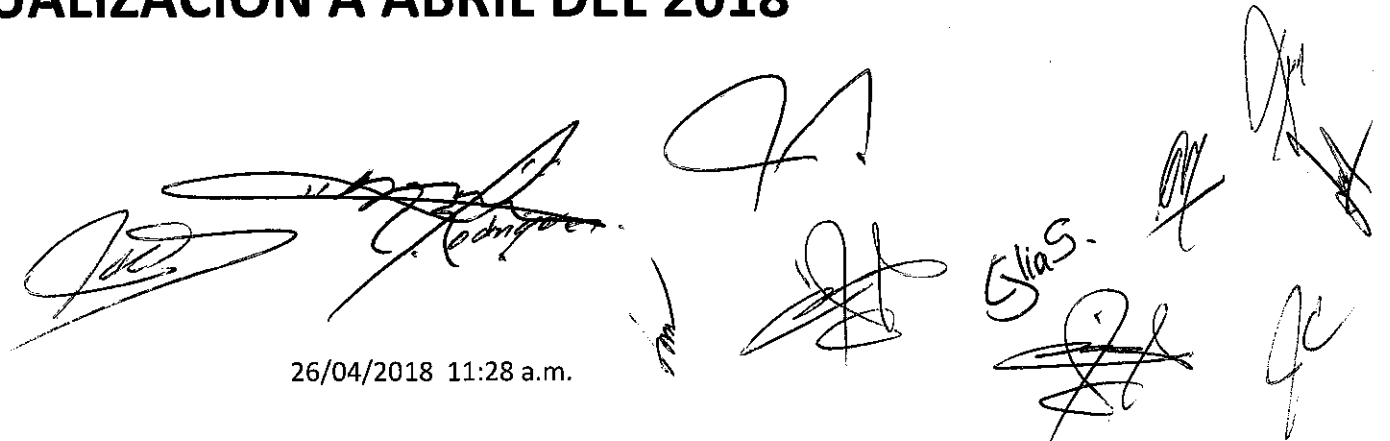


# PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA CAJA MUTUAL DE LOS EMPLEADOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN 2015-2019

ACTUALIZACIÓN A ABRIL DEL 2018

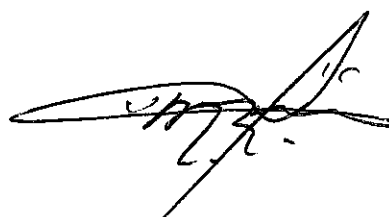
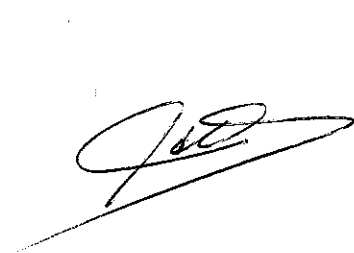
A collection of handwritten signatures and initials in black ink, scattered across the bottom right portion of the page. Some are large and stylized, while others are smaller and more compact. One signature appears to include the name 'Rodríguez'.

26/04/2018 11:28 a.m.

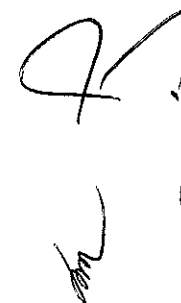
Pág.

## ÍNDICE

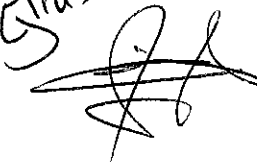
1. ORGANIZACIÓN Y PREPARACIÓN DEL PROCESO DE PLANEACIÓN (Guía SETEPLAN).....	2
2. ALINEACIÓN DEL PEI (Guía SETEPLAN y Ministerio de Hacienda).....	5
3. ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO (Guía SETEPLAN y Ministerio de Hacienda).....	6
4. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.....	8
5. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA.....	9
6. PRESUPUESTOS INDICATIVOS PLURIANUALES (Guía SETEPLAN y Ministerio de Hacienda).....	21
7. ESTRUCTURA, PROCESOS Y CAPACIDADES INSTITUCIONALES (Guía SETEPLAN y Ministerio de Hacienda).....	23
8. SISTEMA DE FORMULACIÓN, ACTUALIZACIÓN Y SEGUIMIENTO AL PEI.....	26
ANEXOS	



26/04/2018 11:28 a.m.



Glias.



## 1. ORGANIZACIÓN Y PREPARACIÓN DEL PROCESO DE PLANEACIÓN (Guía SETEPLAN)

El pasado 4 de diciembre 2016, entraron en vigencia las Reformas a la Ley de la Caja Mutual, iniciándose con ello un nuevo ciclo de oportunidades, encaminadas a fortalecer y ampliar las prestaciones, beneficios y coberturas para nuestra población asegurada, en las áreas de acceso a financiamiento con intereses bajos, sin cargos escondidos y requisitos mínimos, así como ampliar la cobertura al grupo familiar; por otra parte se faculta a la comercialización de otros seguros.

El glosario y abreviaturas están en el anexo 1.

A continuación, se describen las actividades establecidas en las etapas de formulación del Plan Estratégico Institucional 2015-2019, conforme a los "Lineamientos para la Planeación Estratégica, emanados de la Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia de la República, febrero 2015".

### 1.1. Comisión de formulación y actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI). (Guía SETEPLAN)

Conforme al Acuerdo de Acta No. 05, punto 5.b.5, de fecha 2 de febrero del 2017, se constituyó la Comisión de elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2015-2019".

En el Acuerdo de Acta No. 05, punto 5.b.5, de fecha 2 de febrero del 2017, se renombró a "Comisión de formulación, actualización y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)".

Con fecha 13 de abril 2018, se ratificó el Acta No. 62, punto 5.b.6, de fecha 06 de los corrientes, donde se acordó: "Reestructurar la Comisión de formulación y actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI), quedando así: Lic José María Sandoval Vásquez, Presidente del Consejo Directivo, líder de la Comisión; licenciado Daniel Hilario Díaz Martínez, Director propietario por el sector administrativo activo del Ministerio de Educación; Profesor Max Francisco Rodríguez Murcia, Director propietario por el sector docente activo del Ministerio de Educación;

26/04/2018 11:28 a.m.

Pág. 2/26

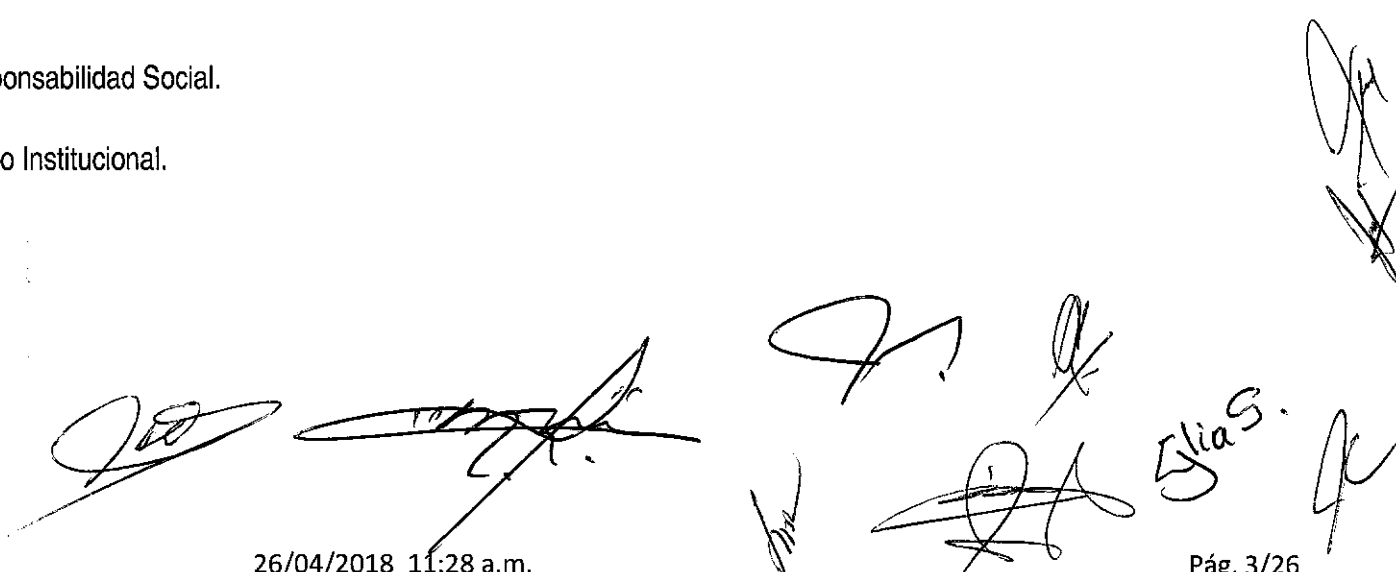
licenciado Amadeo de Jesús López, Director propietario por el sector docente pensionado; Licda. Roxana Minet Alarcón Macal, Gerente Interina, hasta que se nombre Gerente; Lic. Jorge Alberto Canales Blanco, Jefe de Planificación y Desarrollo Institucional, Coordinador y facilitador de la Comisión; Licda. Cecilia Beatriz Soriano Mendoza, Jefa UFI; Licda. Clelia Elizabeth Trejo, Encargada Institucional de Género; Licda. Sonia Daysi Mena Durán, Jefa de desarrollo Humano; Lic. Manuel de Jesús Navarro López, Jefe de Presupuesto; Licda. Dina Lariza Menjívar Rivera, Jefa de Seguros; Licda. Blanca Yamileth Batres Garay, Jefa de Comunicaciones y Responsabilidad Social; Lic. Javier Alcides González Alvarenga, Jefe de Préstamos y Lic. William Antonio Acevedo Vásquez, Jefe de Tecnologías de Información."

## 1.2. Identificación de actores (internos y externos) que participan en el proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional -PEI. (Guía SETEPLAN)

Como parte de la metodología se procede a la identificación de los principales actores, internos y externos, del quehacer de La Caja, con el propósito de tomarlos en cuenta al momento de plantear las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), así como el pensamiento y programación estratégica.

A continuación se detallan:

- a) Actores Internos:
- Presidencia.
  - Gerencia.
  - Subgerencia.
  - Unidad de Comunicaciones y Responsabilidad Social.
  - Unidad de Género.
  - Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional.



26/04/2018 11:28 a.m.

Handwritten signatures and initials are present in the bottom right area of the page, including a large signature on the left, several smaller ones in the center, and a signature that appears to say 'Glias.' on the right.

- Unidad Financiera Institucional.
- Unidad de Seguros.
- Unidad de Préstamos.
- Unidad de Tecnología de Información.
- Sindicato de Trabajadores de la Caja Mutual de los Empleados del Ministerio de Educación (SITCAMED).

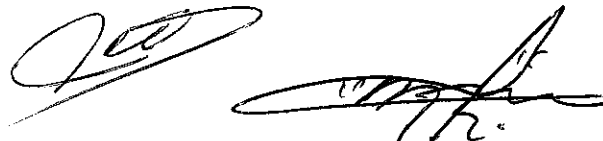
b) Actores Externos:

- Ministerio de Educación.
- Ministerio de Hacienda.
- Secretaria Técnica y de Planificación de la Presidencia- SETEPLAN.
- Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer - ISDEMU.
- Instituto de Acceso a la Información Pública -IAIP.
- Secretaria de Participación, Transparencia y Anticorrupción – SPTA.
- Tribunal de Ética Gubernamental - TEG.

