



## **Plan Estratégico Institucional (PEI)**

**2022-2025**





**CAJA DE AHORRO PARA OBREROS Y MONTE DE PIEDAD**

**PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2022-2025**

Elaborado por:

**Claudia Guerrero**  
Unidad planificación y Desarrollo



Aprobado por:

**Welinton F. Grullón Mercedes**  
Administrador General



## Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN .....	7
MARCO LEGAL .....	8
FUNDAMENTOS INSTITUCIONALES .....	9
Funciones de Caja de ahorros para Obreros y Monte de Piedad .....	10
PERFIL DE FUERZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS .....	12
METODOLOGÍA Y COMPONENTES.....	15
MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	15
DESCRIPCIÓN DE LOS EJES ESTRATÉGICOS .....	17
OBJETIVOS POR EJES ESTRATÉGICOS.....	19
MATRIZ ESTRATÉGICA.....	23
PLAN DE ACCIONES .....	29
MECANISMO DE MONITOREO Y COORDINACION .....	29
GLOSARIO .....	32

## INTRODUCCIÓN

El presente Plan Estratégico de Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad 2022-2025 establece los lineamientos estratégicos y programáticos del que hacer institucional durante ese periodo.

En el mismo se identifican los factores favorables y desfavorables, económicos y tecnológicos, así como la gestión institucional, de la que se analizan, entre otros aspectos, la prestación del servicio, desarrollo organizacional, gestión humana, financiera, infraestructura física y tecnológica.

El nuevo marco y lineamiento estratégico del Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad para el período 2022-2025, integrado por la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y estrategias son trabajados en eje, como son: Fortalecimiento de la marca y Desarrollo Organizacional, Fortalecimiento y mejoramiento de los Recursos Humanos, Fortalecimiento de servicios y/o productos y Desarrollo de las capacidades tecnológicas.

En dichos lineamientos se esbozan los cambios y transformaciones para el mejoramiento de la calidad que impulsará a Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad en los próximos años y cuantificar las transformaciones que se propone alcanzar la institución en los ejes estratégicos para la formación de la institución, apoyo a la productividad y en materia de fortalecimiento institucional.

Con el plan estratégico presentado la institución busca una gestión más profesional y menos basada en improvisaciones.

## **MARCO LEGAL**

La Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad, se rige en la actualidad por su Reglamento Interno 253, aprobado por la Junta Directiva en fecha 22 de agosto de 1952 y por la Secretaría de Estado de Trabajo, Economía y Comercio. El 13 de marzo de 1953; publicada en la Gaceta Oficial 7702, del 7 de junio de 1954.

### **Base legal**

- Ley Núm. 1490, del 26 de julio de 1947, Gaceta Oficial Núm. 6670, y sus modificaciones, que crea Monte de Piedad.
- Ley Núm. 4152, del 14 de mayo de 1955, Gaceta Oficial Núm. 7837, que instituye el Ahorro Escolar, modificada por la Ley Núm. 429, del 14 de noviembre de 1973, Gaceta Oficial Núm. 9288.
- Ley Núm. 5331, del 2 de abril de 1960, Gaceta Oficial Núm. 8465, que modifica la Ley 1490, Gaceta Oficial Núm. 6670 y crea la Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad.
- Ley Núm. 6106, del 14 de noviembre de 1962, Gaceta Oficial Núm. 8711, que devuelve la autonomía a la Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad.
- Decreto Núm. 66, del 21 de marzo de 1963, Gaceta Oficial Núm. 8746, que pasa la Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad a ser dependencia de la Secretaría de Estado de Finanzas, hoy Ministerio de Hacienda.
- Ley Núm. 904, del 20 de enero de 1967, Gaceta Oficial Núm. 9022, especial para Depósitos de Ahorros en la Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad.

## FUNDAMENTOS INSTITUCIONALES

El funcionamiento de los servicios de Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad tuvo su origen por la Ley No. 56 de 1938, publicada en la Gaceta oficial No. 5260 del 30 de diciembre del mismo año, estando bajo control de la Secretaría de Estado del Tesoro y Comercio.

