



**La Caja**  
Caja de Pensiones Militar Policial

# **PLAN ESTRATÉGICO DE LA CPMP 2011 - 2015**

**Aprobado el 02.12.2010  
Acuerdo N° 2010-28-05**

## INDICE

I.	INTRODUCCION.....	1
II.	BASE LEGAL .....	3
III.	VISION .....	3
IV.	MISION .....	3
V.	CULTURA ORGANIZACIONAL .....	3
VI.	POLITICAS DEL CONSEJO DIRECTIVO RESPECTO A LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS .....	4
VII.	ANALISIS F.O.D.A: OPORTUNIDADES Y AMENAZAS .....	6
VIII.	ANALISIS F.O.D.A: FORTALEZAS Y DEBILIDADES .....	7
IX.	FACTORES CRITICOS DE EXITO.....	9
X.	OBJETIVOS ESTRATEGICOS.....	10



## I. INTRODUCCION :

Antes de presentar el Plan Estratégico de la Caja de Pensiones Militar Policial, es conveniente indicar que es realizado tomando un escenario ideal en el cual el Estado toma la decisión de que la CPMP continúe con la administración del Sistema Previsional.

El Sistema Previsional que administra la CPMP tiene un problema estructural, debido principalmente a la baja tasa de aporte cobrada desde el inicio del Sistema (12%), contribución del Aportante (6%) y del Estado (6%). De acuerdo a los dos Estudios Actuariales efectuados en 1973 por MYERS y ESCHMAN (Consultores OEA), establecieron que el "costo del sistema" era no menor del **27%**.

Si bien existieron actos de corrupción que afectaron al sistema que deploramos y que han sido denunciados en su oportunidad, éstos actos sólo representan el 0.77% de la problemática del Sistema Previsional.

Desde el año 2005, la CPMP atraviesa un déficit en el flujo previsional (Ingresos Previsionales menores a los Egresos Previsionales).

La situación financiera del Sistema es sumamente crítica al extremo de quedar recursos disponibles solamente hasta fines del año 2010.

Los últimos Estudios Actuariales realizados por la OIT establecen el 68%, el costo de recuperación del sistema en las actuales circunstancias. De reiniciarse el sistema la Prima Media General sería de 25.8%.

De otro lado, la CPMP como administradora del Fondo Previsional de las fuerzas armadas y policiales, desde el 2002, ha demostrado ser una entidad transparente, eficiente y eficaz, con una baja estructura de costos, una mejora continua de sus procesos y de la calidad del servicio, lográndose posicionar positivamente dentro de sus afiliados. Las actuales encuestas de satisfacción en la atención otorgan un 91.3% de afiliados que opinan que la atención que reciben es satisfactoria.

La CPMP debe continuar administrando el sistema, entre otras razones, por las siguientes consideraciones:

- a) Menores costos de administración
- b) Alta inversión requerida para administrar el Sistema
- c) Permanencia de negocios de la CPMP
- d) No le genera gasto directo al Estado



- e) Conoce plenamente las particularidades del Sistema
- f) Ha mejorado la calidad de servicios a sus afiliados
- g) Ha simplificado los procesos, otorgando mayor transparencia y mejorado los controles de vigencia de pago de beneficios
- h) Eficiencia en la gestión de la pensión
- i) Adecuación a normas de supervisión y control

Ante esta situación, se ha elaborado el Plan Estratégico de la Caja de Pensiones Militar Policial 2011 – 2015. Cabe señalar que el presente Plan Estratégico está elaborado tomando en consideración los objetivos del Plan Estratégico Institucional 2004-2008 que pudieron no haberse cumplido en su totalidad, así como la incorporación de estrategias orientadas al logro de una eficiente gestión empresarial, permitiéndonos planear el futuro institucional y se constituya en un punto de referencia para todos los trabajadores que integran la institución.