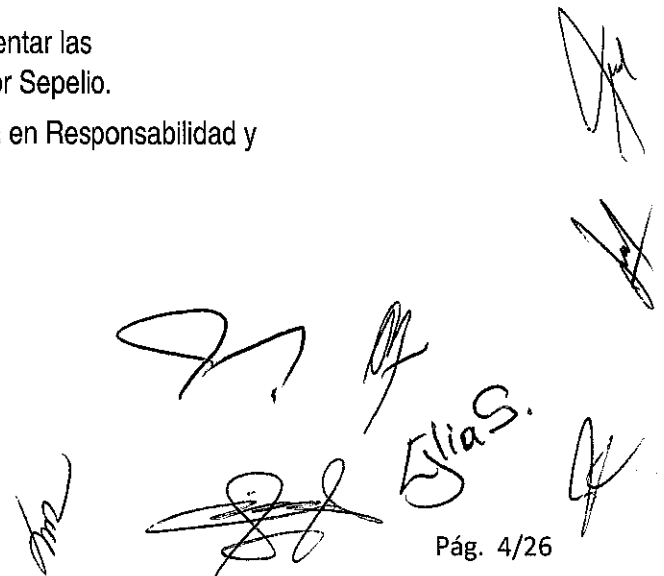
**1.3. Contratación de consultores y consultoras externas, para estudios financieros actuariales. (Guía SETEPLAN)**

Se tienen programados dos estudios financieros actuariales, que consisten en:

- Evaluar la comercialización de nuevos seguros.
- Estudio de mercado de los seguros que dispone La Caja, así como de los propuestos por el Actuario.
- Actualización de Estudios Financieros Actuariales, para evaluar en la actual coyuntura e implementar las recomendaciones brindadas, ejemplo: Nuevos Seguros e incorporación del grupo familiar al Seguro por Sepelio.
- Recomendación de un porcentaje del excedente neto de liquidez, en el año fiscal, para inversión en Responsabilidad y Programas de Bienestar Social.



26/04/2018 11:28 a.m.



## 2. ALINEACIÓN CON DEL PEI (Guía SETEPLAN y Ministerio de Hacienda)

Se elaboró la matriz de alineación de los objetivos Estratégicos de La Caja tomando en cuenta los documentos siguientes:

- Plan Quinquenal de Desarrollo del Gobierno 2014-2019;
- Lineamientos para la Planeación Estratégica, emanados de la Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia de la República (SETEPLAN), febrero 2015;
- El Diseño del Programa Presupuestario y Acción Central de La Caja, avalado por el Ministerio de Hacienda, el pasado 16/9/16 y formulado conforme a la Guía Metodológica para la Identificación y Diseño de Programas Presupuestarios; y
- Reformas a la Ley de La Caja.

### MATRIZ PARA LA ALINEACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA CAJA, PERIODO 2017-2019

INSTITUCIÓN:			FECHA DE ELABORACIÓN:	
CONTENIDOS DEL PQD RELACIONADOS DIRECTAMENTE CON EL MANDATO DE LA INSTITUCIÓN			NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LA INSTITUCIÓN RESPECTO AL	
OBJETIVO	ESTRATEGIA	LÍNEAS DE ACCIÓN	LÍDER	PARTICIPANTE
1. Dinamizar la Economía Nacional para generar oportunidades y prosperidad a las familias, a las empresas y al país.	E.1.9. Promoción y aseguramiento de la justicia laboral y de la calidad de empleo.	L.1.9.4. Promocionar la seguridad social y el acceso al sistema de pensiones para asegurar una vida laboral digna a los trabajadores y trabajadoras y garantizar la inclusión de grupos marginados y excluidos.	La Caja Mutual como institución líder a través de las prestaciones y beneficios que ofrece al Ramo de Educación.	Ministerio de Educación y Ministerio de Hacienda.
5. Acelerar el tránsito hacia una sociedad equitativa e incluyente.	E.5.1. Fortalecimiento del pilar contributivo y no contributivo de protección social.	L.5.1.1. Ampliar la cobertura de la seguridad social contributiva a personas trabajadoras en situación de exclusión, garantizando criterios de equidad e igualdad.	La Caja Mutual como institución líder, con la opción de Seguros de Vida Voluntarios por el riesgo de muerte que les ofrece al Ramo de Educación.	Asegurados y Aseguradas.

### 3. ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO (Guía SETEPLAN y Ministerio de Hacienda)

Se actualizó el FODA Institucional:

**Fortalezas:** Son las capacidades especiales con que cuenta La Caja, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, y otros.

**Oportunidades:** Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa La Caja, y que permiten obtener ventajas competitivas.

**Debilidades:** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, y otros.

**Amenazas:** Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentarse incluso contra la permanencia de La Caja.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Infraestructura en Oficina Central, San Miguel y Santa Ana, aptas para brindar un adecuado servicio a la Población Objeto (Instalaciones, parqueo, equipo y mobiliario de oficina).	D1. Ausencia de una capacitación continua especializada.
F2. Solidez Financiera.	D2. Falta de innovación de herramientas de mercadotecnia que dé como resultado en crecimiento en la venta de seguros
F3. Consejo Directivo Multisectorial.	D3. Falta de estrategias en la colocación de préstamos personales.
F4. Recurso Humano calificado para el desempeño de sus funciones.	D4. Burocracia en la formalización y desembolso de los préstamos personales.
F5. Prestaciones laborales a los empleados.	D5. Falta de transporte institucional para las agencias.
F6. Comunicación e información en tiempo real con los usuarios.	D6. Ausencia de capacitación certificada en tecnologías de información.
F7. Uso de la tecnología.	D7. Ausencia de digitalización de los archivos institucionales.
F8. La descentralización de las agencias, permite facilitar los servicios a los asegurados en zonas estratégicas.	D8. Instalaciones de las Agencias y Centros de Atención en locales del MINED e ISBM.
F9. Pago oportuno de las prestaciones.	D9. Continuar realizando los pagos de seguros con la mayoría de tareas manuales y usando Word y Excel.
F10. Transparencia administrativa y financiera.	D10. Falta de equilibrio en la carga de trabajo.
F11. Sistema de Control Interno y Externo.	
F12. Convenios interinstitucionales que conllevan beneficios para la Población Asegurada.	
F13. Ser una Institución Autónoma de Seguridad Social.	
F14. Precio y calidad de las prestaciones son competitivos.	

**OPORTUNIDADES**

- O1. Ser una Caja Mutual única para el sector docente público y privado, así como del personal administrativo, activo y pensionado, del Ministerio de Educación y de La Caja.
- O2. Ampliar las prestaciones y beneficios para la población asegurada y su grupo familiar.
- O3. Continuar con la suscripción de docentes del sector privado.
- O4. Innovación de la Unidad de Tecnologías de Información para mejorar los servicios al usuario.
- O5. Establecer convenios con Cajas Mutuales a nivel internacional.
- O6. Canjear la deuda del Estado por inmuebles.
- O7. Capacitar y formar al personal en seguros.
- O8. Concientización de las y los asegurados de la necesidad de un seguro de vida, ante los altos niveles de mortalidad en el país.

**AMENAZAS**

- A1. La situación delincencial del país impide mayor acercamiento de servicios a los Asegurados.
- A2. Competencia de otras instituciones privadas que ofrecen seguros de vida, con otros servicios.
- A3. Un porcentaje de clientes insatisfechos.
- A4. El no pago de la deuda por parte del GOES.
- A5. Altos índices en la morosidad e incobrabilidad de los préstamos personales.

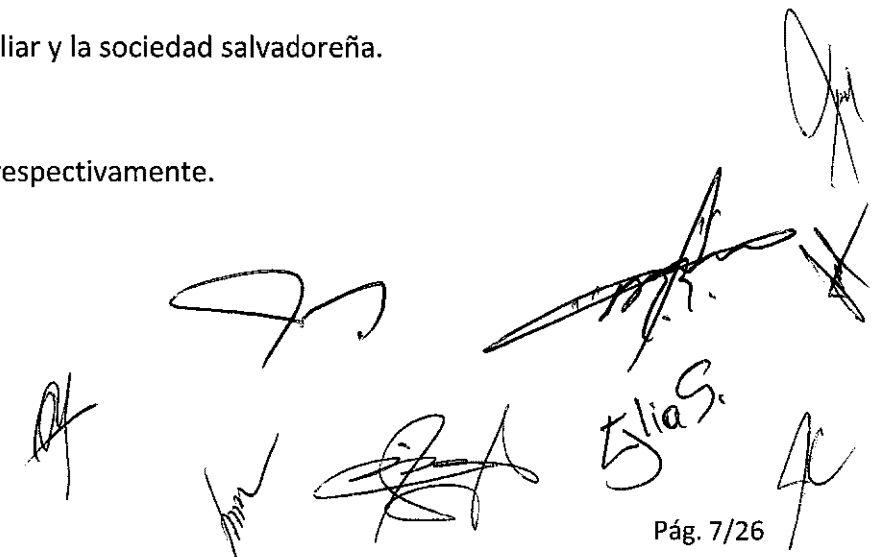
Tomando en consideración el FODA actualizado, se procedió a la revisión del pensamiento estratégico, Visión, Misión, Valores y Objetivos, estos últimos se enmarcaron en 4 perspectivas:

- 1. Población objeto.
- 2. Sostenibilidad financiera en el largo plazo.
- 3. La Responsabilidad Social de La Caja, con la población objeto, su grupo familiar y la sociedad salvadoreña.
- 4. Las capacidades institucionales y el talento humano.

En los numerales 4 y 5 se desarrolla el Pensamiento y Programación Estratégica, respectivamente.



26/04/2018 11:28 a.m.





#### 4. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.

Ante la puesta en marcha de las reformas a la Ley de La Caja, el Consejo Directivo tomó la decisión de realizar varios cambios en la ejecución del Presupuesto 2017, manteniendo su alineación al PQD.

A continuación, se muestra la Matriz de Planeación Estratégica Institucional:

MATRIZ DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL		
<b>INSTITUCIÓN</b>	Caja Mutual de los Empleados del Ministerio de Educación (CAJAMINED)	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>
		ABRIL 2018 (actualización)
<b>1. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO</b>		
<b>1.1. VISIÓN</b>	Ser una institución mutualista que goce de permanente confiabilidad y que brinde con excelencia sus servicios a la población asegurada y su grupo familiar.	
<b>1.2. MISIÓN</b>	Administrar con responsabilidad y compromiso, bajo los principios mutuales, el patrimonio de la Institución, a fin de garantizar los beneficios y prestaciones, presentes y futuros de la población asegurada y su grupo familiar.	
<b>1.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)</b>		
<b>OE.1.</b> Ampliar y mejorar el sistema de servicios, prestaciones y beneficios de protección social, para garantizar el goce de la seguridad social, por parte de la población objeto.		
<b>OE.2.</b> Administrar los activos de manera eficaz, eficiente y económica para garantizar la auto sostenibilidad financiera de la Institución.		
<b>OE.3.</b> Ampliar cobertura y oferta de la Responsabilidad Social y Programas de Bienestar Social para concretar la vivencia de los valores institucionales.		
<b>OE.4.</b> Fortalecer las competencias y capacidades de la institución y su talento humano, para brindar una atención eficiente, eficaz y económica a la población objeto.		

Para el logro del Objetivo Estratégico (OE) 1, es necesario establecer Ejes (E) y Resultados (R), así como Indicadores Estratégicos (IE) y Operativos (IO), que faciliten el seguimiento y medición del mismo. La combinación de estas variables se muestra en la Matriz de Programación Estratégica siguiente:

## 5. Programación Estratégica

### Ejes, Resultados e Indicadores para cada Objetivo Estratégico

#### OE.1. Ampliar y mejorar el sistema de servicios, prestaciones y beneficios de protección social, para garantizar el goce de la seguridad social, por parte de la población objeto.

2. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA				VER ANEXO
2.1. EJES (E)	2.2. RESULTADOS (R)	2.3. INDICADORES P E I (I.E.)	2.3 INDICADORES P O I (IO)	
E.1.1. Prestaciones y Beneficios	R.1.1.1. Ofrecidos al menos 2 nuevos productos para la población asegurada de La Caja.	I.E.R.1.1.1. Número de productos ofrecidos a la población asegurada.	I.O.1.1.1.1. Número de productos ofrecidos a la población asegurada.	2 Ciclos de innovaciones
	R.1.1.2. Afiliado, al menos el 4% adicional de la cobertura a enero/18, con un Seguros de Carácter Voluntario, al personal activo del MINED, en cada uno de los departamentos del país; y de La Caja.	I.E.1.1.2. Cobertura de los Seguro de Carácter Voluntario a la población meta (Número de personas aseguradas voluntarias / Población meta x 100)	I.O.1.1.2.1. Suscripciones reales a los SCV / Meta de nuevas suscripciones x 100. I.O.1.1.2.2. Porcentaje de recuperación de la población asegurada con mora menor a 151 días. (# de asegurados en mora recuperados / Total de asegurados en mora x 100).	3 y 4
	R.1.1.3. Cubierto alrededor del 6% de la población asegurada con préstamos personales.	I.E.1.1.3. Cobertura del programa de préstamos personales a la población asegurada (Número de personas aseguradas con préstamo / Número de personas aseguradas x 100)	I.O.1.1.3.1. Saldos de cartera por Departamento del país. (Territorialización)	5 Cobertura de los préstamos
			I.O.1.1.3.2. Impacto social del Programa de Préstamos. Ahorros anuales generados	6 Impacto social del PPP
			I.O.1.1.3.3. Porcentaje de morosidad de la cartera de préstamos (Mora / Saldo de préstamos x 100)	7 Morosidad
E.1.2. Operatividad y Administración	R.1.2.1. Alcanzado al menos 8 de nota promedio semestral en las encuestas de satisfacción en el servicio al cliente.	I.E.1.2.1. Índice de satisfacción de la población asegurada.	I.O.1.2.1.1. Encuesta de Percepción de la atención en los servicios brindados.	8
	R.1.2.2. Logrados no más de 25 días hábiles de plazo promedio de pago, para el 80% de los trámites de reclamos de seguros.	I.E.1.2.2. Plazo promedio de pago de reclamos de seguro (Número de días hábiles promedio para el pago por cada trámite de reclamos de seguros)	I.O.1.2.2.1. Proceso de pago de seguros (SVB, SVO, SVD y SxS) automatizados.	
			I.O.1.2.2.2. Indicadores sobre devolución de primas del SVO.	
			I.O.1.2.2.3. Número de días hábiles promedio en el pago de los reclamos de seguros.	9
R.1.2.3. Logrados no más de 20 días hábiles de plazo promedio, en el 80% de las resoluciones de solicitudes de préstamos.	I.E.1.2.3. Plazo promedio de resolución a las solicitudes de préstamos personales (Número de días hábiles promedio para dar respuesta a las solicitudes de préstamos personales)	I.O.1.2.3.1. Número de días hábiles promedio en las resoluciones de préstamos personales.	6	

Planteados los Ejes, Resultados e Indicadores, se hace indispensable establecer las Acciones Estratégicas (AE), Unidad Organizativa Líder y periodo en que se realizarán; a continuación se presenta la Matriz siguiente:

## Programación Estratégica

### Acciones Estratégicas por cada Resultado

**OE.1. Ampliar y mejorar el sistema de servicios, prestaciones y beneficios de protección social, para garantizar el goce de la seguridad social, por parte de la población objeto.**

#### 2. PROGRAMACION ESTRATEGICA

2.4 ACCIONES ESTRATÉGICAS POR RESULTADO (AE)	2.5 UNIDAD ORGANIZATIVA LÍDER	2.6 PERÍODO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES				
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>R.1.1.1. Ofrecidos al menos 2 nuevos productos para la población asegurada de La Caja.</b>						
AE.1.1.1.1. Impulsar el proceso de reforma a la Ley de La Caja.	Gerencia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
AE.1.1.1.2. Diversificar los productos y beneficios a ofrecer a la población asegurada.	Jefatura de Seguros				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
AE.1.1.1.3. Fortalecer la implementación del Programa de Préstamos Personales.	Jefatura de Préstamos			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>R.1.1.2. Afiliado, al menos el 4% adicional de la cobertura a enero/18, con un Seguros de Carácter Voluntario, al personal activo del MINED, en cada uno de los departamentos del país; y de La Caja.</b>						
AE.1.1.2.1. Incrementar las campañas de suscripción, promoción y venta de seguros.	Jefatura de Seguros	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
AE.1.1.2.2. Implementar estrategias que permitan la continuidad de la población asegurada a los SCV.	Jefatura de Seguros	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>R.1.1.3. Cubierto alrededor del 6% de la población asegurada con préstamos personales.</b>						
AE.1.1.3.1. Desarrollar la reglamentación, normativa y el sistema informático para el funcionamiento del Programa de Préstamos.	Jefatura de Préstamos			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
AE.1.1.3.2. Dar a conocer el programa de préstamos a la población asegurada.	Comunicaciones y Responsabilidad Social			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
AE.1.1.3.3. Acercar los servicios de recepción de solicitudes de préstamos a los asegurados.	Jefatura de Préstamos				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Alia S.

# Programación Estratégica

## Acciones Estratégicas por cada Resultado

**OE.1. Ampliar y mejorar el sistema de servicios, prestaciones y beneficios de protección social, para garantizar el goce de la seguridad social, por parte de la población objeto.**

2. PROGRAMACION ESTRATEGICA						
2.4 ACCIONES ESTRATÉGICAS POR RESULTADO (AE)	2.5 UNIDAD ORGANIZATIVA LÍDER	2.6 PERIODO DE EJECUCION DE LAS ACCIONES				
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>R.1.2.1. Alcanzado al menos 8 de nota promedio semestral en las encuestas de satisfacción en el servicio al cliente.</b>						
AE.1.2.1.1. Proponer acercar y mejorar los servicios a la población asegurada y beneficiaria.	Gerencia					<input checked="" type="checkbox"/>
AE.1.2.1.2. Implementar evaluaciones semestrales de satisfacción en el servicio al cliente.	Subgerencia				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>R.1.2.2. Logrados no más de 25 días hábiles de plazo promedio de pago, para el 80% de los trámites de reclamos de seguros.</b>						
AE.1.2.2.1. Disminuir la tramitología en el pago de seguros.	Jefatura de Seguros				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
AE.1.2.2.2. Automatizar el proceso de pagos de seguros.	Jefatura de TI				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>R.1.2.3. Logrados no más de 20 días hábiles de plazo promedio, en el 80% de las resoluciones de solicitudes de préstamos.</b>						
AE.1.2.3.1. Disminuir la tramitología en el otorgamiento de préstamos.	Jefatura de Préstamos				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
AE.1.2.3.2. Desarrollar la plataforma en línea para solicitar los préstamos.	Jefatura de TI					<input checked="" type="checkbox"/>

Handwritten signatures and initials, including the name 'Elias S.' and other illegible marks.

Para el logro del Objetivo Estratégico (OE) 2, es necesario establecer Ejes (E) y Resultados (R), así como Indicadores Estratégicos (IE) y Operativos (IO), que faciliten el seguimiento y medición del mismo. La combinación de estas variables se muestra en la Matriz de Programación Estratégica siguiente:

## Programación Estratégica

### Ejes, Resultados e Indicadores para cada Objetivo Estratégico

#### OE.2. Administrar los activos de manera eficaz, eficiente y económica para garantizar la auto sostenibilidad financiera de la Institución.

2. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA				VER ANEXO
2.1. EJES (E)	2.2. RESULTADOS (R)	2.3. INDICADORES P E I (I.E.)	2.3 INDICADORES P O I (IO)	
E.2.1. Inversiones financieras	R.2.1.1. Lograda al menos la tasa publicada por el BCR, en los Depósitos a Plazo Fijo (DPF).	I.E.2.1.1. Tasa promedio simple pactada en los Depósitos a Plazo Fijo (DPF). <i>(Intereses totales recibidos / Total de DPF x 100)</i>	I.O.2.1.1.1. Tasa promedio simple pactada en los Depósitos a Plazo Fijo (DPF). <i>(Intereses totales recibidos / Total de DPF x 100)</i>	10
	R.2.1.2. Lograda al menos la tasa publicada por el BCR, en la rentabilidad del Programa de Préstamos.	I.E.2.1.2. Tasa de rentabilidad del Programa de Préstamos. <i>(Resultado Operativo / Ingresos del Programa de Préstamos x 100)</i>	I.O.2.1.2.1. Tasa de rentabilidad del Programa de Préstamos. <i>(Resultado Operativo / Ingresos del Programa de Préstamos x 100)</i>	
E.2.2. Ingresos y Gastos institucionales	R.2.2.1. Reducida la tasa de siniestralidad de los seguros.	I.E.2.2.1. Índice de Siniestralidad. <i>(Pago de SCV / Ingresos por Primas x 100)</i>	I.O.2.2.1.1. Índice de Siniestralidad. <i>(Pago de SCV / Ingresos por Primas x 100)</i>	11
	R.2.2.2. Tramitados 12 requerimientos de pagos de primas de SVB ante el MINED.	I.E.2.2.2. Número de requerimientos.	I.O.2.2.2.1. Número de requerimientos.	
	R.2.2.3. Reducida la razón de Gastos de Administración e Ingresos. (No incluye la Responsabilidad y Programas de Bienestar Social)	I.E.2.2.3. Razón de gastos administrativos a ingresos. <i>(Gastos Administrativos (No Responsabilidad Social) / Ingresos operativos y financieros x 100)</i>	I.O.2.2.3.1. Razón de gastos administrativos a ingresos. <i>(Gastos Administrativos (No Responsabilidad Social) / Ingresos operativos y financieros x 100)</i>	

Planteados los Ejes, Resultados e Indicadores, se hace indispensable establecer las Acciones Estratégicas (AE), Unidad Organizativa Líder y periodo en que se realizarán; a continuación se presenta la Matriz siguiente:

## Programación Estratégica

### Acciones Estratégicas por cada Resultado

**OE.2. Administrar los activos de manera eficaz, eficiente y económica para garantizar la auto sostenibilidad financiera de la Institución.**

2. PROGRAMACION ESTRATEGICA						
2.4 ACCIONES ESTRATEGICAS POR RESULTADO (AE)	2.5 UNIDAD ORGANIZATIVA LÍDER	2.6 PERIODO DE EJECUCION DE LAS ACCIONES				
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>R.2.1.1. Lograda al menos la tasa publicada por el BCR, en los Depósitos a Plazo Fijo (DPF).</b>						
AE.2.1.1.1. Invertir en títulos valores que garanticen una tasa de interés cercana o mayor a la publicada por el BCR.	Jefatura UFI				☑	☑
AE.2.1.1.2. Diseñar e implementar portafolios de inversión atractivos para el sistema financiero.	Jefatura UFI				☑	☑
<b>R.2.1.2. Lograda al menos la tasa publicada por el BCR, en la rentabilidad del Programa de Préstamos.</b>						
AE.2.1.2.1. Controlar que los gastos operativos de la Unidad de Préstamos no superen el 3% de los ingresos.	Jefatura de Préstamos				☑	☑
AE.2.1.2.2. Controlar que la morosidad de la cartera de préstamos sea menor del 1%.	Jefatura de Préstamos				☑	☑
AE.2.1.2.3. Colocar los fondos disponibles en el Programa de Préstamos.	Jefatura de Préstamos				☑	☑

# Programación Estratégica

## Acciones Estratégicas por cada Resultado

**OE.2. Administrar los activos de manera eficaz, eficiente y económica para garantizar la auto sostenibilidad financiera de la Institución.**

2. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA						
2.4 ACCIONES ESTRATÉGICAS POR RESULTADO (AE)	2.5 UNIDAD ORGANIZATIVA LÍDER	2.6 PERÍODO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES				
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>R.2.2.1. Reducida la tasa de siniestralidad de los seguros.</b>						
AE.2.2.1.1. Implementar un programa intensivo de comercialización de los SCV.	Jefatura de Comercialización				☑	☑
AE.2.2.1.2. Comercialización de al menos 2 nuevos SCV.	Jefatura de Comercialización					☑
AE.2.2.1.3. Incrementar al 60% la recuperación de mora de 31 a 151 días calendario.	Jefatura de Seguros				☑	☑
<b>R.2.2.2. Tramitados 12 requerimientos de pagos de primas de SVB ante el MINED.</b>						
AE.2.2.2.1. Gestionar la asignación presupuestaria del SVB para los empleados activos del MINED, conforme al primaje establecido en la Ley de La Caja.	Jefatura UFI				☑	☑
AE.2.2.2.2. Gestionar la recuperación de las cuentas por cobrar del SVB, recibiendo inmuebles propiedad del Estado.	Jefatura UFI				☑	☑
<b>R.2.2.3. Reducida la razón de Gastos de Administración e Ingresos. (No incluye la Responsabilidad y Programas de Bienestar Social)</b>						
AE.2.2.3.1. Proponer un porcentaje de las utilidades netas del ejercicio fiscal, para la Responsabilidad Social y Programas de Bienestar Social.	Presidencia					☑
AE.2.2.3.2. Proponer un porcentaje de las utilidades netas del ejercicio fiscal, para incrementos salariales y prestaciones del personal.	Presidencia				☑	☑

*Alia S.*

*Am*

*[Handwritten signatures and initials]*

Para el logro del Objetivo Estratégico (OE) 3, es necesario establecer Ejes (E) y Resultados (R), así como Indicadores Estratégicos (IE) y Operativos (IO), que faciliten el seguimiento y medición del mismo. La combinación de estas variables se muestra en la Matriz de Programación Estratégica siguiente:

## Programación Estratégica

### Ejes, Resultados e Indicadores para cada Objetivo Estratégico

#### OE.3. Ampliar cobertura y oferta de la Responsabilidad Social y Programas de Bienestar Social para concretar la vivencia de los valores institucionales.

