

Misión "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"

**Acta N° 01/2025**

**COMITÉ DE CONTROL INTERNO**

En la Ciudad de Asunción, capital de la República del Paraguay, siendo las diez horas del día dos de enero del 2025, se reúnen en la Institución Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, los integrantes del Comité de Control Interno, con la asistencia y participación del Presidente Abg. Venancio Díaz: por la Dirección de Asuntos Jurídicos Abg. Edgar Acevedo, por la Dirección de Administración y Finanzas Lic. Ignacia Riquelme, por la Secretaría de Planificación Lic. Paola Rodríguez, por la Dirección de Afiliados Lic. Myriam Martínez, por la Dirección de Gabinete Abg. Arnaldo Cardozo, por la Dirección de Inversiones Econ. Belén Ortiz, por la Dirección de Recaudaciones Sr. Oscar Spelt, por la Secretaria del Consejo y Secretaría General Abg. Joel González, por la Auditoria Interna Lic. Karina Torales.

A continuación, se pasa a considerar el siguiente orden del día.

**1. Informe del Análisis Crítico del Sistema de Control Interno de la Institución.**

Dando alcance a la implementación del Sistema de Control Interno bajo los lineamientos de la Norma de Requisitos Mínimos MECIP: 2015, se realizó el Análisis Crítico del Sistema de Control Interno de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, con el cual se busca evaluar a intervalos planificados la efectividad del SCI. Una vez analizados los resultados de los informes actuales y la revisión por la dirección previa, se detallan las acciones ejecutadas conforme a los planes de acción trazados para el Ejercicio 2024, como así también el seguimiento de los mismos para el Ejercicio 2025.

Abg. Venancio Díaz  
Presidente

Econ. Mg. Belén Ortiz  
Dirección de Inversiones

**Se resuelve:**

A continuación, se detalla los insumos de entrada y los responsables de su generación con los cuales se consolidan los resultados plasmados en el presente informe.

Abg. Oscar Spelt  
Dirección de Recaudaciones

**a) El estado de las decisiones y acciones emanadas de anteriores revisiones por la dirección**

**a1. Necesidad de aumentar cantidad de población de Aportante:**

Ante la necesidad institucional de incrementar la base contributiva de aportantes, se realizaron diversas gestiones ante la Cámara de Diputados y la Cámara de Senadores, orientadas a la revisión y modificación del Proyecto de Ley de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal.

Abg. Orlando D. Martínez M.  
Responsable Int. UOC

Si bien la propuesta inicial fue rechazada, como resultado de las gestiones sostenidas y reiteradas, se logró que el planteamiento fuese considerado dentro del marco normativo vigente, materializándose finalmente en la promulgación de la Ley N.º 7445/2025, la cual establece la obligatoriedad de adhesión de todo trabajador al sistema de seguridad social, lo que constituye un avance significativo en términos de sostenibilidad financiera y fortalecimiento del sistema previsional.

Abg. Joel González  
Consejo de Administración

Lic. Myriam Martínez  
Directora de Afiliados

Abg. Arnaldo Cardozo  
Director de Gabinete

Lic. Paola Rodríguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación

Dra. Lourdes M. García  
Directora  
Dirección Caphh

Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

Lic. Karina Torales  
Auditoria Interna Interina

Misión "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"

**a.2 Ante la falta de pago en tiempo y forma a los jubilados se necesita Liquidez Financiera**

Considerando la necesidad de asegurar el pago oportuno, regular y sostenido de los haberes jubilatorios y pensiones, se identificó la imperiosa necesidad de fortalecer la liquidez financiera institucional, para lo cual se establecieron las siguientes líneas de acción:

- Realización de subasta pública de rodados institucionales, y habilitación de la cartera de préstamos mediante concurso público, con el objeto de generar ingresos extraordinarios y reactivar fuentes de financiamiento. *Administración*
- Continuación de las gestiones por acuerdos bilaterales por recupero de moras en distintos conceptos. *Recaudaciones*
- Planteamiento ante el Poder Ejecutivo para la incorporación de la Constancia de Certificado de Cumplimiento en el decreto reglamentario, como mecanismo de control del cumplimiento de aportes. *Recaudaciones*
- Implementación de mecanismos de exigibilidad y fiscalización para el efectivo cumplimiento de lo dispuesto en la Ley N.º 7445/2025. *G. Ganajo*
- Gestión de los recursos financieros necesarios para la reconstrucción del edificio institucional siniestrado, garantizando condiciones adecuadas de infraestructura, seguridad y continuidad operativa. *Inversiones*
- Recupero de presuntos pagos duplicados realizados durante los ejercicios 2020 al 2022, en concepto del seguro por Muerte, Invalidez Total y Permanente con LA CONSOLIDADA S.A. DE SEGURO. *Auditoría*

**b) Vigencia de la Política de Control Interno.**

**b.1 Revisión por parte del Comité de Control Interno:** La política actual aprobada por Resolución del Consejo de Administración N.º 63 Acta N.º 04 de fecha 31/01/2023, bajo la denominación Versión III, la misma fue revisada mediante Acta N.º 04/2024 de fecha 30/05/2024, el mismo será revisado este ejercicio 2025.

**c) Los cambio en el contexto externo e interno que sean pertinentes al SCI.**

**c.1 El seguimiento semestral del Plan de Trabajo con Indicadores establecidos por cada dirección**

Se dispuso el **diseño e implementación de un Plan de Trabajo de Macroprocesos**, incorporando una **tabla de indicadores o métricas de desempeño**, orientadas al seguimiento, monitoreo y evaluación sistemática de la efectividad del Sistema de Control Interno bajo los lineamientos del MECIP:2015, permitiendo medir avances y aplicar acciones correctivas oportunas.

**d) La información sobre el desempeño de control interno, incluidas las tendencias e indicadores relativos a:**

**d.1. Evolución de Planes y Objetivos Institucionales.**

Se realizará un relevamiento integral de informes de gestión, con el objeto de evaluar la evolución de los planes y objetivos institucionales. Asimismo, bajo la coordinación de la Área de Planificación, se llevará a cabo por primera vez la identificación y análisis de riesgos a nivel estratégico, fortaleciendo la gestión institucional basada en riesgos.

*Loza*  
Director de Recaudaciones

*Abg. Orlando D. Martínez*  
Responsable Int. UIC

*Abg. Arnaldo Cardozo*  
Director de Gabinete

*Lic. Marian Martínez*  
Directora de Afiliados

*Abog. Venancio Díaz Escobar*  
Presidente

*Econ. Mg. Belén Ortiz*  
Dirección de Inversiones

*Planificación*

*Dra. Lourdes M. García*  
Directora de Pensiones

*Lic. Ignacia Riquelme*  
Directora de Administración y Finanzas

*Paola Rodríguez*  
Encargada de la Secretaría de Planificación

*Lic. Karina Torales*  
Auditora Interna Interina

Misión "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"

**d.2 Seguimiento y resultados de las acciones.**

Se recibieron informes emitidos por la **Contraloría y la Auditoría Externa**, los cuales contienen observaciones relevantes que serán analizadas y abordadas mediante la implementación de planes de acción correctivos y preventivos.

**d.3. Resultados de las auditorías internas y externas:**

1. La Auditoría Interna realizará el seguimiento continuo de los Planes de Mejora Institucional.
2. Se realizará la contratación de Auditoría Financiera e Impositiva, orientadas al fortalecimiento del control financiero, la transparencia y la rendición de cuentas

**d.4. Retroalimentación de los grupos de interés.**

Se procedió a la actualización del Manual de Comunicación Institucional, estableciéndose como acciones prioritarias:

1. Fortalecer e intensificar los mecanismos de comunicación institucional mediante el uso estratégico de redes sociales, página web, mensajería instantánea, medios radiales, escritos y televisivos.
2. Continuar con los programas de capacitación institucional, en coordinación con el Ministerio de Economía, orientados al fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas a los Municipios referente a la Ley N° 7445.

Cabinet  
Afiliados  
TEC  
Recursos

**d.5. Cuestiones relativas a los proveedores e instituciones externas y a otras partes interesadas pertinentes.**

1. Renovación y activación del Comité de Suministro.
2. Implementación de mecanismos de control de stock, con el objetivo de optimizar las necesidades reales de la institución, promover la eficiencia en los procesos de adquisición y asegurar el uso racional de los recursos públicos.

Acum / UOC

**d.6. Adecuación de los recursos requeridos para mantener un sistema de control interno eficaz.**

Optimización de los recursos humanos, financieros, tecnológicos, normativos y metodológicos, contando con el respaldo y liderazgo permanente de la Alta Dirección.

Econ. Mg. Belén Ortiz  
Dirección de Inversiones  
Abg. Orlando D. Martínez M.  
Responsable Int. UOC

**d.7. El Desempeño de los procesos y la conformidad de los productos y servicios.**

1. Fomentar el trabajo en equipo y la coordinación interinstitucional a nivel de la Alta Dirección.
2. Fortalecer el sentido de pertenencia del personal, mediante la incorporación y vivencia de los valores institucionales, orientados a mejorar la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios brindados, en búsqueda de la satisfacción de los usuarios.

Abg. D. Acevedo Ch.  
Director de Asesoría Jurídica

**e) La eficacia de las acciones tomadas para el tratamiento de riesgos.**

Se cuenta con guías:

- e.1 Revisión de las Guías para la Identificación y Evaluación de Riesgos
- e.2 Seguimiento del cumplimiento a las Políticas Operacionales
- e.3 Fortalecimiento de la Auditoría Interna.

Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal  
Dirección de Asesoría Jurídica

**f) La gestión de los programas de mejora y las nuevas oportunidades de mejora potenciales.**

- f.1 Elaboración del Plan de Ventanilla Única de Atención.
- f.2 Desarrollo de proyectos de inversión institucional a futuro.
- f.3 Proyecto de reconstrucción del inventario de expedientes de la DTA siniestrados.

Lic. Paola Rodríguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación

Visión: "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

Abog. Venancio Díaz Escobar  
Presidente

Abog. Juan González  
Consejo de Asesores

Abg. Arnaldo  
Director de Asesoría

Lic. M. Riquelme  
Directora de Asesoría

Lic. M. Riquelme  
Directora de Asesoría

Lic. Ignacia Riquelme  
Directora de Asesoría

Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal  
Dirección de Asesoría Jurídica

Misión "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"

- f.4 Implementación de planes de fortalecimiento de la ética pública.
- f.5 Elaboración del Plan Anual de Capacitación.
- f.6 Diseño del Plan de Racionalización del Gasto
- f.7 Elaboración del Plan Operativo Institucional

**Elementos de salida del análisis crítico.**

**a) Las oportunidades de mejora continua.**

- a.1 Digitalización progresiva de los procesos vinculados al área de Recaudaciones, Administración, Capital Humano, Afiliados.
- a.2 Implementación de canales internos de comunicación institucional (chats internos y correos institucionales).
- a.3 Fortalecimiento del liderazgo comprometido de la Presidencia.
- a.4 Consolidación de programas de capacitación permanente.

**b) Cualquier necesidad de cambio en el sistema de Control Interno.**

- b.1 Fortalecimiento y actualización del Sistema Informático Institucional.
- b.2 Institucionalización de reuniones periódicas del Comité de Control Interno.

Sin otro punto que tratar se da por terminada la reunión, siendo las doce horas.

Dra. Lourdes M. García  
Directora  
Dirección Caphh

Lic. Paola Rodríguez  
Encargada  
Secretaría de Planeación

Edgar Ch. Juevedo  
Director de Asuntos Jurídicos

Abg. Arnaldo Cardozo  
Director de Gabinete

Lic. Karina Torales  
Directora de Auditoría Interna Interina

Lic. Myriam Martínez  
Directora de Afiliados

Lic. Ignacia Riquelme  
Directora de Administración y Finanzas

Abog. Venancio Díaz Escobar  
Presidente

Abog. José González  
Secretario  
Consejo de Administración

Abg. Orlando D. Martínez M.  
Responsable Int. UOC

Lic. Alt Loza  
Director de Recaudaciones  
Dirección Recaudación

Econ. Mg. Belén Ortiz  
Dirección de Inversiones

Misión "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"

**Acta N° 04/2026**

**COMITÉ DE CONTROL INTERNO**

En la Ciudad de Asunción, capital de la República del Paraguay, siendo las diez horas del día 27 de febrero del 2026, se reúnen en la Institución Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, los integrantes del Comité de Control Interno, con la asistencia y participación del Presidente Abg. Venancio Díaz: por la Dirección de Asuntos Jurídicos Abg. Edgar Acevedo, por la Dirección de Administración y Finanzas Lic. Ignacia Riquelme, por la Secretaría de Planificación Lic. Paola Rodríguez, por la Dirección de Gabinete Abg. Arnaldo Cardozo, por la Dirección de Inversiones Econ. Belén Ortiz, por la Dirección de Recaudaciones Sr. Oscar Spelt, por la Secretaria del Consejo y Secretaria General Abg. Joel González, por la UOC Abg. Orlando Martínez, por la Auditoría Interna Lic. Karina Torales.

A continuación, se pasa a considerar el siguiente orden del día.

**1. Informe del Análisis Crítico del Sistema de Control Interno de la Institución.**

Dando alcance a la implementación del Sistema de Control Interno bajo los lineamientos de la Norma de Requisitos Mínimos MECIP: 2015, se realizó el Análisis Crítico del Sistema de Control Interno de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, con el cual se busca evaluar a intervalos planificados la efectividad del SCI. Una vez analizados los resultados de los informes actuales y la revisión por la dirección previa, se detallan las acciones ejecutadas conforme a los planes de acción trazados para el Ejercicio 2025, como así también el seguimiento de los mismos para el Ejercicio 2026.

**Se resuelve:**

A continuación, se detalla el informe del análisis crítico:

**a) El estado de las decisiones y acciones emanadas de anteriores revisiones por la dirección**

**a.1. Necesidad de aumentar cantidad de población de Aportante:**

**Acciones realizadas:** En el marco normativo vigente, materializándose finalmente en la promulgación de la Ley N.º 7445/2025, la cual establece la obligatoriedad de adhesión de todo trabajador al sistema de seguridad social, lo que constituye un avance significativo en términos de sostenibilidad financiera y fortalecimiento del sistema previsional. Durante el ejercicio 2025 el Comité de Buen Gobierno, recomendó la socialización del alcance de la ley N.º 7445/2025, dicha actividad se realizó en forma conjunta con la Dirección de Recaudaciones, Dirección de Tecnología Información y Comunicación y la Dirección de Afiliados en varios Municipios a nivel País. Resaltando la importancia de que todo trabajador Municipal se encuentre bajo el régimen del sistema Jubilatorio. Así mismo el Consejo de Administración según Resolución N.º 279 de fecha 15/07/2025 resolvió encomendar a todos los Municipios del País la estricta observancia y el cabal cumplimiento de las disposiciones de la ley N.º 7445/2025.

**a.2 Ante la falta de pago en tiempo y forma a los jubilados se necesita Liquidez Financiera**

- Considerando la necesidad de asegurar el pago oportuno, regular y sostenido de los haberes jubilatorios y pensiones, se identificó la imperiosa necesidad de fortalecer la liquidez financiera institucional, para lo cual se establecieron las siguientes líneas de acción:

**Acciones realizadas:** En el marco de la estrategia institucional orientada a la generación de ingresos extraordinarios y a la reactivación de las fuentes de financiamiento, se llevó a cabo el concurso público de ofertas de bienes inmuebles institucionales, considerados improductivos recuperados por ejecución de hipotecas.

Conforme a la Resolución del Consejo de Administración N.º 139, Acta N.º 14 de fecha 09/04/2025, se adjudicaron cuatro (4) inmuebles mediante dicho Concurso, cuyos detalles se exponen a continuación:

- Distrito de San Lorenzo: Cuenta Catastral N.º 27-1220-26, Finca N.º 18.545 — Gs. 613.000.000.

Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

**Misión "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"**

- Distrito de Luque: Cuenta Catastral N° 27-1527-17, Finca N° 18.300 — Gs. 152.000.000.-
- Distrito de Luque: Cuenta Catastral N° 27-1527-18, Finca N° 17.884 — Gs. 152.000.000.-
- Distrito de San Lorenzo: Cuenta Catastral N° 27-4810-07, Finca N° 13.293 — Gs. 500.000.000.-

Como resultado del proceso de enajenación, se ha recaudado un total de Gs. 1.417.000.000, monto que se encuentra disponible en la cuenta institucional correspondiente.

No obstante, cabe señalar que la habilitación de la cartera de créditos aún no puede ser efectivizada, considerando que los recursos actualmente disponibles resultan insuficientes para la reapertura operativa conforme a los requerimientos financieros y normativos vigentes. En consecuencia, se continuará con las gestiones orientadas a fortalecer la disponibilidad de fondos que permitan, en el corto plazo, la reactivación de la cartera de préstamos mediante el mecanismo de concurso público.

*-Continuación de las gestiones por acuerdos bilaterales por recupero de moras en distintos conceptos.*

Acciones realizadas: Se continuará con la gestión sistemática del recupero de la morosidad, aplicando las modalidades actualmente vigentes, a través de la formalización de acuerdos bilaterales con instituciones municipales y prestatarios, la suscripción de compromisos de pago y la implementación de procesos de refinanciación, conforme a los procedimientos institucionales establecidos y en función de la disponibilidad presupuestaria.

*-Planteamiento ante el Poder Ejecutivo para la incorporación de la Constancia de Certificado de Cumplimiento en el decreto reglamentario, como mecanismo de control del cumplimiento de aportes.*

*Implementación de mecanismos de exigibilidad y fiscalización para el efectivo cumplimiento de lo dispuesto en la Ley N.º 7445/2025.*

Acciones realizadas: El Consejo de Administración según Resolución N° 279/2025 de fecha 15/07/2025 se resolvió encomendar a todos los Municipios a nivel País la presentación de planillas de aportes y actualizaciones de datos en la Ventanilla Única de Presentación (vup) habilitada en la página web de la institución, a fin de dar cumplimiento en forma gradual la entrada en vigencia de la ley 7445/2025 y la realización de los pagos correspondientes dentro del plazo legal establecido, recordando las acciones que corresponden en caso de incumplimiento.

*-Gestión de los recursos financieros necesarios para la reconstrucción del edificio institucional siniestrado, garantizando condiciones adecuadas de infraestructura, seguridad y continuidad operativa*

Acciones realizadas: A raíz del siniestro ocurrido en fecha 16 de mayo de 2024, la Presidencia del Consejo de Administración, mediante Resolución N° 223 de fecha 17 de mayo de 2024, dispuso medidas administrativas tendientes a restablecer el normal funcionamiento institucional. Entre los articulados se establece: "...ART. 3º) ENCOMENDAR al Departamento de Obras el acompañamiento de los trabajos que serán llevados a cabo por los peritos designados por la firma liquidadora de siniestro contratada por la compañía de seguros ASEGURADORA PARAGUAYA S.A."

En fecha 17 de mayo de 2024, mediante Notas N° 8442/24 y N° 8443/24 de ADD VALORA PARAGUAY liquidadora de siniestros, recepcionadas en fecha 21 de mayo de 2025 como Expedientes CJPPM N° 465 y 466, y posteriormente reiteradas por Notas N° 8469/24 y 8470/24, así como por segunda reiteración mediante Notas N° 8480/24 y 8479/24, se solicitó información relacionada al reclamo por daños al edificio, contenido y equipos informáticos afectados por el incendio de fecha 16 de mayo de 2024.

Conforme al llamado a contratación ID N° 452329, denominado "ESTUDIO PATOLÓGICO CORRESPONDIENTE AL NIVEL AFECTADO POR EL INCENDIO", adjudicado a la firma GAVILÁN Y ASOCIADOS, se recomendó que las obras a ser ejecutadas consistan en la demolición del segundo nivel y la restauración del primer nivel, conforme a las conclusiones técnicas del Ing. Sergio Gavilán derivadas del estudio patológico.

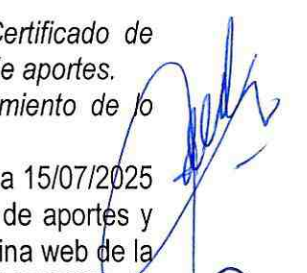
Por Memorando N° 35/2024, se solicitó a la Presidencia la conformación de una Mesa de Trabajo integrada por la Dirección de Asuntos Jurídicos, Dirección Administrativa, División de Patrimonio


**Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración responsable, moderna y tecnológica"**

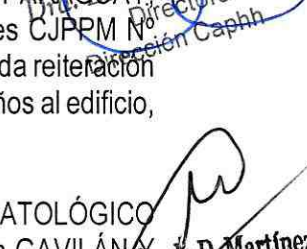
  
Econ. Mg. Belén Ortíz  
Dirección de Inversiones


  
Dirección de Asesoría Jurídica

  
Rodolfo Carreras  
Dirección de Asesoría Jurídica

  
Oscar Escobar  
Presidente

  
M. García  
Directora

  
D. Martínez  
Responsable Int. UDC

  
Paola Rodríguez  
Secretaría de Planificación

**Misión "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"**

Departamento de Contabilidad, Centro Informático, Secretaría General y Departamento de Obras, a fin de elaborar la respuesta a la empresa liquidadora para la cobertura del siniestro, realizándose la reunión en fecha 07 de junio del corriente año en la oficina del Departamento de Obras.

Mediante Memorando N° 59 de fecha 28 de abril de 2025, el Departamento de Obras dependiente de la Dirección de Inversiones elevó el informe elaborado por la Mesa de Trabajo (Acta N° 01/2025), por el cual se preparó la respuesta a la liquidadora del siniestro correspondiente a las pólizas N° 1401002324 y N° 0201.025686, en relación con el reclamo por daños al edificio y contenido por el incendio ocurrido el 16 de mayo de 2024, contando con el Dictamen N° 99/2025 de la Dirección de Asesoría Jurídica.

Por Resolución N° 163, Acta N° 16 de fecha 29 de abril de 2025, el Consejo de Administración de la CJPPM aprobó el informe presentado por la Mesa de Trabajo (Acta N° 01/2025) para la elaboración de las respuestas a la liquidadora de siniestros correspondiente a las pólizas por daños al edificio y a equipos electrónicos.

Por Notas S.G. N° 128/2025 y 129/2025 de fecha 2 de mayo de 2025, se remitieron las respuestas y documentaciones solicitadas por la liquidadora ADD VALORA PARAGUAY.

En fecha 16 de mayo de 2025, se recibieron las Notas N° 9021/2025 y 9020/2025 de ADD VALORA PARAGUAY solicitando aclaraciones y documentación adicional sobre el siniestro, por lo que mediante Memorando N° 67 de fecha 02 de junio de 2025 el Departamento de Obras elevó el informe requerido, acompañado del Dictamen N° 148/2025 de la Dirección de Asesoría Jurídica, lo cual fue autorizado por Resolución N° 225, Acta N° 21 de fecha 03 de junio de 2025 del Consejo de Administración y remitido a la firma ADD VALORA PARAGUAY por Notas N° 155/2025 y 154/2025 de fecha 04 de junio de 2025.

Por nota de fecha 20 de junio de 2025, la liquidadora ADD VALORA remitió copia del Informe I 7259/24 Stro. 59/2024 sobre daños a edificio y contenido; y por nota de fecha 23 de junio de 2025 remitió copia del Informe I 7260/24 Stro. 35/2024 sobre daños a equipos electrónicos.

Se dio curso a la nota ingresada por la firma ASEPASA, Expediente CJPPM N° 444 de fecha 27 de junio de 2025, relacionada al Siniestro N° 35/2024 (daño a contenido – equipos electrónicos), Póliza N° 1401/2324.0, en la cual se comunicó el Informe I 7260/2024 elaborado por la liquidadora Addvalor Global Loss Adjuster IAB Paraguay, representada por el Sr. Mario Franco Olivetti, que recomienda la indemnización correspondiente. Mediante Nota Institucional S.G. N° 181 de fecha 30 de junio de 2025 se solicitó la reconsideración.

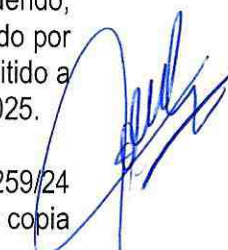

Igualmente se dio curso a la nota ingresada por la firma ASEPASA, Expediente CJPPM N° 443 de fecha 27 de junio de 2025, relacionada al Siniestro N° 59/2024 (daño a edificio), Póliza N° 201/25686.1, comunicando el Informe I 7259/2024 de la misma liquidadora, por lo que mediante Nota Institucional S.G. N° 182 de fecha 30 de junio de 2025 se solicitó la reconsideración.

Por Nota S.G. N° 187 de fecha 03 de julio de 2025 se reiteró la solicitud de reconsideración; no obstante la firma ASEPASA ratificó los Informes I 7259/2024 e I 7260/2024 elaborados por la liquidadora Addvalor Global Loss Adjuster IAB Paraguay.


Por nota de fecha 16 de julio de 2025, la firma ASEPASA se ratificó en lo comunicado, estableciendo como monto indemnizatorio total la suma de G. 604.279.392 (guaraníes seiscientos cuatro millones doscientos setenta y nueve mil trescientos noventa y dos).

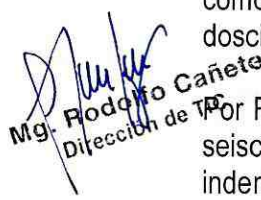
Por Resolución N° 280 de fecha 22 de julio de 2025 se aceptó la suma de G. 604.279.392 (guaraníes seiscientos cuatro millones doscientos setenta y nueve mil trescientos noventa y dos) en concepto de indemnización correspondiente al Siniestro N° 35/2024 (daño a contenido – equipos electrónicos), Póliza N° 1401/2324.0, y al Siniestro N° 59/2024 (daño a edificio y contenido), Póliza N° 201/25686.1, en el marco de las notas e informes emitidos por ASEGURADORA PARAGUAYA S.A., dándose cumplimiento.

  
Econ. Mg. Belén Ortiz  
Dirección de Inversiones

  
  
Abg. Vanencia Díaz Escobar  
Directora

  
Director de Inversiones

  
Dra. Anabel M. García  
Directora

  
Mg. Rodolfo Cañete  
Dirección de Inversiones

  
Abg. Orlando D. Martínez M.  
Responsable Int. BOC

  
Lic. Paola Rodríguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación

*Misión "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"*

al cobro total y definitivo mediante Facturas N° 001-003-0001968 y 001-003-0001969 por el monto mencionado.

-Recupero de presuntos pagos duplicados realizados durante los ejercicios 2020 al 2022, en concepto del seguro por Muerte, Invalidez Total y Permanente con LA CONSOLIDADA S.A. DE SEGURO.

Acciones realizadas: La Auditoría Interna ha realizado una Auditoría especial del procedimiento de cobro y/o retención para el pago a la empresa de seguros LA CONSOLIDADA S.A. como resultado del análisis se ha constatado el pago doble de GS: 448.334.895 (GUARANIES: CUATROCIENTOS CUARENTA Y OCHO MILLONES TRESCIENTOS TREINTA Y CUATRO MIL OCHOCIENTOS NOVENTA Y CINCO) y mediante factura electrónica 001-003-0001359 bajo el concepto reintegro por devolución de prima de seguro de vida colectivo deudor LA CONSOLIDADA S.A procedió al pago de GS: 445.292.155 (GUARANIES: CUATROCIENTOS CUARENTA Y CINCO MILLONES DOSCIENTOS NOVENTA Y DOS MIL CIENTO CINCUENTA Y CINCO) y fue aprobado por Resolución N° 270 ACTA 27 de fecha 15/07/2025

#### **b) Vigencia de la Política de Control Interno.**

Acciones realizadas: Revisión por parte del Comité de Control Interno: La política actual aprobada por Resolución del Consejo de Administración N° 63 Acta N° 04 de fecha 31/01/2023, bajo la denominación Versión III, la misma fue revisada mediante por el Presidente Abg. Venancio Díaz y los miembros del Comité de Control Interno mediante Acta N° 40/2025 del 01/12/2025, el mismo será revisado este ejercicio 2025.

#### **c) Los cambio en el contexto externo e interno que sean pertinentes al SCI.**

c.1 El seguimiento semestral del Plan de Trabajo con Indicadores establecidos por cada dirección

Acciones realizadas: El área de Planificación realizó el seguimiento semestral de los Planes de Trabajo de los macroprocesos, mediante la evaluación de los indicadores establecidos por cada Dirección, orientando las acciones hacia la mejora continua. Los resultados de dicho seguimiento fueron consolidados en el formato Mapa Estratégico de la Planeación – Componente de Control Estratégico, el cual fue debidamente aprobado mediante Resolución N° 65 Acta N° 10 – 26/02/2026

#### **d) La información sobre el desempeño de control interno, incluidas las tendencias e indicadores relativos**

##### **d.1. Evolución de Planes y Objetivos Institucionales.**

Acciones realizadas: La Dirección de Planificación ha elaborado los riesgos del PEI conforme a los objetivos institucionales, los mismos fueron aprobados por Res. 66 Acta N° 10 de fecha 26/02/2026

##### **d.2 Seguimiento y resultados de las acciones.**

Acciones realizadas: Se realizaron seguimiento al plan de mejora vigente Res. N° 1089/2023 de la CGR del cual se evidencia levantamiento de algunas observaciones entre los cuales serán remitidos a la CGR durante el presente ejercicio.

##### **d.3 Resultados de las auditorías internas y externas:**

Acciones realizadas:

- 1 La Auditoría Interna realizó varios informes de evaluación donde ha recomendado a las distintas áreas conforme a las observaciones encontradas.
- 2 Se realizó la contratación de la Consultora LM & Asociados a fin de realizar la Auditoría Financiera e Impositiva, orientadas al fortalecimiento del control financiero, la transparencia y la rendición de cuentas, correspondiente al ejercicio fiscal 2024.

##### **d.4. Retroalimentación de los grupos de interés.**

Acciones realizadas: Se procedió a la actualización del Manual de Comunicación Institucional, según Resolución N° 383 – Acta 39 de fecha 07/10/2025 estableciéndose como acciones prioritarias:

1. Fortalecer e intensificar los mecanismos de comunicación institucional mediante el uso estratégico de redes sociales, página web, mensajería instantánea, medios radiales, escritos y televisivos.

*Visión: "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración de gestión transparente, moderna y tecnológica"*

del Personal Municipal  
Lic. Karla...  
Dirección de Auditoría Interna

Econ. Mg. Belén Ortiz  
Dirección de Inversiones

Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal  
Dirección Recaudaciones

Mg. Rodolfo Cañete  
Dirección de TIC

Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal  
Abog. Venancio Díaz Estobar  
Presidente

Abg. Orlando J. Martínez M.  
Responsable Int. UOC

Dra. Lourdes M. García  
Directora  
Dirección Capth

Lic. Paola Rodríguez  
Encargada  
Dirección de Planificación

**Misión "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"**

2. Continuar con los programas de capacitación institucional, en coordinación con el Ministerio de Economía, orientados al fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas a los Municipios referente a la Ley N° 7445.

Acciones realizadas: La Dirección de Afiliados informo que realizo llamadas telefónicas a los distintos encargados de filiales a nivel País, para la realización de una indagación y evacuar las consultas de los diferentes Intendentes y sus asesores sobre la aplicación de la ley N° 7445/25. Dicho sondeo sirvió para mantener una comunicación en forma lineal entre la Sede Central y sus distintas filiales.

También informo el acompañamiento de los Jubilados y Pensionados de la CJPPM, en la causa de lograr el fortalecimiento económico basado en la participación de los sectores y grupos organizados (asociaciones de afiliados) con el objeto de impulsar un crecimiento conjunto y sostenido de tal manera a asegurar el bienestar de los mismos.

#### **d.5. Cuestiones relativas a los proveedores e instituciones externas y a otras partes interesadas pertinentes.**

1. Renovación y activación del Comité de Suministro:

Acciones realizadas: Según Resolución N° 56 – Acta N° 06 – 18/02/2025 se aprobó el Reglamento y Comité de Suministro Publico.

2. Implementación de mecanismos de control de stock:

Acciones realizadas: conforme a las necesidades y a la disponibilidad de stock se diseñó el PAC con el objetivo de optimizar las necesidades reales de la institución

#### **d.6. Adecuación de los recursos requeridos para mantener un sistema de control interno eficaz.**

Acciones realizadas: Se ha elaborado un Plan de Adecuación el cual fue remitido a la Superintendencia.

#### **d.7. El Desempeño de los procesos y la conformidad de los productos y servicios.**

Fomentar el trabajo en equipo y la coordinación interinstitucional a nivel de la Alta Dirección.

Acciones realizadas: durante el ejercicio del 2025 se realizó 43 reuniones del Comité de Control Interno, en el cual se realizaron distintas acciones a llevar en forma conjunta, con participación activa de la Máxima Autoridad Institucional.

2. Fortalecer el sentido de pertenencia del personal, mediante la incorporación y vivencia de los valores institucionales, orientados a mejorar la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios brindados, en búsqueda de la satisfacción de los usuarios.

Acciones realizadas: Durante el ejercicio 2025 se realizó varios talleres y capacitaciones dirigidos a todos los servidores públicos de la institución, según el Plan de Capacitación Resolución N° 184 de fecha 13-05-2025.

e) La eficacia de las acciones tomadas para el tratamiento de riesgos.

Acciones realizadas: Se cuenta con el Diseño de Mapa Estratégico de la Planeación de Riesgos-Objetivos Institucionales aprobados por Res. N° 66 Acta N° 10 -26/02/2026.

e.2 Seguimiento del cumplimiento a las Políticas Operacionales.

Acciones realizadas: Se cuenta con una guía de política Operacional que fue revisado según acta N° 13 de fecha 29/12/2025, como así también se realizó a nivel Macroproceso el informe de cumplimiento de Política Operacional de Riesgo.

f) Fortalecimiento de la Auditoría Interna.

Acciones realizadas:

1 La Auditoría Interna realizo varios informes de evaluación donde ha recomendado a las distintas áreas conforme a las observaciones encontradas.

2 Se realizó la contratación de la Consultora LM & Asociados a fin de realizar la Auditoría Financiera e Impositiva, orientadas al fortalecimiento del control financiero, la transparencia y la rendición de cuentas, correspondiente al ejercicio fiscal 2024.

