con los cuales cuenta actualmente la institución, con el fin de fortalecer el liderazgo y empoderamiento de los coordinadores, directores de área y servidores, así como garantizar la ejecución de actividades y tareas tanto en la modalidad presencial y en teletrabajo.
- Se recomienda realizar más campañas de socialización y concientización de valores institucionales, elementos orientadores de planificación institucional, con la finalidad fortalecer el sentido de pertenencia de cada servidor y posicionar las necesidades y expectativas de las nuevas autoridades relacionadas a los lineamientos estratégicos.
- Dotar a las unidades administrativas el suficiente número de personal para que puedan gestionar con mayor efectividad las actividades asignadas y distribuir la carga laboral, tanto a nivel directivo y operativo.



• Fortalecer la unidad de Comunicación social y dotar de recursos suficientes para que puedan cerrar las brechas en sus indicadores de gestión y puedan alcanzar las metas institucionales.

| Firmas de Responsabilidad                   |  |  |
|---|--|--|
| Elaborado por:                              | Revisado por:  | Aprobado por:                            |
|   |  |  |
| Mauricio Espinosa Analista de Planificación | Yasmina Vizuete Directora de Planificación y Gestión Estratégica | Raquel Salazar<br>Gerente General COSEDE |