Esta Ley fue derogada por la Ley No. 1490, del 26 de julio de 1947, en la Gaceta Oficial No. 6670 del 2 de agosto de ese mismo año. Dicha Ley define como la Entidad Autónoma, con patrimonio propio, investida de personalidad jurídica, con facultad para contratar, demandar y ser demandada en su propio nombre y derecho.

Posteriormente, la Ley 2098 del 1ro. de septiembre de 1949, Gaceta Oficial No. 6985 del 7 de septiembre de ese año, la modifica en la mayoría de sus artículos; sometiéndola a las disposiciones de la Ley Monetaria No. 1528; Ley Orgánica del Banco Central; y la Ley General de Bancos No. 1530, todas del año 1947, por ser una entidad crediticia oficial.

Así mismo, el Decreto No. 1463 del 1964, Gaceta Oficial No. 8890, deroga el Decreto No. 9202, de 1953, que prohíbe recibir en garantía de préstamos, máquinas de coser, planchas, bicicletas y otros.

En otro orden, la Ley 4152 del 14 de mayo de 1955, Gaceta Oficial 7837 de la misma ficha, instituye al Ahorro Escolar a través del Monte de Piedad.

El 2 de abril 1960, por medio de la Ley 5331, Gaceta Oficial 8465, se le cambia el nombre a la Institución por el de: “CAJA DE AHORROS PARA OBREROS Y MONTE DE PIEDAD”, quedando a su vez como dependencia del Banco Agrícola de la República Dominicana.

No obstante, el Decreto 66 del 21 de marzo de 1963, Gaceta Oficial 8746, que traspa establece como aportes en naturaleza, varias empresas y bienes adquiridos por el Estado, a varios Departamentos de la Administración Pública, establece que, en lo adelante, la Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad, sería una dependencia de la Secretaría de Estado de Finanzas.

La Ley 128 del 19 de abril 1967, Gaceta Oficial 9029, instituye el crédito escolar. En ese mismo año se dicta el Reglamento 904 del 1967, Gaceta Oficial No. 9022, que norma los depósitos de Ahorros en la Caja de Monte de Piedad.

Los cambios sufridos desde el inicio de su fundación a la actualidad han sido estratégicamente realizados con mira a ser cada vez más fuerte y sostenible.

Entre las recomendaciones más relevantes de este Plan Estratégico Institucional de Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad, están las siguientes:

- Implantar un sistema de comunicación adecuado para el conocimiento y posicionamiento de la marca y su estructura.
- Obtener los medios tecnológicos necesarios, para la mejora de la información, comunicación, gestión y la satisfacción del cliente.
- Promover el sistema de formación y desarrollo adecuado a cada puesto de trabajo, potenciando la participación, el compromiso y la colaboración del elemento humano en una gestión eficiente que permita el cumplimiento de los objetivos marcados por el plan.
- Consolidar las bases organizativas, de cargos, de procesos de trabajos e instrumentos de control y apoyo a la toma de decisiones, sin lo cual serán improductivos los esfuerzos de planificación estratégica y proceder después con la capacitación del personal.
- Efectuar el seguimiento de metas trimestrales y controlar sus márgenes o límites de ejecución, así como realizar las evaluaciones anuales de los resultados del Plan, para asegurar el logro de las metas y/o el ajuste, ante los cambios del entorno y los recursos de Caja de ahorros para Obreros y Monte de piedad.

## **FUNCIONES DE CAJA DE AHORROS PARA OBREROS Y MONTE DE PIEDAD**

Por más de seis décadas La Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad está cumpliendo con la misión que se le ha sido encomendado, ofreciendo alternativas

rápidas y seguras, para que los ciudadanos puedan suplir con sus necesidades. Es por esto, que la institución cuenta con los servicios establecidos en su Reglamento General ocupándose de manera principal, de los siguientes asuntos:

a) Conceder préstamos con garantía prendaría sobre bienes muebles, que queden en poder de la institución, previa valoración por parte de peritos y mediante expedición de póliza al portador.

b) Conceder préstamos con garantía de bienes muebles que queden en poder de terceros como depositarios, en manos del deudor, previa valorización por parte de los peritos.

c) Realizar ventas en pública subasta o de grado a grado, por cuenta de terceros.