**Misión "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"**

**f) La gestión de los programas de mejora y las nuevas oportunidades de mejora potenciales.**

f.1 Elaboración del Plan de Ventanilla Única de Presentación.

Acciones realizadas: Atendiendo a la necesidad de unificar los canales de recepción de documentaciones relacionadas con los pagos realizados por los municipios ante la Institución, se procedió a la presentación del Proyecto de Ventanilla Única de Presentación (VUP). En tal sentido, mediante la Resolución N° 41 – Acta N° 5, de fecha 11/02/2025, se aprueba dicho proyecto como producto institucional. Posteriormente, a través de la Resolución N° 505 – Acta N° 53, de fecha 23/12/2025, se aprueba el Proyecto de Ventanilla Única de Presentación (VUP) con todas sus etapas de desarrollo, implementación, difusión y control, con el objetivo de otorgar trazabilidad, transparencia y agilidad al procesamiento de los pagos municipales.

f.2 Desarrollo de proyectos de inversión institucional a futuro.

Acciones realizadas: Para el ejercicio 2026, se proyecta la apertura de la cartera de crédito en función de los ingresos derivados de la venta de activos improductivos, específicamente bienes inmuebles de renta recuperados mediante ejecución hipotecaria.

f.3 Proyecto de reconstrucción del inventario de expedientes de la DTA siniestrados.

Acciones realizadas: El área de Planificación presentó el proyecto de reconstrucción de inventario de expedientes de DTA, que fueron destruidos en el incendio de mayo 2024. La misma fue aprobada por Res. N° 373 – Acta N° 38 del 20/10/2025.

f.4 Implementación de planes de fortalecimiento de la ética pública.

Acciones realizadas: En febrero de 2025 se puso en vigencia el Código de Ética – Versión V, aprobado por la MAI por Resolución N° 80, Acta N° 07 de fecha 25/02/2025, el cual fue consensuado y socializado con todos los servidores públicos de la institución. Posteriormente, en atención a las observaciones de la Contraloría General de la República (CGR), se realizaron los ajustes correspondientes, dando lugar a la Versión VI – 2025, aprobada por la MAI por Resolución N° 470, Acta N° 05 de fecha 11/12/2025, previamente consensuada y nuevamente socializada con todos los servidores públicos. Asimismo, durante el presente ejercicio se trabajó en la implementación del Plan de Mejoramiento de la Ética Pública Versión I, fortaleciendo el compromiso institucional con los principios de integridad y transparencia.

f.5 Elaboración del Plan Anual de Capacitación.

Acciones realizadas: Durante el ejercicio 2025 se realizó la elaboración del plan de capacitación y fue aprobado según Resolución N° 184 de fecha 13-05-2025.

f.6 Diseño del Plan de Racionalización del Gasto

Acciones realizadas: Informe de Auditoria Interna Plan de Racionalización de Gastos durante el ejercicio 2025.

f.7 Elaboración del Plan Operativo Institucional

Plan de Acción: El POI fue aprobado por Res. N° 239 – Acta 24 de fecha 24/06/2025 en concordancia con el Anteproyecto de Ley 2026.

**Elementos de salida del análisis crítico.**

**a) Las oportunidades de mejora continua.**

a.1 Digitalización progresiva de los procesos vinculados al área de Recaudaciones, Administración, Capital Humano, Afiliados.

Acciones realizadas: informe de avances de trabajo realizados por la empresa B&D ASOCIADOS durante el ejercicio 2025.

a.2 Implementación de canales internos de comunicación institucional (chats internos y grupales institucionales).

Acciones realizadas: Durante el ejercicio 2025, se llevaron a cabo las siguientes acciones para fomentar la participación que permitan a los funcionarios expresar sus opiniones y sugerencias, los cuales se detalla a continuación:

**Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"**



*Econ. Mg. Belén Ortiz*  
Dirección de Inversión



*[Handwritten signature]*  
*[Handwritten signature]*



*Dra. Lourdes M. García*  
Directora  
Dirección Capnh

*Mg. Rodolfo*  
Dirección de

*Abg. Orlando D. Martínez M.*  
Responsable Int. UOC

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*  
Secretaría de Planificación

**Misión "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"**

1. Manual de Comunicación Institucional, aprobado por Resolución N° 383/2025, que establece lineamientos, responsabilidades y flujos de validación interna.
2. Buzón físico de sugerencias y reclamos, ubicado en la Dirección de Afiliados, cuyos registros son consolidados mediante informe remitido a la Dirección de Gabinete.
3. Buzón digital institucional con código QR, habilitado para recepción de quejas y sugerencias, con resguardo de confidencialidad del funcionario.
4. Canalización de reclamos a través de la Dirección de Capital Humano, con registro en bandeja de entrada y eventual tratamiento en el Comité de Ética.
5. Encuesta institucional de evaluación del Manual de Comunicación, realizada durante el ejercicio 2025, con informe consolidado firmado por el Director responsable.

a.3 Fortalecimiento del liderazgo comprometido de la Presidencia.

**Acciones realizadas:** Se realizaron reuniones periódicas con los grupos de jubilados, así como entrevistas en medios radiales y televisivos con temas relacionados a los pagos a jubilados. Se llevaron a cabo 43 Actas del Comité de Control Interno, con la asistencia y participación activa del Presidente, Abg. Venancio Díaz, consolidando como práctica de gobierno las reuniones periódicas del citado Comité, orientadas al fortalecimiento del sistema de control interno, la toma de decisiones oportunas y la mejora continua de la gestión institucional.

a.4 Consolidación de programas de capacitación permanente.

**Acciones realizadas:** Durante el período evaluado, se han desarrollado diversas actividades de capacitación vinculadas al Sistema de Control Interno, en las cuales el Presidente, Abg. Venancio Díaz, participó activamente en calidad de disertante, promoviendo la sensibilización y el fortalecimiento de la cultura de control dentro de la Institución.

Asimismo, se procedió a la contratación de un profesional especializado para la capacitación de la Norma de Requisitos Mínimos MECIP:2015, dirigida al personal institucional.

También dentro del ejercicio, la Institución suscribió un acuerdo con el Programa de Buen Gobierno, en el marco del cual los funcionarios recibieron capacitaciones tanto presenciales, desarrolladas en sede institucional, como en modalidad virtual, contribuyendo al fortalecimiento de las competencias técnicas del talento humano.

## **b) Cualquier necesidad de cambio en el sistema de Control Interno.**

b.1 Fortalecimiento y actualización del Sistema Informático Institucional.

**Acciones realizadas:** informe de avances de trabajo realizados por la empresa B&D ASOCIADOS durante el ejercicio 2025.

b.2 Institucionalización de reuniones periódicas del Comité de Control Interno.

**Acciones realizadas:** Se llevaron a cabo 43 Actas del Comité de Control Interno, con la asistencia y participación activa del Presidente, Abg. Venancio Díaz, consolidando como práctica de gobierno las reuniones periódicas del citado Comité, orientadas al fortalecimiento del sistema de control interno, la toma de decisiones oportunas y la mejora continua de la gestión institucional.

Sin otro punto que tratar se da por terminada la reunión, siendo las doce horas.

Mg. Rodolfo Cárdeno  
Dirección de TIC

Abg. Orlando D. Martínez M.  
Responsable Int. UOC

Dra. Lourdes M.  
Directora  
Dirección C

Lic. Paola Rodríguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación

Econ. Mg. Belén Ortiz  
Dirección de Inversiones

Oscar Spill Loza  
Director de Rescudaciones

Misión "Otorgar los beneficios de jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"

## **DIRECCION DE RECAUDACIONES**

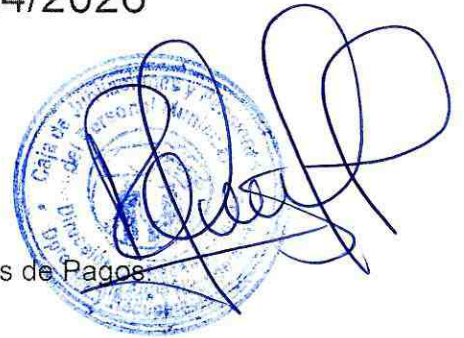
### Memorando D.R.R. N° 024/2026

**A :** Oscar Spelt Loza, Director.  
Director de Recaudaciones.

**De:** Lic. Rossana Cáceres Duré, Jefa Interina.  
Departamento de Riesgo y Recuperación.

**Ref.:** Informe de Acuerdos Suscritos y Compromisos de Pagos.

**Fecha:** 26 de febrero de 2026.



Se informa que se han suscrito acuerdos durante el Periodo 2025 en las siguientes modalidades:

- **Instituciones Municipales:** Se han suscrito 07 Acuerdos Bilaterales con Instituciones Municipales que se citan a continuación:
  1. Municipalidad de Jesús de Tavarangue Gs. 181.390.405
  2. Municipalidad de Fernando de la Mora Gs. 1.943.811.446
  3. Municipalidad de San Estanislao Gs. 2.972.114.237
  4. Municipalidad de Capitán Meza Gs. 122.632.641
  5. Municipalidad de Ypacarai Gs. 631.247.440
  6. Municipalidad de Hernandarias Gs. 787.318.042
  7. Municipalidad de Limpio Gs. 90.863.577

Importe Total a recuperar -----→ Gs. 6.729.377.788

- **Prestatarios:** Se han suscrito Acuerdos Bilaterales con prestatarios cuya situación estaban en mora (Deudas superiores a Gs. 10.000.000)
  1. Ana María Ferreira Melgarejo Gs. 73.935.758
  2. Marciano Rosa García Benítez Gs. 56.355.273
  3. Eulogia Caballero Gs. 43.201.147
  4. Silvia Beatriz Araujo Rojas Gs. 76.040.127
  5. Fredy Ramón Martínez Herrera Gs. 132.261.394

Importe Total a retirar Gs. 381.793.699



Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

*Misión "Otorgar los beneficios de jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"*

- **Compromisos de Pagos:** Fraccionamiento de la deuda hasta Gs. 10.000.000
- 1. Juan Alder Vargas Medina Gs. 970.483
- 2. Roque Ramón Morínigo Gs. 4.327.382 (Cuenta cancelada)
- 3. Clara Alicia Riveros Cuenca Gs. 8.177.536
- 4. Gloria Beatriz Chaparro Sosa Gs. 2.524.894
- 5. Hugo Ricardo Ruíz Díaz Figueredo Gs. 3.675.396
- 6. Pabla Concepción Olmedo de Castro Gs. 324.101
- 7. Marta Elizabeth Meza González Gs. 1.543.556
- 8. Nancy Angélica Gamarra Gs. 1.276.688
- 9. Juan Carlos Franco Dominguez Gs. 1.164.829
- 10. Juan Antonio Ortiz Gs. 1.419.008
- 11. Gloria Francisca González Gs. 3.038.400
- 12. Guido Enrique Duarte Gs. 4.884.668
- 13. Antonio Derlis Pérez Griffith Gs. 234.698
- 14. Liliana Gonzalez Marin Gs. 2.751.572
- 15. Marina Emeteria Guerrero Resquín Gs. 9.395.649

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para saludarle.



*Lic. Rossana L. Cáceres*  
Dpto. de Riesgo y Recuperación

**ATENTAMENTE**

Asunción 26 de febrero de 2026

**A LA AUDITORIA INTERNA:**

A SUS EFECTOS

  
**Oscar Spati Loza**  
Director de Recaudaciones

*Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"*

Misión: "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad".

## **DIRECCION DE AFILIADOS**

### **REF: INFORME SOBRE EL PLAN DE TRABAJO POR INDICADORES DURANTE EL PERIODO 2025**

Se realizó actividades de acuerdo a los planes trazados, se realizó llamadas telefónicas a los diferentes encargados de las filiales a nivel nacional para la realización de una indagación y evacuar las consultas de los diferentes intendentes y sus asesores sobre la aplicación de la Ley 7445/2025.

Dicho sondeo sirvió para lograr mantener una comunicación en forma lineal entre la sede central de la caja y sus filiales.

En cuanto a los beneficios otorgados por la institución, se realizaron visitas y reuniones con los afiliados de algunos municipios in situ y otras en la sede central de la Caja, con el fin de dar a conocer a profundidad la ley 122/93.

Creando conciencia sobre la importancia de formar parte del régimen de seguridad social para el afiliado y por ende para el fortalecimiento de nuestra institución.

También es importante informar el acompañamiento de los Jubilados y Pensionados de la Caja en la causa de lograr el fortalecimiento económico basado en la participación de los sectores y grupos organizados (asociaciones), con el objeto de impulsar un crecimiento conjunto y sostenido de tal manera a asegurar el bienestar de los mismos.

**Obs:** Se adjunta evidencias.

Sin otro particular, me despido muy atentamente



  
**Lic. Myriam Martínez, Directora**  
**Dirección de Afiliados**

  
**Lic. Karina Torales**  
**Auditoría Interna Interina**  
24/02/2026

Acuse

Asunción, 7 de abril de 2025.-

SEÑOR  
PRESIDENTE DE LA JUNTA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE ASUNCIÓN.  
**Concejal LUIS BELLO**

Los abajo firmantes, en representación de grupos organizados de Jubilados y Pensionados de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, organizados, tenemos el agrado de dirigirnos al señor presidente y **por su digno intermedio a los demás miembros Concejales y Concejales de Junta Municipal de la Ciudad de Asunción**, para manifestamos cuanto sigue:

La mayoría de nosotros, somos exfuncionarios de la Municipalidad de Asunción, **hoy 1.713 -mil setecientos trece- jubilados y pensionados** con pleno derecho adquirido, quienes hemos cumplido a cabalidad los requisitos establecidos en la ley 122/93, carga orgánica de la Caja Municipal.

Los haberes, a los cuales hemos accedido por esos derechos, deberían ser abonados, por la Caja de Jubilaciones y Pensiones Municipal, en forma mensual sin embargo, desde **hace más de un año venimos percibiendo nuestros haberes de forma atrasada.**

Entendemos que la Caja del Personal Municipal se encuentra atravesado por una grave crisis de iliquidez, y que esta situación se encuentra agravada por los constantes atrasos por parte de la Municipalidad de Asunción de los descuentos y el aporte obrero-patronal, de los **afiliados activos, que hoy suman por Asunción unos 3.633 -tres mil seiscientos treinta y tres- de los 8.757 -ocho mil setecientos cincuenta y siete- afiliados activos - en todo el Paraguay.**

Vemos con suma preocupación como la **Municipalidad de Asunción a la fecha, adeuda a la Caja Municipal, por las transferencias no realizadas de Enero y Febrero, la cantidad de Gs. 8.067.333.098** -guaraníes ocho mil sesenta y siete millones trescientos treinta y tres mil noventa y ocho-

Se hace notar que esta cifra es conforme al **corte administrativo realizado por la Caja, al 20 de Marzo de 2025**, a lo que habría que sumar el atraso ya consumado de marzo a partir del día 21 (cumplido el plazo de veinte días conforme a la ley N° 122/93), **debiendo aplicarse los incrementos del 2 % por un mes más de atraso.**

A pesar de reclamos realizados, a la fecha no se cumplió con la obligación legal de remitir dichos aportes, desconociendo el destino del dinero que por imperio de la ley corresponde a la Caja Municipal y por ende a los Jubilados y Pensionados.

Además, cabe destacar que existe una deuda que fue requerida judicialmente, con resoluciones firmes y ejecutoriadas, y cuyo monto a la fecha ascendería a la cantidad de **Gs. 32.012.740.317** -guaraníes treinta y dos mil doce millones setecientos cuarenta mil trescientos diecisiete- **también impaga** a la Caja Municipal (de público conocimiento y cuya referencia oficial de nota de dicha institución, remitida a la Municipalidad de Asunción, adjuntamos).

**Sumando, tenemos;**

Deuda Municipalidad de Asunción - Corte al 20 de marzo - transferencias impagas-	<b>Gs. 8.067.333.098.-</b>
Juicio impago liquidación al 17 de febrero de 2025	<b>Gs. 32.012.740.317</b>

Oswaldo GARCIA  
C.I. 772053

Romero  
JUBILADOS UNIDOS AUTÉNTICOS  
JUBAMI



Handwritten signature

Handwritten signature

Handwritten signature



Luis Bello  
C.I. 383794

Ramon Camarero  
C.I. 388269

Crescencio DAMA  
Abogado  
Mat. C.S.J. N° 38766  
C.I. 1093121

Luis Alberto Sibero  
C.I. 325848

Handwritten signature  
678292

Handwritten signature  
860846



# MUNICIPALIDAD DE BENJAMIN ACEVAL

"Honestidad y Patriotismo"

Ceferino Teofilo Florencio esq. Mayor Nolasco Rojas - Ruta PY 09 (Transchaco) Km 44

IntendenciaBAceval21@gmail.com - www.munibenjaminaceval.gov.py

Tel./Fax: (0271) 272212 - 273053 - 272412

*MISIÓN: Desarrollar íntegramente el municipio, mediante una gestión eficiente, transparente y participativa*

Benjamín Aceval, 20 de Enero de 2026.

N.I.M. N° 033 /2026.

**Objeto : Solicitud de informe para trámites de Jubilación.**

**Señor : Abg. Venancio Díaz Escobar.**

**Presidente de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal.**

**Presente.**

El Intendente Municipal del Distrito de Benjamín Aceval tiene el agrado de dirigirse a usted y por su digno intermedio a quien corresponda, a los efectos de hacer llegar sus cordiales saludos, al tiempo de manifestar cuanto sigue:

Que, en atención a que a la fecha se encuentra en plena vigencia la Ley N° 7445/25 "DE LA FUNCIÓN PÚBLICA Y DEL SERVICIO CIVIL" y el Decreto N° 4770 "POR EL CUAL SE REGLAMENTAN LAS DISPOSICIONES GENERALES DE LA LEY N° 7445/2025, "DE LA FUNCIÓN PÚBLICA Y DEL SERVICIO CIVIL", y en cumplimiento al art. 16 del referido Decreto, esta Institución solicita, a través de la Dirección que corresponda, se sirva comunicar si los siguientes Funcionarios Municipales: **Sra. Lida Rosa Jordán Uliambre con C.I. N° 657.411** y **Sr. Enrique Jara con C.I. N° 1.370.721**, reúnen los requisitos legales y ya se encuentran en condiciones de acceder al derecho a la Jubilación Ordinaria, a fin de que la Institución Municipal pueda dar inicio a los trámites administrativos pertinentes para que los mismos puedan acogerse a tan importante beneficio.

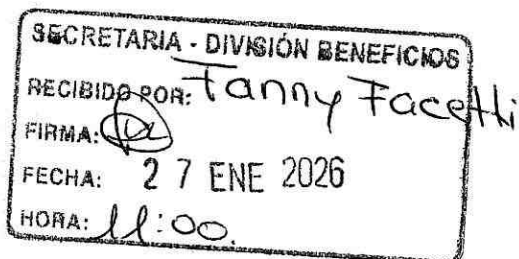
En la espera de contar con una respuesta en la brevedad, se despide con su consideración más distinguida.



Abg. Guillermo Pastor Gómez Mareco.  
Secretario General



Gral. (R) Pedro Rolando Ortiz Cabral.  
Intendente Municipal.



XV DPTO. DE PRESIDENTE HAYES

RUC: 80010134-0

*VISIÓN: Un municipio comprometido en atender las necesidades individuales y colectivas de la sociedad, con un enfoque urbanístico y sustentable.*



## MUNICIPALIDAD de GRAL. ELIZARDO AQUINO

INTENDENCIA MUNICIPAL

AVDA. GIUSEPPE DESTÉFANO E/ CERRO LEÓN Y P. GARMENDIA

TELEF: 0418-215 279 / 0418215 595

EMAIL: [intendenciagea@gmail.com](mailto:intendenciagea@gmail.com) / [secretariagragea@gmail.com](mailto:secretariagragea@gmail.com)



**Misión:** Promover un desarrollo sostenible, inclusivo y seguro, brindando servicios de calidad, protegiendo el medio ambiente y fomentando la participación ciudadana para el bienestar de nuestra comunidad.

### AUTORIZACION

Los que suscriben **Funcionarios de la Municipalidad de Gral. Elizardo Aquino**, la cual por medio del presente **AUTORIZO SUFICIENTEMENTE** al Sr. Asesor Jurídico **HECTOR TORRES** con C.I. N° 6.317.521, para que en nombre y representación **REALICE LAS GESTIONES ANTE LA CAJA DE JUBILACIONES Y PENCIONES DEL PERSONAL MUNICIPAL** correspondiente a expedientes y otros documentos de las siguientes personas:

- ✓ - Julián Ríos Báez, con C.I. N° 1.567.971
- ✓ - César Enrique Escobar, con C.I. N° 1.334.813
- ✓ - Mirian Elizabet Moreno de Pereira, con C. I. N° 1.759.994
- ✓ - Gustavo García Zárate, con C. I. N° 1.549.651
- ✓ - Sixto López Fretes, con C.I. N° 1.278.885

Se expide la presente autorización para los fines establecidos y conforme a lo que hubiere lugar en derechos

Fecha: 02 de mayo de 2025.

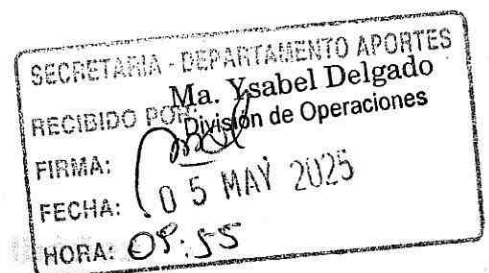
*[Firma]*  
1.334.813

*[Firma]*  
1.278.885

*[Firma]*  
1.549.651

*[Firma]*  
Miriam E. Moreno de Pereira  
1.759.994

Obo: Abogado Héctor Torres - 0971.634.926.



**Visión:** Ser un municipio sostenible, inclusivo y próspero donde cada ciudadano disfrute de alta calidad de vida en armonía con la naturaleza y con igualdad de oportunidades. Buscamos ser un referente de desarrollo sostenible con gobernanza transparente y participación ciudadana activa. Promovemos la equidad, justicia social y bienestar de todos, trabajando en conjunto para un futuro próspero y significativo para las futuras generaciones.

# EVIDENCIAS



# EVIDENCIAS



*MISIÓN: "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad".*

Asunción, 09 de julio de 2024

**SEÑORA**

**KARINA TORALES, *Auditora Interna Institucional***  
**CAJA DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PERSONAL MUNICIPAL**

**P R E S E N T E**


Por medio de la presente me dirijo a Ud. en el marco de los actos que viene realizando esta presidencia como medidas internas y/o administrativas tendientes a dilucidar e identificar el correcto proceder de los tramites varios realizados en la institución a los efectos de transparentar la gestión de esta actual administración.

En tal sentido, se solicita se sirva realizar una Auditoría Especial con la máxima celeridad al procedimiento del cobro y/o retención para el posterior pago a la empresa de seguros, de los montos respectivos en concepto de seguro de vida descontados a los afiliados beneficiados con créditos otorgados por la institución correspondiente a ejercicios anteriores.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para saludarla muy atentamente.

  
  
**ABOG. JOEL GONZÁLEZ VÁZQUEZ**  
Secretario General Interino  
Caja de Jubilaciones y Pensiones  
del Personal Municipal

  
  
**ABOG. VENANCIO DÍAZ ESCOBAR**  
Presidente del Consejo de Administración  
Caja de Jubilaciones y Pensiones  
del Personal Municipal

Recibi  
  
Lic. Karina Torales  
Auditoria Interna Interina  
10/07/24



**RESOLUCION 270  
ACTA N° 27 – 15/07/2025**

**VISTA:** La Nota de fecha 11/07/2025 de la firma Consolidada de Seguros S.A ingresada bajo el Exp. CJPPM N° 493 – 14/07/2025 por la cual comunica el reintegro por devolución de primas – seguro de vida colectivo deudor y;

**CONSIDERANDO: Que,** la administración actual ha llevado adelante un proceso de Auditoria Especial al procedimiento del cobro y/o retención para posterior pago a la firma Consolidada de Seguros S.A, que abarca el periodo 2019/2020/2021/2022/2023 en la misma se evidencio que los pagos no fueron realizados conforme al contrato de póliza generándose pagos duplicados en concepto de muerte, invalidez total y permanente. -----

**Que,** la aseguradora en su nota de referencia indica que la documentación remitida por la caja, cotejada con los registros, la información extraída del sistema, la emisión de pólizas y endosos coincide con el cálculo primas reclamada, es decir, G. 448.334.895 (Guaraníes cuatrocientos cuarenta y ocho millones trescientos treinta y cuatro mil ochocientos noventa y cinco) que corresponde a primas abonadas al contado. -----

**Que,** la aseguradora comunica el reintegro o devolución de la prima, reafirma su compromiso con una gestión transparente, diligente y guiada por los principios de buena fe colaboración y profesionalismo. -----

**Que,** en el proceso de auditoria especial se determinó y, se presentó reclamo en forma separada a la firma aseguradora, por un lado, el reintegro de la prima pagada al contado (Nota SG N° 149/2025) suma que asciende a G. 445.292.155 (Guaraníes cuatrocientos cuarenta y cinco mil doscientos noventa y dos mil ciento cincuenta y cinco). -----

**Que,** se presentó reclamo (Nota SG N° 147/2025) para la cobertura de saldos de préstamos por afiliados fallecidos suma que asciende a G. 120.422.506 (Guaraníes ciento veinte millones cuatrocientos veinte y dos mil quinientos seis), teniendo en cuenta que se ha abonado al contado la prima, resultando de la auditoria el monto a reintegrar en ese concepto la suma de G. 3.042.740 (Guaraníes tres millones cuarenta y dos mil setecientos cuarenta), y en tal sentido, la aseguradora está obligada al cumplimiento de la contraprestación asumida contractualmente, situación que a la fecha no fue reconocida por la firma aseguradora, alegando que la póliza, al momento del fallecimiento de los prestatarios se encontraba vencida. -----

**Que,** la Ley 122/93, modificado por la Ley 2102/03 Relativas al Régimen de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal en su Artículo 27 establece: "Son atribuciones del Consejo: a) Cumplir y hacer cumplir ésta ley y sus reglamentaciones; b) Aprobar los planes y programas". -----


**POR TANTO,** el Consejo de Administración en uso de sus atribuciones:

**RESUELVE**

**Art. 1º) ACEPTAR** la suma de G. 445.292.155 (GUARANIES CUATROCIENTOS CUARENTA Y CINCO MILLONES DOSCIENTOS NOVENTA Y DOS MIL CIENTO CINCUENTA Y CINCO) en concepto de reintegro por devolución de primas – seguro de vida colectivo deudor. -----

**Art. 2º) ENCOMENDAR** a la Presidencia del Consejo arbitrar los mecanismos administrativos a fin de proseguir con los trámites administrativos o judiciales para el cobro de la cobertura de saldo por prestatarios fallecidos de acuerdos a los dictámenes e informes técnicos. -----

**Art. 3º) ANOTAR,** comunicar a quienes corresponda y cumplido, archivar. -----

  
**ABOG. JOEL GONZALEZ**  
Secretario del Consejo de Administración  
Edo. Juan Manuel Guzmán, Amarilla  
Viviana Brioschi  
Stela Galeano;  
Justo Gamarra;  
Gustavo Gomez, Miembros del Consejo

  
**ABOG. VENANCIO DIAZ**  
Presidente del Consejo de Administración

**SECRETARIA PRESIDENCIA**  
RECIBIDO POR: **LILIAN MONZON**  
FIRMA:   
Fecha: 15/07/2025  
HORA: 10:52



**Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal**



*Misión "Otorgar los beneficios de jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"*

## MEMORANDO N° 154/2025

A : Oscar Spelt Loza, Director de Recaudaciones  
 De : Lic. Andrea Nathalia Preda Rabello, Dpto. de Jefa de Ingresos  
 Referencia : Factura Electrónica La Consolidada S.A.  
 Fecha : 25 de JULIO del 2025



Por medio de la presente se informa que, conforme al Memorando N° 025/2025 de la Dirección de Administración y Finanzas, con fecha 24/07/2025, se ha emitido la Factura N° 001-003-01359 correspondiente a la devolución de primas del Seguro de Vida Colectivo Deudor, por un valor de **Gs. 445.292.155**.

Esta emisión se realiza en cumplimiento a lo dispuesto en la **Resolución N° 270 – Acta N° 27 de fecha 15/07/2025** del Consejo de Administración.

Se adjunta a la presente:

- Copia de la factura emitida, con sello de recibido de **La Consolidada S.A.**
- Copia de la nota institucional remitida a la aseguradora.

A:

- **Dirección de Administración y Finanzas**
- **Dirección de Inversiones**
- **Dirección de Auditoría Interna**

Para su conocimiento, con el informe que antecede.



**Oscar Spelt Loza**  
**Director de Recaudaciones**

Recibido  
 Lic. Karina Torales  
 Auditoría Interna Interina  
 28/07/25

**Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"**

KUDE de FACTURA ELECTRÓNICA



Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal

Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal  
Benjamin Constant 955 c/ Colon y Montevideo  
Ciudad: ASUNCION (DISTRITO)  
Teléfono: 021497189  
cajamunicipal.presidencia@gmail.com

RUC: 80000492-2

Timbrado N°: 18043139

Fecha de Inicio de Vigencia: 2025-05-21

**FACTURA ELECTRÓNICA**  
001-003-0001359

Actividad económica:  
Actividades de planes de seguro social obligatorio

Fecha y Hora de Emisión: 24/07/2025 11:56

Moneda: PYG

Cambio: 0

Condición de Pago: CREDITO 30 DIAS

Tipo de Transacción: Prestación de servicios

Cliente: LA CONSOLIDADA SA DE SEGUROS

RUC: 80019838-7

Correo:

Concepto: REINTEGRO POR DEVOLUCION DE PRIMAS-SEGURO DE VIDA COLECTIVO DEUDOR

Código	Descripción	Canl.	Presio	EXENTA	IVA 5	IVA 10
0904	Reintegro Por Devolución De Primas - Seguro De Vida Colectivo Deudor	1	445.292.155,00	445.292.155	0,00	0
SUBTOTAL				445.292.155	0,00	0
LIQUIDACION IVA				0	0,00	0,00
TOTAL A PAGAR						445.292.155,00



Consulte la validez de esta Factura Electrónica con el número de CDC impreso abajo en:  
<https://ekuatia.set.gov.py/consultas>

**01800004922001003000135922025072414622336053**

ESTE DOCUMENTO ES UNA REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL DOCUMENTO ELECTRÓNICO (XML).

Si su documento electrónico presenta algún error, podrá solicitar la modificación dentro de las 72 horas siguientes de la emisión de este comprobante.

Generado por: cjpmm.gov.py

**LA CONSOLIDADA S.A. DE SEGUROS**  
Aviladores del Chaco 1669 c/ San Martín  
Edificio AYMAG  
Hora: 11:20  
**24 JUL 2025**  
LA RECEPCIÓN DE LA PRESENTE NO  
IMPLICA CONOCIMIENTO NI ACEPTACIÓN  
DE LOS TÉRMINOS O CONTENIDO.  
Recibido por: *Silvia Corrales*

*MISIÓN: "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad".*

Asunción, 18 de julio de 2025

Nota S.G. N° 199/2025

**SEÑOR**

**VIRGILIO ALBERTO LÓPEZ PERTILE, *Presidente***

**LA CONSOLIDADA S.A. DE SEGUROS**

**P R E S E N T E:**

**VENANCIO DÍAZ ESCOBAR**, Presidente del Consejo de Administración de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, se dirige a Ud. en relación a la nota de fecha 11/07/2025 ingresada en la institución como Exp. CJPPM N° 493 del 14/07/2025 en el marco del trabajo conjunto para el reintegro por devolución de primas – seguro de vida colectivo deudor por pagos dobles realizados al contado, y en tal sentido manifestamos:

El consejo de Administración en sesión ordinaria de fecha 15/07/2025 ha resuelto aceptar el reintegro por devolución de primas – seguro de vida colectivo deudor en atención a los trabajos, dictámenes e informes técnicos suma que asciende a **G. 445.292.155 (Guaraníes cuatrocientos cuarenta y cinco millones doscientos noventa y dos mil ciento cincuenta y cinco)**.

Ahora bien, la suma de **G. 3.042.740 (Guaraníes tres millones cuarenta y dos mil setecientos cuarenta)** la institución se reserva el derecho de percibir hasta tanto se reconsidere el análisis de la cancelación de saldo de préstamos a afiliados fallecidos en razón que la Caja abonó al contado la prima correspondiente al total del capital otorgado en cada préstamo.

Al respecto, se acompaña la factura a crédito en concepto de "*Reintegro por Devolución de Primas – Seguro de Vida Colectivo Deudor*" por la suma de **G. G. 445.292.155 (Guaraníes cuatrocientos cuarenta y cinco millones doscientos noventa y dos mil ciento cincuenta y cinco)**.

Sin otro particular y en la espera de un despacho favorable a lo peticionado, les saludo muy cordialmente.

  
  
**ABOG. JOEL GONZÁLEZ VÁZQUEZ**  
Secretario General Interino  
Caja de Jubilaciones y Pensiones  
del Personal Municipal

  
  
**ABOG. VENANCIO DÍAZ ESCOBAR**  
Presidente del Consejo de Administración  
Caja de Jubilaciones y Pensiones  
del Personal Municipal

**LA CONSOLIDADA S.A. DE SEGUROS**  
Aviadores del Chaco 1669 c/ San Martín  
Edificio AYMAC  
Hora:.....  
**24 JUL 2025**  
LA RECEPCIÓN DE LA PRESENTE NO  
IMPLICA CONOCIMIENTO NI ACEPTACIÓN  
DE LOS TÉRMINOS O CONTENIDO.  
Recibido por:.....