2. PROGRAMACION ESTRATEGICA			
2.1. EJES (E)	2.2. RESULTADOS (R)	2.3. INDICADORES P E I (I.E.)	2.3 INDICADORES P O I (IO)
E.3.1. Ampliar la cobertura de la Responsabilidad Social y Programas de Bienestar Social	R.3.1.1. Ampliada la cobertura de proyectos de Responsabilidad Social a la población asegurada.	I.E.3.1.1.1. Porcentaje de la población asegurada beneficiada con los proyectos de Responsabilidad Social. (Número de personas aseguradas beneficiadas con la Responsabilidad Social / Número de personas aseguradas x 100)	I.O.3.1.1.1. Porcentaje de la población asegurada beneficiada con los proyectos de Responsabilidad Social SIN REPETICIÓN. (Número de personas aseguradas beneficiadas con la Responsabilidad Social SIN REPETICIÓN / Número de personas aseguradas x 100)
	R.3.1.2. Implementado los Programas de Bienestar Social.	I.E.3.1.2.1. Número de Programas de Bienestar Social implementados.	I.O.3.1.2.1. Número de Programas de Bienestar Social implementados.
E.3.2. Ampliar la oferta de la Responsabilidad Social	R.3.2.1. Ejecutados proyectos Sociales orientados al emprendedurismo.	I.E.3.2.1.1. Indicador de proyectos sociales orientados al emprendedurismo. (# proyectos sociales emprendedores / # total de proyectos sociales)	I.O.3.2.1.1. Indicador de proyectos sociales orientados al emprendedurismo. (# proyectos sociales emprendedores / # total de proyectos sociales)
	R.3.2.2. Ejecutados proyectos sociales no tradicionales.	I.E.3.2.2.1. Indicador proyectos sociales no tradicionales. (# proyectos sociales no tradicionales / # total de proyectos sociales)	I.O.3.2.2.1. Indicador proyectos sociales no tradicionales. (# proyectos sociales no tradicionales / # total de proyectos sociales)



Planteados los Ejes, Resultados e Indicadores, se hace indispensable establecer las Acciones Estratégicas (AE), Unidad Organizativa Líder y periodo en que se realizarán; a continuación se presenta la Matriz siguiente:

## Programación Estratégica

### Acciones Estratégicas por cada Resultado

**OE.3. Ampliar cobertura y oferta de la Responsabilidad Social y Programas de Bienestar Social para concretar la vivencia de los valores institucionales.**

2. PROGRAMACION ESTRATEGICA						
2.4 ACCIONES ESTRATÉGICAS POR RESULTADO (AE)	2.5 UNIDAD ORGANIZATIVA LÍDER	2.6 PERIODO DE EJECUCION DE LAS ACCIONES				
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>R.3.1.1. Ampliada la cobertura de proyectos de Responsabilidad Social a la población asegurada.</b>						
AE.3.1.1.1. Vivero de instructores voluntarios para los eventos de Proyección Social, cuando sea posible.	Comunicaciones y Responsabilidad Social				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
AE.3.1.1.2. Fomentar que los Comités busquen contrapartidas locales, para ampliar la participación.	Comunicaciones y Responsabilidad Social				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>R.3.1.2. Implementado los Programas de Bienestar Social.</b>						
AE.3.1.2.1. Implementar el Plan de Programas de Bienestar Social.	Comunicaciones y Responsabilidad Social				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

# Programación Estratégica

## Acciones Estratégicas por cada Resultado

**OE.3. Ampliar cobertura y oferta de la Responsabilidad Social y Programas de Bienestar Social para concretar la vivencia de los valores institucionales.**

2. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA						
2.4 ACCIONES ESTRATÉGICAS POR RESULTADO (AE)	2.5 UNIDAD ORGANIZATIVA LÍDER	2.6 PERIODO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES				
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>R.3.2.1. Ejecutados proyectos Sociales orientados al emprendedurismo.</b>						
AE.3.2.1.1. Presentación del Plan de Trabajo de Responsabilidad Social, orientado al emprendedurismo, para autorización del Consejo.	Comunicaciones y Responsabilidad Social				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
AE.3.2.1.2. Implementar el Plan de Trabajo de Responsabilidad Social, orientado al emprendedurismo.	Comunicaciones y Responsabilidad Social					<input checked="" type="checkbox"/>
<b>R.3.2.2. Ejecutados proyectos sociales no tradicionales.</b>						
AE.3.2.2.1. Presentación del Plan de Trabajo de Proyectos Sociales no tradicionales, para autorización del Consejo.	Comunicaciones y Responsabilidad Social				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
AE.3.2.2.2. Implementar el Plan de Trabajo de Proyectos Sociales no tradicionales.	Comunicaciones y Responsabilidad Social					<input checked="" type="checkbox"/>

Para el logro del Objetivo Estratégico (OE) 4, es necesario establecer Ejes (E) y Resultados (R), así como Indicadores Estratégicos (IE) y Operativos (IO), que faciliten el seguimiento y medición del mismo. La combinación de estas variables se muestra en la Matriz de Programación Estratégica siguiente:

## Programación Estratégica

### Ejes, Resultados e Indicadores para cada Objetivo Estratégico

**OE.4. Fortalecer las competencias y capacidades de la institución y su talento humano, para brindar una atención eficiente, eficaz y económica a la población objeto.**

2. PROGRAMACION ESTRATEGICA			
2.1. EJES (E)	2.2. RESULTADOS (R)	2.3. INDICADORES P E I (I.E.)	2.3 INDICADORES P O I (IO)
<b>E.4.1. Capacidad Institucional</b>	<b>R.4.1.1.</b> Acercamiento de los servicios que ofrece La Caja a la población objeto. <i>(Productos e información)</i>	<b>I.E.4.1.1.</b> Ampliar la atención integral de los servicios en al menos 12 departamentos del país.	<b>I.O.4.1.1.1.</b> Número de departamentos del país que cuenta con servicios integrales.
<b>E.4.2. Talento Humano</b>	<b>R.4.2.1.</b> Determinada la brecha de igualdad y equidad de género del personal de la institución.	<b>I.E.4.2.1.</b> Brecha de igualdad y equidad de género en el personal de la institución.	<b>I.O.4.2.1.1.</b> Brecha de igualdad y equidad de género en el personal de la institución.
	<b>R.4.2.2.</b> Un clima organizacional valuado por el personal, como muy satisfactorio.	<b>I.E.4.2.2.</b> Realizar al menos una evaluación anual del clima organizacional.	<b>I.O.4.2.2.1.</b> Realizar al menos una evaluación anual del clima organizacional.
	<b>R.4.2.3.</b> Administración de las remuneraciones y prestaciones del personal, conforme al desempeño de cada persona empleada y el desarrollo financiero institucional.	<b>I.E.4.2.3.</b> Puesta en marcha del marco normativo de las remuneraciones (Aumentos, categorías, nivelaciones, etc.) y prestaciones del personal, conforme al desempeño de cada persona empleada y el desarrollo financiero institucional.	<b>I.O.4.2.3.1.</b> Disponer del marco normativo que permita la implementación del Sistema de Administración de las remuneraciones y prestaciones del personal, conforme al desempeño de cada persona empleada y el desarrollo financiero institucional.

Planteados los Ejes, Resultados e Indicadores, se hace indispensable establecer las Acciones Estratégicas (AE), Unidad Organizativa Líder y periodo en que se realizarán; a continuación se presenta la Matriz siguiente:

## Programación Estratégica

### Acciones Estratégicas por cada Resultado

***OE.4. Fortalecer las competencias y capacidades de la institución y su talento humano, para brindar una atención eficiente, eficaz y económica a la población objeto.***

2. PROGRAMACION ESTRATEGICA						
2.4 ACCIONES ESTRATÉGICAS POR RESULTADO (AE)	2.5 UNIDAD ORGANIZATIVA LÍDER	2.6 PERIODO DE EJECUCION DE LAS ACCIONES				
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>R.4.1.1. Acercamiento de los servicios que ofrece La Caja a la población objeto. (Productos e información)</b>						
AE.4.1.1.1. Formular propuesta de territorialización integral de los servicios.	Gerencia				☑	☑
AE.4.1.1.2. Implementar los servicios territorializados.	Gerencia				☑	☑

# Programación Estratégica

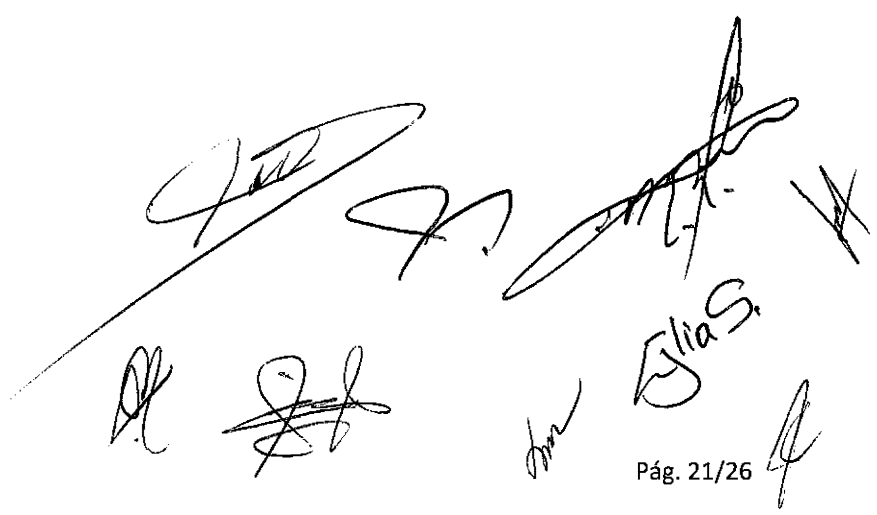
## Acciones Estratégicas por cada Resultado

**OE.4. Fortalecer las competencias y capacidades de la institución y su talento humano, para brindar una atención eficiente, eficaz y económica a la población objeto.**

2. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA						
2.4 ACCIONES ESTRATÉGICAS POR RESULTADO (AE)	2.5 UNIDAD ORGANIZATIVA LÍDER	2.6 PERIODO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES				
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>R.4.2.1. Determinada la brecha de igualdad y equidad de género del personal de la institución.</b>						
AE.4.2.1.1. Determinar la brecha de igualdad y equidad de género en La Caja.	Comunicaciones y Responsabilidad Social				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
AE.4.2.1.2. Elaborar y ejecutar el Plan de Disminución de Brecha de Género.	Comunicaciones y Responsabilidad Social				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>R.4.2.2. Un clima organizacional valuado por el personal, como muy satisfactorio.</b>						
AE.4.2.2.1. Formular el instrumento de evaluación del clima organizacional.	Jefatura de Planificación				<input checked="" type="checkbox"/>	
AE.4.2.2.2. Realizar la evaluación anual.	Subgerencia				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>R.4.2.3. Administración de las remuneraciones y prestaciones del personal, conforme al desempeño de cada persona empleada y el desarrollo financiero institucional.</b>						
AE.4.2.3.1. Formular la propuesta del marco normativo de Remuneraciones y Prestaciones al Personal de La Caja.	Jefatura Admón.				<input checked="" type="checkbox"/>	
AE.4.2.3.2. Implementar el Sistema de Remuneraciones y Prestaciones al Personal de La Caja.	Jefatura Admón.					<input checked="" type="checkbox"/>