d) Obtener préstamos de entidades públicas o de Bancos nacionales por un importe no superior a cinco veces el monto de sus fondos capitales.

e) Recibir ahorros de los obreros o de instituciones obreras, bajo las formas y modalidades que estimulen su formación o desarrollo.

f) Promover la enseñanza y el incremento del ahorro y la previsión en todos los sectores obreros.

g) Conceder a los obreros préstamos para vivienda, bajo planes de ahorros, pignoraticios, préstamos personales a corto plazo, seguros y otros servicios u operaciones que tiendan a difundir o fomentar el ahorro de los obreros.

h) Invertir sus fondos en operaciones y que tengan un fin social de beneficios para las clases de trabajadores.

i) Recibir ahorros de escolares, de acuerdo con la Ley Núm. 4152.

# PERFIL DE FUERZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

## Propósito Del FODA/DAFO

La exploración de los factores positivos y negativos, internos y externos que tienen efectos sobre la institución permitirá elaborar un estudio estratégico en el que se identifiquen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad.

**Fortalezas:** son las características positivas internas que deben potenciarse para lograr una gestión eficiente e impactos nacionales positivos.

**Oportunidades:** son características positivas externas. Son factores del medio que deben aprovecharse para el beneficio de la institución.

**Debilidades:** son deficiencias internas de la institución, en las que se debe trabajar para cambiar o eliminar.

**Amenazas:** son situaciones negativas externas, que inciden en el accionar de la institución, que, si bien no pueden cambiarse, deben tomarse en cuenta para minimizar su impacto.

El análisis FODA/DAFO de Caja de ahorros para Obreros y Monte de piedad ayudará a identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas más relevantes identificadas en la institución y que servirán en el proceso de planificación estratégica, para:

- Definir estrategias
- Definir objetivos
- Identificar acciones a realizar

## Análisis FODA/DAFO de Caja de ahorros para Obreros y Monte de Piedad

Fortalezas	Oportunidades
<b>Tiempo de fundación</b>	Posicionamiento de marca
<b>Garantía del Estado</b>	Apertura a nuevos mercados
<b>Presencia de marca a nivel internacional</b>	Incremento de cartera
<b>Calidad de servicio Humano</b>	Programa de capacitación financiera
<b>Personal comprometido con sus funciones</b>	Mejora de procesos internos
<b>Portal Institucional avalado por la OPTIC</b>	Traslados de dependencias a fin de mayor alcance en busca de mejores resultados
<b>Licitaciones transparentes según establece la Ley de Compras y Contrataciones Públicas 340-06</b>	Crecimiento Económico y alta demanda en los micro y pequeños financiamientos
<b>Código de Ética y conducta institucional</b>	Fortalecer el área de Tecnología
<b>Buzón de quejas y sugerencias</b>	Diferentes canales de comunicación
	Alianzas y convenios con instituciones gubernamentales

Debilidades	Amenazas
<p>No ejecución de las funciones atribuidas de la institución</p> <p>Mejora en la infraestructura</p> <p>Desconocimiento de marca</p> <p>Controles de calidad frágiles</p> <p>Escaso conocimiento del personal en cuanto a la competencia de la institución</p> <p>Centralización de funciones de algunos departamentos</p> <p>Baja asignación presupuestaria anual</p> <p>Poca capacitación continua de personal</p>	<p>Clausura definitiva de la institución</p>

## **METODOLOGÍA Y COMPONENTES**

Caja de ahorros para Obreros y Monte de piedad formulo objetivos estratégicos definidos por el marco normativo, y también en parte por las prioridades de gobierno nacional y sectorial.

## **MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

### **Visión Y Misión Institucional**

La declaración de la visión y la misión es el paso más importante del proceso de planificación estratégica. La filosofía de la organización sirve de marco de referencia para la adopción de decisiones estratégicas.

La visión es lo que será la institución. La visión tiene un carácter motivador e inspirador, por lo tanto, todas las metas que son planteadas deben ser obligatoriamente realistas y alcanzables. La visión ayuda a la institución a guiar al equipo hacia una meta, ayuda a tomar ciertas decisiones complejas, ya que sabe hacia donde tenemos que caminar, hacia donde debemos dirigirnos.