El presente Plan Estratégico, da a conocer los objetivos que vamos a alcanzar y las estrategias a utilizar para lograr dichos objetivos. Para ello se han fijado: Objetivos, Metas y Estrategias. Los Objetivos Estratégicos vienen a ser el conjunto de pretensiones a alcanzar con relación al crecimiento, posicionamiento, rentabilidad y desarrollo de la CPMP, expresado cualitativamente como resultado, principalmente, del análisis estratégico de la visión de futuro y de la creatividad de los estrategas, respondiendo a la pregunta ¿Qué queremos lograr? Por su parte, las metas son la afinación del objetivo estratégico, pues es la cuantificación y ubicación en el tiempo de los objetivos estratégicos respondiendo a ¿Cuánto queremos lograr y para cuando?; y las estrategias son la forma como se lograrán estos resultados.

El presente plan, servirá de guía para la elaboración de los Planes Operativos Anuales, en donde se definirán los objetivos generales y específicos, las metas, y las actividades a realizar, desembocando en el presupuesto operativo necesario para cumplir con dichos objetivos.



## II. BASE LEGAL:

De acuerdo al Decreto Ley N°21021 y su Reglamento, podemos afirmar que:

**“Somos la Institución que, por ley, tiene a su cargo la responsabilidad de administrar los fondos destinados al régimen previsional del personal militar y policial, dentro de un contexto técnico y legal adecuado.”**

## III. VISION:

La visión que tenemos para la Caja de Pensiones Militar – Policial es:

**“Ser una entidad previsional, cuya imagen, solvencia y calidad de servicio brinden plena seguridad y confianza a sus afiliados.”**

## IV. MISION :

La misión que tenemos es:

**“Garantizar el pago oportuno y sostenido de las prestaciones a los afiliados, brindando un servicio previsional de calidad.”**

## V. CULTURA ORGANIZACIONAL:

La cultura organizacional que debe primar en nuestra institución debe basarse en:

- Honradez
- Productividad
- Buen trato natural
- Identidad
- Responsabilidad

Entendiéndose cada una de ellas como sigue:

1. **Honradez:** Virtud de las personas reflejada en el respeto a los bienes ajenos.
2. **Productividad:** Hábito de las personas a favor de la búsqueda permanente de formas más eficaces de lograr más resultados con los mismos o menos recursos.
3. **Buen trato natural:** Práctica constante de la empatía y de la cordialidad con las personas.



4. **Identidad:** Compromiso de las personas hacia el logro de los objetivos Institucionales.
5. **Responsabilidad:** Obligación moral de asumir adecuada y eficientemente las funciones y atribuciones asignadas.

## VI. POLITICAS DEL CONSEJO DIRECTIVO RESPECTO A LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS

Se han establecido las siguientes Políticas respecto a las actividades realizadas por las áreas que conforman la CPMP, y que enmarcarán los objetivos y estrategias a utilizar:

### 1. DE ADMINISTRACION Y FINANZAS:

Aplicar los principios de austeridad, transparencia y racionalidad en el uso de los recursos, sin afectar la calidad del servicio prestado minimizando los riesgos.

### 2. PREVISIONAL:

Dar prioridad a la calidad en el servicio y el mejoramiento de los canales de comunicación con el afiliado, así como el fortalecimiento de las relaciones con las Fuerzas Armadas y Policía Nacional del Perú; así mismo se cuidará el derecho del pago de las pensiones de acuerdo a Ley.

### 3. DE INVERSIONES FINANCIERAS:

En tanto no se resuelva el problema estructural de fondo, se deberá dar prioridad a un manejo flexible y de corto plazo del portafolio diversificado de instrumentos financieros, asumiendo un riesgo conservador, orientado a cubrir las necesidades de caja para el pago de obligaciones previsionales.

### 4. DE INVERSIONES INMOBILIARIAS:

Mantener unidades inmobiliarias que generen rentas mayores al promedio del portafolio de instrumentos financieros y culminar con la venta de las otras unidades inmobiliarias del stock de inmuebles.

Mantener la tercerización de la administración de las unidades inmobiliarias.

### 5. DE INVERSIONES PERMANENTES:

Mejorar la rentabilidad de los negocios, solucionando el problema de la contingencia tributaria y evaluar la conveniencia de la venta total, parcial, tercerización o liquidación de los negocios.