### 6. PRESUPUESTO PLURIANUAL ACCIONES CENTRALES

Actividades/Proyectos	Meta prevista Año N 2018	Programación			
		N + 1	N + 2	N + 3	N + 4
1. Dirigir la gestión de administración superior institucional.	299,942.00	332,935.62	372,887.89	421,363.32	480,354.19
2. Ejecutar gestiones de administración financiera y adquisiciones de bienes y servicios institucionales.	5,504,776.00	6,110,301.36	6,843,537.52	7,733,197.40	8,815,845.04
3. Realizar acciones de auditoría interna y control de las operaciones y actividades institucionales.	43,634.00	48,433.74	54,245.79	61,297.74	69,879.43
4. Ejecutar acciones de administración de los recursos humanos y formación de capital humano.	185,205.00	205,577.55	230,246.86	260,178.95	296,604.00
5. Brindar asesoría y asistencia jurídica.	28,109.00	31,200.99	34,945.11	39,487.97	45,016.29
6. Planificar, diseñar y evaluar el desempeño de los planes y proyectos institucionales.	35,013.00	38,864.43	43,528.16	49,186.82	56,072.98
7. Realizar acciones de comunicación y acceso a la información pública.	222,875.00	247,391.25	277,078.20	313,098.37	356,932.14
8. Realizar acciones y gestiones de administración de servicios generales y otros.	1,110,840.00	1,233,032.40	1,380,996.29	1,560,525.81	1,778,999.42
<b>Total de Acciones Centrales</b>	<b>7,430,394.00</b>	<b>8,247,737.34</b>	<b>9,237,465.82</b>	<b>10,438,336.38</b>	<b>11,899,703.47</b>

**PRESUPUESTO PLURIANUAL PROGRAMAS**

Actividades/Proyectos	Meta prevista Año N	Programación			
	2018	2019	2020	2021	2022
Subprograma 1					
<b>SEGURO DE VIDA BÁSICO</b>					
<b>Actividad 1:</b> Realizar Campañas para la suscripción del seguro.	\$308,873.00	\$342,849.03	\$383,990.91	\$433,909.73	\$494,657.09
<b>Actividad 2:</b> Administrar datos de los asegurados.	\$446,550.00	\$495,670.50	\$555,150.96	\$627,320.58	\$715,145.47
<b>Actividad 3:</b> Atender trámite de reclamo del Seguro	\$893,100.00	\$991,341.00	\$ 1,110,301.92	\$ 1,254,641.17	\$ 1,430,290.93
<b>SEGUROS DE VIDA VOLUNTARIOS</b>					
<b>Actividad 1:</b> Realizar Campañas para la suscripción del seguro.	\$752,162.00	\$834,899.82	\$935,087.80	\$ 1,056,649.21	\$ 1,204,580.10
<b>Actividad 2:</b> Administrar datos de los asegurados.	\$ 1,339,650.00	\$ 1,487,011.50	\$ 1,665,452.88	\$ 1,881,961.75	\$ 2,145,436.40
<b>Actividad 3:</b> Atender trámite de reclamo del Seguro	\$ 2,679,300.00	\$ 2,974,023.00	\$ 3,330,905.76	\$ 3,763,923.51	\$ 4,290,872.80
<b>PRESTAMOS PERSONALES</b>					
<b>Actividad 1:</b> Recibir y analizar las solicitudes de prestamos	\$165,421.00	\$183,617.31	\$205,651.39	\$232,386.07	\$264,920.12
<b>Actividad 2:</b> Autorizar y formalizar el otorgamiento de préstamos.	\$ 27,657,950.00	\$ 4,177,297.50	\$ 4,730,299.00	\$ 5,426,981.50	\$ 5,427,261.00
<b>Actividad 3:</b> Administrar la recuperación de préstamos	\$32,800.00	\$36,408.00	\$40,776.96	\$46,077.96	\$52,528.88

## 7. ESTRUCTURA, PROCESOS Y CAPACIDADES INSTITUCIONALES (Guía SETEPLAN y Ministerio de Hacienda)

### 7.1. Análisis e identificación de los ajustes que deben operarse en la estructura orgánica y el funcionamiento de la institución para cumplir con su misión y objetivos estratégicos.

Con la aprobación de las reformas a la Ley de La Caja, en diciembre del 2016, el Consejo Directivo modernizó la estructura organizativa, teniendo como criterios: El enfoque social, la sostenibilidad financiera y un talento humano profesionalizado, es así que la misma se divide en 4 grandes Unidades:

- **Unidad de Seguros:** Se amplían principalmente los beneficios, del Seguro de Vida Opcional, al incrementarse la de edad de cobertura, devolución de un porcentaje de lo cotizado. La creación de nuevos seguros que brinden protección en siniestros personales, materiales y patrimoniales Además se incorpora al grupo familiar como personas a beneficiarse con la Responsabilidad y Programas de Bienestar Social.

- **Unidad de Préstamos:** Dirigir, controlar las actividades del Programa de Préstamos, por medio de la implementación de controles y seguimiento de la promoción, otorgamiento, administración informática de datos y recuperación de los montos concedidos, cumpliendo lo definido en la Ley de La Caja, Reglamento y Políticas de los Préstamos Personales, con el propósito de lograr una efectiva y eficaz atención a la población objeto y la sostenibilidad financiera del Programa de Préstamos. Esta Unidad tendrá como prioridad el análisis de las Solicitudes de Préstamos entregadas por Comercialización, y podrá recibirlas directamente de la persona asegurada, cuando la Jefatura de Préstamos lo considere necesario.

- **Unidad de Comunicaciones y Responsabilidad Social:** Diseñar, ejecutar y coordinar planes, actividades y estrategias integrales de comunicación y relaciones públicas, con los medios de información y comunicación y actividades de Participación Ciudadana; Proyección Social y Convenios; la OIR y Atención Ciudadana, Medioambiente y Género, de conformidad a los lineamientos internos, por medio acciones estratégicas de comunicación que faciliten la divulgación del quehacer de La Caja, supervisando las actividades realizadas de las áreas de con el propósito de mantener la buena imagen de protección a la población objeto, con valores y principios mutualistas ante la sociedad salvadoreña.

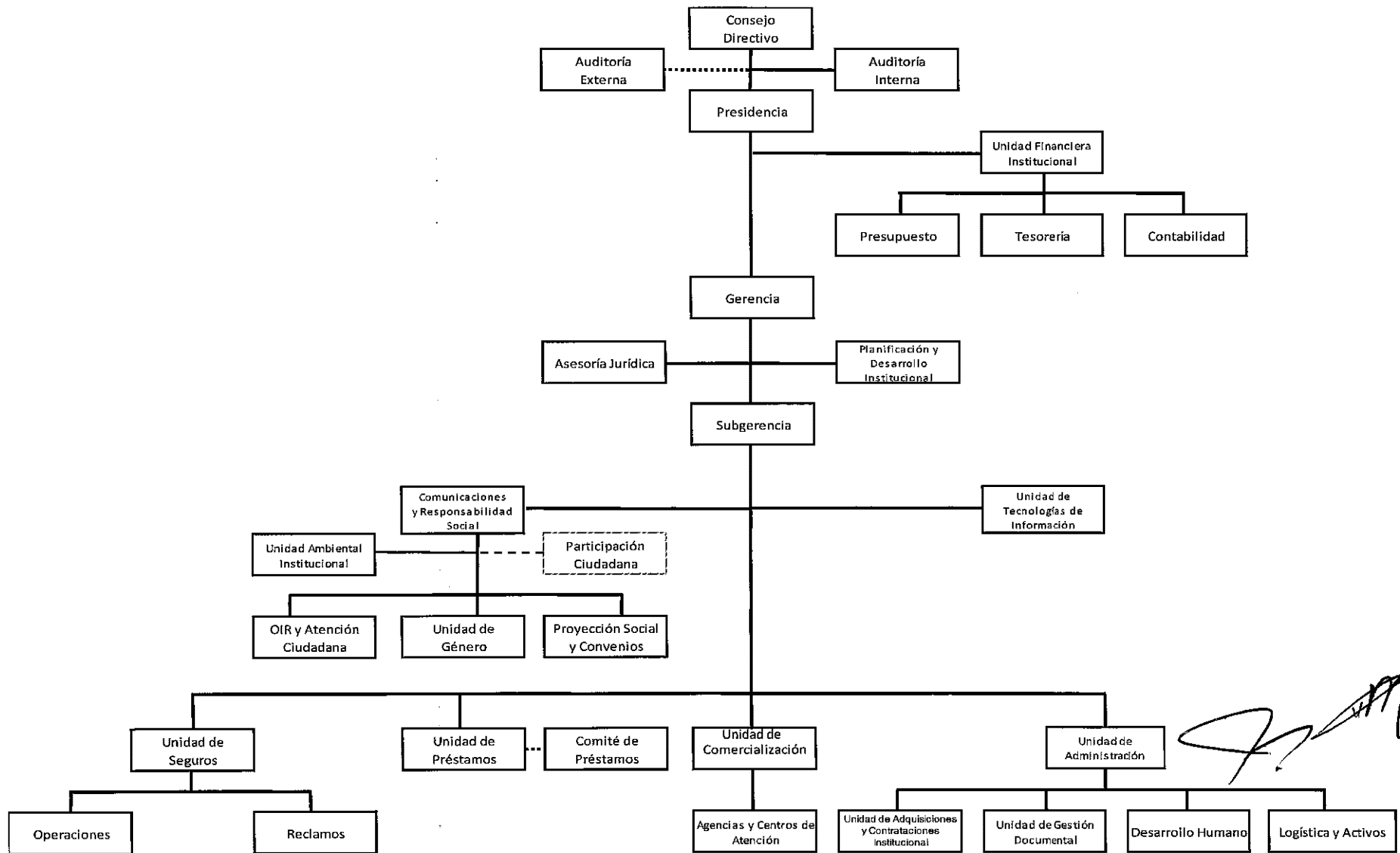
Las personas responsables de: Género, Proyección Social, Participación Ciudadana y Medioambiente, y sus Comités Departamentales, coordinarán directamente la formulación, ejecución y control de los proyectos de su Área, con el propósito que el personal de Agencia disponga de un mayor tiempo.

- **Unidad de Comercialización:** Pasa a depender directamente de la Subgerencia: Esto dará la oportunidad de brindar una atención integral de los servicios que ofrece La Caja, a través del personal de las Agencias y Centros de Atención, asumiendo adicionalmente, las relacionadas con colocación de préstamos personales. Logrando con ello una eficiencia, eficacia y economía en la atención a la población asegurada.

- **Unidades Directivas y de Apoyo (Acciones Centrales):** Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de prestación de servicios, administrativas y financieras de la Institución, garantizando el cumplimiento del marco legal establecido para La Caja, con el propósito de ofrecer servicios eficientes y eficaces a la población objeto y el cumplimiento de los objetivos institucionales.



A continuación, se muestra el organigrama:



## 7.2. Identificación de capacidades institucionales claves a desarrollar para cumplir con el PEI.

Las capacidades institucionales claves a desarrollar son las siguientes:

**Cultura de la Seguridad Social:** Se requiere capacitar a las y los asegurados en los temas de Seguridad Social y Mutualismo, para crear cultura que dé como resultado un posicionamiento de La Caja dentro de las Instituciones que velan por el desarrollo de la seguridad social en el país.

**Administración de los Seguros de Vida Básico:** Se requieren herramientas y técnicas, en las cuales las y los asegurados proporcionen los datos de los beneficiarios de forma oportuna.

**Gestión de Comercialización y Venta de Seguros de Carácter Voluntario:** Debido a que se tiene proyectada ampliar los tipos de seguros, se hace necesario contar con un equipo capacitado en el área de Comercialización y Ventas, ya que son servicios no tangibles, debiendo tener herramientas de gestión actualizadas para el logro de los objetivos institucionales.