Por su parte, la misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización, haciendo alusión directa a la función general y específica que cumple como organización de gestión pública. En la mayoría de las entidades, el contenido de la misión se asocia al contenido de su respectiva ley orgánica o norma de creación, la cual define su marco general de actuación, aunque no necesariamente se limita a su base legal, las declaraciones de misión, visión y valores de Caja de ahorros para Obreros y Monte de piedad son las siguientes:

## MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA INSTITUCIÓN

### Misión

Realizar operaciones de créditos prendarios bajo las mejores condiciones en beneficio de sus clientes. Permitiendo realizar otras operaciones compatibles con su naturaleza y objeto de la institución, siempre que con ellos se contribuya al mejoramiento económico y social de la comunidad.

### Visión

Ser la institución estatal líder del sector dedicado a los préstamos con garantía prendaria o de menor cuantía, garantizando la seguridad, la calidad humana y discreción en nuestras operaciones, conforme a las normativas legales vigentes.

### Valores

- **Servir:** Ofrecemos soluciones que superen las expectativas de nuestros clientes.
- **Responsabilidad:** Capacidad de responder y dar cuenta de nuestros actos.
- **Compromiso:** Estamos orientados al cumplimiento de los objetivos y metas, desarrollando y fortaleciendo las competencias de nuestros colaboradores.
- **Respeto:** Capacidad para entender, comprender, tolerar y aceptar el criterio de los demás.
- **Transparencia:** Utilizamos todos los medios a nuestro alcance para garantizar el acceso directo del público a la información relacionada con nuestros procedimientos y procesos de trabajo, de manera real y oportuna.
- **Liderazgo:** Incentivamos a nuestro personal a trabajar con entusiasmo y dedicación para el logro de los objetivos institucionales.

- **Innovación:** Fomentar un ambiente que recompense la toma de riesgos y la creatividad, respondiendo a las oportunidades de mejora de todos los aspectos de la institución hacia el bien público.
- **Competitividad:** Esfuerzo por ser el primero, tomando la meta como el destino al cual llegar lo más rápidamente posible.

## 1. Ejes Estratégicos

El PEI está estructurado por estrategias transversales, encadenamiento productivo, infraestructura y logística y, por otro lado, sus temas estratégicos priorizados incluyen:

**I: Fortalecimiento de la marca y Desarrollo Organizacional**

**II: Fortalecimiento y mejoramiento de los Recursos Humanos**

**III: Fortalecimiento de servicios y/o productos**

**IV: Desarrollo de las capacidades tecnológicas**

## DESCRIPCIÓN DE LOS EJES ESTRATÉGICOS

### I. Fortalecimiento de la marca y Desarrollo Organizacional

El eje de fortalecimiento institucional tiene como propósito orientar el conjunto de acciones necesarias para que la gestión institucional

contribuya de forma efectiva al logro de los objetivos y metas del marco estratégico institucional.

Este eje abarca las líneas de acción vitales para lograr que la institución avance a través del fortalecimiento de los procesos que ejecuta. Está compuesto por estrategias que cubren las áreas de desarrollo organizacional y calidad de la gestión, fortalecimiento de los recursos humanos, sostenibilidad financiera, infraestructura física, infraestructura tecnológica e imagen y posicionamiento.

## **II. Fortalecimiento y mejoramiento de los Recursos Humanos**

El eje de Fortalecimiento y mejoramiento de los Recursos Humanos está orientado a facilitar las condiciones para el buen desempeño laboral de Caja de ahorros para Obreros y Monte de Piedad.

Este cuenta con los lineamientos y objetivos estratégicos que han sido definidos a partir del análisis de situación de recursos humanos en la institución, en lo referente a la necesidad de planeación, coordinación, conducción e implementación oportuna, eficiente y efectiva de las nuevas políticas y normativas establecidas.

## **III. Fortalecimiento de productos y servicios**

El eje de Fortalecimiento de productos y servicios tiene como objetivo facilitar los lineamientos para el análisis, el debate y la definición de estrategias comerciales acordes a la capacidad y al mercado potencial de la institución, y brindar conocimientos y herramientas a los colaboradores a través de las cuales puedan construir de manera conjunta y participativa, propuestas para

la segmentación de clientes, la implementación de estrategias de marketing o de posicionamiento de marca.