*VISIÓN "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica".*



**RESOLUCIÓN N° 373  
ACTA N° 38- 02/10/2025.**

**VISTO:** La Providencia N° 05 de fecha 26/10/2025 de la Secretaria de Planificación por la cual remite y solicita la Aprobación del Proyecto de *Reconstrucción de inventario de expediente de Devolución Total de Aportes (DTA) de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal* y;

**CONSIDERANDO.**

**QUE**, cabe mencionar que tras el incendio ocurrido el 16 de mayo del 2024, en el edificio de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal en la sede central (Asunción) se destruyeron numerosos expedientes de DTA que conforme al último listado proveído por la Dirección de Administración y Finanzas de la Institución abarca del año 2007 hasta el año 2021.-----

**QUE**, esta Secretaria se a tomado la tarea de diseñar y reconstruir el listado de expedientes DTA destruidos en el incendio de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal.-----

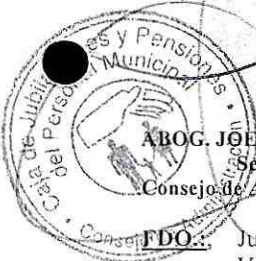
**QUE**, la Ley 122/93, modificado por la Ley 2102/03 Relativas al Régimen de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal en su Artículo 27 establece: "Son atribuciones del Consejo: a) Cumplir y hacer cumplir ésta ley y sus reglamentaciones; b) Aprobar los planes y programas".-----

**POR TANTO**, el Consejo de Administración en uso de sus atribuciones:

**RESUELVE**

**Art. 1°) APROBAR**, el Proyecto de *Reconstrucción de inventario de expediente de Devolución Total de Aportes (DTA) de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal*, presentado por la Secretaria de Planificación, cuyo anexo forma parte de la presente resolución.-----

**Art. 2°) ANOTAR**, notificar a quien corresponda y cumplido, archivar.-----



**ABOG. JOEL GONZALEZ**  
Secretario del Consejo de Administración

**FDO.:** Juan Amarilla,  
Viviana Brioschi,  
Gustavo Gomez,  
Fatima Maria Stella Galeano, Miembros del Consejo



**ABOG. VENANCIO DIAZ**  
Presidente del Consejo de Administración.

SECRETARIA TÉCNICA DE PLANIFICACIÓN

RECIBIDO POR: Fanny Facetti

FECHA: 13-10-2025.

HORA: 13:45

## **ANEXO DE LA RESOLUCIÓN N°373 ACTA N°38 20/10/2025**

Proyecto: Reconstrucción de inventario de expedientes de

Devolución Total de Aportes (DTA) que fueron destruidos tras el incendio para la CJPPM

### **Contexto legal y antecedentes**

1. El incendio ocurrió el 16 de mayo de 2024 en el edificio del CJPPM en Asunción, provocando la destrucción de numerosos expedientes DTA que conforme al último listado proveído por la Dirección Administrativa de la Institución. Desde el año 2007 hasta el año 2021.

**Objetivos del proyecto:** Diseñar y reconstruir el listado de expedientes DTA destruidos en el incendio de la CJPPM, con el fin de:

1- Depurar el rubro 841 conforme a los fondos y determinar los compromisos pendientes de pago, incluyendo montos exactos.

2- Subsanan rigurosamente los registros contables y financieros del balance institucional, garantizando la integridad de los datos, cumplimiento legal y respaldo para decisiones fiscales y auditorías.

3- Evaluar el impacto en la morosidad de préstamos vinculados a dichos expedientes, asegurando una clasificación correcta del riesgo crediticio.

### **Objetivos específicos**

1. Recolectar y centralizar información de fuentes internas y externas (auditorías previas, respaldos digitales, bases de datos relacionadas y registros de terceros) para reconstruir el inventario de expedientes DTA destruidos, garantizando la trazabilidad de cada dato.

2. Identificar y cuantificar de forma precisa los compromisos pendientes de pago, asociando cada expediente con su solicitante y monto adeudado.

3. Actualizar y depurar los registros contables y financieros del balance institucional, incorporando los datos corregidos y documentando cada ajuste de forma que sea auditable por instancias internas y externas.

4. Desarrollar un módulo de análisis de morosidad que permita vincular los expedientes reconstruidos de DTA con datos de préstamos y créditos, determinando su incidencia en el índice de morosidad y ajustando las clasificaciones de riesgo crediticio.

### **Componentes claves del proyecto**

1. Recuperación y reconstrucción del listado Línea de base-Recolectar información de:

\*Planilla física de Devolución total de Aportes

\* Documentación digital o respaldos previos.

### **2. Registro sistematizado (digital)**

Desarrollar una planilla donde cada expediente reconstruido tenga:

\*Número de expediente.

\* Nombre del solicitante.

\* Cedula de identidad o código del Sistema

\*Año de la solicitud.

\* Monto de aportes.

\* Deuda si lo tuviere

\*Estado actual del trámite y fecha de actualización.

### **3. Cronograma de actividades**

Fase Actividades principales y áreas responsables, Duración estimada

a) Diagnóstico inicial y diseño del

Proyecto Secretaria de planificación: Recolección de datos, reuniones y revisión del inventario. Desde el 11/08/2025 hasta el 26/09/2025.

b) Aprobación del Proyecto Secretaria de planificación: Estudio y Consideración del Consejo de Administración Desde el 30/09/2025 hasta el 07/10/2025

c) Desarrollo y ejecución del proyecto

Puesta en marcha el Registro sistematizado:

a) Dirección de Afiliados: cotejar con el listado número de expediente y año de solicitud históricos de aportes, cedula de identidad o código, verificación del monto solicitado, consultar con el



- registro del Estado Civil si se encuentra con vida o no. Desde octubre/2025 hasta diciembre/2025.
- b) Dirección de Recaudaciones: Verificación de saldos en préstamos conforme al listado (ajustar montos, discriminar la morosidad que corresponde exclusivamente a los DTA) Desde enero/2026 hasta febrero/2026.
- c) Administración y Finanzas: Control de pagos en el Sistema Cobol (cotejar listado oficial con antecedentes y estados de pagos) Desde el 07/10/2025 hasta el 30/05/2026. Desde marzo/2026 hasta abril/2026.
- d) Auditoría Interna: Control dedocumento. (Estado de la solicitud conforme al listado) Mayo/2026
- d) Seguimiento y Acompañamiento Secretaria de planificación: Monitoreo de gestión y actividades. En cada corte establecido por área.
- e) Evaluación final Secretaria de planificación: Informe definitivo, corrección datos y socialización Junio/2026

#### **4. Resultados esperados**

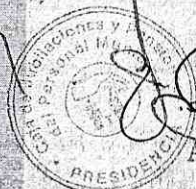
- \* Reconstrucción del listado DTA quemado con precisión documental.
- \* Plataforma accesible y funcional para gestión y seguimiento.
- \* Atención efectiva y transparente de reclamaciones ciudadanas.
- \* Aumento en la confianza pública hacia las instituciones encargadas.
- \* Un proceso replicable en crisis documentales similares.

**5. Recursos Estimados** \* Recursos humanos: Equipo de Informática, analista y desarrollador (servidores públicos de cada área), un coordinador de proyecto (Secretaria de Planificación), responsables de la información confiable (Afiliados, Recaudaciones, Auditoría Interna, Administración y Finanzas). \* Recursos tecnológicos: Servidores, software para gestión documental, Excel, base de datos (cobol, SQL). \* Espaciales: Mobiliario y espacio físico, archivo.

**6. Responsables Clave** \* Secretaria de Planificación: responsable de coordinar interdirecciones y monitorear avances. \* Afiliados: Cotejar con el listado con todos los datos necesarios para identificar y cuantificar de forma precisa los compromisos pendientes. \* Recaudaciones: Desarrollar un módulo de análisis de morosidad que permita vincular los expedientes reconstruidos de DTA con datos de préstamos. \* Auditoría Interna: Control del listado y verificación de pagos. \* Administración y Finanzas: Control de pagos en el Sistema Cobol y estados contables.

#### **7. Siguietes pasos recomendados**

- \* Unificar criterios en los proyectos relacionados a las devoluciones totales de aportes.
- \* Vincular el proyecto de reconstrucción de DTA.
- \* Validar legalmente el procedimiento para protección de datos.



Abog. Venancio Díaz Escobar  
Presidente



**RESOLUCIÓN N° 136  
ACTA N° 13 - 08/04/2025.**

**VISTO:** El Memorando N° 016 de la Auditoria Interna de fecha 07 de abril de 2025, a fin de remitir el **PLAN DE TRABAJO DE AUDITORIA** para su aprobacion, y;

**CONSIDERANDO**

**QUE**, según establece el Decreto N° 3248/2025, por el cual se aprueba la reglamentación de Regimen de Control y Evaluacion de la Administracion Financiera del Estado, solicitando la aprobacion del Plan de Trabajo de Auditoria Interna para el Ejercicio 2025.-----

**QUE**, se informa que el Plan de Trabajo elaborado para el Ejercicio 2024, no se pudo completar debido a que no se contaba con recursos humanos y/o técnicos idóneos para Auditoria, asi como lo que informa mediante Memorando N° 66/2024 de la Auditoria Interna.-----

**QUE**, La Ley 122/93 "QUE UNIFICA Y ACTUALIZA LAS LEYES N° 740/78, 958/82 y 1226/86, RELATIVAS AL REGIMEN DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PERSONAL MUNICIPAL conforme al Artículo 27° Inc. b) refiere que son atribuciones del Consejo" b) Aprobar los planes y programas; -----

**POR TANTO**, el Consejo de Administración en uso de sus atribuciones;

**RESUELVE**

**Art. 1º) APROBAR** el **PLAN DE TRABAJO DE AUDITORIA**; programación 2025, cuyo cronograma forma parte del **anexo de esta Resolución** .-----

**Art. 2º) ANOTAR**, notificar a quienes corresponda y cumplido archivar.-----



**PROG. ROEL GONZALEZ.**  
Secretario del  
Consejo de Administración

**FDO.:** Juan Amarilla,  
Viviana Brioschi,  
Gustavo Gomez,  
Justo Gamarra,  
Fatima Maria Stella Galeano, **Miembros del Consejo**



**ABOG. ENANCIO DIAZ**  
Presidente del  
Consejo de Administración.

Revisó  
Lic. Karina Torales  
Auditoria Interna  
21/04/25  
10.40ms



**RESOLUCIÓN N° 136  
ACTA N° 13 - 08/04/2025.**

**VISTO:** El Memorando N° 016 de la Auditoria Interna de fecha 07 de abril de 2025, a fin de remitir el **PLAN DE TRABAJO DE AUDITORIA** para su aprobación, y;

**CONSIDERANDO**

**QUE**, según establece el Decreto N° 3248/2025, por el cual se aprueba la reglamentación de Regimen de Control y Evaluación de la Administración Financiera del Estado, solicitando la aprobación del Plan de Trabajo de Auditoria Interna para el Ejercicio 2025.-----

**QUE**, se informa que el Plan de Trabajo elaborado para el Ejercicio 2024, no se pudo completar debido a que no se contaba con recursos humanos y/o técnicos idóneos para Auditoria, así como lo que informa mediante Memorando N° 66/2024 de la Auditoria Interna.-----

**QUE**, La Ley 122/93 "QUE UNIFICA Y ACTUALIZA LAS LEYES N° 740/78, 958/82 y 1226/86, RELATIVAS AL REGIMEN DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PERSONAL MUNICIPAL conforme al Artículo 27° Inc. b) refiere que son atribuciones del Consejo" b) Aprobar los planes y programas; -----

**POR TANTO**, el Consejo de Administración en uso de sus atribuciones;

**RESUELVE**

**Art. 1°) APROBAR** el **PLAN DE TRABAJO DE AUDITORIA**; programación 2025, cuyo cronograma forma parte del **anexo de esta Resolución**.-----

**Art. 2°) ANOTAR**, notificar a quienes corresponda y cumplido archivar.-----



**BOG. JOEL GONZALEZ.**  
Secretario del  
Consejo de Administración

Juan Amarilla,  
Viviana Brioschi,  
Gustavo Gomez,  
Justo Gamarra,  
Fatima Maria Stella Galeano, **Miembros del Consejo**



**BOG. VENANCIO DIAZ**  
Presidente del  
Consejo de Administración.



ANEXO RESOLUCION Nº 136 ACTA Nº 13 FECHA 08/04/2025

**Plan de Trabajo Anual - Versión 1/2025**

Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal

Periodo 2025

Máxima Autoridad: Abg. Venancio Díaz Escobar

Auditor: Karina Torales

Correo: auditoriacjppm@gmail.com

Auditorías y Áreas

A- Auditoría Financiera - Ejecución Presupuestaria

Nº	Código	Área	Dependencias	Objetivos	Procedimientos	Cantidad de Personas	Horas Netas	Productos
<b>INGRESOS</b>								
1	AI01	Nivel 100 - Ingresos Corrientes - 122 Contribuciones a la Seguridad Social NIVEL 300 - Recursos de Financiamiento - 330 Recuperación - 181.1 Intereses por Préstamo	Dirección de Recaudaciones	1. La correcta imputación presupuestaria de los rubros de ingresos  2. Correcta emisión de certificados de cumplimiento de los Municipios  3. Que la recuperación de capital y los Intereses sea conforme a lo presupuesto y planeado 4. Que la ejecución de ingresos se realice a nivel de detalle por origen del Ingreso.	1. Verificar que las rendiciones se realicen conforme a la Guía Básica de Documentos aprobada por Resolución CGR Nº 605/22.  2. Verificar que el registro de sus operaciones de ingresos se realice de acuerdo con los criterios técnicos contenidos en el Clasificador Presupuestario.  3. Verificar planillas de Ingresos vs Muestras de comprobantes y facturaciones	1	115	1
<b>EGRESOS</b>								
2	AI02	Nivel 100 - Servicios Personales 111 Sueldo 144 Jornales Honorarios	Dirección General de Administración y Finanzas Dirección de Talento Humano	1. La correcta imputación presupuestaria de los rubros de gastos  2. Que la ejecución de egresos se realice en base al Plan Financiero Institucional  3. Determinar la veracidad, legalidad y exactitud de los cálculos, tiempos y montos pagados	1. Verificar que las rendiciones se realicen conforme a la Guía Básica de Documentos aprobada por Resolución CGR Nº 605/22.  2. Verificar que el registro de sus operaciones de gastos se realice de acuerdo con los criterios técnicos contenidos en el Clasificador Presupuestario.  3. Verificación por muestreo de legajos Planillas oficiales elaboradas por Capital Humano	1		
		Nivel 200 - Servicios No Personales - 210 Servicios Básicos - 211 Energía Eléctrica - 212 Agua - 214 Teléfono, otros servicios - 221	Dirección de	2. La correcta imputación presupuestaria de los rubros de gastos	1. Verificar que las rendiciones se realicen conforme a la Guía Básica de Documentos y criterios técnicos contenidos en el Clasificador Presupuestario  2. Verificar que las obligaciones y pago correspondan con la entrega a satisfacción de los bienes y servicios contratados en tiempo, calidad y condiciones			



Abog. Venancio Díaz Escobar  
Presidente

Abog. Joel González  
Secretario  
Consejo de Administración

	A103	Trasporte - 230 Viático y Movilidad -243 Mantenimiento y Reparaciones Menores de Maquinarias Equipos - 269 Servicios Técnicos y Profesionales Varios	Administración y Finanzas	3. Que la ejecución de egresos se realicen en base al Plan Financiero de la Institución dando cumplimiento a la Política de Racionalización y que los legajos contengan los documentos de respaldo que exige la Guía Básica de Documentos que sustentan los Gastos e Ingresos de los OEE Res. CGR N° 605/2022	1	100	1
4	A104	Nivel 300 360 Combustibles y Lubricantes - 331 Papel de Escritorio y Carton - 342 Utiles de Escritorio, oficina y Enseres	Dirección de Administración y Finanzas Unidad Operativa de Contrataciones	1. La correcta imputación presupuestaria del gasto	1	135	1
5	A105	Nivel 800 821 Jubilaciones y Pensiones Funcionarios y Empleados del Sertor	Dirección de Administración y Finanzas Unidad Operativa de Contrataciones	1. La correcta imputación presupuestaria del gasto 2. Informes de Devolución Total de Aporte	1	195	1
6	A106	Dictamen de Ejecución Presupuestaria Ingresos-Egresos	Dirección de Administración y Finanzas	1. Que los informes refleje la ejecución presupuestaria para obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad conforme a lo planificado.	1	80	1

B- Auditoría Financiera - Estados Financieros

				1. Que los Estados Financieros presenten razonablemente su situación financiera.	1		
7	A107	Dictamen a los Estados Financieros	Dirección General de Administración y Finanzas	1. Que los Estados Financieros presenten razonablemente su situación financiera. 2. Que hayan sido elaborados conforme a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados	1	80	1

C- Auditoría de Gestión

				1. Evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos públicos.			
8	A108	Control del uso de Vehículos y Combustible - Procedimiento	Secretaría General	1. Evaluar el cumplimiento de las metas programadas y el grado de logro de resultados 2. Evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos públicos. 3. El análisis y la Evaluación del Sistema de Control Interno sobre la base del Modelo Estándar de Control Interno	1		



Abog. Venancio Díaz Escobar  
Presidente

Abog. Joel González  
Secretario  
Consejo de Administración

9	AI09	Proceso de Adquisiciones - Evaluación del cumplimiento de la Ley N° 2051/08 "De Contrataciones Públicas"	Unidad Operativa de Contrataciones Dirección de Administración y Finanzas	<p>1. Evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos públicos.</p> <p>2. Evaluar el cumplimiento de las metas programadas y el grado de logro de resultados.</p> <p>3. El análisis y la Evaluación del Sistema de Control Interno sobre la base del Modelo Estándar de Control Interno.</p>	<p>1. Verificar que los procesos se realicen conforme a lo establecido en la Ley N° 2051/08 "De Contrataciones Públicas"</p> <p>2. Verificar que la incorporación y distribución de los bienes y/o servicios adquiridos se realicen conforme a necesidades y condiciones de adjudicación.</p> <p>3. Verificar la aplicación gradual de las operaciones ajustadas a la Ley N° 7021 de Suministro y Contrataciones.</p>	1	60	1
---	------	--	---	---	---	---	----	---

10	AI10	Plan Estratégica Institucional	Secretaría de Planificación	<p>1. Evaluar si la elaboración del PEI Institucional se operativiza en la plataforma informática por el Viceministerio de Economía y Planificación.</p>	<p>1. Verificar las documentaciones que respaldan las operaciones realizadas ante el Viceministerio de Economía y Planificación para cumplir con la ejecución del proceso exigido en el PGN y su Decreto reglamentario N° 10927/2024..</p>	1	15	1
----	------	--------------------------------	-----------------------------	--	--	---	----	---


D- Auditoría de Cumplimiento

11	AI11	Evaluación de la Efectividad del Sistema de Control Interno- NRM MECIP 2015	Coordinación Mecip Dependencias Involucradas	<p>1. Evaluar el grado de implementación de las Normas de Requisitos Mínimos - MECIP 2015</p>	<p>1. Verificar los documentos respaldatorios que evidencie la implementación del Sistema de control Interno dentro de la Institución.</p> <p>2. Aplicar el formato para la evaluación independiente del grado de implementación del MECIP. Realizar y medir resultado de Evaluación</p> <p>3. Realizar Planes de Mejoras y Seguimientos</p>	1	80	1
----	------	---	--	---	--	---	----	---

12	AI12	Evaluación de Cumplimiento de Normativas vigentes para los OEE	Institucional	<p>1. Evaluar la capacidad de autorregulación en la implantación y efectividad del Sistema de Control Interno en el desarrollo de las actividades de la Institución</p> <p>1. Confirmar el cumplimiento de los planes de mejoras en el plazo y forma establecidos.</p>	<p>1. Verificar los documentos que respaldan y evidencie el funcionamiento y la implementación del Sistema de Control Interno dentro de la Institución</p>			
----	------	--	---------------	--	--	--	--	--


  
 Abog. Venancio Díaz Escobar
   
 Presidente

13		Seguimiento	Todas las Áreas de la Institución	<p>1. Verificación y evaluación de evidencias de cumplimiento de las acciones formuladas en los Planes de Mejoramiento remitidas a la Dirección de Auditoría</p>		1		
----	--	-------------	-----------------------------------	--	--	---	--	--


  
 Abog. Joel González
   
 Secretario
   
 Consejo de Administración

**Seguimiento y monitoreo al Plan de Mejoramiento**

2. Informar a la Contraloría sobre las medidas preventivas y correctivas ejecutadas o a ejecutar a fin de subsanar las debilidades detectadas en las auditorías practicadas a los procesos de la Institución

Interna por las áreas afectadas

14	AI14	<b>Evaluación del cumplimiento de la Política de Racionalización</b>	Áreas afectadas	1. Evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos públicos	1	120	1
				1. Confrontar los resultados obtenidos en el desarrollo del Plan Estratégico Institucional contra las Estrategias diseñadas para el logro de los objetivos, estableciendo desviaciones e identificando causas, efectos y costos de las mismas.			
E- Otras Actividades							
15	AI15	Trabajos Administrativos			1	60	-
16	AI16	Capacitación al Personal			1	60	-
17	AI17	Vacaciones, Permisos y reposos			1	175	-
<b>Totales</b>						<b>1660</b>	<b>14</b>

**Referencias**

- 1) Corresponde al numero de orden correlativo para el análisis de las áreas.
- 2) Código de Identificación del área de riesgo ( Solo se codificará las áreas de riesgo de la institución conforme al IPGR).
- 3) Incluirá las áreas específicas sujetas a revisión (por objeto del gasto, por cuenta patrimonial y de resultado, áreas y otros)
- 4) Sector del cual depende el área a auditar.
- 5) Se describirán brevemente los objetivos que se persiguen en el análisis para cada trabajo.
- 6) Síntesis de los procedimientos de auditoría a ser utilizados, a fin
- 7) Indicar los recursos (humanos, financieros, logísticos y técnicos) que insumirá el trabajo (sin especificar monto)
- 7) Cantidad de auditores designados para realizar las tareas.
- 8) Horas netas previstas para la realización de los análisis. Considerar las horas diarias y la cantidad de Auditores afectados para cada trabajo.
- 9) Corresponde a la versión del plan aprobado.

Abog. Joel González  
Secretario  
Consejo de Administración



Abog. Venancio Díaz Estobar  
Presidente



**RESOLUCION N° 63  
ACTA N° 10 – 26/02/2026.**

**VISTO:** La Providencia N° 03 de fecha 25/02/2026 de la Secretaria de Planificación por la cual remite la guía para la elaboración del **PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL (PEI) versión II** y;

**CONSIDERANDO**

**QUE**, La Ley 122/93 "QUE UNIFICA Y ACTUALIZA LAS LEYES N° 740/78, 958/82 y 1226/86, RELATIVAS AL REGIMEN DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PERSONAL MUNICIPAL conforme al Artículo 27° Inc. b) refiere que son atribuciones del Consejo" b) Aprobar los planes y programas; -----

**POR TANTO**, el Consejo de Administración en uso de sus atribuciones;

**RESUELVE**

**Art. 1°) APROBAR** la guía para la elaboración del **PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL (PEI) versión II** como se detalla a continuación: ... **GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL (PEI) DE LA CAJA DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PERSONAL MUNICIPAL – Versión II**

**1. INTRODUCCIÓN**

El Plan Estratégico Institucional (PEI) es el instrumento de gestión que orienta el accionar de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, definiendo sus prioridades, objetivos estratégicos, acciones e indicadores, en coherencia con su misión, visión y valores.

El PEI permite:

- Establecer una dirección clara institucional.
- Garantizar la sostenibilidad del sistema previsional municipal.
- Mejorar la calidad de los servicios prestados a los afiliados y jubilados.
- Optimizar la gestión financiera y administrativa.
- Asegurar transparencia y rendición de cuentas.

El PEI tendrá una vigencia de 5 años, considerando que cada equipo de gobierno tiene una duración de 5 años, considerando que cada administración podría establecer criterios y lineamientos distintos, así como un nuevo plan de gobierno.

**2. MARCO NORMATIVO E INSTITUCIONAL** La Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal se rige por:

- Constitución Nacional del Paraguay.
- Ley 122/93 y sus modificaciones.
- Ley N.° 1535/99 de Administración Financiera del Estado.
- Ley de presupuesto y decretos reglamentarios.
- Normas previsionales vigentes.
- Normas de la Contraloría General de la República.
- Lineamientos para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social.

**3. ETAPAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PEI**

De acuerdo con la metodología oficial, el proceso consta de seis etapas principales:

Guía del PEI

1. Etapa Inicial
2. Definiciones Misionales
3. Análisis Situacional
4. Formulación Estratégica
5. Consolidación Técnica
6. Aprobación y Divulgación
7. Monitoreo y evaluación

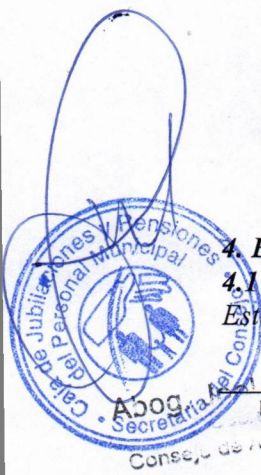
**4. ETAPA 1: ETAPA INICIAL**

**4.1 Objetivo**

Establecer las condiciones organizativas para la elaboración del PEI.

**González**

**Visión:** "Ser una Institución que garantiza la sostenibilidad del sistema Jubilatorio Municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica "



**Venancio Díaz Escobar**  
Presidente



*Misión: "Otorgar los beneficios de la Jubilación y Pension a todo trabajador Municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal certificado y comprometido en el servicio de calidad"*

#### 4.2 Actividades

##### a) Decisión institucional

Resolución del Consejo de Administración que autoriza la Guía para la elaboración del PEI.

##### b) Conformación del Equipo Técnico

- Comité de control interno: Todos los Directores de la Institución.

##### c) Cronograma de trabajo

Duración estimada: 3 a 6 meses.

##### d) Identificación de actores clave

Internos:

- Consejo de Administración
- Dirección Ejecutiva
- Funcionarios

Externos:

- Municipalidades
- Afiliados activos
- Jubilados y pensionados
- Ministerio de Economía y Finanzas
- Contraloría General
- Secretaría Técnica de Planificación

### 5. ETAPA 2: DEFINICIONES MISIONALES

#### 5.1 Marco Estratégico General

La Caja contribuye al eje de:

- Protección Social
- Seguridad Social
- Desarrollo Institucional
- Sostenibilidad financiera

#### 5.2 MISIÓN

La Misión es la razón de ser de la institución. Explica qué hace la institución, para quién lo hace y con qué propósito. Responde a estas preguntas:

¿Qué hace la institución? ¿A quién sirve? ¿Para qué existe? ¿Cuál es su función principal?

#### 5.3 VISIÓN

La Visión es el futuro deseado de la institución. Describe cómo la institución quiere verse en el futuro.

Responde a estas preguntas:

¿Qué quiere llegar a ser la institución? ¿Cómo quiere ser reconocida? ¿Dónde quiere estar en el futuro?

#### 5.4 VALORES INSTITUCIONALES

Sirven para orientar el comportamiento y la cultura Institucional. Sus principales funciones son:

1. Guiar la conducta de los funcionarios
2. Fortalecer la confianza pública
3. Orientar la toma de decisiones
4. Crear identidad institucional
5. Mejorar la calidad del servicio

#### a) 5.5 VINCULACION CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

La vinculación se refiere a cómo los objetivos estratégicos de la Institución, se alinean con las metas y políticas definidas en el Plan Nacional de Desarrollo del Paraguay. Esto es fundamental porque asegura que las acciones locales o sectoriales contribuyan al desarrollo nacional de manera coherente y coordinada.

### 6. ETAPA 3: ANÁLISIS SITUACIONAL

**6.1 Análisis Externo:** El Análisis Externo es una parte del diagnóstico institucional del PEI que permite identificar los factores del entorno que pueden afectar a la institución, ya sea de forma positiva (oportunidades) o negativa (amenazas). Es el estudio de las condiciones del entorno que pueden influir en el desempeño de la institución.

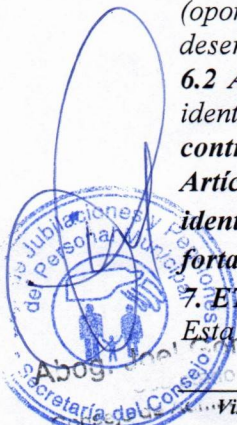
**6.2 Análisis Interno:** El Análisis Interno es una parte del diagnóstico institucional del PEI que permite identificar la situación actual de la institución desde su interior, es decir, los aspectos que la institución controla directamente. Este análisis permite conocer las **Fortalezas y Debilidades** de la institución.

**Artículo II. 6.3 Matriz estratégica cruzada:** La matriz permite vincular los factores internos y externos identificados en el FODA con acciones estratégicas orientadas a la mitigación de riesgos y al fortalecimiento institucional.

### 7. ETAPA 4: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

Esta etapa define:

**Visión:** "Ser una Institución que garantiza la sostenibilidad del sistema Jubilatorio Municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"





**Misión:** "Otorgar los beneficios de la Jubilación y Pension a todo trabajador Municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal certificado y comprometido en el servicio de calidad"

- *Objetivos Estratégicos*
- *Acciones Estratégicas*
- *Indicadores*
- *Metas*

**7.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS** Los *Objetivos Estratégicos* sirven para definir los resultados importantes que la institución quiere lograr en el mediano y largo plazo, con el fin de cumplir su misión y alcanzar su visión. Van acompañado de acciones estratégicas e Indicadores.

**8. METAS** Las *Metas* son los resultados específicos, cuantificables y medibles que la institución quiere lograr en un período determinado, para cumplir sus objetivos estratégicos a través de los indicadores.

**9. ETAPA 5: CONSOLIDACIÓN TÉCNICA**

Actividades:

- *Integración del documento completo*
- *Validación técnica*
- *Verificación y control por el CCI Institucional.*

**10. ETAPA 6: APROBACIÓN Y DIVULGACIÓN**

Actividades:

- *Aprobación por el Consejo de Administración*
- *Emisión de Resolución*
- *Publicación oficial*
- *Difusión interna y externa*

**11. MONITOREO Y EVALUACIÓN**

Se realizarán:

- *Evaluaciones anuales*
- *Evaluación del plan de trabajo por indicadores cuatrimestrales*
- *Evaluación de riesgos y desvíos*

Esto permitirá medir el cumplimiento de objetivos y realizar ajustes.

**12. RESULTADO ESPERADO**

El PEI permitirá a la Caja:

- *Garantizar sostenibilidad financiera*
- *Mejorar el servicio al afiliado*
- *Fortalecer la institucionalidad*
- *Modernizar la gestión previsional*
- *Cumplir estándares nacionales de planificación*

**Art. 2º) ANOTAR,** notificar a quienes corresponda y cumplido archivar

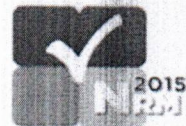


**ABOG. JOEL GONZALEZ.**  
Secretario del  
Consejo de Administración.

**FDO.:** Juan Amarilla,  
Viviana Brioschi,  
Gustavo Gomez,  
Justo Gamarra,  
Fátima María Stella Galeano, **Miembros del Consejo**



**ABOG. VENANCIO DIAZ**  
Presidente del  
Consejo de Administración.



Asunción 25 de febrero de 2026

**PROV. S.P. N° 03/2026.**

**A LA PRESIDENCIA:**

La Ley 122/93 **QUE UNIFICA Y ACTUALIZA LAS LEYES N° 740/78, 958/82 Y 1226/86, RELATIVAS AL RÉGIMEN DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PERSONAL MUNICIPAL conforme al Artículo 27° inc. b)** Aprobar los planes y programas;

Y, por medio de la presente se remite **LA GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL PEI- VERSIÓN II Y EL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL CJPPM.**

Asimismo, se solicita la prórroga del Plan Estratégico Institucional (PEI) hasta diciembre del corriente año, en razón a la realización prevista de elecciones para el cambio de autoridades, considerando que cada nueva administración podría establecer criterios y lineamientos distintos, así como un nuevo plan de gobierno,

Para el estudio y consideración del Consejo de Administración. Atentamente. -



**Lic. Mag. Paola Rodriguez,**  
**Directora interina de la Secretaria de Planificación**

SECRETARIA DE CONSEJO	
Recibido por:	.....
Firma:	<i>[Signature]</i>
Fecha:	28-02-26
Hora:	14:17

# GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) DE LA CAJA DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PERSONAL MUNICIPAL – Versión II

## 1. INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Institucional (PEI) es el instrumento de gestión que orienta el accionar de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, definiendo sus prioridades, objetivos estratégicos, acciones e indicadores, en coherencia con su misión, visión y valores.

El PEI permite:

- Establecer una dirección clara institucional.
- Garantizar la sostenibilidad del sistema previsional municipal.
- Mejorar la calidad de los servicios prestados a los afiliados y jubilados.
- Optimizar la gestión financiera y administrativa.
- Asegurar transparencia y rendición de cuentas.

El PEI tendrá una vigencia de 5 años, considerando que cada equipo de gobierno tiene una duración de 5 años, considerando que cada administración podría establecer criterios y lineamientos distintos, así como un nuevo plan de gobierno.

## 2. MARCO NORMATIVO E INSTITUCIONAL

La Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal se rige por:

- Constitución Nacional del Paraguay.
- Ley 122/93 y sus modificaciones.
- Ley N.º 1535/99 de Administración Financiera del Estado.
- Ley de presupuesto y decretos reglamentarios.
- Normas previsionales vigentes.
- Normas de la Contraloría General de la República.
- Lineamientos para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social.

  
Secretaría de Asesoría Jurídica

## 3. ETAPAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PEI

De acuerdo con la metodología oficial, el proceso consta de seis etapas principales:

**Elaborado por:** Paola Rodríguez-Dirección de Planificación

**Verificado y controlado:** CCI

**Aprobado por:** Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

**Visión;** "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

  
Abg. Arnaldo Cardózo  
Director de Gabinete

  
Lic. Paola Rodríguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación

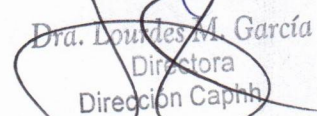
  
Mg. Rodolfo Cañete  
Dirección de TG

  
Oscar Spillo Loza  
Director de Recaudaciones

  
Econ. Mg. Belén Ortiz  
Dirección de Inversiones

  
Lic. Ignacia Riquelme  
Directora de Administración y Finanzas

  
Lic. Myriam Martínez  
Directora de Afiliados

  
Dra. Lourdes M. García  
Directora  
Dirección Capital

  
Abg. Joel González  
Secretario  
Consejo de Administración

## Guía del PEI

1. Etapa Inicial
2. Definiciones Misionales
3. Análisis Situacional
4. Formulación Estratégica
5. Consolidación Técnica
6. Aprobación y Divulgación
7. Monitoreo y evaluación

## 4. ETAPA 1: ETAPA INICIAL

### 4.1 Objetivo

Establecer las condiciones organizativas para la elaboración del PEI.