**Programa de Préstamos con carácter social:** La población asegurada necesita financiamientos accesibles a tasas de interés bajas, que les permita mejorar su economía familiar, con lo que se logrará contribuir en las políticas del buen vivir a este sector de la población salvadoreña.

**Responsabilidad Social y Programa de Bienestar Social:** Desde el 2009 La Caja ha incluido en su quehacer, actividades orientadas a asumir un compromiso social con la población objeto, la comunidad educativa, es así que inicia con eventos de Proyección Social orientados a la capacitación en las áreas de: Computación, panadería, floristería, repujado, marroquinería, danza, piñatería, entre otros; y con las reformas a su Ley, se incorporarán Programas de Bienestar Social para la población asegurada y su grupo familiar.

**Unidades Directivas y de Apoyo (Acciones Centrales):** Son las Unidades y Áreas de apoyo a la administración y comercialización de seguros y préstamos, tales como: Presidencia, Gerencia, Subgerencia, Auditoría Interna, Tecnologías de Información, UFI, Planificación, UACI, Desarrollo Humano, entre otras.

## 8. SISTEMA DE FORMULACIÓN, ACTUALIZACIÓN Y SEGUIMIENTO AL PEI

La Comisión formulará el PEI quinquenalmente y, cuando así se determine, podrá actualizarlo; el Seguimiento a este lo hará la Unidad de Planificación; todo ello contando con la autorización del Consejo Directivo y teniendo como referencia los lineamientos de la SETEPLAN.

Lic. Jorge Alberto Canales Blanco  
Coordinador de la Comisión

A collection of handwritten signatures and initials in black ink, scattered across the lower right portion of the page. Some are large and stylized, while others are smaller and more compact. One signature appears to include the letters 'G.A.S.'.

## GLOSARIO

**ANÁLISIS DE GÉNERO:** Su fin es hacer visibles las desigualdades existentes entre hombres y mujeres que muchas veces son ignoradas. Examina cómo los roles, necesidades, oportunidades y derechos afecta a hombres y mujeres en determinados contextos. Los pasos para desarrollar un análisis de género son: 1. Identificación de las desigualdades entre mujeres y hombres; 2. Identificación de las causas de las desigualdades de género; 3. Establecimiento de impacto de las desigualdades sobre la vida de las personas y de manera particular las mujeres, su entorno y el desarrollo nacional; 4. Análisis de legislaciones y políticas públicas relacionadas con el ámbito de las desigualdades identificadas y 5. Desarrollo de medidas para la superación de las desigualdades.

**ACCIONES ESTRATÉGICAS (AE):** Expresan los medios y la lógica operacional a través de la que se alcanzarán los resultados previstos en el plan.

**BRECHAS DE GÉNERO:** Disparidades entre mujeres y hombres en la sociedad. Por ejemplo “la brecha salarial de género”.

**EJES (E) :** Son expresiones cortas que permiten eslabonar y agrupar los resultados, articulándolos con los objetivos estratégicos.

**INDICADORES (S):** Son unidades cualitativas y/o cuantitativas que miden el alcance de cada uno de los resultados. En este documento se tendrá como referencia la siguiente, tipología de los Indicadores del Desempeño, de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): Eficiencia, Eficacia, Calidad y Economía.

**INDICADORES DE CALIDAD:** Se refiere a la capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de la población objeto y se vinculan a la oportunidad, precisión y continuidad en la entrega de los servicios, comodidad y cortesía en la atención.

**INDICADORES DE ECONOMÍA:** Miden la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos, entre ellos se encuentra el nivel de recursos financieros utilizados en la provisión de prestaciones y servicios con los gastos administrativos incurridos.

**INDICADORES DE EFICACIA:** Grado de cumplimiento de los objetivos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello, y estos suelen relacionarse con la: Cobertura, Focalización, Capacidad de Cubrir la Demanda y el Resultado Final.

**INDICADORES DE EFICIENCIA:** Describe la relación entre dos variables, la producción física de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto, es decir, alcanzar un nivel determinado de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible; vinculándose con el nivel de gestión.

**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE):** Expresan las apuestas principales de la institución para el quinquenio y deben guardar estrecha relación con la misión. Expresan lo que se quiere lograr y no cómo se va a conseguir.

Se recomienda formular entre 3 y 5 objetivos estratégicos. Formular muchos objetivos puede conducir a la dispersión y complejiza la evaluación y el seguimiento del PEI.

Deben marcar el rumbo institucional y expresar el enfoque, la concentración y la contundencia de la gestión institucional en el quinquenio.

**PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL:** En el artículo 23, literal e) de la Ley de La Caja se mencionan los "Programas de Bienestar Social dirigidos a los cotizantes y su grupo familiar.", razón por la cual se hace necesario conceptualizarlos como, ejecución de proyectos orientados a mejorar la calidad de vida de los cotizantes y su grupo familiar. Ejemplo: Becas para los hijos/hijas de los cotizantes de escasos recursos.

**PROYECCIÓN SOCIAL:** conjunto de acciones destinadas a la difusión de conocimientos, intercambio de experiencias y actividades de servicio orientadas a procurar el bienestar general de las personas y la satisfacción parcial de las necesidades en los participantes; mediante, programas de educación, elaboración y venta de productos, así como la prestación de servicios que contribuyan a mantener el saneamiento físico y mental de los individuos, desarrollando habilidades y destrezas a través de intereses comunes en la sociedad. (Aprobado en punto 7.1, Acta 56, del Consejo Directivo, de fecha 12/2/10)

**RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Compromiso de La Caja de impactar positivamente, en el ámbito social, ambiental y económico, de la sociedad salvadoreña. Ejemplo de impacto positivo: Apoyar el desarrollo de la comunidad educativa, mediante la participación, apoyo o desarrollo de proyectos específicos.

**RESULTADOS (R) :** Expresan los principales productos o servicios que la institución generará en el quinquenio; responden y permiten concretar los objetivos estratégicos.

**SINIESTRALIDAD:** Tasa producto de dividir el pago de seguro entre los ingresos por primas de seguros.

**SINIESTRO:** La ocurrencia del suceso amparado en la póliza de seguro, comenzando las obligaciones a cargo del asegurador, cuya materialización se traduce en indemnización.

Las abreviaturas consideradas en este documento, son:

AE	Acción Estratégica.
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
E	Eje.
IE	Indicador Estratégico.
IO	Indicador Operativo.
PEI	Plan Estratégico Institucional.
POI	Plan Operativo Institucional.
PQD	Plan Quinquenal de Desarrollo.
R	Resultado.
SETEPLAN	Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia.
SITCAMED	Sindicato de Trabajadores de la Caja Mutual de los Empleados del MINED.
SCV	Seguro de Carácter Voluntario.
SVB	Seguro de Vida Básico.
SVD	Seguro de Vida Dotal.
SVO	Seguro de Vida Opcional.
SxS	Seguro por Sepelio.

Handwritten signatures and initials, including a large signature at the top right, a signature labeled 'Elyas', and several other initials and scribbles below it.

En casi 28 años de operación, La Caja ha creado e/o innovado sus productos de la manera siguiente:

\*El SVB y SVO nacen en 1992.

\*El SxS se crea en 1996.

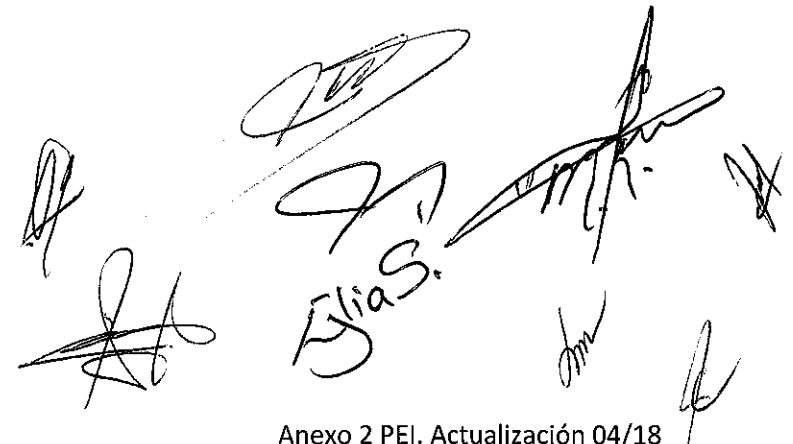
\*El SVD inicia 2002.

\*En el 2012 se mejoran y amplían las prestaciones y beneficios del SVO.

\*En el 2016 se mejoran los beneficios y aumenta la edad de cobertura del SVO.

Por lo que sugiero, y ya que la Ley lo facilita, realizar lo antes posible un estudio actuarial financiero, con el fin de disponer de nuevos productos para el 2019.

ANEXO 2

A collection of handwritten signatures and initials in black ink, scattered across the bottom right portion of the page. Some are clearly legible, while others are more stylized or scribbled.

Departamento	2013			2014			2015			2016			2017		
	Meta	Real	%	Meta	Real	%	Meta	Real	%	Meta	Real	%	Meta	Real	%
AHUACHAPAN	203	178	88%	240	145	60%	241	70	29%	217	127	59%	237	196	83%
SANTA ANA	324	328	101%	300	234	78%	216	183	85%	317	251	79%	317	232	73%
AUX. CHALCHUAPA	259	303	117%	218	202	93%	347	193	56%	388	260	67%	352	305	87%
SONSONATE	225	215	95%	258	189	73%	259	121	47%	194	179	92%	211	131	62%
AUX. SONSONATE							347	235	68%	256	324	127%	258	315	122%
CHALATENANGO	188	176	93%	168	115	68%	259	124	48%	219	173	79%	219	172	79%
LA LIBERTAD	259	542	209%	332	494	149%	259	480	185%	287	517	180%	324	526	162%
AUX. QUEZALTEPEQUE	339	413	122%	272	277	102%	219	95	43%	383	218	57%	350	311	89%
SAN SALVADOR	253	388	153%	291	266	91%	259	220	85%	294	246	84%	293	337	115%
PLAN MAESTRO	238	216	91%	217	158	73%	259	158	61%	228	150	66%	278	254	91%
AUX. SAN SALVADOR PRIV.	259	162	63%	153	115	75%	0	0	0%	300	250	83%	177	130	73%
AUX. SAN MARTIN	330	204	62%	167	97	58%	328	142	43%	344	204	59%	331	311	94%
OFICINA CENTRAL	324	512	158%	368	528	143%	351	500	142%	433	435	100%	515	401	78%
CUSCATLAN	220	166	75%	267	195	73%	259	150	58%	234	159	68%	235	230	98%
LA PAZ	218	258	118%	181	141	78%	259	165	64%	262	222	85%	0	0	0%
AUX. SAN LUIS TALPA	285	229	80%	209	86	41%	347	100	29%	324	185	57%	180	202	112%
CABANAS	207	158	76%	195	101	52%	259	81	31%	188	130	69%	188	168	89%
AUX. ILOBASCO	267	167	63%	190	104	55%	176	82	47%	203	139	68%	189	167	88%
SAN VICENTE	205	333	162%	252	243	96%	259	208	80%	240	210	88%	239	316	132%
USulután	223	175	78%	215	207	96%	259	99	38%	233	163	70%	234	256	109%
SAN MIGUEL	253	319	126%	298	241	81%	259	162	63%	305	193	63%	306	198	65%
AUX. SAN MIGUEL PRIV.	259	273	105%	292	173	59%	347	103	30%	357	268	75%	299	244	82%
AUX. CIUDAD BARRIOS	0	0	0%	0	0	0%	347	127	37%	356	305	86%	237	182	77%
MORAZAN	222	115	52%	200	115	58%	133	32	24%	235	306	130%	235	292	124%
LA UNION	219	197	90%	224	126	56%	259	105	41%	248	146	59%	247	129	52%
AUX. SANTA ROSA DE LIMA	286	218	76%	188	110	59%	223	92	41%	256	243	95%	303	323	107%
AGENTE INDEPENDIENTE	317	210	66%	318	233	73%	347	75	22%	304	117	38%	410	90	22%
<b>TOTALES</b>	<b>6382</b>	<b>6455</b>	<b>101%</b>	<b>6013</b>	<b>4895</b>	<b>81%</b>	<b>7077</b>	<b>4102</b>	<b>58%</b>	<b>7605</b>	<b>6120</b>	<b>80%</b>	<b>7164</b>	<b>6418</b>	<b>90%</b>