#### **IV. Desarrollo de las capacidades tecnológicas**

El eje de Desarrollo de las capacidades tecnológicas está orientado al uso efectivo de las capacidades tecnológicas de la institución. A través de estas estrategias permiten que la institución pueda innovar.

Este eje abarca las líneas de acción vitales para lograr que la institución avance a través del fortalecimiento de los procesos que ejecuta. El objetivo de este eje fue analizar los factores que relacionan las capacidades tecnológicas con la innovación.

### **OBJETIVOS POR EJES ESTRATÉGICOS**

#### **Eje Estratégico I**

Fortalecimiento de la marca y Desarrollo Organizacional

#### **Objetivo estratégico I**

- Fortalecer la institución optimizando adecuadamente los recursos (financieros, humanos, tecnológicos y materiales), mejorando la imagen, consolidando el sistema de planificación institucional, y aplicando las mejores prácticas internacionales para un mejor desempeño organizacional.

#### **Estrategias derivadas del Objetivo estratégico I**

- Actualizar, inducir e implementar los instructivos, manuales, políticas y procedimientos.

- Transformación de la cultura organizacional.
- Mejoramiento de la imagen y del posicionamiento institucional.
- Fortalecimiento de la infraestructura física.
- Gestión tecnológica e innovación.
- Eficientizar los servicios operativos y de apoyo.
- Actualizar, socializar y desarrollar la estructura organizativa, así como de los distintos manuales y políticas de la Institución.
- Mantener actualizado el portal web institucional.
- Reforzar la imagen, transparencia y credibilidad de Monte de Piedad.
- Optimizar procesos internos.
- Comunicación efectiva a todos los niveles.
- Reforzar el seguimiento, evaluación y control los planes y/o proyectos de la institución.
- Implementar código de vestimenta y conducta para todos los colaboradores de Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad.
- Establecer e implementar políticas de responsabilidad social.

## **Eje Estratégico II**

Fortalecimiento y mejoramiento de los Recursos Humanos

### **Objetivo estratégico II**

- Lograr que la institución disponga de colaboradores competentes, motivados y comprometidos, basado en un modelo de desarrollo organizacional en competencias y méritos, ajustado al nivel de excelencia institucional.

### **Estrategias derivadas del Objetivo estratégico II**

- Plan de desarrollo directivo y del personal.

- Inducción y acompañamiento al puesto de trabajo.
- Actualización de la política salarial en función de la valoración de puestos.
- Descripciones de puestos definidos.
- Planes de mejora del clima organizacional.
- Fortalecido el modelo de evaluación desempeño de todo el personal.

### **Eje Estratégico III**

Fortalecimiento de productos y servicios

#### **Objetivo estratégico III**

- Contar con una cartera de afiliados fidelizados que se incrementa sostenidamente, con un perfil adecuado para alcanzar una correcta administración.

#### **Estrategias derivadas del Objetivo estratégico III**

- Ampliar cartera de clientes.
- Mejorar los procesos de colocación, evaluación y recuperación de crédito.
- Realizar auditorías y medición de riesgo de la cartera de crédito.
- Aumentar la cobertura de los servicios financieros.
- Promover el desarrollo de nuevos productos y/o servicios.
- Crear un plan de marketing para dar a conocer los beneficios y servicios de Monte de Piedad.

### **Eje Estratégico IV**

Desarrollo de las capacidades tecnológicas

### **Objetivo estratégico IV**

- Asegurar la disponibilidad de servicios tecnológicos innovadores, eficaces y eficientes que satisfagan y excedan las necesidades de la Institución.

### **Estrategias derivadas del Objetivo estratégico IV**

- Automatizar procesos.
- Fomentar el uso de los medios digitales tales como (Correo Institucional, portal web, entre otras).
- Plataforma Tecnológica Actualizada, moderna y Segura que cumpla con las expectativas y necesidades de la Institución.
- Establecido un Sistema de Gestión de Servicios de IT que asegure la calidad y seguridad del servicio.