### 4.2 Actividades

#### a) Decisión institucional

Resolución del Consejo de Administración que autoriza la Guía para la elaboración del PEI.

#### b) Conformación del Equipo Técnico

- Comité de control interno: Todos los Directores de la Institución.

#### c) Cronograma de trabajo

Duración estimada: 3 a 6 meses.

#### d) Identificación de actores clave

Internos:

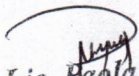
- Consejo de Administración
- Dirección Ejecutiva
- Funcionarios

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI


Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

*Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"*

  
Lic. Paola Rodriguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación

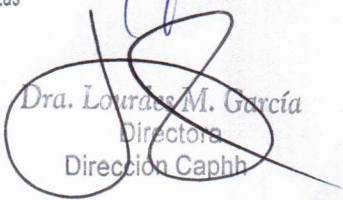
  
Oscar Solt Loza  
Director de Rescaudaciones

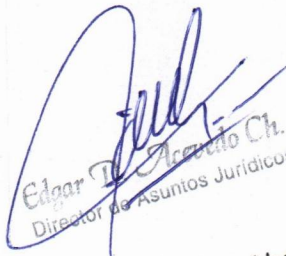
  
Lic. Ignacia Riquelme  
Directora de Administración y Finanzas

  
Lic. Myriam Martinez  
Directora de Afiliados

  
Rodolfo Carfete  
Dirección de TIC

  
Econ. Mg. Belén Ortiz  
Dirección de Inversiones

  
Dra. Lourdes M. Garcia  
Directora  
Dirección Capph

  
Edgar D. Acevedo Ch.  
Director de Asuntos Jurídicos

  
Abg. Arnaldo Cardozo  
Director de Gabinete

  
ASOG Udel  
Secretario  
Consejo de Administración

Externos:

- Municipalidades
- Afiliados activos
- Jubilados y pensionados
- Ministerio de Economía y Finanzas
- Contraloría General
- Secretaría Técnica de Planificación

## 5. ETAPA 2: DEFINICIONES MISIONALES

### 5.1 Marco Estratégico General

La Caja contribuye al eje de:

- Protección Social
- Seguridad Social
- Desarrollo Institucional
- Sostenibilidad financiera

### 5.2 MISIÓN

La Misión es la razón de ser de la institución. Explica qué hace la institución, para quién lo hace y con qué propósito. Responde a estas preguntas:

¿Qué hace la institución? ¿A quién sirve? ¿Para qué existe? ¿Cuál es su función principal?

### 5.3 VISIÓN

La Visión es el futuro deseado de la institución. Describe cómo la institución quiere verse en el futuro. Responde a estas preguntas:

¿Qué quiere llegar a ser la institución? ¿Cómo quiere ser reconocida? ¿Dónde quiere estar en el futuro?

### 5.4 VALORES INSTITUCIONALES

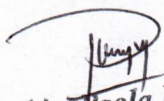
Sirven para orientar el comportamiento y la cultura Institucional. Sus principales funciones son:

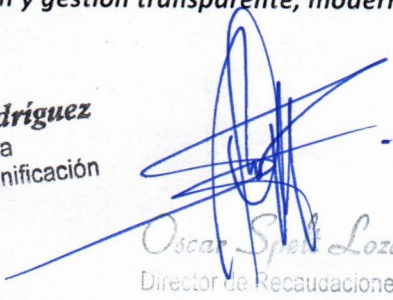
Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

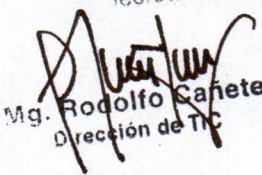
**Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"**

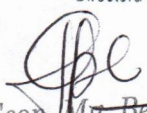
  
**Lic. Paola Rodriguez**  
Encargada  
Secretaría de Planificación

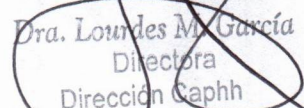
  
**Oscar Spínola Loza**  
Director de Recaudaciones

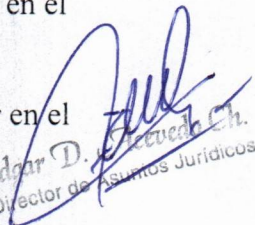
  
**Lic. Ignacia Riquelme**  
Directora de Administración y Finanzas

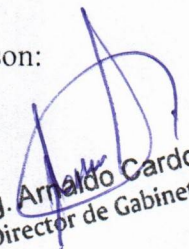
  
**Lic. Myriam Martínez**  
Directora de Afiliados

  
**Mg. Rodolfo Cañete**  
Dirección de TIC

  
**Econ. Mg. Belén Ortiz**  
Dirección de Inversiones

  
**Dra. Lourdes M. García**  
Directora  
Dirección Caphh

  
**Edgar D. Betuveda Ch.**  
Director de Asuntos Jurídicos

  
**Abg. Arnaldo Cardozo**  
Director de Gabinete

  
**Abog. Luis González**  
Secretario  
Consejo de Administración

1. Guiar la conducta de los funcionarios
2. Fortalecer la confianza pública
3. Orientar la toma de decisiones
4. Crear identidad institucional
5. Mejorar la calidad del servicio

## 5.5 VINCULACION CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

La vinculación se refiere a cómo los objetivos estratégicos de la Institución, se alinean con las metas y políticas definidas en el Plan Nacional de Desarrollo del Paraguay. Esto es fundamental porque asegura que las acciones locales o sectoriales contribuyan al desarrollo nacional de manera coherente y coordinada.

## 6. ETAPA 3: ANÁLISIS SITUACIONAL

**6.1 Análisis Externo:** El Análisis Externo es una parte del diagnóstico institucional del PEI que permite identificar los factores del entorno que pueden afectar a la institución, ya sea de forma positiva (oportunidades) o negativa (amenazas). Es el estudio de las condiciones del entorno que pueden influir en el desempeño de la institución.

**6.2 Análisis Interno:** El Análisis Interno es una parte del diagnóstico institucional del PEI que permite identificar la situación actual de la institución desde su interior, es decir, los aspectos que la institución controla directamente. Este análisis permite conocer las Fortalezas y Debilidades de la institución.

**6.3 Matriz estratégica cruzada:** La matriz permite vincular los factores internos y externos identificados en el FODA con acciones estratégicas orientadas a la mitigación de riesgos y al fortalecimiento institucional.

## 7. ETAPA 4: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

Esta etapa define:

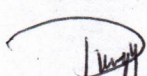
- Objetivos Estratégicos

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

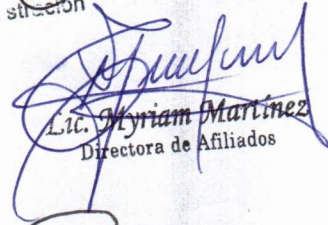
Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

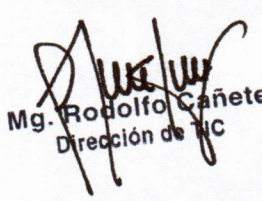
**Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"**


  
Lic. Paola Rodriguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación

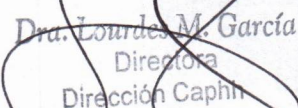
  
Oscar Spina Loza  
Director de Rehabilitaciones

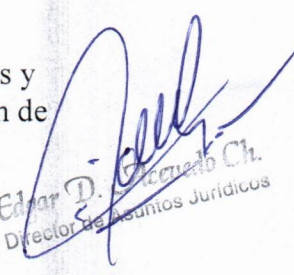
  
Lic. Ignacia Riquelme  
Directora de Administración y Finanzas

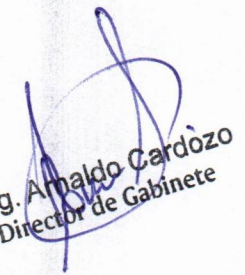
  
Lic. Myriam Martinez  
Directora de Afiliados

  
Mg. Rodolfo Cañete  
Dirección de TIC

  
Econ. Mg. Belén Ortiz  
Dirección de Inversiones

  
Dra. Lourdes M. García  
Directora  
Dirección Caphi

  
Edmar D. Guerrero Ch.  
Director de Asuntos Jurídicos

  
Abg. Arnaldo Cardozo  
Director de Gabinete

  
Asesora Gonzalo  
Secretario  
Consejo de Administración

- Acciones Estratégicas
- Indicadores
- Metas

## 7.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los Objetivos Estratégicos sirven para definir los resultados importantes que la institución quiere lograr en el mediano y largo plazo, con el fin de cumplir su misión y alcanzar su visión. Van acompañado de acciones estratégicas e Indicadores.

## 8. METAS

Las Metas son los resultados específicos, cuantificables y medibles que la institución quiere lograr en un período determinado, para cumplir sus objetivos estratégicos a través de los indicadores.

## 9. ETAPA 5: CONSOLIDACIÓN TÉCNICA

Actividades:

- Integración del documento completo
- Validación técnica
- Verificación y control por el CCI Institucional.

## 10. ETAPA 6: APROBACIÓN Y DIVULGACIÓN

Actividades:

- Aprobación por el Consejo de Administración
- Emisión de Resolución
- Publicación oficial
- Difusión interna y externa

## 11. MONITOREO Y EVALUACIÓN

Se realizarán:

- Evaluaciones anuales
- Evaluación del plan de trabajo por indicadores cuatrimestrales

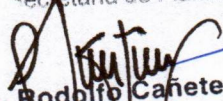
Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

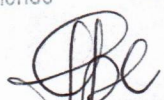
Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

*Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"*

  
**Lic. Paola Rodríguez**  
Encargada  
Secretaría de Planificación

  
**Mg. Rodolfo Cañete**  
Dirección de TIC

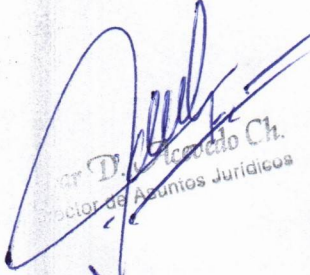
  
**Oscar Spill Loza**  
Director de Recaudaciones

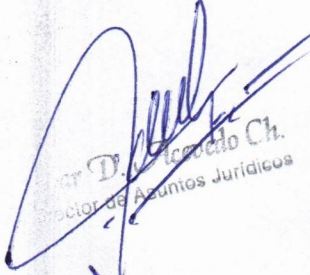
  
**Econ. Mg. Belén Ortiz**  
Dirección de Inversiones

  
**Lic. Ignacia Riquelme**  
Directora de Administración y Finanzas

  
**Lic. Myriam Martínez**  
Directora de Afiliados

  
**Dra. Lourdes M. García**  
Directora  
Dirección Caphh

  
**Abg. Arnaldo Cardozo**  
Director de Gabinete

  
Director de Asuntos Jurídicos

  
**Abog. Joel González**  
Secretario  
Consejo de Administración



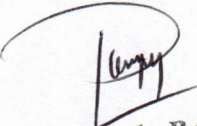
- Evaluación de riesgos y desvíos


Esto permitirá medir el cumplimiento de objetivos y realizar ajustes.

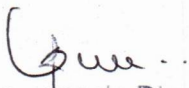
## 12. RESULTADO ESPERADO

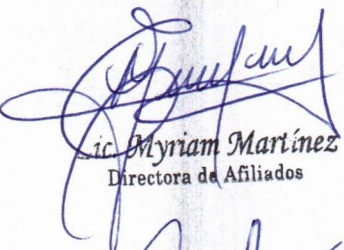
El PEI permitirá a la Caja:

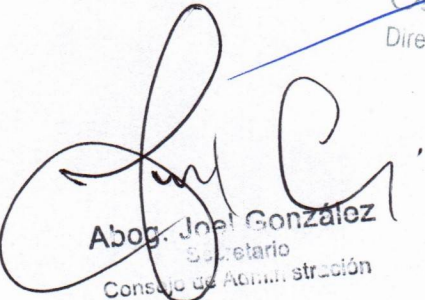
- Garantizar sostenibilidad financiera
- Mejorar el servicio al afiliado
- Fortalecer la institucionalidad
- Modernizar la gestión previsional
- Cumplir estándares nacionales de planificación


  
**Lic. Paola Rodríguez**  
 Encargada  
 Secretaría de Planificación


  
**Oscar Spelto Loza**  
 Director de Recaudaciones

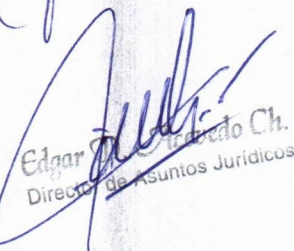
  
**Lic. Ignacia Riquelme**  
 Directora de Administración y Finanzas

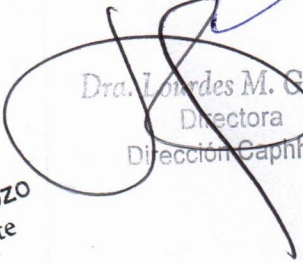
  
**Lic. Myriam Martínez**  
 Directora de Afiliados


  
**Abog. Joel González**  
 Secretario  
 Consejo de Administración

  
**Econ. Mg. Belén Ortiz**  
 Dirección de Inversiones

  
**Mg. Rodolfo Cañete**  
 Dirección de TIC

  
**Edgar**  
 Director de Asuntos Jurídicos

  
**Dra. Lourdes M. García**  
 Directora  
 Dirección Caph

  
**Abg. Arnaldo Cardozo**  
 Director de Gabinete

Elaborado por: Paola Rodríguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"



**ACTA N° 02/2026**  
**COMITÉ DE CONTROL INTERNO**  
**Guía de elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Estratégico Institucional**

En la ciudad de Asunción, capital de la República del Paraguay, siendo las nueve horas del día veinte de febrero del año dos mil veintiséis, se reúnen en la Institución Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, los integrantes del Comité de Control Interno (CCI): Abog. Edgar Acevedo, Lic. Ignacia Riquelme, Lic. Rodolfo Cañete, Dra. Lourdes García, Lic. Myriam Martínez, Abog. Arnaldo Cardozo, Econ. Belén Ortiz, Lic. Paola Rodríguez, Abog. Joel González, Abog. Orlando Martínez, Sr. Oscar Spelt y Lic. Karina Torales.

La reunión se realiza con el objeto de debatir y consensuar aspectos relacionados con el Plan Estratégico Institucional (PEI).

**Primer punto:** Se procede a la lectura de la Guía del Plan Estratégico Institucional, la cual fue aprobada por Resolución N° 113, Acta N° 12 del año 2023. En tal sentido, el Comité de Control Interno resuelve actualizar la Versión II de la mencionada guía, considerando los lineamientos establecidos en la Guía para la Elaboración del Plan Estratégico Institucional emitida por la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social.

**Segundo punto:** Se da lectura al Plan Estratégico Institucional vigente, que abarcaba el periodo comprendido entre los años 2024 y 2025. Sin embargo, debido a que el Consejo de Administración, por cuestiones electorales, continuaba ejerciendo la representación legal de la Institución, se dispuso la extensión del PEI por un año adicional.

Asimismo, se analizan los cambios realizados y la situación actual de la Institución, considerando la necesidad de trabajar en la actualización del PEI conforme a la visión de las actuales autoridades institucionales, hasta tanto se regularicen las elecciones y se conforme un nuevo Consejo de Administración electo por el periodo correspondiente de cinco años.

**Tercer punto:** El Comité de Control Interno resuelve establecer la vigencia del Plan Estratégico Institucional (PEI) hasta el año 2026, en atención a la situación expuesta anteriormente y considerando que se prevé la realización de elecciones institucionales durante el presente año.

**Cuarto punto:** Se analiza el contenido del Plan Estratégico Institucional conforme a la naturaleza, misión, visión y valores institucionales. En este sentido, el Equipo PEI resuelve actualizar el contenido del documento conforme a las observaciones realizadas por la Contraloría General de la República (CGR), y aprueba los formatos correspondientes para la elaboración, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional.

**Quinto punto:** El Comité de Control Interno resuelve incorporar la vinculación del Plan Estratégico Institucional con los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030, asegurando que los objetivos estratégicos institucionales se encuentren alineados con los ejes de fortalecimiento institucional, eficiencia en la gestión, transparencia y sostenibilidad del sistema de protección social. Esta vinculación se desarrolla de manera transversal, permitiendo que las acciones estratégicas de cada área contribuyan al cumplimiento de los objetivos nacionales, garantizando una gestión eficiente, responsable y orientada a resultados, en concordancia con las políticas públicas vigentes. En consecuencia, se aprueba su incorporación como parte de la actualización del Plan Estratégico Institucional con vigencia hasta el año 2026.

No habiendo otro punto que tratar, se da por finalizada la reunión, siendo las once horas del mismo día.

En constancia, firman los asistentes al pie de la presente Acta.

**Lic. Paola Rodríguez**  
Encargada  
Secretaría de Planificación

**Oscar Loza**  
Director de Jubilaciones

**Lic. Karina Torales**  
Auditoría Interna Interina

**Mg. Rodolfo Cañete**  
Dirección de TIC

**Lic. Myriam Martínez**  
Directora de Afiliados

*Visión: "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"*

**Abog. Joel González**  
Secretario  
Consejo de Administración

**Lic. Ignacia Riquelme**  
Directora de Administración y Finanzas

**Econ. Mg. Belén Ortiz**  
Dirección de Inversiones

**Dra. Lourdes M. García**  
Directora  
Dirección Caph

**Abg. Arnaldo Cardozo**  
Director de Gabinete



**RESOLUCION N° 65  
ACTA N° 10 – 26/02/2026.**

**VISTO:** La Providencia N° 04 de fecha 25/02/2026 de la Secretaria de Planificación por la cual remite el **PLAN DE TRABAJO POR INDICADORES DE LA CJPPM – Año 2025** y;

**CONSIDERANDO**

**QUE**, La Ley 122/93 "QUE UNIFICA Y ACTUALIZA LAS LEYES N° 740/78, 958/82 y 1226/86, RELATIVAS AL REGIMEN DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PERSONAL MUNICIPAL conforme al Artículo 27° Inc. b) refiere que son atribuciones del Consejo" b) Aprobar los planes y programas; -----

**POR TANTO**, el Consejo de Administración en uso de sus atribuciones;

**RESUELVE**

**Art. 1°) APROBAR** el **PLAN DE TRABAJO POR INDICADORES DE LA CJPPM – Año 2025**, cuyo anexo forma parte de la presente Resolución.-----

**Art. 2°) ANOTAR**, notificar a quienes corresponda y cumplido archivar.-----



**ABOG. JOEL GONZALEZ.**  
Secretario del  
Consejo de Administración.

**FDO.:** Juan Amarilla,  
Viviana Brioschi,  
Gustavo Gomez,  
Justo Gamarra,  
Fátima María Stella Galeano, Miembros del Consejo



**ABOG. VENANCIO DIAZ**  
Presidente del  
Consejo de Administración.

COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACION PRINCIPAL: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

Misión	Visión	Objetivos Estratégicos	Estrategias	Metas	Plan de Acción (TAREAS A REALIZAR)	Recursos	Indicadores	Responsables de la ejecución	FECHA INICIO	FECHA DE CONCLUSIÓN	AVANCES DE METAS %		Resultado de las metas	Observaciones	
											PRIMER SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE			
Ofrecer los beneficios de jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad	Ser una institución que garantice la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una gestión administrativa responsable, innovadora, moderna y tecnológica	1. Realizar gestiones permanentes ante los Municipios, para asegurar las transferencias en tiempo y forma a fin de cubrir los pagos de haberes jubilatorios y otros	Realizar el seguimiento y fortalecimiento de la Plataforma Venetilla Unica de Presentación de solicitudes clave para la gestión institucional, que permite la emisión de certificados de cumplimiento pensional y el monitoreo de acuerdos bilaterales vigentes. Su uso contribuye a la verificación del cumplimiento de obligaciones previsionales, reducción en procesos administrativos externos, y favorece la digitalización de procesos, sustituyendo el traslado físico de documentación por procedimientos electrónicos inmediatos	Reducir los tiempos ante los Municipios y la facturación a fin de disminuir y facilitar la emisión de certificados de cumplimiento	Coordinar reuniones de las áreas afectadas a fin de desarrollar una propuesta que impulse a los municipios la entrega de los documentos con mayor rapidez  Informes trimestrales a ser provistos a la unidad de Transparencia y Anticorrupción  Impulsar la rendición sobre la utilización de la plataforma a fin de que Municipios y Servidores Públicos puedan realizar las gestiones de forma más efectiva y rápida	Distribución equitativa de los expedientes Administrativos Fijación de plazos para la elaboración de Dictámenes.  Control del avance de los Expedientes Judiciales a través de los informes presentados.  Trabajar siempre con total transparencia realizando los informes de actividades en forma periódica, así como los dictámenes solicitados en forma comprensible	Porcentaje de convenios con cuotas pagadas según lo pactado	Asesoría Jurídica/Secretaría General/Asesoría del Consejo/Alfabetos	01/02/2015	30/11/2015	78%	90%	84%	93%	
			Complemento activo de los acuerdos bilaterales vigentes y garantizar la protección, recuperación y/o cumplimiento efectivo de los derechos e intereses derivados de las inversiones realizadas a través de bonos bursátiles y créditos otorgados a terceros	Lograr que el 50% de los convenios vigentes se encuentren al día en el pago de cuotas			Revisión técnica y diagnóstico normativo elaboración del anteproyecto de modificación, consenso institucional. Tanteo legislativo								
			Modificación y actualización parcial de artículos de la Ley 1220/03 Relativas al Régimen de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal y modificación de artículos de la Ley 2102/2003	Proteger y recuperar los derechos previsionales derivados de los bonos bursátiles y créditos otorgados a terceros mediante un seguimiento jurídico estratégico y el ejercicio efectivo de las acciones legales correspondientes	Lograr que legislativo y ejecutivo aprueben la actualización de la Ley		Revisión técnica y diagnóstico normativo elaboración del anteproyecto de modificación, consenso institucional. Tanteo legislativo	Presidente/Consejo de Administración/Asesoría Jurídica/Secretaría General/Alfabetos	01/02/2015	30/11/2015	80%	20%	50%		
			Socialización de requisitos para la mejora continua, pago de haberes jubilatorios y depuración de inventario de los expedientes de DTA sinestrados	Manual actualizado de requisitos y Pago oportuno de haberes jubilatorios. "Desarrollo del Proyecto de Reconstrucción de Inventario de expedientes de DTA tras el siniestro sufrido"	* Revisión y análisis de la normativa vigente aplicable. Identificación de requisitos pendientes, desactualizados o innecesarios. Establecimiento de criterios técnicos y administrativos. Elaboración del Manual. Validación jurídica e institucional del documento. "Confirmación de un equipo técnico especializado. Digitalización de documentación de contratados y jornaleros. Crecer de datos con las nombras de funcionarios publicas en las web de los municipios.		Presidentes/Consejo de Administración/Asesoría Jurídica/Secretaría General/Alfabetos/Plificación/DIAF/AV/ TIC	01/02/2015	30/11/2015	70%	75%	73%			
			2. Incrementar el número de nuevos afiliados para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluye al Personal Municipal (formales e informales) y contratados y jornaleros)	Identificar la cantidad aproximada de trabajadores contratados y jornaleros municipales fuera del sistema previsional	Diagnóstico financiero y planificación estratégica, identificación y evaluación de oportunidades de inversión, implementación y ejecución del plan de inversión. Recepción de Actos sinistrados, Generación de nuevas fuentes de ingresos. Proyección demográfica significativa. Concursos públicos.	Recursos tecnológicos, Recursos humanos, Recursos financieros, Recursos normativos y legales	Mejoras de pago de haberes cumplido "Depurar y clasificar contablemente los expedientes de DTA sinestrados"	Presidentes/Consejo de Administración/Asesoría Jurídica/Secretaría General/Alfabetos/Plificación/DIAF/AV/ TIC	01/02/2015	30/11/2015	70%	100%	85%		
			Plan de inversiones sobre bienes de renta a fin de lograr el fortalecimiento de la cartera de crédito institucional, promoviendo la reactivación del capital, la generación de rendimientos financieros y el fortalecimiento sostenido de los fondos previsionales, en beneficio del sistema jubilatorio municipal	Fortalecer la estabilidad financiera del régimen jubilatorio municipal			Incremento de los ingresos pasivos institucionales que contribuyan al fortalecimiento financiero del sistema jubilatorio municipal	Presidentes/Consejo de Administración/Asesoría Jurídica/Secretaría General/Alfabetos/Plificación/DIAF/AV/ TIC	01/02/2015	30/11/2015	45%	80%	63%		

**Vanancio Diaz Becobar**  
Presidente

**Lic. Paola Rodríguez**  
Encargada  
Secretaría de Planificación

**Lic. Ignacia Riquelme**  
Directora de Administración y Finanzas

**Lic. Myriam Martínez**  
Directora de Afiliados

**Mg. Rodolfo Cañete**  
Dirección TIC

**Abg. Arnoldo Cardozo**  
Director de Gabinete

**Dr. Iván M. Durcía**  
Directora  
Dirección Caph

**Lic. Karina Torres**  
Auditora Interna Interina

**Dr. Belén O.**  
con  
Resolución de Inversio





**RESOLUCION N° 66  
ACTA N° 10 – 26/02/2026.**

**VISTO:** La Providencia N° 05 de fecha 25/02/2026 de la Secretaria de Planificacion por la cual remite el formato de Diseño de Mapa Estrategico de la Planeacion Identificacion de Riesgo – Objetivos Institucionales (OI) calificación y Evalcion de Riesgo – Objetivos Institucionales (PROI) priorización Riesgo y Proceso (PRP) Identificacion y Valoracion de Riesgo (IVR) Division de política Operacional del Riesgo significativo y controles derivados de la evaluacion de riesgo significativos (CDERS) de la CJPPM 2025 y;

**CONSIDERANDO**

**QUE,** La Ley 122/93 "QUE UNIFICA Y ACTUALIZA LAS LEYES N° 740/78, 958/82 y 1226/86, RELATIVAS AL REGIMEN DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PERSONAL MUNICIPAL conforme al Artículo 27° Inc. b) refiere que son atribuciones del Consejo" b) Aprobar los planes y programas; -----

**POR TANTO,** el Consejo de Administración en uso de sus atribuciones;

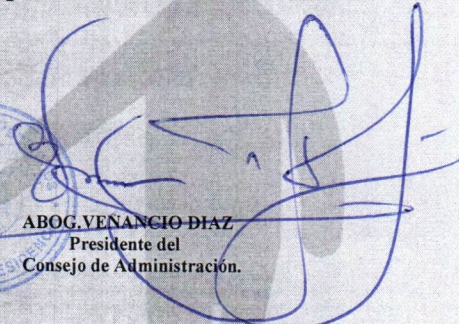

**RESUELVE**

**Art. 1°) APROBAR** el el formato de Diseño de Mapa Estrategico de la Planeacion Identificacion de Riesgo – Objetivos Institucionales (OI) calificación y Evalcion de Riesgo – Objetivos Institucionales (PROI) priorización Riesgo y Proceso (PRP) Identificacion y Valoracion de Riesgo (IVR), Division de política Operacional del Riesgo significativo y controles derivados de la evaluacion de riesgo significativos (CDERS) de la CJPPM 2025.-----

**Art. 2°) ANOTAR,** notificar a quienes corresponda y cumplido archivar.-----

  
  
**ABOG. JOEL GONZALEZ.**  
 Secretario del  
 Consejo de Administración.

**FDO.:** Juan Amarilla,  
 Viviana Brioschi,  
 Gustavo Gomez,  
 Justo Gamarra,  
 Fátima María Stella Galeano, Miembros del Consejo

  
  
**ABOG. VENANCIO DIAZ**  
 Presidente del  
 Consejo de Administración.

INSTITUCIÓN: Caja de Jubilaciones y pensiones del personal Municipal

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATEGICO**

COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO  
ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS  
FORMATO: Diseño Mapa Estratégico de la Planeación

CÓDIGO: GP-DE-01  
VERSION I

Misión	Visión	Objetivos Institucionales	Estrategias	Metas	Recursos	Indicadores
Otorgar los beneficios de jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad	Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica	1. Realizar gestiones permanentes ante los Municipios, para asegurar las transferencias en tiempo y forma a fin de cubrir los pagos de haberes jubilatorios y otros.  2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).  3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa a través de inversiones para ofrecer un servicio eficiente a los afiliados.  4. Garantizar la Transparencia de la gestión institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional	Realizar el seguimiento y fortalecimiento de la Plataforma Ventanilla Única de Presentación como herramienta clave para la gestión institucional, que permite la emisión de certificados de cumplimiento previsional y el monitoreo de acuerdos bilaterales vigentes. Su uso contribuye a la verificación del cumplimiento de obligaciones previsionales, requisito en procesos administrativos externos, y favorece la reducción de los tiempos de tramitación mediante la digitalización de procesos, sustituyendo el traslado físico de documentación por procedimientos electrónicos inmediatos.  Cumplimiento estricto de los acuerdos bilaterales vigentes utilizando para ello las herramientas legales correspondientes (contratos firmados y acuerdos vigentes).  Cumplimiento estricto de la Ley 7445, garantizando la incorporación de gradual del plantel de contratados y jornaleros para el aporte obrero y patronal, para la sostenibilidad y estabilidad del sistema previsional de la C.JPPM.  Plan de inversiones sobre bienes de renta a fin de lograr el fortalecimiento de la cartera de créditos institucional, promoviendo la reactivación del capital, la generación de rendimientos financieros y el fortalecimiento sostenido de los fondos previsionales, en beneficio del sistema jubilatorio municipal.  Implementación de Políticas de Gestión de Talento Humano de manera planificada y coherente a fin de administrar un capital humano competente, motivado y comprometido con la Institución, para un servicio de calidad.  Plan de modernización tecnológica para garantizar la seguridad y trazabilidad absoluta de las operaciones, optimizar los procesos mediante el uso de herramientas digitales actualizadas, mejorando la eficiencia operativa, reduciendo tiempos y costos, y aumentando la calidad del servicio.  Implementación del Plan de Comunicación Institucional orientado a fortalecer la coherencia y claridad de la información interna y externa, reflejando compromiso, transparencia y modernización, con el fin de generar confianza y consolidar una relación efectiva con los públicos de interés.  Implementar el PATIP, optimizando el uso de los recursos, fortaleciendo la transparencia y contribuyendo al cumplimiento oportuno de los resultados institucionales.	Reducir los tiempos entre los depósitos realizados por los Municipios y la facturación a fin de disminuir y facilitar la emisión de certificados de cumplimiento.  Lograr que el 90% de los convenios vigentes se encuentren al día en el pago de cuotas.	Recursos tecnológicos, Recursos humanos, Recursos financieros, Recursos normativos y legales	Cantidad de Municipios que se encuentran al día con la transferencia de las retenciones realizadas a los afiliados y la efectiva utilización de la plataforma VUP  Porcentaje de convenios con cuotas pagadas según lo pactado  Porcentaje de nuevos afiliados incorporados  Monto total de préstamos otorgados y cantidad de beneficiarios.  % de cumplimiento de políticas de Gestión de Capital Humano  % de implementación del Sistema Informático.  % de cumplimiento del Manual de Comunicación Institucional

Elaborado por: Secretaria de Planificación

Revisado por: Comité de Control Interno

Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°

Fecha: 22/12/2025

Fecha: 29/12/2025

Fecha:

*[Firma]*  
Lic. Lourdes M. García  
Directora  
Dirección Caph

*[Firma]*  
Lic. Ignacia Riqueime  
Directora de Administración y Finanzas

*[Firma]*  
Lic. Catalina Torales  
Directora Interna Interina

*[Firma]*  
Lic. Edgar Paredón Ch.  
Director de Asuntos Jurídicos

*[Firma]*  
Abog. José González  
Secretaría de Asesoría Jurídica  
Consejo de Administración

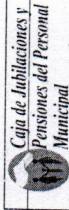
*[Firma]*  
Abg. Darío D. Martínez M.  
Responsable Int. UOC

*[Firma]*  
MG. Roberto Díaz  
Dirección de Inversiones

*[Firma]*  
Abog. Genancio Díaz Escobar  
Presidente

*[Firma]*  
Oscar Rodríguez  
Director de Recursos

*[Firma]*  
Lic. María del Pilar Ortiz  
Dirección de Inversiones



Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal

**Norma de Requisitos Mínimos MECIP: 2015**  
**COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATEGICO (CCCE)**

COMPONENTE: ADMINISTRACION DEL RIESGO (AR)  
ESTANDAR: IDENTIFICACION DE RIESGO (IR)  
FORMATO: IDENTIFICACION DE RIESGOS: Objetivos institucionales (OI)

OBJETIVOS	RIESGOS	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	VERSION I EFECTOS
1. Realizar gestiones permanentes ante los Municipios, para asegurar las transferencias en tiempo y forma a fin de cubrir los pagos de haberes jubilatorios y otros.	Morosidad	Demora en la recepción de transferencias por parte de los Municipios, afectando la disponibilidad de fondos.	Incumplimiento de la Ley 12293 para las transferencias municipales.	Falta de liquidez municipal, debilidades administrativas o ausencia de seguimiento efectivo.	Retraso en el pago de haberes jubilatorios y otras obligaciones institucionales.
	Inestabilidad	Situación caracterizada por la alta rotación de personal, precarización laboral o discontinuidad en las relaciones de empleo municipal, que impacta negativamente en la regularidad de los aportes previsionales y en la sustentabilidad financiera de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal.	Gobiernos municipales	Cambios frecuentes de gestión política municipal, cada cinco años.	Mayor incertidumbre en la proyección de ingresos previsionales futuros.
	Déficit	Situación en la que los fondos transferidos por los Municipios resultan insuficientes para cubrir en tiempo y forma los pagos de haberes jubilatorios, pensiones y demás obligaciones previsionales de la Caja.	Áreas administrativas y financieras municipales	Prioridad de otros gastos municipales por sobre las obligaciones previsionales	Aumento del riesgo de desfinanciamiento y pérdida de sostenibilidad del sistema previsional.
	Resistencia	Dificultad para lograr que los Municipios incorporen al sistema jubilatorio a la totalidad de sus trabajadores (permanentes, contratados y jornaleros), afectando la ampliación de la base de afiliados	Gobiernos municipales	Incumplimiento de la Ley por parte de municipios.	Reducción de ingresos, insostenibilidad actuarial.
2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sustentabilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).	Bajo nivel de afiliación	Disminución o estancamiento en el ingreso de nuevos aportantes al sistema previsional de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, lo que afecta el equilibrio financiero entre aportes y obligaciones previsionales.	Municipios	Aumento de modalidades de contratación no permanentes o fuera del régimen previsional.	Disminución de aportes y contribuciones previsionales.
	Descontrol	Insuficiencia de sistemas y procedimientos que permitan verificar y asegurar la correcta afiliación de todos los trabajadores municipales al sistema jubilatorio.	Servidores Públicos/Municipios	Recursos humanos y tecnológicos limitados para tareas de fiscalización.	Pérdida de ingresos previsionales potenciales
3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa a través de inversiones para ofrecer un servicio eficiente a los afiliados.	Carencia	Limitación o falta de fondos para ejecutar inversiones en infraestructura edilicia, tecnológica y en sistemas de gestión operativa, afectando la mejora del servicio a los afiliados.	Contexto económico-financiero	Prioridad de otros gastos operativos o previsionales.	Postergación o reducción de proyectos de modernización.
	Obsolescencia	Dificultades en la adopción de nuevas tecnologías, procesos o modalidades de trabajo por parte del personal, afectando el aprovechamiento del uso de tecnología.	Personal de la Caja Cultura organizacional	Trámites en papel, falta de modernización	Alto tiempo de respuesta, saturación de atención, reclamos.
	Desactualización	Existencia de una estructura organizativa formal que no refleja la realidad operativa actual de la institución, debido a cambios en funciones, áreas o responsabilidades que no han sido debidamente incorporados al organigrama, generando desorden administrativo y afectando la eficiencia de la gestión.	Gestión administrativa y organizacional	Requiere autorización de entes externos	Funciones duplicadas, superposición o vacíos en funciones y responsabilidades.
	Ineficiencia	Deficiencias en los sistemas de atención telefónica y otros canales de contacto (presenciales, digitales o virtuales) que dificultan la comunicación efectiva entre la institución y los afiliados.	Sistemas tecnológicos de comunicación	Recursos insuficientes, tecnología obsoleta.	Reclamos, mala imagen, desinformación.
4. Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional	Desinformación	Difusión de información incorrecta, incompleta o distorsionada sobre la institución, sus servicios o prestaciones, por parte de terceros ajenos a la organización.	Actores externos (medios, intermediarios, redes sociales, referentes no oficiales)/ Contexto comunicacional externo	Dirigentes con intereses particulares.	Conflictos, pérdida de credibilidad institucional.
	Opacidad	Restricciones o dificultades para difundir de manera adecuada y transparente los resultados de la gestión institucional, afectando la rendición de cuentas y la comunicación con los afiliados y la comunidad.	Autoridades institucionales/ Marco normativo y administrativo/ Áreas de comunicación y gestión	Restricciones legales, burocracia, falta de herramientas	Disminución de transparencia y control social.