Incrementos -5.78% -24.17% 17.69% -16.20% 7.46% 49.20% -5.80% 4.87%

Cumple o excede  
Satisfactorio  
Plan de mejora

+100  
80-99  
-79

% crecimiento meta	% crecimiento real	Promedio Crecimiento
3.39%	3.42%	3.41%

Anexo 3

#	DEPARTAMENTO	PERSONAL NOMBRADO MINED	Asegurados SVO	Asegurados SVD	Total de Asegurados (SVO+SVD)	% de Cobertura	% Faltante	Poblacion Faltante	
1	AHUACHAPÁN	2,134	1,444	229	1,673	78%	6.60%	141	82%
2	SANTA ANA	3,590	2,114	716	2,830	79%	6.17%	222	83%
3	SONSONATE	2,697	1,685	506	2,191	81%	3.76%	101	85%
4	CHALATENANGO	2,253	1,620	294	1,914	85%	(0.66)	(15)	89%
5	LA LIBERTAD	3,898	1,595	1,407	3,002	77%	7.99%	311	81%
6	SAN SALVADOR	9,890	4,170	2,041	6,211	63%	22.20%	2,196	67%
7	CUSCATLÁN	1,697	1,176	214	1,390	82%	3.09%	52	86%
8	LA PAZ	2,385	1,074	864	1,938	81%	3.74%	89	85%
9	CABAÑAS	1,620	823	148	971	60%	25.06%	406	64%
10	SAN VICENTE	2,000	1,257	197	1,454	73%	12.30%	246	77%
11	USulután	3,389	2,206	149	2,355	69%	15.51%	526	73%
12	SAN MIGUEL	4,073	2,729	320	3,049	75%	10.14%	413	79%
13	MORAZÁN	1,959	1,184	228	1,412	72%	12.92%	253	76%
14	LA UNIÓN	2,146	1,408	356	1,764	82%	2.80%	60	86%
<b>TOTALES</b>		<b>43,731</b>	<b>24,485</b>	<b>7,669</b>	<b>32,154</b>	<b>74%</b>	<b>11%</b>	<b>5,017</b>	

Fuente: MEMORÁNDUM COMERCIALIZACIÓN CMCD04.5.1 – 03/2018

Meta adicional por Departamento	<b>4%</b>
Meta Institucional	<b>78%</b>

## Anexo 4

26/04/2018 11:34 a.m.

Anexo 4 PEI, Actualización 04/18



	A	B	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q
1			Año de	Monto medio:				Cuota				
2			Cambio	Vivienda	Consolidación	Equipo	Educación	Vivienda	Consolidación	Equipo	Educación	
3		Caja Mutu	2017	\$10,000	\$15,000	\$5,500	\$5,500	0%	90%	0%	10%	
4		Proyeccion	2020	\$10,000	\$15,000	\$5,500	\$5,500	0%	70%	15%	15%	
5		Cobertura d	2023	\$10,000	\$15,000	\$5,500	\$5,500	20%	50%	15%	15%	
6			2025	\$10,000	\$15,000	\$5,500	\$5,500	50%	30%	10%	10%	
7												
8	n	Año	Educación	Vivienda	Consolidación	Equipo	Educación	Total	Cobertura	Total Acumulado	Cobertura Acumulada	Saldo
9	0	2017	\$606,150	0	364	0	110	474	1.00%	474	1.00%	\$6035,050
10	1	2018	\$2617,538	0	1,571	0	476	2,046	4.33%	2,520	5.34%	\$31255,862
11	2	2019	\$414,627	0	249	0	75	324	0.69%	2,845	6.02%	\$33514,171
12	3	2020	\$704,849	0	219	128	128	476	1.00%	3,320	7.03%	\$35935,647
13	4	2021	\$809,310	0	252	147	147	546	1.15%	3,866	8.17%	\$38532,080
14	5	2022	\$928,358	0	289	169	169	626	1.31%	4,493	9.48%	\$41316,111
15	6	2023	\$1034,724	138	230	188	188	744	1.55%	5,237	11.03%	\$44295,013
16	7	2024	\$1148,737	153	255	209	209	826	1.71%	6,063	12.74%	\$47472,865
17	8	2025	\$839,550	420	168	153	153	893	1.84%	6,956	14.58%	\$50847,023
18	9	2026	\$906,175	453	181	165	165	964	1.98%	7,920	16.57%	\$54429,179
19	10	2027	\$983,957	492	197	179	179	1,047	2.15%	8,966	18.72%	\$58224,572
20	11	2028	\$1060,588	530	212	193	193	1,128	2.32%	10,094	21.04%	\$62246,972
21	12	2029	\$1144,128	572	229	208	208	1,217	2.49%	11,311	23.53%	\$66510,640
22	13	2030	\$1240,256	620	248	226	226	1,319	2.68%	12,630	26.21%	\$71030,651
23	14	2031	\$1348,779	674	270	245	245	1,435	2.91%	14,065	29.12%	\$75822,676

LISTO Variables Consola Fondolnc Cobertura Amort1 Amort2 Amort3 Amort4 Reversión Saldo Cuotas Siniestralidad Intereses Incobi ... PROMEDIO: 2462322.418 RECUENTO: 17 SUMA: 41859481.11

Anexo 5

Handwritten signatures and initials, including a large signature at the top right and several smaller ones below it.

FECHA DESDE: 01/03/17													HA HASTA: 31/03												
FECHA	CUS	PRESTAMO	GENERO	DEPARTAMENTO	REGIMEN	MONTO PRESTAMO	ESTADO CONSEJO	QUOTA CANTONAL	AHORRO ANUAL		FECHA DESEMBOLSO														
22/01/2018	464	238	FEMENINO	SAN SALVADOR	ADMINISTRATIVO	\$ 9,000.00	APROBADA	\$ 95.46	\$ 2,077.44	1	16/02/2018	COLECTOR													
25/01/2018	472	297	FEMENINO	SAN MIGUEL	ADMINISTRATIVO	\$ 8,494.29	APROBADA	\$ 101.27	\$ 3,296.76	1	13/03/2018	AUXILIAR SAN MIGU													
26/01/2018	478	298	MASCULINO	SAN MIGUEL	DOCENTE JUBILADO	\$ 8,708.18	APROBADA	\$ 103.82	\$ 3,345.48	1	08/03/2018	PENSIONE													
26/01/2018	483	300	FEMENINO	SAN VICENTE	DOCENTE	\$ 8,601.81	APROBADA	\$ 114.74	\$ 18.84	1	08/03/2018	AUXILIAR SAN VICEN													
05/02/2018	504	308	FEMENINO	SAN VICENTE	DOCENTE	\$ 2,000.88	APROBADA	\$ 106.83	\$ 40.32	1	08/03/2018	AUXILIAR SAN VICEN													
DATOS DESDE EL 1/10/17																									
Monto de Solicitudes al 13/3/18						\$ 4237,608.32			254742.00																
Solicitudes Aprobadas						\$ 2677,037.31	63%																		
Solicitudes en trámites						\$ 1560,571.01	37% Mora de Análisis INCLUYE DENEGADAS																		
Préstamos Desembolsados						\$ 1732,796.24	65%																		
Préstamos Aprobados y No Desembolsados						\$ 944,241.07	32% Mora de Formalización, NO AFP CRECER																		
Préstamos aprobados y no desembolsados AFP CRECER						\$ 100,239.38	11%																		
Promedia de días hábiles						47																			
Impacto Social del PPP						\$ 254,742.00	15% Capacidad adquisitiva mejorada e ingreso de fondos a la economía																		

Anexo 6

Handwritten signatures and initials are present at the bottom of the page, including a large signature on the right and several smaller ones below it.

fx 0%

Periodo	Mes	Saldo Inicial	Cuotas	Aporte Fondo	Rendimientos	Saldo Final	Préstamos Vencidos	Cartera Vencida	Saldos	% Cartera Vencida
0	oct-2017					\$0		\$0	\$2000,000	0.0%
1	nov-2017	\$0	\$19,425	\$194	\$0	\$194	\$230	\$230	\$4011,661	0.0%
2	dic-2017	\$194	\$39,038	\$390	\$0	\$585	\$462	\$692	\$6035,050	0.0%
3	ene-2018	\$585	\$58,842	\$588	\$0	\$1,173	\$695	\$1,387	\$8070,237	0.0%
4	feb-2018	\$1,173	\$78,838	\$788	\$0	\$1,961	\$930	\$2,317	\$10117,290	0.0%
5	mar-2018	\$1,961	\$99,028	\$990	\$0	\$2,952	\$1,166	\$3,483	\$12176,277	0.0%
6	abr-2018	\$2,952	\$119,414	\$1,194	\$0	\$4,146	\$1,403	\$4,886	\$14247,270	0.0%
7	may-2018	\$4,146	\$139,998	\$1,400	\$0	\$5,546	\$1,642	\$6,527	\$16330,337	0.0%
8	jun-2018	\$5,546	\$160,781	\$1,608	\$0	\$7,154	\$1,882	\$8,409	\$18425,549	0.0%
9	jul-2018	\$7,154	\$181,766	\$1,818	\$0	\$8,971	\$2,124	\$10,533	\$20532,977	0.1%
10	ago-2018	\$8,971	\$202,954	\$2,030	\$0	\$11,001	\$2,367	\$12,900	\$22652,692	0.1%
11	sep-2018	\$11,001	\$224,347	\$2,243	\$0	\$13,244	\$2,611	\$15,511	\$24784,766	0.1%
12	oct-2018	\$13,244	\$245,948	\$2,459	\$0	\$15,704	\$2,858	\$18,369	\$26929,270	0.1%
13	nov-2018	\$15,704	\$267,758	\$2,678	\$0	\$18,381	\$3,105	\$21,474	\$29086,278	0.1%
14	dic-2018	\$18,381	\$289,779	\$2,898	\$0	\$21,279	\$3,354	\$24,828	\$31255,862	0.1%
15	ene-2019	\$21,279	\$312,013	\$3,120	\$0	\$24,399	\$3,605	\$28,433	\$31438,096	0.1%
16	feb-2019	\$24,399	\$315,038	\$3,150	\$0	\$27,550	\$3,627	\$32,060	\$31621,392	0.1%
17	mar-2019	\$27,550	\$318,091	\$3,181	\$0	\$30,731	\$3,649	\$35,709	\$31805,757	0.1%
18	abr-2019	\$30,731	\$321,174	\$3,212	\$0	\$33,942	\$3,671	\$39,380	\$31991,197	0.1%
19	may-2019	\$33,942	\$324,285	\$3,243	\$0	\$37,185	\$3,693	\$43,073	\$32177,717	0.1%
20	jun-2019	\$37,185	\$327,427	\$3,274	\$0	\$40,459	\$3,715	\$46,788	\$32365,326	0.1%
21	jul-2019	\$40,459	\$330,598	\$3,306	\$0	\$43,765	\$3,738	\$50,526	\$32554,028	0.2%
22	ago-2019	\$43,765	\$333,799	\$3,338	\$0	\$47,103	\$3,761	\$54,287	\$32743,830	0.2%
23	sep-2019	\$47,103	\$337,031	\$3,370	\$0	\$50,474	\$3,783	\$58,070	\$32934,739	0.2%
24	oct-2019	\$50,474	\$340,293	\$3,403	\$0	\$53,877	\$3,806	\$61,876	\$33126,761	0.2%
25	nov-2019	\$53,877	\$343,586	\$3,436	\$0	\$57,313	\$3,829	\$65,706	\$33319,903	0.2%
26	dic-2019	\$57,313	\$346,911	\$3,469	\$0	\$60,782	\$3,853	\$69,558	\$33514,171	0.2%
27	ene-2020	\$60,782	\$350,267	\$3,503	\$0	\$64,284	\$3,876	\$73,434	\$33709,571	0.2%

Variables | Consola | FondoInc | Cobertura | Amort1 | Amort2 | Amort3 | Amort4 | Reinversión | Saldo | Cuotas | Siniestralidad | Intereses | Incobi ..

ANEXO 7

26/04/2018 11:28 a.m.

Anexo 7 PEI, Actualización 04/18

### 3. PERCEPCIÓN DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE DEL PERSONAL DE LA CAJA

Los resultados obtenidos son:

- 74% asegura que la información proporcionada, por el personal de La Caja, es satisfactoria (Preg.10).
- 62% afirma que la atención recibida por el personal de La Caja, es satisfactoria (Preg.12).
- 84% confirma que el personal de La Caja, ha sido respetuoso, cordial y ha mostrado interés por la situación (Preg.13).
- 86% califica el servicio brindado por el personal de La Caja, con una nota de 7 o más (Preg.14)
- 76% percibe que en las Agencias, los procesos de actualización de datos, modificación o suscripción de seguros, se han facilitado (Preg.19).
- 86% de los encuestados opina que los trámites que ha hecho en La Caja, no le han generado problemas (Preg.23).

En general la percepción de los encuestados es favorable en relación a la atención recibida por el personal y a su vez asevera que los procesos no ocasionan problemas.

ANEXO 8

Pág. 2 / 9

NOMBRE	Otros periodos (May-Nov) de Auditoría Interna considerados			Otros periodos de Auditoría Interna considerados, para el mismo trimestre		Periodos del informe de Auditoría Interna, sujeto a mi opinión.	
	Mayo-Nov 2012	Mayo-Nov 2013	Mayo-Nov 2014	1er trimestre año 2014	1er trimestre año 2015	1er trimestre año 2016	1er trimestre año 2017
Nuevas prestaciones y/o beneficios en los seguros de vida.	Menores	Igual desde sept/12 Firma RAUL	Igual desde sept/12	Igual desde sept/12	Igual desde sept/12	Igual desde sept/12	Igual desde sept/12
# días hábiles que tarda la actividad "a": (*)							
SVB							
SVO	12	21	19	19	16	17	30
Gastos funerarios	12	21	17	17	17	13	31
SVD	N/A	No datos	No datos	No datos	No datos	2	3
	14	11	21	21	No datos	17	32

(\*) Fuente: Auditor Interno.

### ANEXO 9

26/04/2018 11:28 a.m.

Anexo 9 PEI, Actualización 04/18


### 1.5 Tasas de Interés Mensual En Porcentaje

Depositos Reservas

Documento de Excel | Imprimir

(Actualizado Hasta Ene-2018)

	Feb-2017	Mar-2017	Abr-2017	May-2017	Jun-2017	Jul-2017	Ago-2017	Sep-2017	Oct-2017	Nov-2017	Dic-2017	Ene-2018
<b>1 Tasas de Depósitos</b>												
1.1 30 días	4.13	3.97	3.83	3.79	3.72	3.66	3.75	3.81	3.83	3.76	3.80	3.71
1.2 60 días	3.67	3.73	3.50	3.71	3.62	3.83	3.69	3.51	3.59	3.46	3.53	3.59
1.3 90 días	4.08	4.09	3.95	4.13	4.18	4.06	4.17	4.16	4.06	4.04	4.15	4.05
1.4 120 días	4.04	4.11	3.80	3.55	3.93	3.97	4.00	3.67	3.76	3.76	4.03	3.53
1.5 150 días	4.58	4.35	4.48	4.07	4.03	4.09	4.66	4.34	3.43	3.93	4.37	4.22
1.6 180 días	4.50	4.54	4.26	4.39	4.43	4.16	4.42	4.28	4.31	4.39	4.31	4.31
1.7 360 días	4.63	4.81	4.68	4.68	4.75	4.67	4.70	4.66	4.65	4.69	4.63	4.65
<b>2 Tasas de Préstamos</b>												
2.1 Hasta un año plazo	6.44	6.23	6.42	6.51	6.56	6.42	6.57	6.41	6.51	6.66	6.65	6.53
2.1.1 A Particulares	6.80	6.80	6.68	6.27	6.39	6.06	6.64	6.64	6.75	6.51	6.18	6.89
2.1.2 A Empresas	6.29	6.08	6.28	6.48	6.56	6.41	6.43	6.36	6.39	6.44	6.55	6.40
2.2 A más de 1 año plazo	10.41	10.34	10.44	10.67	10.19	10.21	10.42	10.33	10.26	9.98	9.96	10.40
2.2.1 A Particulares	11.47	11.48	11.55	11.75	11.68	11.32	11.38	11.48	11.43	11.22	11.37	11.37
2.2.2 A Empresas	8.51	8.25	8.85	8.20	8.74	8.75	9.39	8.71	9.10	8.09	8.26	8.58
2.2.3 Para Adquisición de Vivienda	7.75	7.74	7.70	7.81	7.75	7.55	7.69	7.56	7.55	7.55	7.58	7.59
3 Préstamos Interbancarios	N.T.	N.T.	N.T.	N.T.	N.T.	N.T.	N.T.	N.T.	N.T.	N.T.	N.T.	N.T.
4 Tasa de Rendimiento de Reportos (1-7 días plazo)	1.31	1.25	2.59	4.42	3.51	4.02	3.95	2.38	1.93	1.65	3.44	2.37

 <b>CLASIFICACIÓN DE INVERSIONES VENCIMIENTO POR MES</b> (En Dólares de los Estados Unidos de América) Al 31 de diciembre de 2017							Pág. 14
INSTITUCIÓN	CUENTA	VALOR	TASA ANTERIOR	TASA ACTUAL	APERTURA	VENCIMIENTO	
SCOTIABANK	7103477012	\$1173,000.00	5.80%	5.32%	17-ago-2017	14-ene-2018	
SCOTIABANK	7103477004	\$150,000.00	5.80%	5.32%	17-ago-2017	14-ene-2018	
DAVIVIENDA	002601274646	\$320,000.00	3.90%	3.77%	20-dic-2017	19-ene-2018	
HIPOTECARIO	20800108804	\$873,000.00	3.90%	3.77%	20-dic-2017	19-ene-2018	
HIPOTECARIO	20800108805	\$325,000.00	3.90%	3.77%	21-dic-2017	20-ene-2018	
<b>TOTAL ENERO 2018</b>		<b>\$2841,000.00</b>					
HIPOTECARIO	20800103247	\$150,000.00	6.00%	4.65%	12-feb-2017	7-feb-2018	
HIPOTECARIO	20800103248	\$3000,000.00	6.00%	4.65%	12-feb-2017	7-feb-2018	
G&T CONTINENTAL	4253544	\$500,000.00	6.00%	4.65%	12-feb-2017	7-feb-2018	
HIPOTECARIO	20800103249	\$100,000.00	6.00%	4.65%	13-feb-2017	8-feb-2018	
G&T CONTINENTAL	4253545	\$1500,000.00	6.00%	4.65%	13-feb-2017	8-feb-2018	
PROMERICA	5252-0000002912	\$620,000.00	6.44%	4.65%	13-feb-2017	8-feb-2018	
HIPOTECARIO	20800103256	\$520,000.00	6.00%	4.65%	14-feb-2017	9-feb-2018	
PROMERICA	5252-0000002922	\$355,000.00	6.44%	4.65%	16-feb-2017	11-feb-2018	
AMÉRICA CENTRAL	301298040	\$1400,000.00	6.44%	4.65%	16-feb-2017	11-feb-2018	
DAVIVIENDA	00-2601265248	\$1976,000.00	6.44%	4.65%	16-feb-2017	11-feb-2018	
G&T CONTINENTAL	4253556	\$450,000.00	6.00%	4.65%	18-feb-2017	13-feb-2018	
G&T CONTINENTAL	4253575	\$320,000.00	6.00%	4.50%	22-feb-2017	17-feb-2018	
G&T CONTINENTAL	4253577	\$624,000.00	6.00%	4.50%	23-feb-2017	18-feb-2018	
PROMERICA	5252-0000002937	\$115,000.00	6.41%	4.50%	23-feb-2017	18-feb-2018	
G&T CONTINENTAL	4253586	\$100,000.00	6.00%	4.50%	24-feb-2017	19-feb-2018	
G&T CONTINENTAL	4253589	\$275,000.00	6.17%	4.50%	26-feb-2017	21-feb-2018	
G&T CONTINENTAL	4253591	\$1025,000.00	6.17%	4.50%	27-feb-2017	22-feb-2018	

Invermes

ANEXO 10

26/04/2018 11:28 a.m.

Anexo 10 PEI, Actualización 04/18

**DEFINICIONES DE RIESGO Y SINIESTRO EN NUESTROS REGLAMENTOS:**

**RIESGO:**

SDD	SVO	SVD	SxS
"Está íntimamente relacionado al concepto de incertidumbre, o falta de certeza, de algo que pueda acontecer y generar el fallecimiento del Asegurado."	"Está íntimamente relacionado al concepto de incertidumbre, o falta de certeza, de algo que pueda acontecer y generar el fallecimiento del Asegurado."	N/D	N/D

**SINIESTRO:**

SDD	SVO	SVD	SxS
"La ocurrencia del suceso amparado en la póliza de seguro, comenzando las obligaciones a cargo del asegurador, cuya materialización se traduce en indemnización."	"La ocurrencia del suceso amparado en la póliza de seguros, comenzando las obligaciones a cargo del asegurador, cuya materialización se traduce en indemnización."	N/D	N/D

	SVB	SxS	SVO	SDD	SVD
SINIESTROS					
Fallecimiento	X	X	X	X	X
Inc. T y P			X	X	Póliza saldada
Incapacidad temporal			Beneficio Exon	6 cuotas x año	X
Sobrevivencia					X
Excepciones	No	No	DOLO y <24 meses		

Contablemente, se da este nombre a la valoración conjunta de los siniestros producidos (pendientes y liquidados) con cargo a una entidad aseguradora. Normalmente, se emplea el término para referirse al ratio de siniestralidad, que equivale a la proporción entre el importe total de los siniestros y las primas recaudadas por una entidad aseguradora en un periodo de tiempo.

[https://www.fundacionmapfre.org/fundacion/es\\_es/publicaciones/diccionario-mapfre-seguros/s/siniestralidad.jsp](https://www.fundacionmapfre.org/fundacion/es_es/publicaciones/diccionario-mapfre-seguros/s/siniestralidad.jsp)

SINIESTRALIDAD      Pago de Seguros / \$      3300,000      **51%**      OE.2 P12'IA1  
 Ingresos x Primas      \$      6500,000

MES	2012	2016	2014	2015	2016	2017	PROMEDIO
Enero	19	22	18	32	17	20	21
Febrero	21	24	22	23	25	21	23
Marzo	9	10	11	17	22	27	16
Abril	11	28	20	37	29	17	24
Mayo	16	25	27	17	19	18	20
Junio	24	19	18	30	25	14	22
Julio	20	21	25	41	21	29	26
Agosto	19	13	17	22	17	19	18
Septiembre	19	16	19	27	19	21	20
Octubre	20	25	22	16	16	22	20
Noviembre	22	21	24	15	24	29	23
Diciembre	6	19	14	27	27	24	20
<b>TOTAL</b>	<b>206</b>	<b>243</b>	<b>237</b>	<b>304</b>	<b>261</b>	<b>261</b>	<b>252</b>

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	PROMEDIO
77 RELACION PAGOS SEGUROS/ APORTES O PRIMAS									
78 SEGURO DE VIDA BASICO s/devengado	26.27%	21.68%	17.04%	22.52%	20.12%	24.50%	27.60%	23.85%	22.95%
80 SEGURO DE VIDA OPCIONAL	41.49%	45.18%	33.87%	46.71%	43.83%	57.97%	59.15%	57.70%	48.24%
81 SEGURO DE VIDA DOTAL	58.20%	41.83%	49.94%	73.32%	88.78%	83.42%	90.13%	86.93%	71.07%
82 SEGURO POR SEPELIO	48.20%	37.81%	29.79%	36.34%	36.12%	47.57%	35.58%	48.54%	39.99%
83	47.48%	37.72%	35.15%	50.48%	54.28%	59.53%	62.71%	60.74%	51.01%

ANEXO 11

26/04/2018 11:28 a.m.

Anexo 11 PEI, Actualización 04/18