# MATRIZ ESTRATÉGICA

Visión	Eje estratégico	Objetivo Estratégico	Estrategias	Resultados esperados	Responsable
<p>Ser la institución estatal líder del sector dedicado a los préstamos con garantía prendaria o de menor cuantía, garantizando la seguridad, la calidad humana y discreción en nuestras operaciones, conforme a las normativas legales vigentes</p>	<p>Fortalecimiento de la marca y Desarrollo Organizacional</p>	<p>Fortalecer la institución optimizando adecuadamente los recursos, mejorando la imagen, consolidando el sistema de planificación institucional, y aplicando las mejores prácticas para un mejor desempeño organizacional</p>	<p>Actualizar, inducir e implementar los instructivos, manuales, políticas y procedimientos</p>	<p>Instructivos y manuales actualizados y aprobados</p>	<p>Planificación y Desarrollo</p>
			<p>Transformación de la cultura organizacional</p>	<p>Cultura organizacional orientada a los valores institucionales</p>	<p>RR.HH.</p>
			<p>Fortalecimiento de la gestión del talento humano</p>	<p>Ejecución de un programa de capacitación para todo el personal de la institución acorde a las políticas establecidas, atendiendo a las necesidades de formación identificadas.</p>	<p>RR.HH.</p>
			<p>Fortalecimiento de la infraestructura física</p>	<p>Disponer de espacios de trabajo y atención agradables, suficientes, integrados, modernos, seguros y sostenibles.</p>	<p>Servicios Generales</p>
			<p>Actualizar, socializar y desarrollar la estructura organizativa</p>	<p>Estructura en funcionamiento</p>	<p>Planificación y Desarrollo</p>
			<p>Mantener actualizado el portal web institucional</p>	<p>Contar con informaciones actualizadas en cuanto a todo lo relacionado a la institución</p>	<p>TIC</p>

Visión	Eje estratégico	Objetivo Estratégico	Estrategias	Resultados esperados	Responsable
<p>Ser la institución estatal líder del sector dedicado a los préstamos con garantía prendaria o de menor cuantía, garantizando la seguridad, la calidad humana y discreción en nuestras operaciones, conforme a las normativas legales vigente</p>	<p>Fortalecimiento de la marca y Desarrollo Organizacional</p>	<p>Fortalecer la institución optimizando adecuadamente los recursos, mejorando la imagen, consolidando el sistema de planificación institucional, y aplicando las mejores prácticas para un mejor desempeño organizacional</p>	<p>Reforzar la imagen, transparencia y credibilidad de Monte de Piedad</p>	<p>Fortalecer la imagen de marca de Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad</p>	<p>Comunicación</p>
			<p>Optimizar procesos internos</p>	<p>Indicadores clave de gestión por departamento implementados</p>	<p>Planificación y Desarrollo</p>
			<p>Comunicación efectiva a todos los niveles</p>	<p>Cubrir y difundir las actividades de la institución, tanto internas como externas, aplicando las políticas establecidas</p>	<p>Comunicación</p>
			<p>Reforzar el seguimiento, evaluación y control los planes y/o proyectos de la institución</p>	<p>Planes aprobados y en ejecución</p>	<p>Planificación y Desarrollo</p>
			<p>Implementar código de vestimenta y conducta para todos los colaboradores de Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad</p>	<p>Mejora de la percepción positiva de la imagen institucional</p>	<p>RRHH</p>
			<p>Establecer e implementar políticas de responsabilidad social</p>	<p>Ser una institución socialmente responsable</p>	<p>Administración General</p>