Elaborado por: Secretaría de Planificación  
Revisado por: Control Interno  
Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°

*[Signature]*  
Lic. Iván Rodríguez  
Encargado de la Oficina Ejecutiva de Planeación

*[Signature]*  
Dra. Lourdes M. García  
Directora  
Dirección Caph

*[Signature]*  
Lic. Ignacia Riqueime  
Directora de Administración y Finanzas

*[Signature]*  
Lic. Karina Torales  
Auditora Interna Interina  
Dirección de Asuntos Jurídicos

Fecha: 22/12/2025  
Fecha: 29/12/2025  
Fecha:

*[Signature]*  
Lic. Myriam Martíñez  
Directora de Afiliados

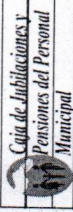
*[Signature]*  
Dra. Patricia Salazar  
Directora de Resoluciones

*[Signature]*  
Lic. José Martínez  
Directora de Asesoría Jurídica

*[Signature]*  
Lic. Orlando D. Martínez M.  
Responsable Int. UOC

*[Signature]*  
Lic. Mg. Belén Ortiz  
Dirección de Inversiones

*[Signature]*  
Lic. Rodolfo Calate  
Dirección de Inversión



**Norma de Requisitos Mínimos MECIP: 2015**  
**COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATEGICO (IRP)**

ESTANDAR: ADMINISTRACION DEL RIESGO (AR)  
 FORMATO: Calificación y evaluación de Riesgo- Objetivos institucionales (OI)

CÓDIGO: AR-ADR-01

VERSIÓN I

OBJETIVOS	Riesgos	CALIFICACIÓN		Evaluación	Medidas de respuestas
		Probabilidad	Impacto		
1. Realizar gestiones permanentes ante los Municipios, para asegurar las transferencias en tiempo y forma a fin de cubrir los pagos de haberes jubilatorios y otros.	Morosidad	3	20	RIESGO INACEPTABLE	EVITAR EL RIESGO, PREVENIR EL RIESGO
	Inestabilidad	1	5	ACEPTABLE	ACEPTAR EL RIESGO
	Déficit	2	10	MODERADO	PREVENIR EL RIESGO, PROTEGER LA INSTITUCIÓN, COMPARTIR
	Resistencia	2	10	MODERADO	PREVENIR EL RIESGO, PROTEGER LA INSTITUCIÓN, COMPARTIR
2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y formateros).	Bajo nivel de afiliación	3	20	RIESGO INACEPTABLE	EVITAR EL RIESGO, PREVENIR EL RIESGO
	Descontrol	1	5	ACEPTABLE	ACEPTAR EL RIESGO
3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa a través de inversiones para ofrecer un servicio eficiente a los afiliados.	Carencia	2	10	MODERADO	PREVENIR EL RIESGO, PROTEGER LA INSTITUCIÓN, COMPARTIR
	Obsolescencia	3	20	RIESGO INACEPTABLE	EVITAR EL RIESGO, PREVENIR EL RIESGO
	Desactualización	1	5	ACEPTABLE	ACEPTAR EL RIESGO
4. Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional	Ineficiencia	1	5	ACEPTABLE	ACEPTAR EL RIESGO
	Desinformación	3	20	RIESGO INACEPTABLE	EVITAR EL RIESGO, PREVENIR EL RIESGO
	Opacidad	2	10	MODERADO	PREVENIR EL RIESGO, PROTEGER LA INSTITUCIÓN, COMPARTIR

Abog. Verónica Di Rocco - Presidente  
 Abog. José González - Secretario  
 Abg. Ricardo D. Martínez M. - Responsable Int. UOC  
 Mg. Belén Ordoñez - Dirección de Inversión  
 Rodolfo Cañete - Dirección de TIC  
 Oscar Spelt Loza - Director de Recaudaciones

Elaborado por: Comité de Control Interno  
 Revisado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°  
 Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°

Lic. Paola Rodríguez - Encargada de planificación

Dra. Lourdes M. García - Directora Dirección Capital

Lic. Ignacio Riquelme - Directora de Administración y Finanzas

Lic. Karina Torales - Auditoría Interna Interina

Lic. Myriam Martínez - Directora de Afiliados



**Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal**

**Norma de Requisitos Mínimos MECIP: 2015**

**PONDERACION PROCESOS Y RIESGOS (PPR)**

COMPONENTE: ADMINISTRACION DEL RIESGO (AR)

ESTANDAR: VALORACION DEL RIESGO (VR)

FORMATO: Ponderación de Riesgo y Objetivos institucionales (PROI)

CÓDIGO: AR-VR-01

VERSIÓN I

PONDERACIÓN OBJETIVOS INSTITUCIONALES		PONDERACIÓN DE RIESGOS DE LOS OBJETIVOS	
Objetivos institucionales	Ponderación %	Riesgos	Ponderación %
1. Realizar gestiones permanentes ante los Municipios, para asegurar las transferencias en tiempo y forma a fin de cubrir los pagos de haberes jubilatorios y otros.	30	Morosidad	30%
2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros)	35	Bajo nivel de afiliación	35%
3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa a través de inversiones para ofrecer un servicio eficiente a los afiliados.	15	Obsolescencia	15%
4. Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional	20	Desinformación	20%
<b>Total:</b>	<b>100</b>	<b>Total:</b>	<b>100%</b>

Abg. Orlando E. Martínez M.  
Responsable del I. UOC

Mg. Blén Ortiz  
Dirección de Inversiones

Elaborado por:

Revisado por: Comité de Control Interno

Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°

Fecha: 22/12/2025

Fecha: 29/12/2025

Fecha:

Lic. Paola Rodríguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación

Lic. Ignacia Riquelme  
Directora de Administración y Finanzas

Lic. Karina Torres  
Auditora Interna Interina

Mg. Rodolfo Cañete  
Dirección de TIC

Abog. Joe González  
Consejo de Administración

Mg. Rodolfo Cañete  
Dirección de TIC

Mg. Blén Ortiz  
Dirección de Inversiones

Abog. Orlando E. Martínez M.  
Responsable del I. UOC

Abog. Vanancio Díaz Escobar

Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal



**Norma de Requisitos Mínimos MECIP: 2015**  
**PRIORIZACIÓN RIESGO Y PROCESO (PRP)**

COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN (CP)  
 PRINCIPIO: IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS (IER)

CÓDIGO: GP-PRP-01  
 VERSIÓN I

Riesgos	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	1. Realizar gestiones permanentes ante los Municipios, para asegurar las transferencias en tiempo y forma a fin de cubrir los pagos de haberes jubilatorios y otros.		2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros)		3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa a través de inversiones para ofrecer un servicio eficiente a los afiliados.		4. Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional		Total Puntaje Riesgo	Priorización de Riesgo
		30%	Peso	35%	Peso	15%	Peso	20%	Peso		
	% Ponderación Institucional Riesgo	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Morosidad	30%	60	5,4							5,4	1
Bajo nivel de afiliación	35%			60	7,35					7,35	2
Obsolescencia	15%					60	1,35			1,35	4
Desinformación	20%							60	2,4	2,4	3
<b>Total Proceso</b>	<b>100%</b>										

Elaborado por: **Comité de Control Interno** Fecha: 22/12/2025 Fecha: 26/01/2026  
 Aprobado por: **Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°** Fecha: 29/12/2025 Fecha:

**Lic. Paola Rodríguez**  
 Encargada  
 Secretaria de Planificación

**Dra. Lourdes M. García**  
 Directora  
 Dirección Capth

**Abog. Joe González**  
 Secretario

**Oscar**  
 Director de Recaudaciones

**Lic. Ignacia Riquelme**  
 Directora de Administración y Finanzas

**Lic. Karina Torales**  
 Auditoría Interna Interna

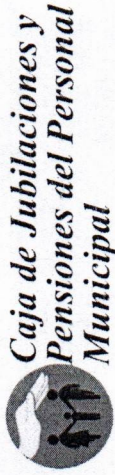
**Abog. Venancio Díaz Escobar**  
 Presidente

**Mg. Rodolfo Cañete**  
 Dirección de TIC

**Abg. D. Licgado Ch.**  
 Dirección de Asuntos Jurídicos

**Abg. Obispo D. Martínez M.**  
 Abogado Int. UOC

**Mg. Belén On**  
 Dirección de Inversión



**Norma de Requisitos Mínimos MECIP: 2015**  
**MAPA DE RIESGOS-PROCESOS (MRP)**  
**Priorización de Riesgo significativo**



COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN (CP)

PRINCIPIO: IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE RIESGOS (IVR)

CÓDIGO: GP-MRP-01  
 VERSIÓN I

RIESGOS	DESCRIPCIÓN	TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DEL RIESGO
Bajo nivel de afiliación	Disminución o estancamiento en el ingreso de nuevos aportantes al sistema previsional de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, lo que afecta el equilibrio financiero entre aportes y obligaciones previsionales.	7,35	1
Morosidad	Demora en la recepción de transferencias por parte de los Municipios, afectando la disponibilidad de fondos.	5,4	2
Obsolescencia	Difusión de información incorrecta, incompleta o distorsionada sobre la institución, sus servicios o prestaciones, por parte de terceros ajenos a la organización.	2,4	3
Desinformación	Dificultades en la adopción de nuevas tecnologías, procesos o modalidades de trabajo por parte del personal, afectando el aprovechamiento del uso de tecnología.	1,35	4
<b>Elaborado por:</b>			
<b>Revisado por: Comité de Control Interno</b>			
<b>Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°</b>			
		Fecha: 22/12/2025	
		Fecha: 29/12/2025	

*Belén Ortiz*  
 Mg. Belén Ortiz  
 Dirección de Inversiones

*Luis Rodríguez*  
 Lic. Paula Rodríguez  
 Encargada de Planificación

*Oscar Loza*  
 Oscar Loza  
 Director de Recaudaciones

*Dra. Lourdes M. García*  
 Dra. Lourdes M. García  
 Directora  
 Dirección Caph

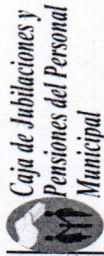
*Lic. Ignacia Riqueime*  
 Lic. Ignacia Riqueime  
 Directora de Administración y Finanzas

*Lic. Karina Torales*  
 Lic. Karina Torales  
 Auditoría Interna Interina

*Edgar Rodríguez Ch.*  
 Edgar Rodríguez Ch.  
 Dirección de Asuntos Jurídicos

*Mg. Rodolfo Canete*  
 Mg. Rodolfo Canete  
 Dirección de TIC





# DEFINICIÓN POLÍTICAS DE OPERACIÓN - PROCESOS (DPO)



## Definición de política operacional del riesgo significativo

COMPONENTE: CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN (CI) CÓDIGO: GP-DPO-01  
PRINCIPIO : CONTROL OPERACIONAL (CO) VERSIÓN I

OBJETIVO ESTRATÉGICO ASOCIADO AL PROCESO: Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).

CARGO RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO DE LA POLÍTICA OPERACIONAL: Director

No.	Riesgos (Aspectos Críticos)	Acciones	Políticas de Operación
1	Bajo nivel de afiliación	Solicitudes cuatrimestrales de Seguimiento de la incorporación de nuevos aportantes a traves de VUP	Desarrollo de campañas de información y concientización, mesa de negociación interinstitucional, monitoreo y evaluación continua.

Elaborado por: Fecha: 22/12/2025  
 Revisado por: Comité de Control Interno Fecha: 29/12/2025  
 Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N° Fecha:

**Lic. Paola Rodriguez**  
 Encargada  
 Secretaria de Planificación

**Dra. Lourdes M. Garcia**  
 Directora  
 Dirección Capth

**Lic. Ignacia Riquelme**  
 Directora de Administración y Finanzas

**Lic. Karina Torales**  
 Auditoría Interna Interinstitucional  
 Director de Asuntos Jurídicos

**Lic. Mariana Méndez**  
 Directora de Afiliados

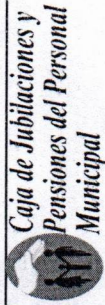
**Oscar Spill Loza**  
 Director de Recaudaciones

**Abog. Joel González**  
 Secretario de Administración

**Abog. Venancio Diaz Escobar**  
 Presidente

**Mig. Roberto Calate**  
 Director de Inversiones

**Econ. Mg. Betón Ortiz**  
 Dirección de Inversiones



### NORMA DE REQUISITOS MÍNIMOS - MECIP 2015

### CONTROLES DERIVADOS DE LA EVALUACIÓN DE RIESGOS SIGNIFICATIVOS (CDERS)

COMPONENTE: CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN (CI)

PRINCIPIO: CONTROL OPERACIONAL (CO)

CÓDIGO: GP-CDERS-01  
VERSIÓN I

Objetivo Estratégico	Riesgos	Puntaje	DEFINICIÓN DE CONTROLES	
			DESCRIPCIÓN DE CONTROLES EXISTENTES	NUEVAS ACCIONES DE CONTROL
Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros)	Bajo nivel de afiliación	7,35	Evaluaciones semestrales de incorporación de nuevos aportantes en la VUP	Evaluación constantes del porcentaje del cumplimiento de la Ley 7445, garantizando la incorporación de al menos 30% del plantel de contratados y jornaleros para el aporte obrero y patronal

Elaborado por:

Revisado por: Comité de Control Interno

Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°

Fecha: 22/12/2025

Fecha: 29/12/2025

Fecha:

Lic. Pablo Rodríguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación

Dra. Lourdes M. García  
Directora  
Dirección Capital

Lic. Ignacia Riqueime  
Directora de Administración y Finanzas

Lic. Karina Torales  
Auditoría Interna Interina

Edgar Rodríguez Ch.  
Director de Asuntos Jurídicos

Maxim Martínez  
Directora de Afiliados

Oscar Silesza  
Comité de Recaudaciones

Abel Joel Rodríguez  
Comité de Recaudaciones

Econ. Mg. Beten Ortiz  
Dirección de Inversiones

Abog. Venancio Díaz Esobar  
Presidente

Mg. Rodolfo Canete  
Dirección de TIC



**RESOLUCION N° 64  
ACTA N° 10 – 26/02/2026.**

**VISTO:** La Providencia N° 03 de fecha 25/02/2026 de la Secretaria de Planificacion por la cual remite el **PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL CJPPM** y;

**CONSIDERANDO**

**QUE**, se solicita la prorroga del Plan Estrategico Instutucional (PEI) hasta diciembre del corriente año, en razón a la realización prevista de elecciones para el cambio de autoridades, considerando que cada nueva administracion podría establecer criterios y lineamientos distintos asi como un nuevo plan de gobierno.-----

**QUE**, La Ley 122/93 "QUE UNIFICA Y ACTUALIZA LAS LEYES N° 740/78, 958/82 y 1226/86, RELATIVAS AL REGIMEN DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PERSONAL MUNICIPAL conforme al Artículo 27° Inc. b) refiere que son atribuciones del Consejo" b) Aprobar los planes y programas; -----

**POR TANTO**, el Consejo de Administración en uso de sus atribuciones;

**RESUELVE**

**Art. 1°) APROBAR ,PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL CJPPM** como se detalla a continuación...

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL CJPPM CONFORME A LA GUÍA DEL PEI**

**INTRODUCCIÓN**

La Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal es la institución responsable de administrar el sistema previsional del personal municipal del país, mediante la recepción, administración e inversión de los aportes realizados por los afiliados activos, con el fin de garantizar el otorgamiento de los beneficios establecidos en la Ley N.º 122/93 y sus modificaciones. Su función principal es asegurar la protección social, el bienestar económico y la seguridad previsional de los funcionarios municipales activos, jubilados y pensionados.

El sistema de aportes constituye el pilar fundamental del régimen previsional, ya que permite garantizar el otorgamiento de jubilaciones y pensiones a los afiliados, asegurando su estabilidad económica y bienestar social en la etapa de retiro. En este sentido, la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal cumple un rol esencial dentro del sistema de seguridad social, contribuyendo a la protección económica y social de los funcionarios municipales del país.

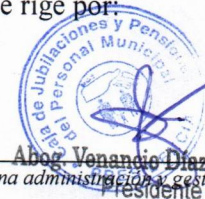
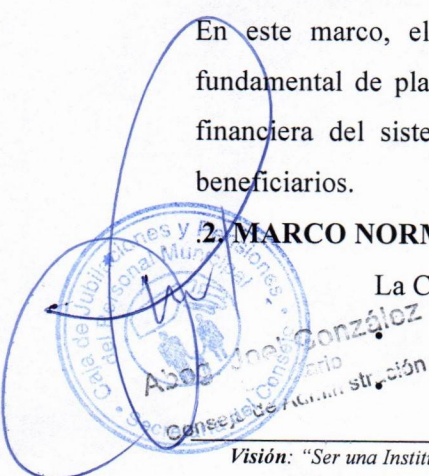
En este marco, el presente Plan Estratégico Institucional (PEI) se constituye en una herramienta fundamental de planificación, orientada a fortalecer la gestión institucional, garantizar la sostenibilidad financiera del sistema previsional y mejorar la calidad de los servicios brindados a los afiliados y beneficiarios.

**2. MARCO NORMATIVO E INSTITUCIONAL**

La Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal se rige por:

Constitución Nacional del Paraguay.

Ley 122/93 y sus modificaciones.





- Ley N.º 1535/99 de Administración Financiera del Estado.
- Ley de presupuesto y decretos reglamentarios.
- Normas previsionales vigentes.
- Normas de la Contraloría General de la República.
- Lineamientos para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social.

### 3. ELABORACIÓN DEL PEI

#### 3.1 Acta de compromiso del consejo de administración y equipo directivo.

##### Implementación de la norma de requisitos mínimos para sistemas de control interno – MECIP 2015

La Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal a través del Presidente, los Miembros del Consejo de Administración y los Directores, manifiestan su firme compromiso de asumir, apoyar de manera directa, permanente y activa, e impulsar la implementación de la Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno – MECIP:2015. Instan a todos los servidores públicos de la institución a adoptar e implementar los métodos, procedimientos y mecanismos necesarios, a fin de consolidar el Control Interno como una herramienta efectiva para el cumplimiento de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y las metas institucionales.

Este compromiso se materializará mediante la emisión de los actos administrativos necesarios que garanticen la continuidad, sostenibilidad y fortalecimiento del Sistema de Control Interno, en cumplimiento del mandato constitucional y legal que rige a la institución, en particular lo establecido en la Ley N.º 1535/1999 "De Administración Financiera del Estado" y la Resolución N.º 377/16 de la Contraloría General de la República, por la cual se adopta la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno – Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay – MECIP:2015.

De igual manera, se comprometen a considerar las recomendaciones y observaciones derivadas de las evaluaciones realizadas por la Auditoría Interna Institucional y los órganos de control externo, como insumos fundamentales para el fortalecimiento del sistema de control interno, la mejora continua de la gestión institucional y el logro de los objetivos estratégicos de la entidad.

En constancia de lo expresado, se suscribe la presente Acta de Compromiso, como muestra de la voluntad institucional de fortalecer el Sistema de Control Interno y consolidar una gestión eficiente, transparente y orientada al cumplimiento de los fines sociales de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal.

#### 3.2 Definición de Política Institucional

"Somos una Institución encargada de recibir los aportes de personal municipal y administrarlos eficientemente para brindar a sus afiliados los beneficios previstos en la Ley N.º 122/93 y sus modificaciones, con el compromiso de cumplir con las normativas del MECIP:2015. Satisfacer las necesidades específicas de nuestros afiliados mediante el uso eficaz de los recursos, fomentando el espíritu de servicio en nuestros funcionarios. Nos comprometemos en impulsar las medidas necesarias para el logro de nuestros objetivos mediante la mejora continua de nuestros procesos estratégico, misionales y de apoyo"

#### 3.3 Conformación del Equipo Técnico PEI

- Comité de control interno: Todos los Directores de la Institución.

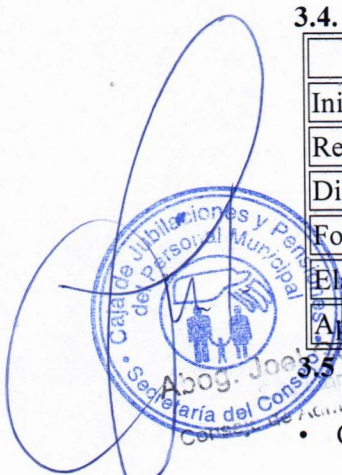
#### 3.4. Cronograma de trabajo

Procesos	Actividad	Tiempo
Inicio del proceso	Organización y planificación	Mes 1
Recolección de información	Obtención de datos	Mes 1-2
Diagnóstico institucional	Análisis FODA	Mes 2-3
Formulación estratégica	Objetivos, metas, indicadores	Mes 3-4
Elaboración del documento	Redacción del PEI	Mes 4-5
Aprobación y difusión	Aprobación y publicación	Mes 5-6

#### 3.5 Actores clave

##### Internos:

- Consejo de Administración





- Dirección Ejecutiva
- Funcionarios
  - **Externos:**
- Municipalidades
- Afiliados activos
- Jubilados y pensionados
- Ministerio de Economía y Finanzas
- Contraloría General
- Secretaría Técnica de Planificación

**4. DEFINICIONES MISIONALES:**

**4.1 Marco Estratégico General:** La Caja contribuye al eje de:

- Protección Social
- Seguridad Social
- Desarrollo Institucional
- Sostenibilidad financiera.

**4.2 Misión:** "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"

**Visión:** "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

**4.3. Valores Éticos**

**Transparencia:** Forma de hacer visible la función institucional, ejecutándola de acuerdo con las normas legales, aceptando y facilitando que la gestión sea observada en forma directa por los grupos de interés; implica el deber de rendir cuentas de la gestión encomendada. Suministramos a los afiliados y partes interesadas en forma oportuna, completa y veraz la información que se nos solicita, y rendimos cuentas periódicamente a la sociedad sobre la utilización que hemos dado a los recursos institucionales y los resultados obtenidos en nuestra gestión.

**Compromiso:** Compartir la misión y visión de la institución, y orientar las actuaciones personales hacia el logro de los objetivos institucionales. Asumimos voluntariamente como propias las orientaciones estratégicas de la institución, poniendo nuestro mayor esfuerzo en el servicio brindado hacia el gran objetivo de administrar transparentemente los fondos jubilatorios.

**Empatía:** Capacidad de experimentar personalmente los sentimientos y las sensaciones que otro está sintiendo. Actuamos con sensibilidad y comprensión del sentimiento que experimentan los usuarios del servicio para reconocer y satisfacer sus necesidades asociadas con nuestra labor cotidiana.

**Servicio:** Brindamos una atención cordial y trabajamos en satisfacer las necesidades de nuestros clientes, vinculadas a nuestra gestión.

**Integridad:** Somos coherentes con nuestros valores y convicciones dentro y fuera de la institución a través de un comportamiento acorde con nuestros propios valores y los valores institucionales.

**Vinculado con el plan nacional de desarrollo 2030**

Act. 1 y 2, objetivos 2.1.3 Universalizar la cobertura de seguridad social

Act. 3, Objetivo, 2.1.4 Aumentar la inclusión financiera para la población

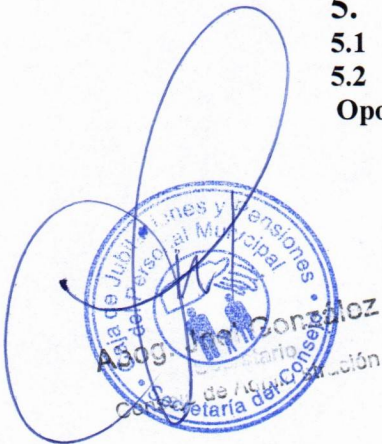
**5. ANALISIS SITUACIONAL**

**5.1 Análisis FODA**

**5.2 Análisis Externo**

**Oportunidades**

- La creación de la Superintendencia de Jubilaciones y Pensiones.
- Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Políticas Nacionales de inclusión financiera.
- Posibilidad de alianzas estratégicas Interinstitucionales.
- Avances tecnológicos aplicables a la digitalización Institucional.
- Ampliación de cobertura previsional a trabajadores municipales no incorporados a través de la Ley 7445.



Abog. Venancio Díaz Escobar 6  
Presidente



**Amenazas**

- No aprobación o modificaciones adversas de la Ley N° 122/93.
- Morosidad en la transferencia de aportes por parte de Municipios.
- Inestabilidad laboral del sector municipal.
- Restricciones presupuestarias del sector público.
- Resistencia al cambio tecnológico por parte de afiliados o grupos de interés.
- Ausencia de política de Estado sostenida en materia de seguridad social.
- Riesgo reputacional derivado de información tergiversada.

**5.3 Análisis Interno**

**Fortaleza**

- Compromiso del Consejo de Administración con la implementación del MECIP 2015.
- Sistemas informático nuevo y actualizado.
- Plan Estratégico y Planes Operativos formalmente definidos y evaluados periódicamente.
- Cobertura territorial a través de 13 filiales.
- Existencia de activos financieros y bienes de renta que constituyen un respaldo patrimonial clave y fortalecen la sostenibilidad del sistema mediante la generación de ingresos complementarios y estabilidad anticíclica.
- Personal con idoneidad técnica y experiencia en gestión previsional.
- Buena articulación y comunicación institucional.
- Autonomía administrativa conforme a su Carta Orgánica.

**Debilidades**

- Bajo nivel de digitalización y alta dependencia de procesos en papel.
- Procesos operativos extensos y burocráticos.
- Infraestructura edilicia deteriorada y equipamiento obsoleto.
- Dependencia financiera de transferencias municipales.
- Deficiencias en canales de comunicación a afiliados.
- Déficit financiero constante en relación a la cantidad pago de haberes y cantidad actual de aportantes.

**5.4 Matriz estratégica cruzada**

La presente matriz permite vincular los factores internos y externos identificados en el FODA con acciones estratégicas orientadas a la mitigación de riesgos y al fortalecimiento institucional.

ENTORNO INTERNO	ENTORNO EXTERNO	
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Utilizar la cobertura territorial y capacidad técnica del personal para ampliar la incorporación de nuevos afiliados y fortalecer la sostenibilidad del sistema.</li> <li>✓ Aprovechar la autonomía administrativa y los activos financieros para impulsar la modernización tecnológica y digitalización de procesos.</li> <li>✓ Fortalecer alianzas interinstitucionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fortalecer la gestión de recaudación utilizando la estructura organizativa existente para reducir el riesgo de morosidad municipal.</li> <li>✓ Utilizar activos financieros como oportunidades de inversiones o convenios cooperación interinstitucional.</li> <li>✓ Reforzar la comunicación institucional para contrarrestar riesgos reputacional.</li> <li>✓ Consolidar la planificación estratégica</li> </ul>



*Misión: "Otorgar los beneficios de la Jubilación y Pension a todo trabajador Municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal certificado y comprometido en el servicio de calidad"*

	<p>para mejorar la gestión previsional y la inclusión financiera.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Expandir cobertura previsional (Ley 7445), promoviendo que los municipios incorporen a sus trabajadores contratados al régimen previsional de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal con el apoyo la Superintendencia de Jubilaciones y pensiones.</li> </ul>	<p>como herramienta para enfrentar cambios normativos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fortalecer la capacidad técnica, jurídica y financiera de la institución para anticipar y mitigar el impacto de eventuales reformas a la Ley 122/93.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementar un plan progresivo de modernización tecnológica aprovechando avances digitales disponibles.</li> <li>✓ Gestionar cooperación técnica interinstitucional para actualizar sistemas informáticos.</li> <li>✓ Desarrollar programas de capacitación interna para disminuir brechas tecnológicas.</li> <li>✓ Modernizar infraestructura edilicia mediante: Convenios interinstitucionales. Programas nacionales de fortalecimiento institucional</li> <li>✓ Fortalecer canales de comunicación digital: Portales web transaccionales. Aplicaciones móviles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Modernizar sistemas informáticos para reducir vulnerabilidades tecnológicas.</li> <li>✓ Reducir dependencia financiera crítica: Fortalecer política de inversiones. Establecer mecanismos automáticos de transferencia.</li> <li>✓ Implementar un plan de mantenimiento y mejora de infraestructura.</li> <li>✓ Plan de contingencia ante restricciones presupuestarias públicas: Priorización de gastos esenciales. Protocolos escalonados de activación financiera.</li> <li>✓ Fortalecer mecanismos de control y seguimiento para evitar impactos derivados de cambios normativos o políticos.</li> </ul>

*[Handwritten signature]*  
 Gonzalo  
 Secretario del Consejo de Administración

*[Handwritten signature]*  
 Abog. Venancio Díaz Escobar  
 Presidente



**6. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA**

**6.1 Definición de objetivos estratégicos**

1. **Asegurar el pago de haberes jubilatorios y otros beneficios** mediante gestiones permanentes y efectivas ante los municipios, garantizando transferencias oportunas y en forma.
2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).
3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa mediante inversiones diversificadas y sostenibles, con el fin de garantizar un servicio eficiente y de calidad para los afiliados.
4. Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional.

**6.2 Áreas responsables del cumplimiento de cada objetivo estratégico**

1. **Asegurar el pago de haberes jubilatorios y otros beneficios** mediante gestiones permanentes y efectivas ante los municipios, garantizando transferencias oportunas y en forma.  
**Direcciones responsables:** Secretaria General, Afiliados, Recaudaciones, Asesoría Jurídica, Administración, S. Consejo, Capital Humano.
2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).  
**Direcciones responsables:** Asesoría Jurídica, Afiliados, Recaudaciones, S. Consejo, Secretaria General. Planificación.
3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa mediante inversiones diversificadas y sostenibles, con el fin de garantizar un servicio eficiente y de calidad para los afiliados.  
**Direcciones responsables:** Inversiones, Tics, UOC, Capital Humano, Auditoría Interna, Administración, Asesoría Jurídica, Afiliados, Secretaria General, S. Consejo, S. Planificación, Recaudaciones, UTA y Gabinete.
4. Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional.  
**Direcciones responsables:** TICs, UTA, Auditoría, Gabinete, Capital Humano y Afiliados.

*Handwritten signature and blue circular stamp of the Secretary of the Municipal Council of Administration.*

*Handwritten signature and blue circular stamp of the President of the Municipal Council of Administration.*



*Misión: "Otorgar los beneficios de la Jubilación y Pension a todo trabajador Municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal certificado y comprometido en el servicio de calidad"*

**6.3 Objetivos estratégicos v Resultados intermedios Institucionales**

<u>Tema</u>	<u>Problema y/o necesidad</u>	<u>Objetivo Estratégico</u>	<u>Resultado Intermedio Institucional</u>
Pago de haberes y otros	Retraso de los municipios en los pagos, lo que genera un alto índice de morosidad y afecta la estabilidad financiera de los beneficiarios y del sistema previsional.	Asegurar el pago de haberes jubilatorios y otros beneficios mediante gestiones permanentes y efectivas ante los municipios, garantizando transferencias oportunas y en forma.	Pago de haberes jubilatorios y otros en tiempo y forma
Seguridad social	El sistema jubilatorio enfrenta un déficit constante de aproximadamente G. 2500. millones mensuales lo que afecta la sostenibilidad financiera de la CJPPM si no se incorporan todos los trabajadores municipales.  Es necesario ampliar la base de afiliados para asegurar la cobertura y solvencia financiera del sistema a largo plazo	Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).	Trabajadores Municipales (permanentes, contratados y jornaleros), incluidos en el sistema Jubilatorio de la Caja Municipal.
Funcional	Las instalaciones y procesos actuales son insuficientes o ineficientes, afectando la calidad del servicio a los afiliados.  Existe la necesidad de modernizar y mantener la infraestructura para mejorar la eficiencia, seguridad y atención al público.	Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa mediante inversiones diversificadas y sostenibles, con el fin de garantizar un servicio eficiente y de calidad para los afiliados.	Modernización de infraestructura edilicia, tecnológica y de
Comunicación	Falta de credibilidad y pérdida de confianza por hechos anteriores (incendio y robo), generando desconfianza de los afiliados y otros	Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional.	Efectiva comunicación interna y externa





*Misión: "Otorgar los beneficios de la Jubilación y Pension a todo trabajador Municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal certificado y comprometido en el servicio de calidad"*

	públicos.  Se requiere reforzar la comunicación institucional, la rendición de cuentas y la transparencia de todas las acciones de la gestión actual.		
--	---	--	--

**6.4 Criterios de validación de Objetivos Estratégicos**

CRITERIOS	SI	NO
<b>Consistencia con la Misión por efecto:</b> Son consistentes con la misión, ya sea por los efectos o resultados esperados en los afiliados	X	
<b>Fundamentación del problema/necesidad:</b> Explicita la relación, con el problema necesidad principal que aborda. Una problemática por Objetivo estratégico	X	
<b>Consistencia con el Marco Estratégico General:</b> Son consistentes con las prioridades identificadas y vinculadas al PND.	X	
<b>Distinto a Funciones Institucionales:</b> El Objetivo Estratégico no se confunde con las funciones regulares de la Institución o programa (está redactado expresando un logro o resultado)	X	
<b>Factibilidad (Plazo, recursos y responsabilidad):</b> Son Factibles de realizar en plazos determinado y con los recursos disponibles o estimaciones aproximadas	X	
<b>Verificabilidad (objetivo, meta, indicador):</b> Es posible verificar pues los efectos o resultados deseados, se pueden traducir en objetivos más específicos e indicadores susceptibles de revisar y evaluar.	X	
<b>Orientador para verificar las acciones estratégicas:</b> Es lo suficientemente claro y preciso como para orientar la identificación y selección de acciones estratégicas para su obtención.	X	

**6.5. Vinculación del PEI al PND Y ODS:** Los objetivos estratégicos del PEI se orientan hacia el marco estratégico general en la medida que se alinean con las prioridades provenientes de los niveles superiores de planificación; y el Plan Nacional de Desarrollo (PND). Al mismo tiempo los objetivos del PND se vinculan con los Objetivos ODS (utilizando la metodología elaborado por CEPAL). Las vinculaciones se observan en los siguientes cuadros:

<b>Matriz para la vinculación del PEI al PND y ODS</b>	
<b>Plan Estratégico Institucional (PEI): Objetivo Estratégico 1</b>	
<b>Objetivo Estratégico 1:</b>	Asegurar el pago de haberes jubilatorios y otros beneficios mediante gestiones permanentes y efectivas ante los municipios, garantizando transferencias oportunas y en forma.

*Handwritten signature and official stamp of the Secretary of the Board of Administration.*

*Handwritten signature and official stamp of the President.*



Plan Nacional de Desarrollo (PND): <b>Objetivo Estratégico</b>	Plan Nacional de Desarrollo (PND): <b>Objetivo Específico</b>
2.1 Promover el Empleo y seguridad Social	2.1.3 Universalizar la cobertura de la Seguridad Social
<b>Matriz para la vinculación del PEI al PND y ODS</b>	
<b>Plan Estratégico Institucional (PEI): Objetivo Estratégico 2</b>	
<b>Objetivo Estratégico 2:</b> Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).	
Plan Nacional de Desarrollo (PND): <b>Objetivo Estratégico</b>	Plan Nacional de Desarrollo (PND): <b>Objetivo Específico</b>
2.1 Promover el Empleo y seguridad Social	2.1.3 Universalizar la cobertura de la Seguridad Social
<b>Agenda 2030: Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS)</b>	
<p>objetivo número 1 (uno) fin de la pobreza</p> <p>objetivo número 2 (dos) hambre cero</p> <p>objetivo número 3 (tres) garantizar una vida sana y promover el bienestar objetivo número 5 (cinco) lograr la igualdad entre los géneros</p> <p>objetivo número 8 (ocho) promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible</p> <p>objetivo número 10 (diez) reducir la desigualdad en y entre los países</p> <p>objetivo número 11 (once) ciudades y comunidades sostenibles</p> <p>objetivo número 12 (doce) garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles</p>	

<b>Matriz para la vinculación del PEI al PND y ODS</b>	
<b>Plan Estratégico Institucional (PEI): Objetivo Estratégico 3</b>	
<b>Objetivo Estratégico 3:</b> Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa mediante inversiones diversificadas y sostenibles, con el fin de garantizar un servicio eficiente y de calidad para los afiliados.	
Plan Nacional de Desarrollo (PND): <b>Objetivo Estratégico</b>	Plan Nacional de Desarrollo (PND): <b>Objetivo Específico</b>
2.1 Promover el Empleo y seguridad Social	2.1.4 Alcanzar la inclusión financiera de la Población
<b>Agenda 2030: Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS)</b>	

*Abog. Noel González*  
 Secretario  
 Consejo de Administración  
 Secretaría de Control

*Venancio Escobar*  
 Presidente

objetivo número 1 (uno) fin de la pobreza
objetivo número 2 (dos) hambre cero
objetivo número 3 (tres) garantizar una vida sana y promover el bienestar objetivo número 5 (cinco) lograr la igualdad entre los géneros
objetivo número 8 (ocho) promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible
objetivo número 10 (diez) reducir la desigualdad en y entre los países
objetivo número 11 (once) ciudades y comunidades sostenibles
objetivo número 12 (doce) garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles

**Matriz para la vinculación del PEI al PND y ODS**

**Plan Estratégico Institucional (PEI): Objetivo Estratégico 4**

**Objetivo Estratégico 4: Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional.**

Plan Nacional de Desarrollo (PND): Objetivo Estratégico	Plan Nacional de Desarrollo (PND): Objetivo Específico
2.1 Promover el Empleo y seguridad Social	2.1.3 Universalizar la cobertura de la Seguridad Social  2.1.4 Alcanzar la inclusión financiera de la Población

**Agenda 2030: Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS)**

objetivo número 1 (uno) fin de la pobreza
objetivo número 2 (dos) hambre cero
objetivo número 3 (tres) garantizar una vida sana y promover el bienestar
objetivo número 5 (cinco) lograr la igualdad entre los géneros
objetivo número 8 (ocho) promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible
objetivo número 10 (diez) reducir la desigualdad en y entre los países
objetivo número 11 (once) ciudades y comunidades sostenibles
objetivo número 12 (doce) garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.

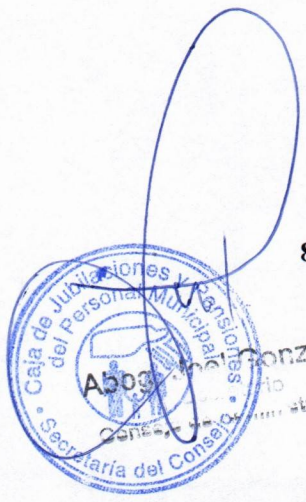
**7. METAS:** Esta diseñado los formatos de evaluación de Metas conforme al Anexo I. Pero en esta ocasión la proyección de Metas será del 2025 al 2026, ya que durante el ejercicio 2025, se solicitó la prórroga del Plan Estratégico Institucional (PEI) hasta diciembre del mismo año, en razón a la realización prevista de elecciones para el cambio de autoridades, considerando que cada nueva administración podría establecer criterios y lineamientos distintos, así como un nuevo plan de gobierno. Dicha prórroga fue aprobada mediante Resolución N.º 71 – Acta N.º 07 de fecha 25 de febrero de 2025. No obstante, al no haberse llevado a cabo el proceso electoral durante el período mencionado, se procedió a la actualización del PEI, incorporando las observaciones formuladas por la Contraloría General de la República (CGR), teniendo en cuenta que durante el presente ejercicio se prevé la realización de las elecciones.

**8. MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PEI**

**8.1 Seguimiento y Monitoreo al Cumplimiento del PEI 2025 – 2026**

Para asegurar una gestión estratégica eficiente, es fundamental implementar un acompañamiento y monitoreo permanente en todos los niveles funcionales y operativos de la institución. Con este fin, se llevarán a cabo reuniones de trabajo periódicas con los responsables de cada objetivo vinculado, utilizando como base:

- El Plan de Trabajo por Indicadores, que permitirá medir avances de manera objetiva, con un control cuatrimestral.



## 8. MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PEI

### 8.1 Seguimiento y Monitoreo al Cumplimiento del PEI 2025 – 2026

Para asegurar una gestión estratégica eficiente, es fundamental implementar un acompañamiento y monitoreo permanente en todos los niveles funcionales y operativos de la institución.

Con este fin, se llevarán a cabo reuniones de trabajo periódicas con los responsables de cada objetivo vinculado, utilizando como base:

- El Plan de Trabajo por Indicadores, que permitirá medir avances de manera objetiva, con un control cuatrimestral.
- La Matriz de Riesgos, para identificar y mitigar oportunamente posibles desviaciones, semestral.

El seguimiento se realizará conforme a fechas establecidas, las cuales serán comunicadas vía correo electrónico institucional, garantizando así la continuidad y transparencia en la supervisión del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.

Se adjuntan los formatos diseñados como Anexos I.

### 8.2 Reportes e informes de evaluación de los programas

Los reportes e informes serán recepcionados en la Secretaria de Planificación, por parte de los responsables de cada objetivo estratégico, tendrá un plazo de hasta cinco (5) días hábiles posteriores al término de cada cuatrimestre. Aquellos responsables del Plan de trabajo por indicadores que no cumplan con el envío de sus reportes e informes dentro del plazo estipulado más arriba, serán sancionados conforme al Reglamento Interno a través de la Dirección de Capital Humano, quien establecerá los mecanismos.

## 9. RESULTADO ESPERADO

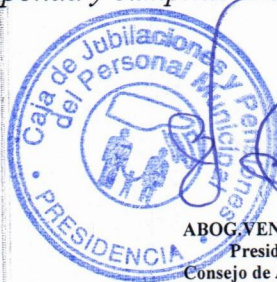
Cumplir con la visión institucional a través de la ejecución efectiva de las acciones estratégicas definidas en el presente documento, utilizando indicadores de gestión que permitan evaluar el desempeño y la responsabilidad de cada área, asegurando el cumplimiento de la misión institucional y su alineación con los objetivos estratégicos y las políticas de desarrollo.

*Art. 2º) ANOTAR, notificar a quienes corresponda y cumplido archivar.-----*



ABOG. JOEL GONZALEZ.  
Secretario del  
Consejo de Administración.

FDO.: Juan Amarilla,  
Viviana Brioschi,  
Gustavo Gomez,  
Justo Gamarra,  
Fátima María Stella Galeano, Miembros del Consejo



ABOG. VENANCIO DIAZ  
Presidente del  
Consejo de Administración.

Anexo I

a) Mapa estratégico de la Planeación – Componente de control estratégico

Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal		NORMA DE REQUISITOS MÍNIMOS - MECIP 2015		Plan de trabajo por indicadores de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal - Año 2023		VERIFICAR		CODIGO: C/PPM/PE/01									
COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANEACION																	
PRINCIPIO: DIRECCIONALIDAD ESTRATEGICA																	
Mision	Visión	Objetivos Estratégicos	Estrategias	Metas	Plan de Acción (TAREAS A REALIZAR)	Recursos	Indicadores	Responsables de la ejecución	FECHA INICIO/CONCL	FECHA DE CONCLUSIÓN	AVANCES DE METAS %		Resultado de las metas	Observaciones			
											PRIMER SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE					
Obrar los beneficios de jubilación y pensiones a 1000 trabajadores municipales a través de una gestión administrativa responsable y gestión moderna, con especial énfasis y compromiso con el servicio de calidad.	Ser una institución que garantice a la destinataria la prestación de servicios de calidad en tiempo y forma a través de una gestión administrativa responsable y gestión moderna, con especial énfasis y compromiso con el servicio de calidad.	1. Realizar gestiones permanentes en beneficio de la destinataria para garantizar la prestación de servicios de calidad en tiempo y forma a través de una gestión administrativa responsable y gestión moderna, con especial énfasis y compromiso con el servicio de calidad.	Realizar el seguimiento y fortalecimiento de la Planeación mediante la Unidad de Planeación como herramienta clave para la gestión estratégica que permita la emisión de certificaciones de cumplimiento previsional y el monitoreo de acuerdos bilaterales, vigencias, cuando procediere, a la verificación del cumplimiento de obligaciones previsionales, respecto a procesos administrativos y eventos, a través de la emisión de los planes de actuación mediante la digitalización de procesos, sustentados a través de los planes de implementación por procedimientos y sistemas modernos.	Realizar los talleres entre los depositados realizados por los Municipios y la educación a través de diálogos y talleres en la emisión de certificaciones de cumplimiento.	Coordinar reuniones de las áreas afines de la fe de desahucio una propuesta que impulse a los municipios la entrega de los documentos con mayor rapidez.			Cuentas de Municipios que sustentan el cumplimiento de las obligaciones realizadas a los afiliados y la actualización de la plataforma VUP.	Recaudaciones TIC	01/02/2023	30/01/2023	20%	20%	75%			
			Lograr que el 90% de los convenios vigentes se encuentren a día en el pago de cuotas.	Distribución equitativa de los expedientes administrativos de planes de obra para la elaboración de Dictámenes.						Porcentaje de convenios con cuota al día según el plazo.	Asesoría Jurídica/Secretaría General/Secretaría del Consejo Municipal	01/02/2023	30/01/2023	75%	20%	84%	
			Proteger y preservar los derechos patrimoniales de los afiliados y beneficiarios de las prestaciones, así como los derechos laborales de los trabajadores.	Control del avance de los Expedientes Judiciales a través de los informes presentados.						Control del avance de los Expedientes Judiciales a través de los informes presentados.	Asesoría Jurídica/Secretaría General/Secretaría del Consejo Municipal	01/02/2023	30/01/2023	50%	95%	73%	
			Completar estado de los acuerdos bilaterales vigentes y garantizar la prestación, recuperación y cumplimiento de las obligaciones previsionales derivadas de las prestaciones realizadas a través de bonos bonificatorios otorgados a los afiliados.	Trabajar siempre con los interesados realizando los informes de actividades en forma periódica, así como los informes solicitados en forma inmediata cuando sea necesario.						Trabajar siempre con los interesados realizando los informes de actividades en forma periódica, así como los informes solicitados en forma inmediata cuando sea necesario.	Recaudaciones/ Inversora TIC/ Asesoría Jurídica CAF	01/02/2023	30/01/2023	50%	95%	73%	
			Actualización y actualización de la Ley 12282 Relativa al Régimen de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal y modificación de artículos de la Ley 1712/2003.	Realizar acciones y gestión normativa, en el proceso de actualización de la legislación, con especial énfasis en la actualización de la Ley 1712/2003.						Realización de acciones y gestión normativa, en el proceso de actualización de la legislación, con especial énfasis en la actualización de la Ley 1712/2003.	Planeación/Comité de Administración/Asesoría Jurídica/Secretaría General/Secretaría del Consejo Municipal	01/02/2023	30/01/2023	80%	20%	50%	
			Emisión de resoluciones para la mejora continua, pago de haberes jubilatorios, y preparación de memoria de los expedientes de CTA en materia de:	Realizar acciones y gestión normativa, en el proceso de actualización de la legislación, con especial énfasis en la actualización de la Ley 1712/2003.						Realización de acciones y gestión normativa, en el proceso de actualización de la legislación, con especial énfasis en la actualización de la Ley 1712/2003.	Planeación/Comité de Administración/Asesoría Jurídica/Secretaría General/Secretaría del Consejo Municipal	01/02/2023	30/01/2023	70%	75%	73%	
			2. Incrementar el número de nuevos afiliados para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluye a los trabajadores municipales (comerciantes, contratados y comarcal).	Analizar acciones sobre el impacto financiero del cumplimiento de la Ley 1712/2003, garantizando la incorporación de nuevos afiliados para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluye a los trabajadores municipales (comerciantes, contratados y comarcal).						Analizar acciones sobre el impacto financiero del cumplimiento de la Ley 1712/2003, garantizando la incorporación de nuevos afiliados para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluye a los trabajadores municipales (comerciantes, contratados y comarcal).	Recaudaciones Municipales fuera del Sistema Previsional de la C/PPM	01/02/2023	30/01/2023	70%	100%	85%	
			Plan de acciones sobre bienes de renta a fin de lograr el fortalecimiento de la oferta de medios institucionales promoviendo la realización de las acciones de promoción financiera y del voluntariado como medio de apoyo previsional, en beneficio del sistema jubilatorio municipal.	Realizar acciones y gestión normativa, en el proceso de actualización de la legislación, con especial énfasis en la actualización de la Ley 1712/2003.						Realización de acciones y gestión normativa, en el proceso de actualización de la legislación, con especial énfasis en la actualización de la Ley 1712/2003.	Asesoría Jurídica/Secretaría General/Secretaría del Consejo Municipal	01/02/2023	30/01/2023	45%	80%	60%	
			3. Mantener la infraestructura edilicia tecnológica de gestión oportuna a través de acciones para ofrecer un servicio eficiente a los afiliados.	Realizar acciones y gestión normativa, en el proceso de actualización de la legislación, con especial énfasis en la actualización de la Ley 1712/2003.						Realización de acciones y gestión normativa, en el proceso de actualización de la legislación, con especial énfasis en la actualización de la Ley 1712/2003.	Capital Humano/Planeación/Comité de Administración	01/02/2023	30/01/2023	80%	80%	83%	
			4. Garantizar la transparencia en la gestión institucional a través de una gestión comunicacional institucional.	Realizar acciones y gestión normativa, en el proceso de actualización de la legislación, con especial énfasis en la actualización de la Ley 1712/2003.						Realización de acciones y gestión normativa, en el proceso de actualización de la legislación, con especial énfasis en la actualización de la Ley 1712/2003.	Comunicación/Asesoría Jurídica/Secretaría General/Secretaría del Consejo Municipal	01/02/2023	30/01/2023	80%	80%	80%	

Elaborado por: Comité de Control Interno  
 Revisado por: Máxima Autoridad  
 Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°

Fecha: 20/12/2023  
 Fecha: 18/02/2024  
 Fecha:



**b.1) Identificación de Riesgos por cada objetivo estratégico**

Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal		Norma de Requisitos Mínimos MECIP: 2015			VER 2015
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATEGICO (CCCE)					
COMPONENTE: ADMINISTRACION DEL RIESGO (AR)					
ESTANDAR: IDENTIFICACION DE RIESGO (IR)					
FORMATO: IDENTIFICACION DE RIESGOS- Objetivos institucionales (OI)					
CÓDIGO: AR-IR-OI-01					
VERSIÓN I					
OBJETIVOS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	EFFECTOS
1. Realizar gestiones permanentes ante los Municipios, para asegurar las transferencias en tiempo y forma a fin de cubrir los pagos de haberes jubilatorios y otros.	<b>Morosidad</b>	Demora en la recepción de transferencias por parte de los Municipios, afectando la disponibilidad de fondos.	Incumplimiento de la Ley 122/93 para las transferencias municipales.	Falta de liquidez municipal, debilidades administrativas o ausencia de seguimiento efectivo.	Retraso en el pago de haberes jubilatorios y otras obligaciones institucionales.
	<b>Inestabilidad</b>	Situación caracterizada por la alta rotación de personal, precarización laboral o discontinuidad en las relaciones de empleo municipal, que impacta negativamente en la regularidad de los aportes previsionales y en la sustentabilidad financiera de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal.	Gobiernos municipales	Cambios frecuentes de gestión política municipal, cada cinco años.	Mayor incertidumbre en la proyección de ingresos previsionales futuros.
	<b>Déficit</b>	Situación en la que los fondos transferidos por los Municipios resultan insuficientes para cubrir en tiempo y forma los pagos de haberes jubilatorios, pensiones y demás obligaciones previsionales de la Caja.	Áreas administrativas y financieras municipales	Prioridad de otros gastos municipales por sobre las obligaciones previsionales	Aumento del riesgo de desfinanciamiento y pérdida de sustentabilidad del sistema previsional.
2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sustentabilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).	<b>Resistencia</b>	Dificultad para lograr que los Municipios incorporen al sistema jubilatorio a la totalidad de sus trabajadores (permanentes, contratados y jornaleros), afectando la ampliación de la base de afiliados	Gobiernos municipales	Incumplimiento de la Ley por parte de municipios.	Reducción de ingresos, insostenibilidad actual.
	<b>Desafiliación</b>	Disminución o estancamiento en el ingreso de nuevos aportantes al sistema previsional de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, lo que afecta el equilibrio financiero entre aportes y obligaciones previsionales.	Municipios	Aumento de modalidades de contratación no permanentes o fuera del régimen previsional.	Disminución de aportes y contribuciones previsionales.
	<b>Descontrol</b>	Insuficiencia de sistemas y procedimientos que permitan verificar y asegurar la correcta afiliación de todos los trabajadores municipales al sistema jubilatorio.	Servidores Públicos/Municipios	Recursos humanos y tecnológicos limitados para tareas de fiscalización.	Pérdida de ingresos previsionales potenciales.
3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa a través de inversiones para ofrecer un servicio eficiente a los afiliados.	<b>Carencia</b>	Limitación o falta de fondos para ejecutar inversiones en infraestructura edilicia, tecnológica y en sistemas de gestión operativa, afectando la mejora del servicio a los afiliados.	Contexto económico-financiero	Prioridad de otros gastos operativos o previsionales.	Postergación o reducción de proyectos de modernización.
	<b>Obsolescencia</b>	Dificultades en la adopción de nuevas tecnologías, procesos o modalidades de trabajo por parte del personal, afectando el aprovechamiento del uso de tecnología.	Personal de la Caja Cultura organizacional	Trámites en papel, falta de modernización	Alto tiempo de respuesta, saturación de atención, reclamos.
	<b>Desactualización</b>	Existencia de una estructura organizativa formal que no refleja la realidad operativa actual de la institución, debido a cambios en funciones, áreas o responsabilidades que no han sido debidamente incorporados al organigrama, generando desorden administrativo y afectando la eficiencia de la gestión.	Gestión administrativa y organizacional	Requiere autorización de entes externos	Funciones duplicadas, superposición o vacíos en funciones y responsabilidades.
4. Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional	<b>Ineficiencia</b>	Deficiencias en los sistemas de atención telefónica y otros canales de contacto (presenciales, digitales o virtuales) que dificultan la comunicación efectiva entre la institución y los afiliados.	Sistemas tecnológicos de comunicación	Recursos insuficientes, tecnología obsoleta.	Reclamos, mala imagen, desinformación.
	<b>Desinformación</b>	Distorsión de información incorrecta, incompleta o distorsionada sobre la institución, sus servicios o prestaciones, por parte de terceros ajenos a la organización.	Actores externos (medios, intermediarios, redes sociales, referentes no oficiales) Contexto comunicacional externo	Divergentes con intereses particulares.	Conflictos, pérdida de credibilidad institucional.
	<b>Opacidad</b>	Restricciones o dificultades para difundir de manera adecuada y transparente los resultados de la gestión institucional, afectando la rendición de cuentas y la comunicación con los afiliados y la comunidad.	Autoridades institucionales/ Marco normativo y administrativo/ Áreas de comunicación y gestión	Restricciones legales, burocracia, falta de herramientas.	Disminución de transparencia y control social.

Elaborado por: Secretaría de Planificación

Revisado por: Control Interno

Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°

Fecha: 22/12/2025

Fecha: 29/12/2025

Fecha:



b.2) Calificación y evaluación del riesgo por cada objetivo estratégico

Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal		Norma de Requisitos Mínimos MECIP: 2015				COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATEGICO (IRP)
COMPONENTE ADMINISTRACION DEL RIESGO (AR)						
ESTANDAR: ANALISIS DEL RIESGO (ADR)						
FORMATO: Calificación y evaluación de Riesgo-Objetivos institucionales (O)			CÓDIGO: AR-ADR-01		VERSIÓN 1	
OBJETIVOS	Riesgos	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de respuestas
		Probabilidad	Impacto	Calificación		
1. Realizar gestiones permanentes ante los Municipios, para asegurar las transferencias en tiempo y forma a fin de cubrir los pagos de haberes jubilatorios y otros.	Morosidad	3	20	60	RIESGO INACEPTABLE	EVITAR EL RIESGO, PREVENIR EL RIESGO
	Inestabilidad	1	5	5	ACEPTABLE	ACEPTAR EL RIESGO
	Déficit	2	10	20	MODERADO	PREVENIR EL RIESGO, PROTEGER LA INSTITUCIÓN, COMPARTIR
2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluye a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).	Resistencia	2	10	20	MODERADO	PREVENIR EL RIESGO, PROTEGER LA INSTITUCIÓN, COMPARTIR
	Desafiliación	3	20	60	RIESGO INACEPTABLE	EVITAR EL RIESGO, PREVENIR EL RIESGO
	Descontrol	1	5	5	ACEPTABLE	ACEPTAR EL RIESGO
3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa a través de inversiones para ofrecer un servicio eficiente a los afiliados.	Carencia	2	10	20	MODERADO	PREVENIR EL RIESGO, PROTEGER LA INSTITUCIÓN, COMPARTIR
	Obsolescencia	3	20	60	RIESGO INACEPTABLE	EVITAR EL RIESGO, PREVENIR EL RIESGO
	Desactualización	1	5	5	ACEPTABLE	ACEPTAR EL RIESGO
4. Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional	Ineficiencia	1	5	5	ACEPTABLE	ACEPTAR EL RIESGO
	Desinformación	3	20	60	RIESGO INACEPTABLE	EVITAR EL RIESGO, PREVENIR EL RIESGO
	Opacidad	2	10	20	MODERADO	PREVENIR EL RIESGO, PROTEGER LA INSTITUCIÓN, COMPARTIR

Elaborado por:  
 Revisado por: Comité de Control Interno  
 Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°

Fecha: 22/12/2025  
 Fecha: 28/12/2025  
 Fecha:



b.3) Ponderación de Riesgo por cada objetivo estratégico.


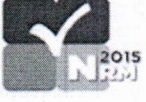
Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal		Norma de Requisitos Mínimos MECIP: 2015		Ponderación Procesos y Riesgos (PPR)	
COMPONENTE: ADMINISTRACION DEL RIESGO (AR)				CÓDIGO: AR-VR-01	
ESTANDAR: VALORACION DEL RIESGO (VR)				VERSIÓN I	
FORMATO: Ponderación de Riesgo y Objetivos institucionales (PROI)					
PONDERACIÓN OBJETIVOS INSTITUCIONALES		PONDERACIÓN DE RIESGOS DE LOS OBJETIVOS			
Objetivos institucionales	Ponderación %	Riesgos	Ponderación %		
1. Realizar gestiones permanentes ante los Municipios, para asegurar las transferencias en tiempo y forma a fin de cubrir los pagos de haberes jubilatorios y otros.	30	Morosidad	30%		
2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros)	35	Desafiliación	35%		
3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa a través de inversiones para ofrecer un servicio eficiente a los afiliados.	15	Obsolescencia	15%		
4. Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional	20	Desinformación	20%		
<b>Total:</b>	<b>100</b>	<b>Total:</b>	<b>100%</b>		
Elaborado por:				Fecha: 22/12/2025	
Revisado por: Comité de Control Interno				Fecha: 29/12/2025	
Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°				Fecha:	

b.4) Identificación y evolución del riesgo de los objetivos estratégicos.



Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal		Norma de Requisitos Mínimos MECIP: 2015		Priorización Riesgo y Proceso (PRP)							
COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN (CP)				CÓDIGO: GP-PRP-01							
PRINCIPIO: IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS (IER)				VERSIÓN I							
Riesgos	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	1. Realizar gestiones permanentes ante los Municipios, para asegurar las transferencias en tiempo y forma a fin de cubrir los pagos de haberes jubilatorios y otros.		2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros)		3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa a través de inversiones para ofrecer un servicio eficiente a los afiliados.		4. Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional		Total Puntaje Riesgo	Priorización de Riesgo
	% Ponderación obj Institucional	30%		35%		15%		20%			
	% Ponderación Riesgo	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Morosidad	30%	60	5,4							5,4	1
Desafiliación	35%			60	7,35					7,35	2
Obsolescencia	15%					60	1,35			1,35	4
Desinformación	20%							60	2,4	2,4	3
<b>Total Proceso</b>		100%									
Elaborado por:				Fecha: 22/12/2025		Fecha: 26/01/2026					
Revisado por: Comité de Control Interno				Fecha: 29/12/2025		Fecha:					
Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°				Fecha:		Fecha:					



**b.5) Priorización del Riesgo significativo**

 <b>Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal</b>		<b>Norma de Requisitos Mínimos MECIP: 2015</b> <b>MAPA DE RIESGOS-PROCESOS (MRP)</b> <b>Priorización de Riesgo</b>			
<b>COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN (CP)</b> <b>PRINCIPIO: IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE RIEGOS (IVR)</b>				<b>CÓDIGO: GP-MRP-01</b> <b>VERSIÓN I</b>	
RIESGOS	DESCRIPCIÓN	TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DEL RIESGO		
<b>Desafiliación</b>	Disminución o estancamiento en el ingreso de nuevos aportantes al sistema previsional de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, lo que afecta el equilibrio financiero entre aportes y obligaciones previsionales.	<b>7,35</b>	<b>1</b>		
<b>Morosidad</b>	Demora en la recepción de transferencias por parte de los Municipios, afectando la disponibilidad de fondos.	<b>5,4</b>	<b>2</b>		
<b>Obsolescencia</b>	Difusión de información incorrecta, incompleta o distorsionada sobre la institución, sus servicios o prestaciones, por parte de terceros ajenos a la organización.	<b>2,4</b>	<b>3</b>		
<b>Desinformación</b>	Dificultades en la adopción de nuevas tecnologías, procesos o modalidades de trabajo por parte del personal, afectando el aprovechamiento del uso de tecnología.	<b>1,35</b>	<b>4</b>		
<b>Elaborado por:</b>				<b>Fecha: 22/12/2025</b>	
<b>Revisado por: Comité de Control Interno</b>				<b>Fecha: 29/12/2025</b>	
<b>Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°</b>					

**b.6) Definición de política operacional del riesgo significativo**

 <b>Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal</b>		<b>DEFINICIÓN POLÍTICAS DE OPERACIÓN - PROCESOS (DPO)</b>			
<b>COMPONENTE: CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN (CI)</b> <b>PRINCIPIO : CONTROL OPERACIONAL (CO)</b>				<b>CÓDIGO: GP-DPO-</b> <b>VERSIÓN</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO ASOCIADO AL PROCESO:</b> Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).					
<b>CARGO RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO DE LA POLÍTICA OPERACIONAL:</b> Director					
No.	Riesgos (Aspectos Críticos)	Acciones	Políticas de Operación		
1	Desafiliación	Solicitudes cuatrimestrales de Seguimiento de la incorporación de nuevos aportantes a través de VUP	Desarrollo de campañas de información y concientización, mes de negociación interinstitucional, monitoreo y evaluación continu.		
<b>Elaborado por:</b>				<b>Fecha: 22/12/2025</b>	
<b>Revisado por: Comité de Control Interno</b>				<b>Fecha: 29/12/2025</b>	
<b>Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°</b>				<b>Fecha:</b>	



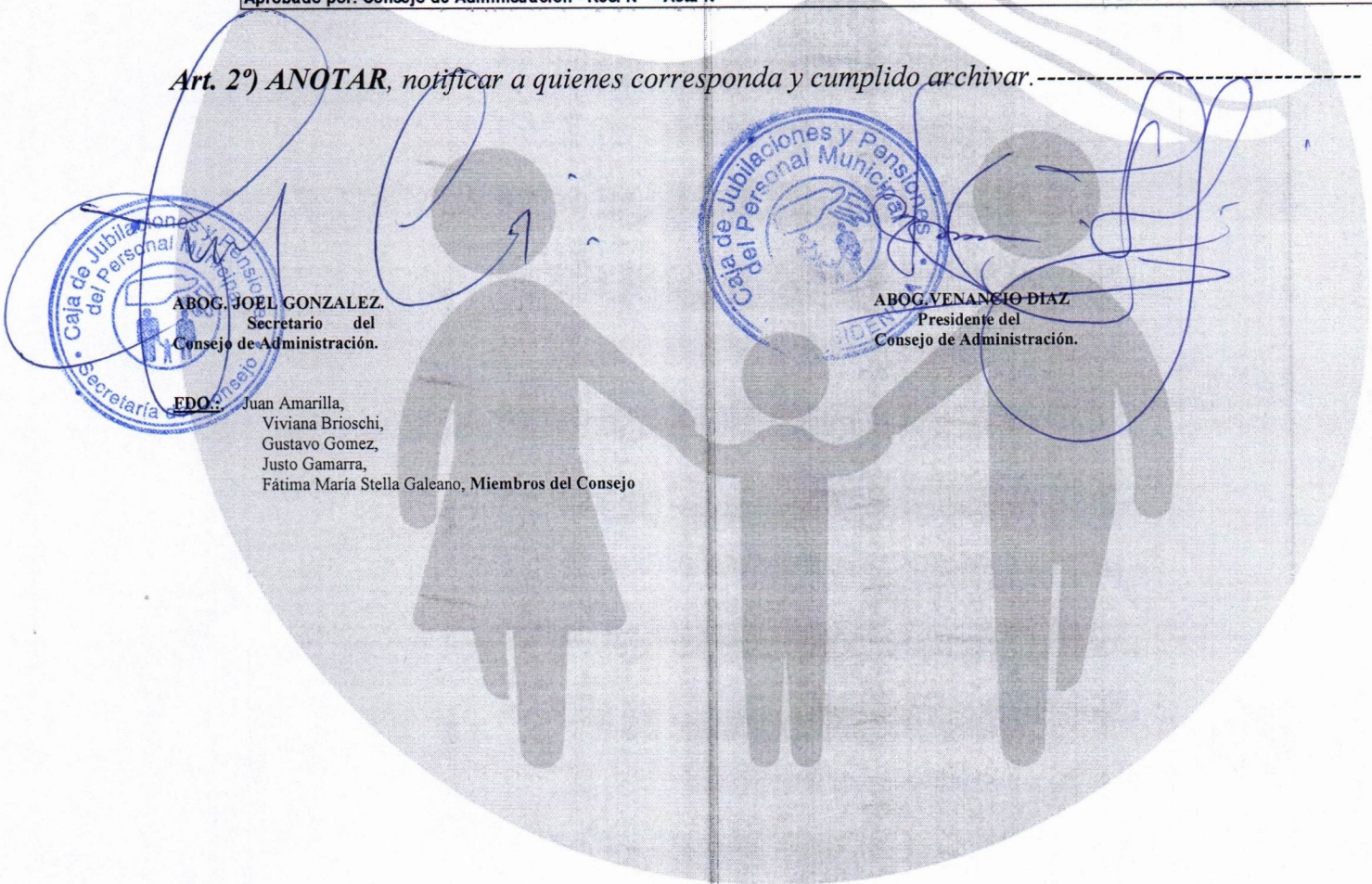


*Misión: "Otorgar los beneficios de la Jubilación y Pension a todo trabajador Municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal certificado y comprometido en el servicio de calidad"*

**b.7) controles derivados de la evaluación de riesgos significativos**

Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal		NORMA DE REQUISITOS MÍNIMOS - MECIP 2015		CONTROLES DERIVADOS DE LA EVALUACIÓN DE RIESGOS SIGNIFICATIVOS (CDERS)	
COMPONENTE: CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN (CI)			CÓDIGO: GP-CDERS-		
PRINCIPIO: CONTROL OPERACIONAL (CO)			VERSIÓN:		
Objetivo Estratégico	Riesgos	Puntaje	DEFINICIÓN DE CONTROLES		
			DESCRIPCIÓN DE CONTROLES EXISTENTES	NUEVAS ACCIONES DE CONTROL	
Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros)	Desafiliación	7,35	Evaluaciones semestrales de incorporación de nuevos aportantes en la VUP	Evaluación constantes del porcentaje del cumplimiento de la Ley 7445, garantizando la incorporación de al menos 30% del plantel de contratados y jornaleros para el aporte obrero patronal	
<b>Elaborado por:</b>				<b>Fecha: 22/12/2025</b>	
<b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno				<b>Fecha: 29/12/2025</b>	
<b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°				<b>Fecha:</b>	

**Art. 2º) ANOTAR, notificar a quienes corresponda y cumplido archivar.**



**ABOG. JOEL GONZALEZ.**  
 Secretario del Consejo de Administración.

**FDO.:** Juan Amarilla,  
 Viviana Brioschi,  
 Gustavo Gomez,  
 Justo Gamarra,  
 Fátima María Stella Galeano, Miembros del Consejo

**ABOG. VENANCIO DIAZ**  
 Presidente del Consejo de Administración.



**ACTA N° 02/2026  
COMITÉ DE CONTROL INTERNO**

**Guía de elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Estratégico Institucional**

En la ciudad de Asunción, capital de la República del Paraguay, siendo las nueve horas del día veinte de febrero del año dos mil veintiséis, se reúnen en la Institución Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, los integrantes del Comité de Control Interno (CCI): Abog. Edgar Acevedo, Lic. Ignacia Riquelme, Lic. Rodolfo Cañete, Dra. Lourdes García, Lic. Myriam Martínez, Abog. Arnaldo Cardozo, Econ. Belén Ortiz, Lic. Paola Rodríguez, Abog. Joel González, Abog. Orlando Martínez, Sr. Oscar Spelt y Lic. Karina Torales.

La reunión se realiza con el objeto de debatir y consensuar aspectos relacionados con el Plan Estratégico Institucional (PEI).

**Primer punto:** Se procede a la lectura de la Guía del Plan Estratégico Institucional, la cual fue aprobada por Resolución N° 113, Acta N° 12 del año 2023. En tal sentido, el Comité de Control Interno resuelve actualizar la Versión II de la mencionada guía, considerando los lineamientos establecidos en la Guía para la Elaboración del Plan Estratégico Institucional emitida por la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social.

**Segundo punto:** Se da lectura al Plan Estratégico Institucional vigente, que abarcaba el periodo comprendido entre los años 2024 y 2025. Sin embargo, debido a que el Consejo de Administración, por cuestiones electorales, continuaba ejerciendo la representación legal de la Institución, se dispuso la extensión del PEI por un año adicional.

Asimismo, se analizan los cambios realizados y la situación actual de la Institución, considerando la necesidad de trabajar en la actualización del PEI conforme a la visión de las actuales autoridades institucionales, hasta tanto se regularicen las elecciones y se conforme un nuevo Consejo de Administración electo por el periodo correspondiente de cinco años.

**Tercer punto:** El Comité de Control Interno resuelve establecer la vigencia del Plan Estratégico Institucional (PEI) hasta el año 2026, en atención a la situación expuesta anteriormente y considerando que se prevé la realización de elecciones institucionales durante el presente año.

**Cuarto punto:** Se analiza el contenido del Plan Estratégico Institucional conforme a la naturaleza, misión, visión y valores institucionales. En este sentido, el Equipo PEI resuelve actualizar el contenido del documento conforme a las observaciones realizadas por la Contraloría General de la República (CGR), y aprueba los formatos correspondientes para la elaboración, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional.

**Quinto punto:** El Comité de Control Interno resuelve incorporar la vinculación del Plan Estratégico Institucional con los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030, asegurando que los objetivos estratégicos institucionales se encuentren alineados con los ejes de fortalecimiento institucional, eficiencia en la gestión, transparencia y sostenibilidad del sistema de protección social. Esta vinculación se desarrolla de manera transversal, permitiendo que las acciones estratégicas de cada área contribuyan al cumplimiento de los objetivos nacionales, garantizando una gestión eficiente, responsable y orientada a resultados, en concordancia con las políticas públicas vigentes. En consecuencia, se aprueba su incorporación como parte de la actualización del Plan Estratégico Institucional con vigencia hasta el año 2026.

No habiendo otro punto que tratar, se da por finalizada la reunión, siendo las once horas del mismo día.

En constancia, firman los asistentes al pie de la presente Acta.

*Lic. Paola Rodríguez*  
Encargada  
Secretaría de Planificación

*Lic. Myriam Martínez*  
Directora de Afiliados

*Abog. Joel González*  
Secretario  
Consejo de Administración

*Lic. Karina Torales*  
Auditoría Interna Interina

*Lic. Ignacia Riquelme*  
Directora de Administración y Finanzas

*Dra. Lourdes M. García*  
Directora  
Dirección Caphh

*Mg. Rodolfo Cañete*  
Dirección de FIC

*Econ. Mg. Belén Ortiz*  
Dirección de Inversiones

*Abog. Arnaldo Cardozo*  
Director de Gabinete

Visión: "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"



## PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL CJPPM CONFORME A LA GUÍA DEL PEI

### 1. INTRODUCCIÓN

La Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal es la institución responsable de administrar el sistema previsional del personal municipal del país, mediante la recepción, administración e inversión de los aportes realizados por los afiliados activos, con el fin de garantizar el otorgamiento de los beneficios establecidos en la Ley N.º 122/93 y sus modificaciones. Su función principal es asegurar la protección social, el bienestar económico y la seguridad previsional de los funcionarios municipales activos, jubilados y pensionados. El sistema de aportes constituye el pilar fundamental del régimen previsional, ya que permite garantizar el otorgamiento de jubilaciones y pensiones a los afiliados, asegurando su estabilidad económica y bienestar social en la etapa de retiro. En este sentido, la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal cumple un rol esencial dentro del sistema de seguridad social, contribuyendo a la protección económica y social de los funcionarios municipales del país.

En este marco, el presente Plan Estratégico Institucional (PEI) se constituye en una herramienta fundamental de planificación, orientada a fortalecer la gestión institucional, garantizar la sostenibilidad financiera del sistema previsional y mejorar la calidad de los servicios brindados a los afiliados y beneficiarios.

### 2. MARCO NORMATIVO E INSTITUCIONAL

La Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal se rige por:

- Constitución Nacional del Paraguay.
- Ley 122/93 y sus modificaciones.
- Ley N.º 1535/99 de Administración Financiera del Estado.
- Ley de presupuesto y decretos reglamentarios.
- Normas previsionales vigentes.
- Normas de la Contraloría General de la República.
- Lineamientos para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social.

*[Signature]*  
Director de Asuntos Jurídicos

*[Signature]*  
Abg. Arnaldo Cardozo  
Director de Gabinete

*[Signature]*  
Econ. Mg. Belén Ortiz  
Dirección de Inversiones

*[Signature]*  
Lic. Karina Torale  
Auditoría Interna Interi.

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

*[Signature]*  
Lic. Paola Rodriguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación

Verificado y controlado: CCI

*[Signature]*  
Mynam Martínez  
Directora de Afiliados

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

*[Signature]*  
Oscar Solt Loza  
Director de Recaudaciones

**Visión: "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"**

*[Signature]*  
Abog. Jnel González  
Secretaría  
Consejo de Administración

*[Signature]*  
Dra. Lourdes M. García  
Directora  
Dirección Caph

*[Signature]*  
Mg. Rodolfo Cañete  
Dirección de TIC



### 3. ELABORACIÓN DEL PEI

#### 3.1 Acta de compromiso del consejo de administración y equipo directivo.

#### Implementación de la norma de requisitos mínimos para sistemas de control interno – MECIP 2015

La Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal a través del Presidente, los Miembros del Consejo de Administración y los Directores, manifiestan su firme compromiso de asumir, apoyar de manera directa, permanente y activa, e impulsar la implementación de la Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno – MECIP:2015. Instan a todos los servidores públicos de la institución a adoptar e implementar los métodos, procedimientos y mecanismos necesarios, a fin de consolidar el Control Interno como una herramienta efectiva para el cumplimiento de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y las metas institucionales.

Este compromiso se materializará mediante la emisión de los actos administrativos necesarios que garanticen la continuidad, sostenibilidad y fortalecimiento del Sistema de Control Interno, en cumplimiento del mandato constitucional y legal que rige a la institución, en particular lo establecido en la Ley N.º 1535/1999 "De Administración Financiera del Estado" y la Resolución N.º 377/16 de la Contraloría General de la República, por la cual se adopta la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno – Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay – MECIP:2015.

De igual manera, se comprometen a considerar las recomendaciones y observaciones derivadas de las evaluaciones realizadas por la Auditoría Interna Institucional y los órganos de control externo, como insumos fundamentales para el fortalecimiento del sistema de control interno, la mejora continua de la gestión institucional y el logro de los objetivos estratégicos de la entidad.

En constancia de lo expresado, se suscribe la presente Acta de Compromiso, como muestra de la voluntad institucional de fortalecer el Sistema de Control Interno y consolidar una gestión eficiente, transparente y orientada al cumplimiento de los fines sociales de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal.

#### 3.2 Definición de Política Institucional

"Somos una Institución encargada de recibir los aportes de personal municipal y administrarlos eficientemente para brindar a sus afiliados los beneficios previstos en la Ley N.º 122/93 y sus modificaciones, con el compromiso de cumplir con las normativas del MECIP:2015. Satisfacer las necesidades específicas de nuestros afiliados mediante el uso eficaz de los recursos, fomentando el espíritu de servicio en nuestros funcionarios. Nos comprometemos en impulsar las medidas necesarias para el logro de nuestros objetivos mediante la mejora continua de nuestros procesos estratégico, misionales y de apoyo"

#### 3.3 Conformación del Equipo Técnico PEI

- Comité de control interno: Todos los Directores de la Institución.

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N.º de Acta N.º Fecha:

Visión: "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

Abg. Arnaldo Cardozo  
Director de Gabinete

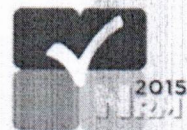
Abog. Joel González  
Secretario  
Consejo de Administración

Lic. Paola Rodríguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación

Reon. Mg. Belén Ortiz  
Dirección de Inversiones Auditoría Interna Interinstitucional

Oscar Spelt Loza  
Recaudaciones

Mg. Rodolfo Cañel  
Dirección de TIC



**3.4. Cronograma de trabajo**

Procesos	Actividad	Tiempo
Inicio del proceso	Organización y planificación	Mes 1
Recolección de información	Obtención de datos	Mes 1-2
Diagnóstico institucional	Análisis FODA	Mes 2-3
Formulación estratégica	Objetivos, metas, indicadores	Mes 3-4
Elaboración del documento	Redacción del PEI	Mes 4-5
Aprobación y difusión	Aprobación y publicación	Mes 5-6

**3.5 Actores clave**

- **Internos:**
  - Consejo de Administración
  - Dirección Ejecutiva
  - Funcionarios
- **Externos:**
  - Municipalidades
  - Afiliados activos
  - Jubilados y pensionados
  - Ministerio de Economía y Finanzas
  - Contraloría General
  - Secretaría Técnica de Planificación

**4. DEFINICIONES MISIONALES:**

**4.1 Marco Estratégico General:** La Caja contribuye al eje de:

- Protección Social
- Seguridad Social
- Desarrollo Institucional
- Sostenibilidad financiera.

**4.2 Misión:** "Otorgar los beneficios de la jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

*Lic. Myriam Martínez*  
Directora de Afiliados

*Lic. Paola Rodriguez*  
Encargada  
Secretaría de Planificación

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

*Oscar Sp. Laza*  
Director de Recaudaciones

**Visión;** "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

*Abog. Joel González*  
Consejo de Administración

*Dra. Lourdes M. Gareía*  
Directora  
Dirección Capih

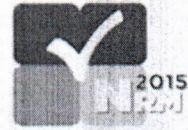
*Mg. Rodolfo Ganete*  
Dirección de TIC

*[Signature]*  
Director de Asuntos Jurídicos

*[Signature]*  
Abg. Arnaldo Cardozo  
Director de Gabinete

*[Signature]*  
Econ. Mg. Belén Ortiz  
Dirección de Inversiones

*[Signature]*  
Lic. Karina Torales  
Asesora Interna Interina



4.3 **Visión:** "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

4.4 **Valores Éticos**

- **Transparencia:** Forma de hacer visible la función institucional, ejecutándola de acuerdo con las normas legales, aceptando y facilitando que la gestión sea observada en forma directa por los grupos de interés; implica el deber de rendir cuentas de la gestión encomendada. Suministramos a los afiliados y partes interesadas en forma oportuna, completa y veraz la información que se nos solicita, y rendimos cuentas periódicamente a la sociedad sobre la utilización que hemos dado a los recursos institucionales y los resultados obtenidos en nuestra gestión.
- **Compromiso:** Compartir la misión y visión de la institución, y orientar las actuaciones personales hacia el logro de los objetivos institucionales. Asumimos voluntariamente como propias las orientaciones estratégicas de la institución, poniendo nuestro mayor esfuerzo en el servicio brindado hacia el gran objetivo de administrar transparentemente los fondos jubilatorios.
- **Empatía:** Capacidad de experimentar personalmente los sentimientos y las sensaciones que otro está sintiendo. Actuamos con sensibilidad y comprensión del sentimiento que experimentan los usuarios del servicio para reconocer y satisfacer sus necesidades asociadas con nuestra labor cotidiana.
- **Servicio:** Brindamos una atención cordial y trabajamos en satisfacer las necesidades de nuestros clientes, vinculadas a nuestra gestión.
- **Integridad:** Somos coherentes con nuestros valores y convicciones dentro y fuera de la institución a través de un comportamiento acorde con nuestros propios valores y los valores institucionales.

4.5 **Vinculado con el plan nacional de desarrollo 2030**

Act. 1 y 2, objetivos 2.1.3 Universalizar la cobertura de seguridad social

Act. 3, Objetivo, 2.1.4 Aumentar la inclusión financiera para la población

*Eduar D. Cardozo Ch.*  
Director de Asuntos Jurídicos

5. **ANÁLISIS SITUACIONAL**

5.1 **Análisis FODA**

5.2 **Análisis Externo**

**Oportunidades**

- La creación de la Superintendencia de Jubilaciones y Pensiones.
- Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

*Abg. Arnaldo Cardozo*  
Director de Gabinete

*Econ. Mg. Delón Ortiz*  
Dirección de Inversiones

*Lic. Karina Torales*  
Auditoría Interna Interina

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

*Lic. Paola Rodriguez*  
Encargada  
Secretaría de Planificación

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

*Abog. Joe González*  
Consejo de Administración

*Dra. Lourdes M. García*  
Directora  
Dirección Cephh

*Mg. Rodolfo Canete*  
Dirección de Tris

*Oscar Spiller Loza*  
Director de Recaudaciones



- Políticas Nacionales de inclusión financiera.
- Posibilidad de alianzas estratégicas Interinstitucionales.
- Avances tecnológicos aplicables a la digitalización Institucional.
- Ampliación de cobertura previsional a trabajadores municipales no incorporados a través de la Ley 7445.

**Amenazas**

- No aprobación o modificaciones adversas de la Ley N° 122/93.
- Morosidad en la transferencia de aportes por parte de Municipios.
- Inestabilidad laboral del sector municipal.
- Restricciones presupuestarias del sector público.
- Resistencia al cambio tecnológico por parte de afiliados o grupos de interés.
- Ausencia de política de Estado sostenida en materia de seguridad social.
- Riesgo reputacional derivado de información tergiversada.

**5.3 Análisis Interno**

**Fortaleza**

- Compromiso del Consejo de Administración con la implementación del MECIP 2015.
- Sistemas informático nuevo y actualizado.
- Plan Estratégico y Planes Operativos formalmente definidos y evaluados periódicamente.
- Cobertura territorial a través de 13 filiales.
- Existencia de activos financieros y bienes de renta que constituyen un respaldo patrimonial clave y fortalecen la sostenibilidad del sistema mediante la generación de ingresos complementarios y estabilidad anticíclica.
- Personal con idoneidad técnica y experiencia en gestión previsional.
- Buena articulación y comunicación institucional.
- Autonomía administrativa conforme a su Carta Orgánica.

**Debilidades**

- Bajo nivel de digitalización y alta dependencia de procesos en papel.
- Procesos operativos extensos y burocráticos.
- Infraestructura edilicia deteriorada y equipamiento obsoleto.
- Dependencia financiera de transferencias municipales.
- Deficiencias en canales de comunicación a afiliados.
- Déficit financiero constante en relación a la cantidad pago de haberes y cantidad actual de aportantes.

*Edgar de Acosta Ch.*  
Director de Asuntos Jurídicos

*Abg. Arnaldo Cardozo*  
Director de Gabinete

**5.4 Matriz estratégica cruzada**

La presente matriz permite vincular los factores internos y externos identificados en el FODA con acciones estratégicas orientadas a la mitigación de riesgos y al fortalecimiento institucional.

*Econ. Mg. Belén Ortiz* Dirección de Inversiones  
*Lic. Karina Torales* Auditoría Interna Interi

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

*Lic. Myriam Martínez*  
Directora de Afiliados

*Lic. Paola Rodríguez*  
Encargada  
Secretaría de Planificación

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

*Oscar Spill Loza*  
Director de Recaudaciones

Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

*Abog. Joel González*  
Presidente  
Consejo de Administración

*Dra. Lourdes M. García*  
Directora  
Dirección Gaph

*Mg. Rodolfo Carreto*  
Dirección de Vici



ENTORNO INTERNO	ENTORNO EXTERNO	
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Utilizar la cobertura territorial y capacidad técnica del personal para ampliar la incorporación de nuevos afiliados y fortalecer la sostenibilidad del sistema.</li> <li>✓ Aprovechar la autonomía administrativa y los activos financieros para impulsar la modernización tecnológica y digitalización de procesos.</li> <li>✓ Fortalecer alianzas interinstitucionales para mejorar la gestión previsional y la inclusión financiera.</li> <li>✓ Expandir cobertura previsional (Ley 7445), promoviendo que los municipios incorporen a sus trabajadores contratados al régimen previsional de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal con el apoyo la Superintendencia de Jubilaciones y pensiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fortalecer la gestión de recaudación utilizando la estructura organizativa existente para reducir el riesgo de morosidad municipal.</li> <li>✓ Utilizar activos financieros como oportunidades de inversiones o convenios cooperación interinstitucional.</li> <li>✓ Reforzar la comunicación institucional para contrarrestar riesgos reputacional.</li> <li>✓ Consolidar la planificación estratégica como herramienta para enfrentar cambios normativos.</li> <li>✓ Fortalecer la capacidad técnica, jurídica y financiera de la institución para anticipar y mitigar el impacto de eventuales reformas a la Ley 122/93.</li> </ul>

Abg. Arnaldo Cardozo  
Director de Gabinete

Dirección de Inversiones

Lic. Karina Torales  
Auditora Interna Interina

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

Abog. Joel González  
Secretario  
Consejo de Administración

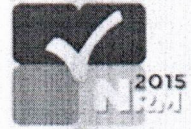
Lic. Paola Rodriguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación

Oscar Spelt Loza  
Director de Recaudación

Dra. Lourdes M. García  
Directora  
Dirección Caphh

Mg. Rodolfo Cañete  
Dirección de TIC

Edgar D. ...  
Director de Asuntos Jurídicos



<p><b>DEBILIDADES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementar un plan progresivo de modernización tecnológica aprovechando avances digitales disponibles.</li> <li>✓ Gestionar cooperación técnica interinstitucional para actualizar sistemas informáticos.</li> <li>✓ Desarrollar programas de capacitación interna para disminuir brechas tecnológicas.</li> <li>✓ Modernizar infraestructura edilicia mediante: Convenios interinstitucionales. Programas nacionales de fortalecimiento institucional</li> <li>✓ Fortalecer canales de comunicación digital: Portales web transaccionales. Aplicaciones móviles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Modernizar sistemas informáticos para reducir vulnerabilidades tecnológicas.</li> <li>✓ Reducir dependencia financiera crítica: Fortalecer política de inversiones. Establecer mecanismos automáticos de transferencia.</li> <li>✓ Implementar un plan de mantenimiento y mejora de infraestructura.</li> <li>✓ Plan de contingencia ante restricciones presupuestarias públicas: Priorización de gastos esenciales. Protocolos escalonados de activación financiera.</li> <li>✓ Fortalecer mecanismos de control y seguimiento para evitar impactos derivados de cambios normativos o políticos.</li> </ul>
---------------------------	--	---

*Edgar Acuña Ch.*  
Director de Asuntos Jurídicos

**6. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA**

**6.1 Definición de objetivos estratégicos**

*Abg. Arnaldo Cardozo*  
Director de Gabinete

*Dra. Lourdes M. García*  
Directora  
Dirección Caphi

1. Asegurar el pago de haberes jubilatorios y otros beneficios mediante gestiones permanentes y efectivas ante los municipios, garantizando transferencias oportunas y en forma.
2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).

*Lic. Karina Torales*  
Auditoría Interna Interi

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

*Lic. Myriam Martínez*  
Directora de Afiliados

*Lic. Paola Rodriguez*  
Encargada  
Secretaría de Planificación

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

*Oscar Espelt Loza*  
Director de Recaudaciones

**Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"**

*Abog. Joel González*  
Secretario  
Consejo de Administración

*Abg. Belén Ortiz*  
Dirección de Inversiones

*Mg. Rodolfo Canete*  
Dirección de TIC



3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa mediante inversiones diversificadas y sostenibles, con el fin de garantizar un servicio eficiente y de calidad para los afiliados.

4. Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional.

**6.2 Áreas responsables del cumplimiento de cada objetivo estratégico**

1. Asegurar el pago de haberes jubilatorios y otros beneficios mediante gestiones permanentes y efectivas ante los municipios, garantizando transferencias oportunas y en forma.

**Direcciones responsables:** Secretaria General, Afiliados, Recaudaciones, Asesoría Jurídica, Administración, S. Consejo, Capital Humano.

2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).

**Direcciones responsables:** Asesoría Jurídica, Afiliados, Recaudaciones, S. Consejo, Secretaria General, Planificación.

3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa mediante inversiones diversificadas y sostenibles, con el fin de garantizar un servicio eficiente y de calidad para los afiliados.

**Direcciones responsables:** Inversiones, Tics, UOC, Capital Humano, Auditoría Interna, Administración, Asesoría Jurídica, Afiliados, Secretaria General, S. Consejo, S. Planificación, Recaudaciones, UTA y Gabinete.

4. Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional.

**Direcciones responsables:** TICs, UTA, Auditoría, Gabinete, Capital Humano y Afiliados.

*[Signature]*  
Econ. Mg. Belén Ortiz  
Dirección de Inversiones

**6.3 Objetivos estratégicos v Resultados intermedios Institucionales**

<u>Tema</u>	<u>Problema</u> v/o <u>necesidad</u>	<u>Objetivo</u> <u>Estratégico</u>	<u>Resultado</u> <u>Intermedio</u> <u>Institucional</u>
-------------	--------------------------------------	------------------------------------	---

*[Signature]*  
Abg. Arnaldo Cardozo  
Director de Gabinete

*[Signature]*  
Lic. Karina Perales  
Auditoría Interna Interin

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

*[Signature]*  
Lic. Paola Rodriguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación

*[Signature]*  
Oscar Spill Loza  
Director de Recaudaciones

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

**Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"**

*[Signature]*  
Abog. Joel González  
Secretario de Administración

*[Signature]*  
Dra. Lourdes M. García  
Directora  
Dirección Caphh

*[Signature]*  
Mg. Rodolfo Canete  
Dirección de TIC



<p>Pago de haberes y otros</p>	<p>Retraso de los municipios en los pagos, lo que genera un alto índice de morosidad y afecta la estabilidad financiera de los beneficiarios y del sistema previsional.</p>	<p>Asegurar el pago de haberes jubilatorios y otros beneficios mediante gestiones permanentes y efectivas ante los municipios, garantizando transferencias oportunas y en forma.</p>	<p>Pago de haberes jubilatorios y otros en tiempo y forma</p>
<p>Seguridad social</p>	<p>El sistema jubilatorio enfrenta un déficit constante de aproximadamente G. 2500. millones mensuales lo que afecta la sostenibilidad financiera de la CJPPM si no se incorporan todos los trabajadores municipales.</p> <p>Es necesario ampliar la base de afiliados para asegurar la cobertura y solvencia financiera del sistema a largo plazo</p>	<p>Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).</p>	<p>Trabajadores Municipales (permanentes, contratados y jornaleros), incluidos en el sistema Jubilatorio de la Caja Municipal.</p>
<p>Funcional</p>	<p>Las instalaciones y procesos actuales son insuficientes o ineficientes, afectando la calidad del servicio a los afiliados.</p> <p>Existe la necesidad de modernizar y mantener la infraestructura</p>	<p>Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa mediante inversiones diversificadas y sostenibles, con el fin de garantizar un servicio eficiente y de calidad para</p>	<p>Modernización de infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa</p>

*Eduar D. Acevedo Ch.*  
Director de Asuntos Jurídicos

*Agg. Arnaldo Cardo*  
Director de Gabinete

*Econ. Mg. Belén Ortiz*  
Dirección de Inversiones

*Lic. Karina Torales*  
Auditoría Interna Interina

*Dra. Lourdes M. García*  
Directora  
Dirección Capih

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

*Lic. Myriam Martínez*  
Directora de Afiliados

*Lic. Paola Rodríguez*  
Encargada  
Secretaría de Planificación

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

*Oscar Spolt Loza*  
Director de Recaudaciones

**Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"**

*Abog. Joel González*  
Consejo de Administración

*Mg. Rodolfo Carrete*  
Dirección de TIC



	para mejorar la eficiencia, seguridad y atención al público.	los afiliados.	
Comunicación	Falta de credibilidad y pérdida de confianza por hechos anteriores (incendio y robo), generando desconfianza de los afiliados y otros públicos.  Se requiere reforzar la comunicación institucional, la rendición de cuentas y la transparencia de todas las acciones de la gestión actual.	Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional.	Efectiva comunicación interna y externa Institucional

**6.4 Criterios de validación de Objetivos Estratégicos**

CRITERIOS	SI	NO
<b>Consistencia con la Misión por efecto:</b> Son consistentes con la misión, ya sea por los efectos o resultados esperados en los afiliados	X	
<b>Fundamentación del problema/necesidad:</b> Explicita la relación, con el problema necesidad principal que aborda. Una problemática por Objetivo estratégico	X	
<b>Consistencia con el Marco Estratégico General:</b> Son consistentes con las prioridades identificadas y vinculadas al PND.	X	
<b>Distinto a Funciones Institucionales:</b> El Objetivo Estratégico no se confunde con las funciones regulares de la Institución o programa (está redactado expresando un logro o resultado)	X	

*Edgar D. J...*  
Director de Asuntos Jurídicos

*Abg. Arnaldo Card...*  
Director de Gabinete

*Lic. Karina Torales*  
Auditoría Interna Interina

*Oscar Spill Loza*  
Director de Recaudaciones

*Lic. Paola Rodríguez*  
Encargada  
Secretaría de Planificación

*Lic. Myriam Martínez*  
Directora de Afiliados

*Dra. Lourdes M. García*  
Directora  
Dirección CASH

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

**Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"**

*Abog. Joel González*  
Secretario  
Consejo de Administración

*Econ. Mg. Belén Ortiz*  
Dirección de Inversiones

*Mg. Rodolfo Carrete*  
Dirección de TIC



Factibilidad (Plazo, recursos y responsabilidad): Son Factibles de realizar en plazos determinado y con los recursos disponibles o estimaciones aproximadas	X	
Verificabilidad (objetivo, meta, indicador): Es posible verificar pues los efectos o resultados deseados, se pueden traducir en objetivos más específicos e indicadores susceptibles de revisar y evaluar.	X	
Orientador para verificar las acciones estratégicas: Es lo suficientemente claro y preciso como para orientar la identificación y selección de acciones estratégicas para su obtención.	X	

**6.5. Vinculación del PEI al PND Y ODS**

Los objetivos estratégicos del PEI se orientan hacia el marco estratégico general en la medida que se alinean con las prioridades provenientes de los niveles superiores de planificación; y el Plan Nacional de Desarrollo (PND). Al mismo tiempo los objetivos del PND se vinculan con los Objetivos ODS (utilizando la metodología elaborado por CEPAL). Las vinculaciones se observan en los siguientes cuadros:

<b>Matriz para la vinculación del PEI al PND y ODS</b>	
<b>Plan Estratégico Institucional (PEI): Objetivo Estratégico 1</b>	
<b>Objetivo Estratégico 1:</b> Asegurar el pago de haberes jubilatorios y otros beneficios mediante gestiones permanentes y efectivas ante los municipios, garantizando transferencias oportunas y en forma.	
Plan Nacional de Desarrollo (PND): <b>Objetivo Estratégico</b>	Plan Nacional de Desarrollo (PND): <b>Objetivo Específico</b>
2.1 Promover el Empleo y seguridad Social	2.1.3 Universalizar la cobertura de la Seguridad Social
<b>Matriz para la vinculación del PEI al PND y ODS</b>	
<b>Plan Estratégico Institucional (PEI): Objetivo Estratégico 2</b>	
<b>Objetivo Estratégico 2:</b> Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).	
Plan Nacional de Desarrollo (PND): <b>Objetivo Estratégico</b>	Plan Nacional de Desarrollo (PND): <b>Objetivo Específico</b>
2.1 Promover el Empleo y seguridad Social	2.1.3 Universalizar la cobertura de la Seguridad Social

*Charr D. Cardozo Ch.*  
Director de Asuntos Jurídicos

*Belén Ortíz*  
Econ. Mg. Belén Ortíz  
Dirección de Inversiones

*Karina Torales*  
Lic. Karina Torales  
Auditoría Interna Interina

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

*Myriam Martínez*  
Elic. Myriam Martínez  
Directora de Afiliados

*Paola Rodriguez*  
Lic. Paola Rodriguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

*Oscar Spill Loza*  
Oscar Spill Loza  
Director de Recaudaciones

Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

*Abog. José González*  
Abog. José González  
Consejo de Administración

*Abg. Arnaldo Cardozo*  
Abg. Arnaldo Cardozo  
Director de Gabinete

*Rodolfo Cañet*  
Mg. Rodolfo Cañet  
Dirección de TIC



<b>Agenda 2030: Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS)</b>	
objetivo número 1 (uno) fin de la pobreza	
objetivo número 2 (dos) hambre cero	
objetivo número 3 (tres) garantizar una vida sana y promover el bienestar	
objetivo número 5 (cinco) lograr la igualdad entre los géneros	
objetivo número 8 (ocho) promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible	
objetivo número 10 (diez) reducir la desigualdad en y entre los países	
objetivo número 11 (once) ciudades y comunidades sostenibles	
objetivo número 12 (doce) garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles	

<b>Matriz para la vinculación del PEI al PND y ODS</b>	
<b>Plan Estratégico Institucional (PEI): Objetivo Estratégico 3</b>	
<b>Objetivo Estratégico 3: Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa mediante inversiones diversificadas y sostenibles, con el fin de garantizar un servicio eficiente y de calidad para los afiliados.</b>	
Plan Nacional de Desarrollo (PND): Objetivo Estratégico	Plan Nacional de Desarrollo (PND): Objetivo Específico
2.1 Promover el Empleo y seguridad Social	2.1.4 Alcanzar la inclusión financiera de la Población
<b>Agenda 2030: Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS)</b>	
objetivo número 1 (uno) fin de la pobreza	
objetivo número 2 (dos) hambre cero	
objetivo número 3 (tres) garantizar una vida sana y promover el bienestar	
objetivo número 5 (cinco) lograr la igualdad entre los géneros	
objetivo número 8 (ocho) promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible	
objetivo número 10 (diez) reducir la desigualdad en y entre los países	
objetivo número 11 (once) ciudades y comunidades sostenibles	
objetivo número 12 (doce) garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles	

*Lic. Lourdes M. ...  
Directora  
Dirección Capital*

*Edgardo ...  
Dirección de Asuntos Jurídicos*

*Econ. Mg. Belén Ortiz  
Dirección de Inversiones*

*Lic. Karina Torales  
Auditoría Interna Interina*

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

*Lic. Paola Rodriguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación*  
*Lic. Myriam Martínez  
Directora de Afiliados*

*Oscar Spelt Loza  
Director de Recaudaciones*

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

*Abog. Joel González  
Consejo de Administración*  
*Abg. Arnaldo Cardozo  
Director de Gabinete*

*Mg. Rodolfo Carrión  
Dirección de TIC*



<b>Matriz para la vinculación del PEI al PND y ODS</b>	
<b>Plan Estratégico Institucional (PEI): Objetivo Estratégico 4</b>	
<b>Objetivo Estratégico 4: Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional.</b>	
<b>Plan Nacional de Desarrollo (PND):</b> Objetivo Estratégico	<b>Plan Nacional de Desarrollo (PND):</b> Objetivo Específico
2.1 Promover el Empleo y seguridad Social	2.1.3 Universalizar la cobertura de la Seguridad Social  2.1.4 Alcanzar la inclusión financiera de la Población
<b>Agenda 2030: Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS)</b>	
objetivo número 1 (uno) fin de la pobreza	
objetivo número 2 (dos) hambre cero	
objetivo número 3 (tres) garantizar una vida sana y promover el bienestar	
objetivo número 5 (cinco) lograr la igualdad entre los géneros	
objetivo número 8 (ocho) promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible	
objetivo número 10 (diez) reducir la desigualdad en y entre los países	
objetivo número 11 (once) ciudades y comunidades sostenibles	
objetivo número 12 (doce) garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.	

**7. METAS:** Esta diseñado los formatos de evaluación de Metas conforme al Anexo I.

Pero en esta ocasión la proyección de Metas será del 2025 al 2026, ya que durante el ejercicio 2025, se solicitó la prórroga del Plan Estratégico Institucional (PEI) hasta diciembre del mismo año, en razón a la realización prevista de elecciones para el cambio de autoridades, considerando que cada nueva administración podría establecer criterios y lineamientos distintos, así como un nuevo plan de gobierno. Dicha prórroga fue aprobada mediante Resolución N.º 71 – Acta N.º 07 de fecha 25 de febrero de 2025.

No obstante, al no haberse llevado a cabo el proceso electoral durante el período mencionado, se procedió a la actualización del PEI, incorporando las observaciones formuladas por la Contraloría General de la República (CGR), teniendo en cuenta que durante el presente ejercicio se prevé la realización de las elecciones.

*[Signature]*  
Eduardo B. ...  
Director de Asuntos Jurídicos

*[Signature]*  
Econ. Mg. Belén Ortíz  
Dirección de Inversiones

*[Signature]*  
Dra. Lourdes M. García  
Directora  
Dirección Caprh

*[Signature]*  
Abg. Arnaldo Cardozo  
Director de Gabinete

*[Signature]*  
Lic. Karina Torales  
Auditora Interna Interina

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

*[Signature]*  
Lic. Myriam Martínez  
Directora de Afiliados

*[Signature]*  
Lic. Paola Rodríguez  
Encargada  
Secretaría de Planificación

*[Signature]*  
Oscar ... Loza  
Director de Recaudaciones

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N.º de Acta N.º Fecha:

**Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"**

*[Signature]*  
Abog. Joel González  
Secretario  
Consejo de Administración

*[Signature]*  
Mg. Rodolfo ...  
Dirección de TIC



## 8. MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PEI

### 8.1 Seguimiento y Monitoreo al Cumplimiento del PEI 2025 – 2026

Para asegurar una gestión estratégica eficiente, es fundamental implementar un acompañamiento y monitoreo permanente en todos los niveles funcionales y operativos de la institución.

Con este fin, se llevarán a cabo reuniones de trabajo periódicas con los responsables de cada objetivo vinculado, utilizando como base:

- El Plan de Trabajo por Indicadores, que permitirá medir avances de manera objetiva, con un control cuatrimestral.
- La Matriz de Riesgos, para identificar y mitigar oportunamente posibles desviaciones, semestral.

El seguimiento se realizará conforme a fechas establecidas, las cuales serán comunicadas vía correo electrónico institucional, garantizando así la continuidad y transparencia en la supervisión del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.

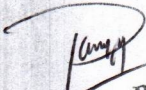
Se adjuntan los formatos diseñados como Anexos I.

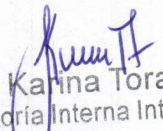
### 8.2 Reportes e informes de evaluación de los programas

Los reportes e informes serán recepcionados en la Secretaría de Planificación, por parte de los responsables de cada objetivo estratégico, tendrá un plazo de hasta cinco (5) días hábiles posteriores al término de cada cuatrimestre. Aquellos responsables del Plan de trabajo por indicadores que no cumplan con el envío de sus reportes e informes dentro del plazo estipulado más arriba, serán sancionados conforme al Reglamento Interno a través de la Dirección de Capital Humano, quien establecerá los mecanismos.

## 9. RESULTADO ESPERADO

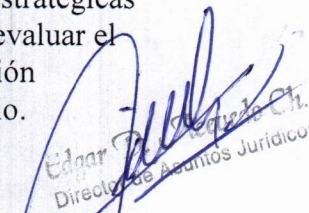
Cumplir con la visión institucional a través de la ejecución efectiva de las acciones estratégicas definidas en el presente documento, utilizando indicadores de gestión que permitan evaluar el desempeño y la responsabilidad de cada área, asegurando el cumplimiento de la misión institucional y su alineación con los objetivos estratégicos y las políticas de desarrollo.

  
**Lic. Paola Rodriguez**  
Encargada  
Secretaría de Planificación


  
**Lic. Karina Torales**  
Auditoría Interna Interina

  
**Oscar Loza**  
Director de Rescaudaciones

  
**Miriam Martínez**  
Directora de Afiliados

  
**Edgardo Ch.**  
Director de Asuntos Jurídicos

  
**Econ. Mg. Belén Ortiz**  
Dirección de Inversiones

  
**Abg. Arnaldo Cardozo**  
Director de Gabinete

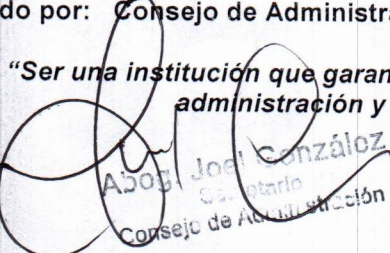
  
**Dra. Lourdes M. Garcia**  
Directora  
Dirección Caphh

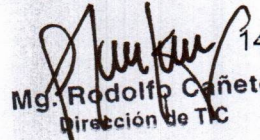
Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

**Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"**

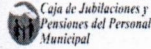
  
**Abog. Joel González**  
Secretario  
Consejo de Administración

  
**Mg. Rodolfo Cañete**  
Dirección de TIC



**Anexo I**

**a) Mapa estratégico de la Planeación – Componente de control estratégico**



NORMA DE REQUISITOS MÍNIMOS - MECIP 2015  
Plan de trabajo por indicadores de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal - Año 2025



CODIGO: C/JPPMPEI01

VERSION I

COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACION  
PRINCIPIO: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

Misión	Visión	Objetivos Estratégicos	Estrategias	Metas	Plan de Acción (TAREAS A REALIZAR)	Recursos	Indicadores	Responsables de la ejecución	FECHA INICIO	FECHA CANCELACION	AVANCES DE METAS %		Resultado de las metas	Observaciones
											PRIMER SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE		
Otorgar los beneficios de jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad	Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica	1. Realizar gestiones permanentes ante los Municipios para asegurar los transferencias en tiempo y forma a fin de cubrir los pagos de haberes jubilatorios y otros	Realizar el seguimiento y fortalecimiento de la Plataforma Virtualiza Uru de Prestación como herramienta clave para la gestión institucional, que permita la emisión de certificados de cumplimiento previsional en momentos de acuerdos bilaterales vigentes. Su uso contribuye a la verificación de cumplimiento de obligaciones previsionales, requiere en procesos administrativos eficientes. Ejercer la reducción de los tiempos de tramitación mediante la digitalización de procesos, sustituyendo el traslado físico de documentación por procedimientos electrónicos inmediatos	Reducción de tiempos entre los depósitos realizados por los Municipios y la facturación a fin de disminuir y facilitar la emisión de certificados de cumplimiento	Coordinar reuniones de las áreas afectadas a fin de desarrollar una propuesta que permita a los Municipios la entrega de los documentos con mayor rapidez.  Informes trimestrales a ser proveídos a la Unidad de Transparencia - InterMunicipal  Impulsar la rendición sobre la utilización de la plataforma a fin de que Municipios y Beneficiarios Puestos puedan realizar las gestiones de forma más ágil y rápida	Recursos Humanos Recursos Tecnológicos Recursos Financieros Recursos Materiales y Regales	Cantidad de Municipios que se encuentran al día con la transferencia de las referencias realizadas a los afiliados a la emisión y facturación de la plataforma VUP	Recaudaciones TIC	01/02/2025	30/1/2026	92%	60%	76%	
		Cumplimiento efectivo de los acuerdos bilaterales vigentes y garantizar la protección, recuperación y cumplimiento efectivo de los derechos e intereses derivados de las inversiones realizadas a través de bonos fiscales y otros otorgados a terceros	Proteger y recuperar los derechos patrimoniales derivados de los bonos fiscales y otros otorgados a terceros mediante un seguimiento jurídico ético y el ejercicio efectivo de las acciones legales correspondientes	Control del avance de los Expedientes Judiciales a través de los informes presentados	Trabajar siempre con total transparencia realizando los informes de actividades en forma periódica, así como los dictámenes solicitados en forma correspondiente	Porcentaje de conexiones con costos pagados según lo pactado	Atesa Junta Secretaría General/Secretaría del Consejo Judicial	01/02/2025	30/1/2026	78%	100%	84%		
		Modificación y actualización parcial de artículos de la Ley 12299 relativas al Régimen de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal y modificación de artículo de la Ley 2102/2003	Lograr que el 80% de los convenios vigentes se encuentren al día en el pago de cuotas	Control del avance de los Expedientes Judiciales a través de los informes presentados	Realizar siempre con total transparencia realizando los informes de actividades en forma periódica, así como los dictámenes solicitados en forma correspondiente	Porcentaje de conexiones con costos pagados según lo pactado	Recaudaciones/ Inversiones TIC Asesora Jurídica/AF	01/02/2025	30/1/2026	58%	95%	73%		
		Socialización de requisitos para la mejora continua, pago de haberes jubilatorios y reparación de inventario de los expedientes de OT-Areas	"Manual actualizado de requisitos", Pago oportuno de haberes jubilatorios, "Desarrollo del Proyecto de Reparación de Inventario de expedientes de OT-Areas" el mismo sufre	Control del avance de los Expedientes Judiciales a través de los informes presentados	Realización de análisis de la normativa vigente aplicada, identificación de requisitos indispensables de actualización o mejoramiento. Establecimiento de orden de prioridades y administrativos. Elaboración del Manual, variación jurídica e institucional de "Contenidos" de un equipo técnico especializado. Digitalización de expedientes	Porcentaje de conexiones con costos pagados según lo pactado	Presidente/Consejo de Administración/Asesora Jurídica/Secretaría General/Secretaría del Consejo Judicial	01/02/2025	30/1/2026	66%	20%	50%		
		2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal permanente (contratados y contratistas)	Análisis estadístico sobre el Impacto Mensuario del Cumplimiento efectivo de la Ley 7145, considerando la incorporación de gradual del plan de contratos y comisioneros para el aporte obrero y patronal, para la sostenibilidad y estabilidad del sistema previsional de la C.J.P.M.	Identificar la cantidad aproximada de trabajadores contratados y comisioneros municipales fuera del sistema previsional	Identificación y cesar actualización de plan de contratos y comisioneros. Cierre de datos con las nombras de funcionarios publicados en las webs de los municipios	Cantidad de Trabajadores Municipales fuera del Sistema previsional de la C.J.P.M.	Recaudaciones/ Inversiones TIC Gabinete/Planificación/Relaciones S. General	01/02/2025	30/1/2026	70%	100%	85%		
		3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa a través de inversiones para ofrecer un servicio eficiente a los afiliados	Plan de inversiones sobre bienes de renta a fin de lograr el fortalecimiento de la cartera de créditos institucionales promoviendo la realización del capital, la generación de rendimientos financieros, el fortalecimiento y sostenimiento de los fondos previsionales, en beneficio del sistema jubilatorio municipal	Fomentar la estabilidad financiera del régimen jubilatorio municipal	Diagnóstico financiero y planificación estratégica, identificación y evaluación de oportunidades de inversión, implementación y ejecución del plan de inversión. Recuperación de Activos enajenados. Generación de nuevas fuentes de ingresos. Promoción de inversiones significativas. Convocatorias públicas	Número de cumplimiento de políticas de gestión de talento humano	Presidente/Consejo de Administración/Asesora Jurídica/Secretaría General/Secretaría del Consejo Judicial/Planificación/Inversión/AF/Auditoría Interna/Recaudaciones	01/02/2025	30/1/2026	45%	30%	63%		
		4. Modernizar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa a través de inversiones para ofrecer un servicio eficiente a los afiliados	Plan de modernización tecnológica para garantizar la seguridad y trazabilidad adecuada de las operaciones, optimizar los procesos mediante el uso de herramientas digitales actualizadas, mejorando la eficiencia operativa, reduciendo tiempos y costos, y aumentando la calidad del servicio	Implementación del 90% Sistema SIGL	Definición de los módulos de las áreas de Afiliados, Administración, Recaudaciones, Inversión y Asesoría Jurídica en el Sistema Informático SIGL. Implementación del sistema de facturación electrónica. Implementación del módulo de gestión contable en el SIGL. Emisión y registro de hábitat de estado	% de implementación del Sistema Informático	TIC/Asesoría Jurídica/Planificación/Inversión/AF/Auditoría Interna/Recaudaciones	01/02/2025	30/1/2026	98%	100%	95%		
		5. Modernizar y armonizar los reglamentos, instituciones para optimizar la gestión administrativa y mejorar la calidad del servicio brindado a los usuarios	Plan anual de contrataciones (PAC) conforme a las necesidades y a la disponibilidad financiera	Implementación del 50% de la disponibilidad Financiera	Identificación de necesidades por cada área. Composición de requerimientos. Verificación de disponibilidad presupuestaria. Priorización según impacto institucional con el comité de selección pública. Caracterización conforme al tipo financiero.	% de implementación del PAC	UOOF	01/02/2025	30/1/2026	20%	15%	23%	No se pudo adelantar la totalidad del plan debido a la falta de disponibilidad financiera	
		6. Modernizar y armonizar los reglamentos, instituciones para optimizar la gestión administrativa y mejorar la calidad del servicio brindado a los usuarios	Actualizar y armonizar el 60% de los reglamentos institucionales precedidos durante el ejercicio fiscal 2025	Actualizar y armonizar el 60% de los reglamentos institucionales precedidos durante el ejercicio fiscal 2025	Diagnóstico Normativo, Revisión Técnica y Jurídica, participación y validación interna. Aprobación formal, implementación y socialización. Seguimiento	% de reglamentos actualizados y aprobados	Planificación/Auditoría Interna/Asesora Jurídica/Secretaría General/Secretaría del Consejo	01/02/2025	30/1/2026	92%	68%	80%		
		7. Garantizar la transparencia de la gestión institucional a través de una efectiva comunicación institucional	Implementación del Plan de Comunicación Institucional orientado a fortalecer la coherencia y claridad de la información interna y externa, reflejando compromiso, transparencia y modernización con el fin de generar confianza y consolidar una relación efectiva con los públicos de interés	Cumplimiento del 80% del Manual de Comunicación Institucional	Actualización del Manual de comunicación. Socialización del Manual de Comunicación. Emisión de informes de desempeño de Medios de comunicación utilizados. Desarrollo del Plan de comunicación Institucional	% de cumplimiento del Manual de Comunicación Institucional	TIC/Gabinete/UOOF/Capital Humano/Relaciones Áreas/Asesoría Jurídica/Consejo de Administración	01/02/2025	30/1/2026	80%	80%	90%		
8. Garantizar la transparencia de la gestión institucional a través de una efectiva comunicación institucional	Implementar la transparencia en la gestión institucional, mejorando el uso de los recursos, fortaleciendo la rendición de cuentas, contribuyendo al cumplimiento oportuno de los resultados institucionales	Cumplimiento de informes trimestrales de LUT	Cumplir con las leyes de transparencia conforme a sus normas. Fortalecer la rendición de cuentas. Mejorar los mecanismos de acceso a la información. Fortalecer la cultura de transparencia institucional. Socializar las Auditorías y Planes Institucionales	Cantidad de informes publicados en la página web y redes sociales institucionales	UOOF/AF/Gabinete/TIC	01/02/2025	30/1/2026	70%	70%	71%				

Total logrado

74%

Elaborado por: Comité de Control Interno  
Revisado por: Máxima Autoridad  
Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°

Fecha: 22/12/2025  
Fecha: 18/02/2026  
Fecha:

*Paola Rodríguez*  
Dirección de Planificación

*Lic. Myriam Martínez*  
Directora de Afiliados

*Econ. Mg. Beien Ortiz*  
Dirección de Inversiones

*Lic. Karina Torales*  
Auditoría Interna Interina

Elaborado por: Paola Rodríguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

*Lic. Paola Rodríguez*  
Encargada  
Secretaría de Planificación

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

*Oscar Spelt Loza*  
Director de Recaudaciones

*Dra. Lourdes*  
Directora de Auditoría Interna

Visión: "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

*Abel José González*  
Consejo de Administración

*Abel Arnaldo Cardozo*  
Director de Gabinete

*Mg. Rodolfo Cañete*  
Dirección de TIC



**b.1) Identificación de Riesgos por cada objetivo estratégico**

Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal		Norma de Requisitos Mínimos MECIP: 2015		COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATEGICO (CCCE)	
COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO (AR)					CÓDIGO: AR-IR-01-01
ESTANDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGO (IR)					VERSIÓN I
FORMATO: IDENTIFICACION DE RIESGOS- Objetivos institucionales (OI)					
OBJETIVOS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	EFFECTOS
1. Realizar gestiones permanentes ante los Municipios, para asegurar las transferencias en tiempo y forma a fin de cubrir los pagos de haberes jubilatorios y otros.	<b>Morosidad</b>	Demora en la recepción de transferencias por parte de los Municipios afectando la disponibilidad de fondos.	Incumplimiento de la Ley 12293 para las transferencias municipales.	Falta de liquidez municipal, debilidades administrativas o ausencia de seguimiento efectivo.	Retraso en el pago de haberes jubilatorios y otras obligaciones institucionales.
	<b>Inestabilidad</b>	Situación caracterizada por la alta rotación de personal, precarización laboral o discontinuidad en las relaciones de empleo municipal que impacta negativamente en la regularidad de los aportes previsionales y en la sustentabilidad financiera de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal.	Gobiernos municipales	Cambios frecuentes de gestión política municipal, cada cinco años.	Mayor incertidumbre en la proyección de ingresos previsionales futuros.
	<b>Déficit</b>	Situación en la que los fondos transferidos por los Municipios resultan insuficientes para cubrir en tiempo y forma los pagos de haberes jubilatorios, pensiones y demás obligaciones previsionales de la Caja.	Áreas administrativas y financieras municipales	Prioridad de otros gastos municipales por sobre las obligaciones previsionales	Aumento del riesgo de desfinanciamiento y pérdida de sustentabilidad del sistema previsional.
2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluye a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).	<b>Resistencia</b>	Dificultad para lograr que los Municipios incorporen al sistema jubilatorio a la totalidad de sus trabajadores (permanentes, contratados y jornaleros), afectando la ampliación de la base de afiliados.	Gobiernos municipales	Incumplimiento de la Ley por parte de municipios.	Reducción de ingresos, insostenibilidad actuarial.
	<b>Desafiliación</b>	Disminución o estancamiento en el ingreso de nuevos aportantes al sistema previsional de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, lo que afecta el equilibrio financiero entre aportes y obligaciones previsionales.	Municipios	Aumento de modalidades de contratación no permanentes o fuera del régimen previsional.	Disminución de aportes y contribuciones previsionales.
	<b>Descontrol</b>	Insuficiencia de sistemas y procedimientos que permitan verificar y asegurar la correcta afiliación de todos los trabajadores municipales al sistema jubilatorio.	Servidores Públicos/Municipios	Recursos humanos y tecnológicos limitados para tareas de fiscalización.	Pérdida de ingresos previsionales potenciales.
3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa a través de inversiones para ofrecer un servicio eficiente a los afiliados.	<b>Carencia</b>	Limitación o falta de fondos para ejecutar inversiones en infraestructura edilicia, tecnológica y en sistemas de gestión operativa, afectando la mejora del servicio a los afiliados.	Contexto económico-financiero	Prioridad de otros gastos operativos o previsionales.	Postergación o reducción de proyectos de modernización.
	<b>Obsolescencia</b>	Dificultades en la adopción de nuevas tecnologías, procesos o modalidades de trabajo por parte del personal, afectando el aprovechamiento del uso de tecnología.	Personal de la Caja Cultura organizacional	Térmites en papel, falta de modernización.	Alto tiempo de respuesta, saturación de atención, reclamos.
	<b>Desactualización</b>	Existencia de una estructura organizativa formal que no refleja la realidad operativa actual de la institución, debido a cambios en funciones, áreas o responsabilidades que no han sido debidamente incorporados al organigrama, generando desorden administrativo y afectando la eficiencia de la gestión.	Gestión administrativa y organizacional	Requiere autorización de entes externos	Funciones duplicadas, superposición o vacíos en funciones y responsabilidades.
4. Garantizar la Transparencia de la gestión institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional	<b>Ineficiencia</b>	Deficiencias en los sistemas de atención telefónica y otros canales de contacto (presenciales, digitales o virtuales) que dificultan la comunicación efectiva entre la institución y los afiliados.	Sistemas tecnológicos de comunicación	Recursos insuficientes, tecnología obsoleta.	Reclamos, mala imagen, desinformación.
	<b>Desinformación</b>	Difusión de información incorrecta, incompleta o distorsionada sobre la institución, sus servicios o prestaciones, por parte de terceros ajenos a la organización.	Actores externos (medios, intermediarios, redes sociales, referentes no oficiales) Contexto comunicacional externo	Divergentes con intereses particulares.	Conflictos, pérdida de credibilidad institucional.
	<b>Opacidad</b>	Restricciones o dificultades para difundir de manera adecuada y transparente los resultados de la gestión institucional, afectando la rendición de cuentas y la comunicación con los afiliados y la comunidad.	Autoridades institucionales/ Marco normativo y administrativo/ Áreas de comunicación y gestión	Restricciones legales, burocracia, falta de herramientas.	Disminución de transparencia y control social.

*Abg. Juan Carlos Ch.*  
Director de Asuntos Jurídicos

*Abg. Arnaldo Cardozo*  
Director de Gabinete

*Lic. Mg. Belén Ortíz*  
Dirección de Inversiones

Elaborado por: Secretaría de Planificación  
Revisado por: Control Interno  
Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°

Fecha: 22/12/2025  
Fecha: 29/12/2025  
Fecha:

*Lic. Myriam Martínez*  
Directora de Afiliados

*Lic. Paola Rodríguez*  
Encargada  
Secretaría de Planificación

*Auditoría Interna Interina*

*Oscar Spall Loza*  
Director de Recaudaciones

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

**Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"**

*Abog. Joel González*  
Secretario  
Consejo de Administración

*Dra. Lourdes M. García*  
Directora  
Dirección Caphh

*Mg. Rodolfo Caneto*  
Dirección de TIC



**b.2) Calificación y evaluación del riesgo por cada objetivo estratégico**

Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal		Norma de Requisitos Mínimos MECIP: 2015			2015	
COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO (AR)		COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO (RP)				
ESTÁNDAR: ANÁLISIS DEL RIESGO (ADR)		CÓDIGO: AR-ADR-01				
FORMATO: Calificación y evaluación de Riesgo-Objetivos Institucionales (OI)		VERSIÓN I				
OBJETIVOS	Riesgos	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de respuestas
		Probabilidad	Impacto	Calificación		
1. Realizar gestiones permanentes ante los Municipios, para asegurar las transferencias en tiempo y forma a fin de cubrir los pagos de haberes jubilatorios y otros.	Morosidad	3	20	60	RIESGO INACEPTABLE	EVITAR EL RIESGO, PREVENIR EL RIESGO
	Inestabilidad	1	5	5	ACEPTABLE	ACEPTAR EL RIESGO
	Déficit	2	10	20	MODERADO	PREVENIR EL RIESGO, PROTEGER LA INSTITUCIÓN, COMPARTIR
2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluye a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).	Resistencia	2	10	20	MODERADO	PREVENIR EL RIESGO, PROTEGER LA INSTITUCIÓN, COMPARTIR
	Desafiliación	3	20	60	RIESGO INACEPTABLE	EVITAR EL RIESGO, PREVENIR EL RIESGO
	Descontrol	1	5	5	ACEPTABLE	ACEPTAR EL RIESGO
3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa a través de inversiones para ofrecer un servicio eficiente a los afiliados.	Carencia	2	10	20	MODERADO	PREVENIR EL RIESGO, PROTEGER LA INSTITUCIÓN, COMPARTIR
	Obsolescencia	3	20	60	RIESGO INACEPTABLE	EVITAR EL RIESGO, PREVENIR EL RIESGO
	Desactualización	1	5	5	ACEPTABLE	ACEPTAR EL RIESGO
4. Garantizar la transparencia de la gestión institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional	Ineficiencia	1	5	5	ACEPTABLE	ACEPTAR EL RIESGO
	Desinformación	3	20	60	RIESGO INACEPTABLE	EVITAR EL RIESGO, PREVENIR EL RIESGO
	Opacidad	2	10	20	MODERADO	PREVENIR EL RIESGO, PROTEGER LA INSTITUCIÓN, COMPARTIR

*Abg. Arnaldo Cardozo*  
 Director de Gabinete  
*Belén Ortiz*  
 Dirección de Inversiones

*Lic. Myriam Martínez*  
 Directora de Afiliados

*Lic. Paola Rodríguez*  
 Encargada  
 Secretaria de Planificación

*Kenneth*  
 Auditoría Interna Interina  
*Oscar Loza*  
 Director de Recaudaciones

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

**Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"**

*Abg. Abel González*  
 Secretario  
 Consejo de Administración

*Dra. Lourdes M. García*  
 Directora  
 Dirección Caphi

*Mg. Rodolfo Gañete*  
 Dirección del IC 17

Misión "Otorgar los beneficios de jubilación y pensión a todo trabajador municipal a través de una gestión administrativa responsable, innovadora, con personal calificado y comprometido con el servicio de calidad"

**b.3) Ponderación de Riesgo por cada objetivo estratégico.**

Ponderación Objetivos Institucionales		Ponderación de Riesgos de los Objetivos	
Objetivos institucionales	Ponderación %	Riesgos	Ponderación %
1. Realizar gestiones permanentes ante los Municipios, para asegurar las transferencias en tiempo y forma a fin de cubrir los pagos de haberes jubilatorios y otros.	30	Morosidad	30%
2. Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros)	35	Desafiliación	35%
3. Mejorar la infraestructura edilicia, tecnológica y de gestión operativa a través de inversiones para ofrecer un servicio eficiente a los afiliados.	15	Obsolescencia	15%
4. Garantizar la Transparencia de la gestión Institucional, a través de una efectiva Comunicación Institucional	20	Desinformación	20%
<b>Total:</b>	<b>100</b>	<b>Total:</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Fecha: 22/12/2025  
 Revisado por: Comité de Control Interno Fecha: 29/12/2025  
 Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N° Fecha:

**b.4) Identificación y evolución del riesgo de los objetivos estratégicos.**

Riesgos	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	Ponderación de Riesgos								Total Puntaje Riesgo	Priorización de Riesgo
		30%		35%		15%		20%			
		Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Morosidad	30%	60	5,4							5,4	1
Desafiliación	35%			60	7,35					7,35	2
Obsolescencia	15%					60	1,35			1,35	4
Desinformación	20%							60	2,4	2,4	3
Total Proceso	100%										

Elaborado por: Fecha: 22/12/2025 Fecha: 28/01/2026  
 Revisado por: Comité de Control Interno Fecha: 29/12/2025 Fecha:  
 Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N° Fecha:

*Edgar D. ...*  
 Director de Asuntos Jurídicos

*Abg. Arnaldo Cardozo*  
 Director de Gabinete

*Econ. Mg. Belén Ortiz*  
 Dirección de Inversiones

*Lic. Myriam Martínez*  
 Directora de Afiliados

*Lic. Paola Rodríguez*  
 Encargada  
 Secretaría de Planificación

*Oscar Salt Loza*  
 Director de Recaudaciones

*Lic. Karina Torales*  
 Auditoría Interna Interina

Elaborado por: Paola Rodríguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

*Abog. José González*  
 Secretario  
 Consejo de Administración

*Dra. Lourdes M. García*  
 Directora  
 Dirección Caph

*Mg. Rodolfo Carrete*  
 Dirección del IIG 18

**b.5) Priorización del Riesgo significativo**

		<b>Norma de Requisitos Mínimos MECIP: 2015</b> <b>MAPA DE RIESGOS-PROCESOS (MRP)</b> <b>Priorización de Riesgo</b>		
<b>COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN (CP)</b> <b>PRINCIPIO: IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE RIESGOS (IVR)</b>				<b>CÓDIGO: GP-MRP-01</b> <b>VERSIÓN I</b>
RIESGOS	DESCRIPCIÓN	TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DEL RIESGO	
<b>Desafiliación</b>	Disminución o estancamiento en el ingreso de nuevos aportantes al sistema previsional de la Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal, lo que afecta el equilibrio financiero entre aportes y obligaciones previsionales.	<b>7,35</b>	<b>1</b>	
<b>Morosidad</b>	Demora en la recepción de transferencias por parte de los Municipios, afectando la disponibilidad de fondos.	<b>5,4</b>	<b>2</b>	
<b>Obsolescencia</b>	Difusión de información incorrecta, incompleta o distorsionada sobre la institución, sus servicios o prestaciones, por parte de terceros ajenos a la organización.	<b>2,4</b>	<b>3</b>	
<b>Desinformación</b>	Dificultades en la adopción de nuevas tecnologías, procesos o modalidades de trabajo por parte del personal, afectando el aprovechamiento del uso de tecnología.	<b>1,35</b>	<b>4</b>	
Elaborado por:			Fecha: 22/12/2025	
Revisado por: Comité de Control Interno			Fecha: 29/12/2025	
Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°				

**b.6) Definición de política operacional del riesgo significativo**

		<b>DEFINICIÓN POLÍTICAS DE OPERACIÓN - PROCESOS (DPO)</b>		
<b>COMPONENTE: CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN (CI)</b> <b>PRINCIPIO : CONTROL OPERACIONAL (CO)</b>				<b>CÓDIGO: GP-DPO-01</b> <b>VERSIÓN I</b>
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO ASOCIADO AL PROCESO:</b> Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros).				
<b>CARGO RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO DE LA POLÍTICA OPERACIONAL:</b> Director				
No.	Riesgos (Aspectos Críticos)	Acciones	Políticas de Operación	
1	Desafiliación	Solicitudes cuatrimestrales de Seguimiento de la incorporación de nuevos aportantes a través de VUP	Desarrollo de campañas de información y concientización, mesa de negociación interinstitucional, monitoreo y evaluación continua.	
Elaborado por:			Fecha: 22/12/2025	
Revisado por: Comité de Control Interno			Fecha: 29/12/2025	
Aprobado por: Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°			Fecha:	

*Abg. Arnaldo Cardozo*  
 Director de Gabinete

*Econ. Mg. Belén Ortiz*  
 Dirección de Inversiones

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

*Lic. Myriam Martínez*  
 Directora de Afiliados

*Lic. Paola Rodriguez*  
 Encargada  
 Secretaría de Planificación

*Lic. Karina Torales*  
 Auditoría Interna Interina

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

*Dra. Lourdes M. Gar*  
 Directora  
 Dirección Capnh

Visión; "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"

*Abog. Joel González*  
 Secretario  
 Consejo de Administración

*Mg. Rodolfo Capote*  
 Dirección de TIC

*Oscar Spelt Loza*



**b.7) controles derivados de la evaluación de riesgos significativos**

Caja de Jubilaciones y Pensiones del Personal Municipal		NORMA DE REQUISITOS MÍNIMOS - MECIP 2015		
COMONENTE: CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN (CI)		CONTROLES DERIVADOS DE LA EVALUACIÓN DE RIESGOS SIGNIFICATIVOS (CDERS)		
PRINCIPIO: CONTROL OPERACIONAL (CO)		CÓDIGO: GP-CDERS-01		
		VERSIÓN I		
Objetivo Estratégico	Riesgos	Puntaje	DEFINICIÓN DE CONTROLES	
			DESCRIPCIÓN DE CONTROLES EXISTENTES	NUEVAS ACCIONES DE CONTROL
Incrementar el número de nuevos afiliados, para garantizar la sostenibilidad del sistema jubilatorio que incluya a todo trabajador Municipal (permanentes, contratados y jornaleros)	Desafiliación	7,35	Evaluaciones semestrales de incorporación de nuevos aportantes en la VUP	Evaluación constantes del porcentaje del cumplimiento de la Ley 7445, garantizando la incorporación de al menos 30% del plantel de contratados y jornaleros para el aporte obrero y patronal
<b>Elaborado por:</b>			<b>Fecha:</b> 22/12/2025	
<b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno			<b>Fecha:</b> 29/12/2025	
<b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración - Res. N° - Acta N°			<b>Fecha:</b>	

-----

*Lic. Paola Rodríguez*  
Encargada  
Secretaría de Planificación

*Oscar Spiller Loza*  
Director de Revaluaciones

*Lic. Karina Torales*  
Auditoría Interna Interina

*Mg. Rodolfo Cañete*  
Dirección de TIC

*Abog. Joel González*  
Secretario  
Consejo de Administración

*Lic. Myriam Martínez*  
Directora de Afiliados

*Econ. Mg. Betén Ortiz*  
Dirección de Inversiones

*Dra. Lourdes M. García*  
Directora  
Dirección Caphh

*Abg. Arnaldo Cardozo*  
Director de Gabinete

*Edgar D. Cavedo Ch.*  
Director de Asuntos Jurídicos

Elaborado por: Paola Rodriguez-Dirección de Planificación

Verificado y controlado: CCI

Aprobado por: Consejo de Administración por Res. N° de Acta N° Fecha:

**Visión: "Ser una institución que garantiza la sostenibilidad del sistema jubilatorio municipal, con una administración y gestión transparente, moderna y tecnológica"**