## VII. ANALISIS F.O.D.A.: OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Se han detectado las siguientes oportunidades y amenazas que debemos tener presentes en la formulación de los planes, pero que por su naturaleza externa a nuestra institución, no podemos controlar:

### OPORTUNIDADES

#### O.1. Reestructuración del Sistema Previsional Militar Policial / Tasa de Aportes

- La auditoría actuarial, permite sustentar la necesidad de un incremento en la tasa de aporte de los miembros. Adicionalmente se está trabajando a nivel del Congreso de la República un proyecto de ley que contempla este incremento.
- Esto produciría un incremento en los ingresos por aportes, lo que permitirá contar con mayores recursos que puedan hacer frente al pago de prestaciones por incremento de pensionistas y el excedente invertirlo con la finalidad de obtener una mayor rentabilidad.

#### O.2. Reconocimiento de la deuda por parte del Estado

- Se están realizando gestiones con el gobierno peruano, para lograr el reconocimiento de la deuda que tiene el estado con La Caja de Pensiones Militar-Policial, por los beneficios previsionales no financiados, los intereses correspondientes a parte de la deuda ya reconocida y otros.

#### O.3. Marco legal favorable a la CPMP

- La adecuación del decreto ley 21021 de manera que otorgue mayor flexibilidad acorde con las necesidades de la C.P.M.P., permitirá contar con una organización con mayor eficiencia y aprovechamiento de los recursos, lo que repercutirá en el cumplimiento de las obligaciones previsionales.

#### O.4. Aumento de personal policial

- Debido al crecimiento de las actividades delictivas en el país, existe la posibilidad de un incremento en el número de miembros de la Policía Nacional. Esto traería consigo un mayor ingreso por aportes, y con ello un mayor excedente para realizar inversiones.

#### O.5. Nuevas oportunidades de inversión

- El desarrollo del Mercado de Capitales permite diversificar las inversiones.

#### O.6. Coyuntura económica nacional e internacional favorable.

- La globalización de la economía mundial nos abre las puertas a realizar inversiones en el mercado externo, que nos permita mejorar la rentabilidad, solidez y diversificación del portafolio de inversiones.



- Adicionalmente la continuidad de la mejora en la situación económica nacional, permitirá tener la posibilidad de nuevas oportunidades de inversión.

#### **O.7. Presencia de la problemática del Sistema Previsional.**

- Existe en el Gobierno, autoridades congresales, medios de comunicación e instituciones vinculadas al sector de las fuerzas armadas y policiales el reconocimiento que existe una problemática que debe resolverse de alguna forma.

### **AMENAZAS**

#### **A.1. Decisión política que podría incurrir en el cierre de la CPMP**

- Existe actualmente un choque de intereses económicos y sociales, lo cual genera un conflicto en el Gobierno, lo que conlleva a que no se tomen las medidas necesarias para resolver el problema financiero de la CPMP.

#### **A.2. Reorganización de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional**

- Afectados por el proceso de pacificación externa, los avances tecnológicos y la actual política de gobierno en el sector defensa e interior, existe la posibilidad de una disminución de los efectivos militares y policiales. Esto afectaría directamente a los ingresos por aportaciones a la institución y que se asuma pensiones anticipadas.
- Adicionalmente, una posible Municipalización de las fuerzas policiales, afectaría también los ingresos por aportaciones y el pago de pensiones.
- Un posible incremento de las remuneraciones a las Fuerzas Armadas y Policía Nacional. Si bien se incrementan los ingresos por aportes, también genera un incremento en el monto de las pensiones que se deben pagar. Esto podría producir mayores problemas económicos en el futuro a menos que se incremente la tasa de aportes.

#### **A.3. Eventual incremento de acciones violentas e inseguridad ciudadana.**

- En los últimos tiempos se ha podido notar cierto incremento de acciones armadas en el interior del país, narcotráfico y del accionar de la delincuencia común. Esto podría incrementar el número de pensionistas a consecuencia de los fallecimientos y causas de invalidez producto de dichas acciones, disminuyendo el ingreso por aportes y aumentando el pago de mayores prestaciones.



#### **A.4. Contingencias Judiciales y Tributarias**

- Se tienen algunas contingencias judiciales que pueden afectar a la CPMP, como el litigio judicial con el Banco Wiese, contingencias tributarias con la SUNAT, etc.



#### **A.5. Corriente de opinión pública negativa**

- Actualmente existe información emitida por los medios de comunicación que influyen de manera negativa de la imagen institucional ante la opinión pública.