Visión	Eje estratégico	Objetivo Estratégico	Estrategias	Resultados esperados	Responsable
Ser la institución estatal líder del sector dedicado a los préstamos con garantía prendaria o de menor cuantía, garantizando la seguridad, la calidad humana y discreción en nuestras operaciones, conforme a las normativas legales vigentes	Fortalecimiento y mejoramiento de los Recursos Humanos	Fortalecer las capacidades técnicas del capital humano con la finalidad de propiciar un ambiente adecuado para cumplir la misión y visión institucional	Plan de desarrollo directivo y del personal	Contar con personal capacitado en cada una de las posiciones que ocupen	RR.HH.
			Inducción y acompañamiento al puesto de trabajo	Personal para ingresar cuenta con las herramientas y conocimientos de área a trabajar	RR.HH.
			Actualización de la política salarial en función de la valoración de puestos	Contar con salarios acorde a posición y nivel profesional según escala salarial	RR.HH.
			Descripciones de puestos definidos	Actualización de manual de puestos actualizados acorde a las actividades reales según posición	RR.HH.
			Planes de mejora del clima organizacional	Forjar un ambiente adecuado y armonioso para cada uno de los colaboradores de Monte de Piedad	RR.HH.
			Crear modelo de evaluación desempeño de todo el personal	Contar con el personal capacitado en cada una de las áreas	RR.HH.

Visión	Eje estratégico	Objetivo Estratégico	Estrategias	Resultados esperados	Responsable
<p>Ser la institución estatal líder del sector dedicado a los préstamos con garantía prendaria o de menor cuantía, garantizando la seguridad, la calidad humana y discreción en nuestras operaciones, conforme a las normativas legales vigentes</p>	<p>Fortalecimiento de productos y servicios</p>	<p>Fortalecer la atención al usuario en un 90% mediante eficientización de los servicios y procesos de venta</p>	<p>Ampliar cartera de clientes</p>	<p>Aumenta cartera de clientes</p>	<p>Dirección comercial</p>
			<p>Mejorar los procesos de colocación, evaluación y recuperación de crédito</p>	<p>Disminuir riesgos / aumentar cartera</p>	<p>Cobros</p>
			<p>Realizar auditorías y medición de riesgo de la cartera de crédito</p>	<p>Disminuir riesgos de pérdidas financieras</p>	<p>Cobros</p>
			<p>Aumentar la cobertura de los servicios financieros</p>	<p>Aumentar cartera de productos</p>	<p>Dirección Comercial</p>
			<p>Promover el desarrollo de nuevos productos y/o servicios</p>	<p>Aumentar cartera y/o línea de producto</p>	<p>Dirección Comercial</p>
			<p>Crear un plan de marketing para dar a conocer los beneficios y servicios de Monte de Piedad</p>	<p>Mejorar la imagen y percepción de marca y servicios</p>	<p>Comunicaciones</p>

Visión	Eje estratégico	Objetivo Estratégico	Estrategias	Resultados esperados	Responsable
Ser la institución estatal líder del sector dedicado a los préstamos con garantía prendaria o de menor cuantía, garantizando la seguridad, la calidad humana y discreción en nuestras operaciones, conforme a las normativas legales vigentes.	Desarrollo de las capacidades tecnológicas	Optimizar los servicios de tecnológicos	Automatizar procesos	Realizar levantamiento de todos los procesos que aún no están automatizados	TIC
				Completar la automatización de todas las áreas de la institución	TIC
			Fomentar el uso de los medios digitales tales como (Correo Institucional, portal web, entre otras)	Digitalización de procesos	TIC
			Plataforma Tecnológica Actualizada, moderna y Segura que cumpla con las expectativas y necesidades de la Institución	Digitalización de procesos	TIC
			Establecido un Sistema de Gestión de Servicios de IT que asegure la calidad y seguridad del servicio	Controles de seguridad y mejora en los servicios a nivel de IT	TIC
			Aplicando políticas de Resultado del monitoreo	Contar con políticas y procedimientos a nivel de TIC	TIC
			Gestión de la captación, asignación y ejecución efectiva de recursos	Proporcionar recursos necesarios para gestión diaria	TIC

## **PLAN DE ACCIONES**

El plan de acción es una lista de verificación de los pasos y/o tareas que se debe completar para lograr las metas y objetivos fijados en el Plan Estratégico Institucional de Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad. El plan de acción es una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos. Como tal, funciona como una hoja de ruta que establece la manera en que se organizará, orientará e implementará el conjunto de tareas necesarias para la consecución de objetivos y metas.

La finalidad del plan de acción, a partir de un marco de correcta planificación, es optimizar la gestión de proyectos, economizando tiempo y esfuerzo, y mejorando el rendimiento, para la consecución de los objetivos planteados.

## **MECANISMO DE MONITOREO Y COORDINACION**

El monitoreo del proceso de ejecución del PEI es una oportunidad para evaluar el logro de las metas propuestas.

El monitoreo y la evaluación del plan estratégico implica, observar los parámetros e indicadores de gestión de un intervalo de tiempo, para determinar los progresos obtenidos, puntos críticos y áreas de oportunidad del proceso de gestión estratégica desarrollada. El éxito de la planificación depende de la ejecución satisfactoria del plan y del monitoreo de los resultados.

La unidad de Planificación y Desarrollo son los principales responsables y se encargarán de:

- Identificar el avance del PEI en su conjunto, por ejemplo: si la visión y la misión continúan apoyando las acciones acordadas.
- Elaborar fichas de seguimiento trimestrales o semestrales, según sea necesario.
- Apoyar la realización de actividades.
- Proponer cambios y recomendaciones para aquellas actividades que no hubieren realizado o estén atrasadas en su ejecución.
- Elaborar un informe final de resultados obtenidos en el año y socializarlo a todo el personal de mando.

La coordinación y seguimiento del Plan estratégico de Caja de ahorros para Obreros y Monte de Piedad será responsabilidad de la unidad de Planificación y Desarrollo, de conformidad con lo establecido en la Ley 498-06, de Planificación e Inversión Pública.

La responsabilidad del logro de las metas del PEI es de las diferentes direcciones de Caja de ahorros para Obreros y Monte de Piedad, siendo el Departamento de Planificación y Desarrollo el que tendrán

Para la medición del avance de los indicadores se realizará la comparación de las metas programadas y el resultado alcanzado; para lo cual se utilizarán las siguientes escalas de evaluación:

<i>Rango del resultado de los indicadores</i>	<i>Calificación</i>
<b>De 85 % a más</b>	Adecuado
<b>De 34% a 84%</b>	En proceso
<b>De 0% a 33%</b>	Avance lento

Al igual que todo sistema de control, el mecanismo a aplicar tiene los criterios y alertas, siguiendo umbrales equivalentes a códigos de colores que funcionarían a similitud de un semáforo, es decir, presentando una señal de alarma si los indicadores se sitúan en una zona no aceptable nivel de ejecución igual o menor a 75 % de las metas y señal de alerta cuando los indicadores alcanzan los valores de zona aceptable nivel de ejecución entre 76 y 90 % y presentaría signo sobresaliente, cuando la ejecución sea igual o excede el 95 % de las metas.

## GLOSARIO

**Eje estratégico:** son las líneas o rutas básicas de desarrollo del Plan que profundizan en su razón de ser para alcanzar el propósito fundamental del mismo y ordenan su desarrollo en grandes líneas de actuación. Estos Ejes deben proporcionar orden y claridad al plan estratégico.

**Indicadores:** es un instrumento que provee información de una determinada condición o el logro de una cierta situación, actividad o resultado. Un indicador necesariamente debe representar una relación entre variables. Esto porque, sin un punto de comparación, es difícil establecer si hubo algún cambio o mejora.

**Metas:** son el resultado de una serie de condiciones que una empresa desea alcanzar en un determinado espacio de tiempo. Se componen de acciones y objetivos que permiten el logro de un propósito organizacional. Por su naturaleza, pueden existir metas de corto, mediano y largo plazo.

**Medios de verificación:** es el método utilizado por la parte responsable para verificar la finalización de un elemento del plan de acción.

**Planificación Estratégica:** es una herramienta de gestión, que permite establecer el proceso mediante el cual las empresas toman decisiones, delimitan plazos y asignan sus recursos para el logro de los objetivos.

**Análisis situacional:** es un método que permite analizar dificultades, fallas, oportunidades y riesgos, para definirlos, clasificarlos, desglosarlos, Jerarquizarlos y ponderarlos, permitiendo así actuar eficientemente con base en criterios y/o planes establecidos.

**Objetivo general:** es aquel que abarca la meta fundamental del proyecto.

**Objetivos específicos:** reflejan las metas más pequeñas que permiten conquistar el propósito general, o sea, los pasos que hay que dar primero para poder avanzar el trecho propuesto.

**Estrategias:** es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos.