

Reporte de gestión

# 2021

**JUPEMA**  
solidez que garantiza su futuro



# Contenido

	<u>Página</u>
Acerca de este reporte .....	2
Perfil de la organización .....	4
Estructura organizacional .....	16
Conformación de la Junta Directiva .....	18
Mensaje del presidente saliente Profesor Greivin Barrantes Víquez .....	24
Mensaje del presidente a.i. M.Sc. Hervey Badilla Rojas .....	28
Mensaje del Director Ejecutivo Máster Carlos Arias Alvarado .....	32
Hitos 2021 .....	36
Estructura de gobernanza .....	38
Gestión de Riesgos y cumplimiento normativo .....	40
Crecimiento y solidez financiera .....	62
Productividad y transformación .....	88
Vida Plena .....	100
Corporación de Servicios Múltiples del Magisterio Nacional .....	108
Experiencia del servicio e innovación .....	114
Promoción del desarrollo social .....	128
Bienestar de nuestros trabajadores .....	136
Anexos .....	158
Anexo 1: Informe Anual Auditado Régimen de Capitalización Colectiva 2021 .....	160
Anexo 2: Informe Anual Auditado Consolidado Fondo Especial de Administración (FEO y FEA)2021 .....	172

## Acerca de este reporte

La Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, en adelante JUPEMA, presenta ante las organizaciones gremiales que nos representan, el reporte anual de gestión. Este muestra una recapitulación de las labores realizadas desde 1 de enero hasta el 31 de diciembre del 2021, así como los principales desafíos para el siguiente año.

El objetivo es brindar una rendición de cuentas integral a las partes interesadas, presentando los resultados sociales, económicos y ambientales alcanzados durante el periodo.

En cada capítulo se detalla el abordaje de JUPEMA sobre los temas materiales desde un punto de vista de sostenibilidad y los logros del

periodo. Esto demuestra el compromiso para generar una comunicación transparente con las personas afiliadas y demás partes interesadas y, así, lograr en conjunto mejorar e innovar en aspectos económicos, sociales y ambientales.

El reporte se encuentra disponible en el sitio web de la institución: [www.juntadepensiones.cr](http://www.juntadepensiones.cr)

Para más información sobre el reporte, se puede contactar a la Dirección Ejecutiva de JUPEMA al teléfono 2284-6443.

# Perfil de la organización

La Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional (JUPEMA) es un ente público no estatal, que nace al servicio de trabajadores de educación para el resguardo de las prestaciones de invalidez, vejez y muerte, bajo los principios de servicio, compromiso y defensa de derechos.

Desde sus orígenes en 1958, se ha caracterizado por ser una institución símbolo de unidad y solidaridad en la búsqueda de la dignidad de los educadores costarricenses. Ha estado al lado de este grupo de trabajadores en acontecimientos históricos, como la huelga de 1995, brindando el soporte requerido a las organizaciones magisteriales.

Su razón de ser es la afiliación, por lo que se ha enfocado en ofrecer servicios diferenciados y en constante desarrollo. Actualmente, cuenta con 12 oficinas físicas de atención, ubicadas en los siguientes lugares: San José (central), Alajuela, San Carlos, San Ramón, Liberia, Santa Cruz, Cartago, Heredia, Puntarenas, Ciudad Neily, Pérez Zeledón y Limón. Además, se posee una Sucursal Móvil que viaja alrededor del país, donde se pueden realizar todos los trámites habituales de la Junta.

Imagen 1 Ubicación Sucursales



## JUPEMA a través de la historia



### 1958 - 1969

El 5 de setiembre de 1958 a través de la Ley 2248, se crea la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional (JUPEMA), como una institución símbolo de unidad y solidaridad que brinda a los trabajadores de la educación la cobertura sobre las prestaciones de invalidez, vejez y muerte, bajo la seguridad de un régimen propio de pensiones que considera las características y particularidades del sector educación y vela por la defensa de sus derechos. Con ese fin en esta década se le reconoce el pago del aguinaldo a los pensionados y jubilados.

### 1970 - 1979

Se fortalece la institución e inicia su crecimiento, partiendo del desarrollo de infraestructura con el establecimiento de la primera oficina central y se logra la inclusión de trabajadores de los colegios y universidades estatales dentro del régimen del Magisterio.

### 1980 - 1989

JUPEMA de la mano del Magisterio Nacional asume un rol activo para lograr el mejoramiento en las pensiones de sus afiliados, se modifica el derecho de sucesión y se alcanza un 84% de la población activa del Magisterio Nacional, lo cual incluía centros

educativos públicos, algunas instituciones privadas y las cuatro universidades estatales

### 1990 - 1999

Se crea mediante la Ley 7302 el Régimen de Capitalización Colectiva (RCC) para los trabajadores del sector educación que ingresaron a laborar por primera vez a partir del 15 de julio de 1992, administrado de manera autónoma y completa por JUPEMA. En ese sentido, JUPEMA mantuvo un compromiso permanente por garantizar la sostenibilidad del RCC, así como continuar con la defensa y resguardo de los derechos de los jubilados y pensionados del Régimen Transitorio de Reparto (RTR), tal y como lo hizo en la huelga de 1995 en defensa de los trabajadores de la educación y que, gracias a su valentía y visión, la institución sale adelante e inicia su expansión con la apertura de su primera sucursal en el cantón de Liberia, provincia de Guanacaste.

### 2000 - 2009

En esta década se abren Sucursales en todo el país para la atención de nuestros afiliados de todas las provincias y, a la vanguardia de la tecnología, se lanza la primera página web, el servicio de central telefónica y se digitalizan los expedientes.

También se crea el Programa de Prestaciones

Sociales, pilar fundamental en la calidad de vida y en la promulgación y defensa de los derechos de las personas adultas mayores y a la vez, se empieza a ofrecer a los afiliados el programa de créditos, cuyos rendimientos, generados de los intereses, rentabilizan el fondo del RCC.

### 2010 - 2019

Desde el 2010, JUPEMA ha mantenido una mejora continua de los procesos de atención a su afiliación, a partir del crecimiento tanto en recurso humano, la mejora de sus instalaciones, la desconcentración de los servicios, la incorporación de la tecnología y la implementación del proyecto de firma digital en la digitalización de los procesos. Todos estos avances han permitido lograr el ahorro en el uso de los recursos, mayores índices de eficiencia, reducción de tiempos de respuesta y un contacto más cercano a través de las redes sociales y el funcionamiento de la Sucursal Móvil.

Uno de los logros más relevantes de esta década, es la participación de JUPEMA en la promoción de la Convención Interamericana para la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores, haciendo que Costa Rica se convirtiera en el primer país latinoamericano en ratificarla, mediante la Ley 9394.

### 2020-2021

Se impulsa con mayor fuerza la gestión por procesos, con la idea de buscar la transformación tecnológica, innovación, digitalización y especialización de los recursos que redundan en procesos de mejora continua para la afiliación. Se lanza el Campus Virtual para el desarrollo profesional y personal de los afiliados de manera autogestionada y se renueva el Sitio Web con un diseño basado en la mejor experiencia para el usuario.

JUPEMA ingresa a la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS) y gracias a la sana y eficiente gestión administrativa, el RCC se consolida como el fondo más importante del Primer Pilar de Pensiones de Costa Rica con una reserva de más de ₡3.8 billones, la cual garantiza el pago de las pensiones para los próximos 100 años.

JUPEMA traza un camino para los próximos años manteniendo en firme sus valores y cumpliendo a cabalidad su responsabilidad de una sana administración del RCC, colocando en el centro de sus acciones al afiliado, quien es su razón de ser.

## Fondos administrados

Los fondos que administra la Junta se encuentran conformados por dos regímenes: el Régimen Transitorio de Reparto, conocido como RTR, y el Régimen de Capitalización Colectiva o RCC. El RTR es un régimen cerrado –es decir que no acepta nuevas afiliaciones– y alcanza a todas las personas trabajadoras de la educación que empezaron a laborar en el Magisterio antes del 15 de julio de 1992. Mientras que el RCC está abierto y activo y corresponde a quienes ingresaron a laborar con fecha posterior al 15 de julio de 1992.

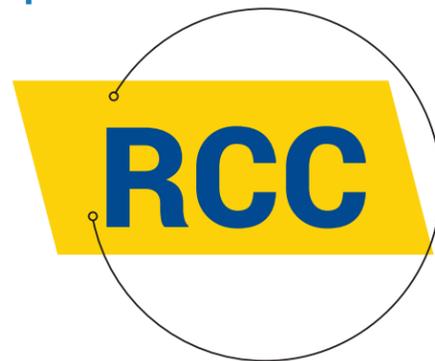
De este modo, el RCC cubre, al día de hoy, a más de 103.000 trabajadores de la educación y más de 3.500 personas pensionadas por este régimen.

Hoy en día, el monto total administrado supera los 3.8 billones de colones, suma que proviene aproximadamente en un 50% de las cotizaciones tripartitas del Estado, el Patrono y el Trabajador, mientras el otro 50% corresponde a los rendimientos que se han logrado generar con la gestión financiera del fondo que conforma el RCC.

### Régimen Transitorio de Reparto



### Régimen de Capitalización Colectiva



## JUPEMA en resumen

A continuación, un resumen de los principales resultados de JUPEMA durante el 2021:

### 1. Administración del Régimen de Capitalización Colectiva

- Total de activos y pensionados del RCC: Activos 103.021 - Pensionados 3.586.
- Cantidad de trámites de pensión realizados durante el 2021: 1.750 solicitudes del RCC
- Total de Activos Netos disponibles para beneficios al 31 de diciembre 2021: ₡3.670.140.421.987
- Crecimiento del fondo en forma interanual: 14,47%
- Portafolio de inversiones al 31 de diciembre 2021: ₡3.514.517.975.828
- Cartera de crédito al 31 de diciembre 2021 y el total de operaciones que la conforman: ₡315.458 millones para un total de 42.314 operaciones
- Morosidad de la cartera de crédito al 31 de diciembre 2021: 3.36%
- Tasa actuarial del fondo: 5.65%
- Fecha de la última valuación actuarial del fondo: Diciembre 2020

### 2. Administración del Régimen Transitorio de Reparto

- Total de activos y pensionados del RTR: Activos 4.592 – Pensionados 45.249
- Cantidad de trámites de pensión realizados durante el 2021: 5.072 solicitudes del RTR
- Pensionados por tipo de Ley al 31 de diciembre del 2021: Ley 2248: 25.315- Ley 7268: 6.803 y Ley 7531: 13.131.
- Porcentaje de índice de eficiencia en el trámite de pensiones en el último trimestre 2021: 99.48%

### 3. Resultados Financieros de JUPEMA

- Total de activos y pasivos administrados por el Fondo Especial de Administración al 31 de diciembre 2021 Total Activos ₡ 60.300.271.608 / Total Pasivos 3.432.902.248.



- Resultados última auditoría financiera de JUPEMA (opinión)

“En nuestra opinión, los estados financieros antes mencionados presentan razonablemente, en todos sus aspectos materiales, la situación financiera del Fondo Especial de Administración (Fondo Especial Operativo- Fondo Especial Administrativo) de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, al 31 de diciembre de 2021, así como el resultado de sus operaciones, los cambios en el patrimonio y sus flujos de efectivo por el periodo terminado a dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), excepto por la aplicación de la NIIF 9, específicamente en lo referente a la medición de las pérdidas crediticias esperadas de la cartera de crédito, donde se viene utilizando la política contable aprobada por la Dirección Ejecutiva del Fondo que se detalla en las notas 1.2 o y 39.” - RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A. (RSM Costa Rica), 22 de febrero de 2022.

- Cartera de crédito al 31 de diciembre 2021 y el total de operaciones que la conforman: ₡13.980 millones para un total de 5.379 operaciones
- Morosidad de la cartera de crédito: 2.83%
- Cumplimiento 100% con la entrega de información a la CGR

#### 4. Experiencia del servicio

- Cantidad de afiliados atendidos de enero a diciembre 2021: 18.649 en la oficina de San José y 42.130 en las otras sucursales.
- Llamadas ingresadas al Call Center: Durante el año 2021 ingresaron un total de 180.867 llamadas, se atendieron 126.028, lo que representa una efectividad en la atención de 70%.
- Calificación de satisfacción por canales de atención: 92% Sucursales, 94% Correo electrónico, 90% Central telefónica, 92% WhatsApp, 92% Sitio Web-consultas en línea.
- Cantidad de seguidores en el Facebook Institucional 40.462

- Cantidad de actividades realizadas por Prestaciones Sociales:
  - o 632 charlas
  - o 33 grupos de autoayuda
  - o 4 talleres del programa “Un día con tu corazón”
  - o 8 actividades del programa SOS Burn Out
  - o 3 actividades del programa de “Educación bucodental”
  - o 10 talleres de la aplicación de la Convención sobre derechos de la persona adulta mayor
  - o 2 foros enfocados en temáticas de calidad de vida
  - o 2 cursos de formación integral de cuidadores de personas adultas mayores
  - o 19 cursos de herramientas tecnológicas y de formación profesional
  - o 3 cursos de Formación en Espíritu Emprendedor
  - o 3 cursos de preparación para la jubilación
  - o 9 capacitaciones del programa de Sensibilización escolar y su aplicación en 3 centros educativos
  - o 11 actividades recreativas
  - o 5 actividades artísticas virtuales en conmemoración del mes de la persona adulta mayor
  - o 5 visitas saludables y se reactivó el trabajo con las redes provinciales.

## Estrategia

JUPEMA tiene como propósito contribuir con el bienestar de nuestros afiliados, por eso, ha definido en su planificación estratégica la dirección para el quinquenio 2021-2025, de acuerdo con sus necesidades y a las expectativas de sus partes interesadas, así como a las tendencias del contexto en el que opera. Sus pilares estratégicos se han definido así:

**MISIÓN** Somos la institución de Seguridad Social responsable de la gestión eficiente del fondo de pensiones de nuestros afiliados, para mejorar su calidad de vida.

**VISIÓN** Ser el referente de seguridad social costarricense en la administración sostenible e innovadora de los sistemas de pensiones.

**PROPUESTA DE VALOR** Impactamos positivamente en el bienestar de los afiliados y sus familias gestionando con solidez el fondo de pensiones del Magisterio Nacional.

### Sostenibilidad



Lideramos buscando un impacto social, ambiental y económico que fortalezca las sinergias con nuestra comunidad de afiliados y nuestro país.

### Transparencia



Gestionamos nuestra operación de manera clara y con un enfoque de rendición de cuentas a nuestros afiliados y partes interesadas.



### Integridad

Actuamos de forma responsable, honesta y ética, de conformidad con los principios y políticas institucionales.

## VALORES



### Solidaridad



Atendemos las necesidades y aspiraciones de los usuarios internos y externos (partes interesadas) con empatía bajo un esquema de responsabilidad, compromiso y colaboración mutua.

### Eficiencia



Enfocados en nuestros resultados, velamos por la optimización en el uso de los recursos organizacionales y el cumplimiento oportuno de metas estratégicas y operativas.

### Innovación



Nos comprometemos a orientar nuestros esfuerzos organizacionales hacia la mejora continua en las diferentes áreas - digitales, operacionales, culturales, políticas y prácticas- en búsqueda de la distinción de nuestros productos y servicios.

## Reconocimientos 2021

JUPEMA obtuvo el 12 de octubre del 2021 el reconocimiento "Ciclo Incluyente", por apoyar la movilidad sostenible y habilitar en el nuevo edificio, espacios que permitan a los funcionarios viajar en bicicleta. El reconocimiento fue otorgado por Ciclo Parqueos.



## Afiliaciones

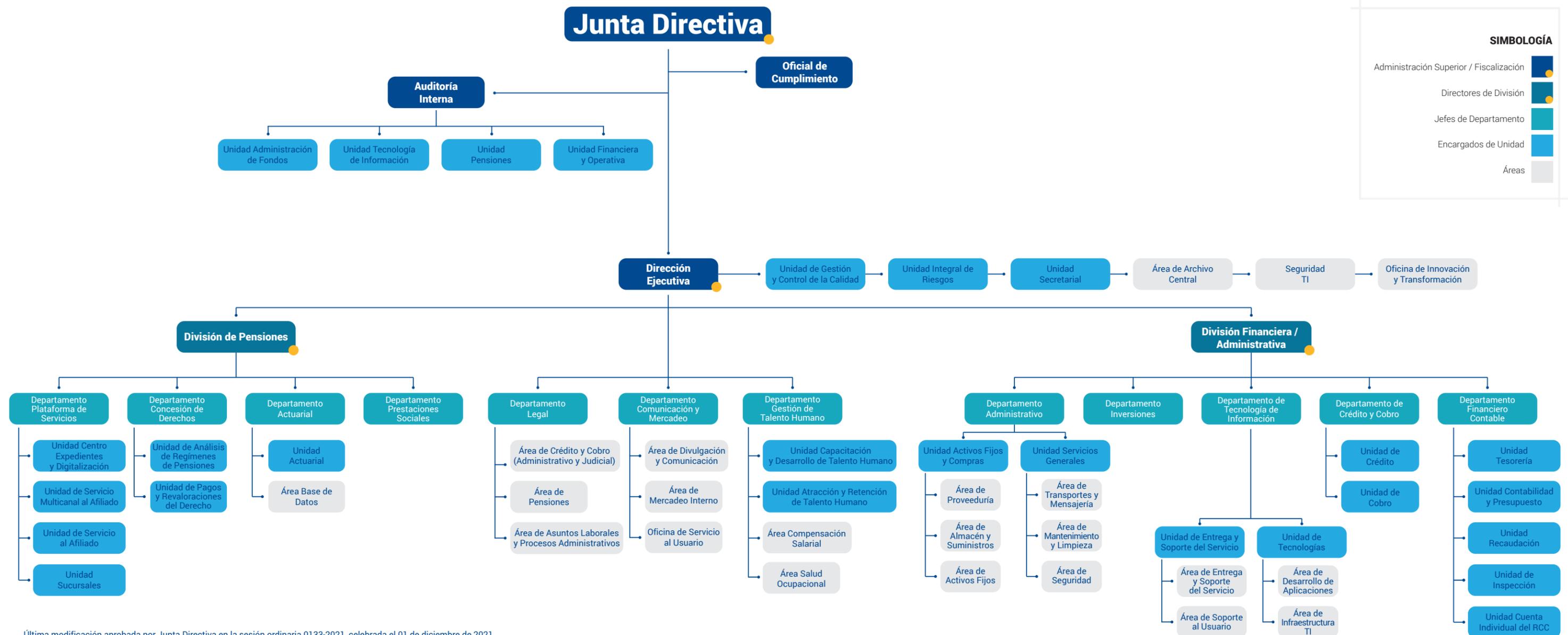
- **Asociación Internacional de Seguridad Social (AISS)**
- **Cámara Nacional de Economía Social Solidaria (CANAESS)**
- **Centro Interamericano de Estudios de Seguridad Social (CIESS)**
- **Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS)**

# Estructura Organizacional

JUPEMA está conformada por 12 departamentos, la Auditoría Interna, Dirección Ejecutiva y la Junta Directiva, la cual la integran 7 miembros representantes de las organizaciones magisteriales que se detallan en el siguiente apartado.

Para una mayor comprensión sobre la estructura de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, se muestra su organigrama:

Imagen 2 Organigrama actual



**SIMBOLOGÍA**

- Administración Superior / Fiscalización
- Directores de División
- Jefes de Departamento
- Encargados de Unidad
- Áreas

Última modificación aprobada por Junta Directiva en la sesión ordinaria 0133-2021, celebrada el 01 de diciembre de 2021.

# Conformación de la Junta Directiva

De conformidad con el artículo 98 de la Ley 7531 Reforma Integral de Sistema de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio, la Junta Directiva de JUPEMA está compuesta por los representantes de las siguientes siete organizaciones magisteriales:

- Asociación de Educadores Pensionados (ADEP)
- Asociación de Funcionarios Universitarios Pensionados (AFUP)
- Asociación Nacional de Educadores (ANDE)
- Asociación de Profesores de Segunda Enseñanza (APSE-Sindicato)
- Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (COLYPRO)
- Organizaciones Laborales de las Instituciones Estatales de Educación Superior (OLIES), conformadas por AFITEC, SINDEU, SITUN, UNE-UNED Y UTN
- Sindicato de Trabajadoras y Trabajadores de la Educación Costarricense (SEC)

Cada miembro de la Junta es nombrado por un periodo de cuatro años y no puede reelegirse (artículo 99 de la Ley). Dentro de sus funciones de acuerdo con el artículo 104 de la Ley 7531 se encuentran las siguientes: dictar los lineamientos y políticas generales de la institución, administrar correctamente el fondo del Régimen de Capitalización Colectiva (RCC), resolver solicitudes de jubilación y pensión, determinar tasas de contribución y perfil de beneficios, recaudar las cotizaciones, rendir los informes requeridos ante el órgano supervisor Superintendencia de Pensiones (SUPEN), dictar las normas para el nombramiento del personal de la institución, aprobar los reglamentos necesarios y aprobar el presupuesto de operación de JUPEMA.

Mientras que en lo que respecta al Régimen Transitorio de Reparto (RTR), la Junta Directiva dentro de sus funciones de acuerdo con el artículo 105 de la Ley 7531 resuelve las solicitudes de pensión, recauda las cotizaciones de trabajadores y patronos y rinde los informes solicitados por la SUPEN, la Dirección Nacional de Pensiones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y el Ministerio de Hacienda.

# Conformación de la Junta Directiva

# 2021

Enero al 23 de octubre del 2021.

El artículo 98 de la Ley 7531 indica que JUPEMA estará conformada por una Junta Directiva, la cual estuvo integrada de enero al 23 de octubre del 2021 de la siguiente forma:

## Presidente

Prof. Greivin Barrantes Víquez, representante de la Asociación Nacional de Educadores (ANDE).

## Vicepresidente

Lic. Israel Pacheco Barahona, representante de las Organizaciones Laborales de las Instituciones Estatales de Educación Superior (OLIES).

## Secretaria

Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro, representante de la Asociación de Educadores Pensionados (ADEP).

## Vocal I

M.Sc. Hervej Badilla Rojas, representante de la Asociación de Funcionarios Universitarios Pensionados (AFUP).

## Vocal II

M.Sc. Edgardo Morales Romero, representante del Sindicato de Trabajadoras y Trabajadores de la Educación Costarricense (SEC).

## Vocal III

M.Sc. Carlos Retana López, representante del Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (COLYPRO).

## Vocal IV

Prof. Errol Humberto Pereira Torres, representante de la Asociación de Profesores de Segunda Enseñanza (APSE-Sindicato).



# Conformación de la Junta Directiva

# 2021

24 de octubre al 31 de diciembre del 2021.

Y del 24 de octubre al 31 de diciembre del 2021 de la siguiente forma:

## Presidente a.i.

M.Sc. Hervey Badilla Rojas, representante de la Asociación de Funcionarios Universitarios Pensionados (AFUP).

## Vicepresidente

Lic. Israel Pacheco Barahona, representante de las Organizaciones Laborales de las Instituciones Estatales de Educación Superior (OLIES).

## Secretaria

Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro, representante de la Asociación de Educadores Pensionados (ADEP).

## Vocal I

M.Sc. Edgardo Morales Romero, representante del Sindicato de Trabajadoras y Trabajadores de la Educación Costarricense (SEC).

## Vocal II

M.Sc. Carlos Retana López, representante del Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (COLYPRO).

## Vocal III

Prof. Errol Humberto Pereira Torres, representante de la Asociación de Profesores de Segunda Enseñanza (APSE-Sindicato).

## Vocal IV

Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez, representante de la Asociación Nacional de Educadores (ANDE).



# Mensaje del presidente saliente

## Profesor Greivin

Barrantes Viquez

Estimada membresía de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional. Me siento muy complacido de poder presentar ante ustedes, el informe de gestión de JUPEMA para el periodo en que tuve el honor de ser el presidente de la Junta Directiva de esta baluarte institución, el cual se desarrolló del 01 de enero al 23 de octubre del 2021.

Este informe se prepara en cumplimiento de lo contemplado en el artículo 107 de la Ley 7531 y sus reformas, y presenta los principales resultados de la gestión de la Administración y Junta Directiva de JUPEMA, todo bajo un marco regulatorio y de buenas prácticas de gobierno corporativo, trabajando en la adecuada administración de los recursos del Régimen de Capitalización Colectiva, la administración de los riesgos, gestión de conflictos de interés, transparencia y rendición de cuentas.

Con la aprobación del plan estratégico para el periodo 2021-2025, JUPEMA inició una etapa de cambios importantes dirigidos a lograr mejoras en la atención de nuestra membresía, la eficiencia de los procesos institucionales, el impulso del aprendizaje y crecimiento de nuestro talento humano y el trabajo continuo para lograr una administración financiera del RCC, que permita el cumplimiento del perfil de beneficios. Todo lo anterior, se ha construido bajo la sombrilla de treinta y tres iniciativas estratégicas que ya se están trabajando y que, además, de la mano de un proceso de cambio y de transformación e innovación, dotarán a JUPEMA de mejores herramientas y servicios para nuestra querida membresía.

Dentro de los mayores logros que se alcanzaron en el 2021, tenemos la aprobación del proyecto de Ley 22.179. Con el trabajo en equipo del Foro de



Presidentes y Secretarios de las organizaciones representadas en el seno del Órgano Colegiado, la Junta Directiva y Dirección Ejecutiva de JUPEMA, quien en la figura de su director ejecutivo el señor Carlos Arias Alvarado, lideró el proceso de trámite legislativo del proyecto de Ley, se completó con éxito y en un tiempo récord dicha aprobación, dotando a JUPEMA de nuevas herramientas de control y evasión de la morosidad de patronos privados y permitiendo la diversificación de las inversiones del fondo del Régimen de Capitalización Colectiva, para su incursión en mercados internacionales y concesión de obra pública. Ahora, nos queda el reto para este 2022 de lograr su implementación y ver así más consolidado el Fondo de ensiones del RCC.

Durante el 2021 también nos vimos afectados por los efectos de la pandemia del COVID 19, enfrentando nuevas variantes, pero no bajamos la guardia, mantuvimos la implementación de medidas sanitarias en la protección de nuestro capital humano y de nuestra membresía, mediante la atención de los canales digitales, las citas programadas y el teletrabajo. A través de la central telefónica y el uso del WhatsApp corporativo, atendimos sumas récord de consultas y trámites de la membresía, lamentablemente, no fue posible cumplir con la promesa de tiempos de servicio, especialmente en la atención telefónica, lo que llevó a la Administración al planteamiento de mejoras en el proceso, las cuales se llevarán a cabo en éste 2022.

Bajo mi dirección en el Órgano Colegiado y gracias al trabajo en equipo de los directores y la señora directora que lo conformaron, podemos decirles que cumplimos con nuestra tarea en el 2021, pero la misma no se acaba, aún hay muchos proyectos que están en curso y que su conclusión e implementación generarán un gran valor agregado en la gestión de JUPEMA.

Agradezco todo el apoyo, orientación y compromiso de mis compañeros de la Junta Directiva, así como del personal administrativo de esta institución; mi paso por la Junta Directiva de JUPEMA como representante de la Asociación Nacional de Educadores (ANDE), concluye con la presentación de este informe, por lo que me queda la satisfacción de haber cumplido con la consolidación y defensa de los dos sistemas de pensiones del Magisterio Nacional.

**Profesor Greivin Barrantes Víquez**

# Mensaje del presidente a.i.

**M.Sc. Hervey**  
Badilla Rojas

Estimados afiliados de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional (JUPEMA). A partir del 24 de octubre del 2021, asumí con respeto y gratitud la designación de la presidencia de la Junta Directiva de JUPEMA, correspondiéndome la continuación de la gestión de la anterior administración y los nuevos retos que nos llevaron a concluir con éxito el año 2021.

Al cierre del 2021, se continuó dando un fuerte impulso a la colocación crediticia, aprobándose para el mes de noviembre una nueva línea de refundición de deudas externas con una tasa de interés del 8% anual fija para los primeros tres años, buscando con esto, contribuir a mejorar la liquidez de muchos de nuestros afiliados que hoy pagan tasas de interés muy altas por sus operaciones crediticias. Los resultados que generó la colocación de

créditos con recursos del Régimen de Capitalización Colectiva y el Fondo Especial Administrativo, se abordarán en el desarrollo de este reporte.

Como parte de las funciones que nos competen desde el seno de la Junta Directiva, nos correspondió la aprobación de Estados Financieros de los fondos administrados, el análisis y resolución de resultados de los estudios actuariales, la resolución de los trámites de contratación administrativa superiores a los ₡50 millones, así como la resolución final de las actas de las comisiones que operan en JUPEMA como lo son: Inversiones, Riesgos, Auditoría, Asuntos Jurídicos y Sociales, Concesión de Derechos, Prestaciones Sociales y la comisión de infraestructura, además, para el cierre del año, se aprobó el Plan Anual Operativo y Presupuesto para el 2022.



El otorgamiento de los derechos de pensión, la atención de la membresía y el cumplimiento del programa de trabajo de Prestaciones Sociales, también fueron temas que se desarrollaron con mucho ahínco en este año, y que, gracias al esfuerzo de todo un equipo de trabajo, se lograron resultados muy satisfactorios que hoy exponemos en este reporte de impacto a todas nuestras partes interesadas.

Cerrar el 2021 con la publicación en la Gaceta No. 227 del 24 de noviembre de 2021, de nuestra nueva Ley 10.078 y la conclusión del proyecto de construcción del edificio corporativo, nos llena de mucha satisfacción, pues se concretan dos hitos para JUPEMA que le van a permitir sin duda, mejorar en la gestión financiera y atención de nuestra membresía, al gestionar las inversiones del RCC con mayores opciones de diversificación y mejores rendimientos y a brindar a nuestros miembros activos y jubilados las mejores condiciones en la atención presencial.

Estamos seguros de que el camino que hemos trazado llevará a JUPEMA hacia un cambio en su forma de gestión, y que vamos a lograr ser el referente de la seguridad social costarricense en la administración sostenible e innovadora de los sistemas de pensiones, los resultados mostrados en este reporte son un avance hacia ese objetivo.

**M.Sc. Hervey Badilla Rojas**

# Mensaje del Director Ejecutivo

## Máster Carlos

Arias Alvarado

Históricamente, el Magisterio Nacional ha sido motor de desarrollo y progreso para Costa Rica, no sólo porque atiende y prepara el presente y el futuro de nuestro país, en las aulas, los comedores y las zonas recreacionales de cada institución educativa, sino porque además, este Magisterio Nacional ha marcado también el desarrollo económico y social a lo largo y ancho del país con sus 3 pilares económico-financiero como lo son las organizaciones socioeconómicas y sus subsidiarias, organizaciones creadas para la atención y beneficio de su afiliación; me refiero a la Caja de Ande, cuyo patrimonio supera incluso a los de los bancos del estado, la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional (SSVMN), con más de 100 años de historia y referente del mercado de seguros costarricense, y por supuesto a la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional (JUPEMA), con el fondo de pensiones más cuantioso del país y único régimen del primer pilar actuarialmente sostenible.

El 2021 fue un año que a pesar de la difícil situación sanitaria que nos sigue aquejando, permitió ver un Magisterio unido, en el que también Caja de Ande, la

SSVMN y JUPEMA, fuimos ejemplo y punto de partida para unir y fortalecer al Magisterio Nacional, con la campaña de dignificación a la docencia "Aquí estamos, presentes".

También las organizaciones gremiales más representativas del Magisterio, representadas en la Junta Directiva de JUPEMA, se vieron unidas y comprometidas en la consecución de la Ley 10.078 que reformó la Ley 7531 del Sistema de Pensiones del Magisterio Nacional. El músculo político que representa el Foro de Presidentes y Secretarios Generales fue invaluable para lograr que los señores y señoras diputadas convirtieran, finalmente, en Ley, un proyecto que por más de 10 años se venía impulsando en procura de fortalecer el Régimen de Capitalización Colectiva, del que dependen más de 103.000 trabajadores y trabajadoras del sistema educativo costarricense.

Esta Ley 10.078 viene a marcar un antes y un después en el sistema de pensiones del Magisterio Nacional y hasta me atrevería a decir que en poco tiempo, también para el Sistema de Pensiones Nacional, pues abrir la posibilidad de que los fondos de



pensiones inviertan de forma directa en infraestructura pública, posibilitará que a futuro, se obtengan los rendimientos necesarios que den sustentabilidad a las pensiones de todos los costarricenses mediante la gestión eficiente y oportuna de los fondos, sin descuidar la adecuada gestión de los riesgos inherentes al mercado.

En este contexto, los retos son muchísimos y de diferente calibre, pero no por eso insorteables; en muchos países del mundo, incluido Costa Rica, la inversión en infraestructura permite cubrir varias de las necesidades que tienen los fondos de pensiones, entre las que destacan magnitud y rentabilidad de las inversiones. Los fondos de pensiones requieren colocar grandes cantidades de recursos, a la vez que permitan diversificar el riesgo, y generar rendimientos suficientes que posibiliten el pago de las pensiones actuales y futuras. El aporte tripartito (patrono, estado y trabajador) por sí solo, no permite el pago permanente de la pensión, esto se logra en conjunto con los rendimientos que se obtienen de la colocación de esos recursos (aportes), de tal forma que hacer inversiones rentables es de vital importancia para sostener el perfil de beneficios del régimen, caso contrario, obligaría a revisar la edad de retiro, el aporte, la tasa de reemplazo o el monto de las pensiones.

En 29 años de administración del RCC, JUPEMA ha venido demostrando su gran efectividad en la gestión financiera del fondo. Primero en el 2020, se convirtió en el fondo de pensiones más importante del país, superando los 3 billones de colones y ya para el 2021, el fondo supera los 3,7 billones de colones de activos administrados, de los cuales, aproximadamente el cincuenta por ciento corresponde a los rendimientos que ha generado el fondo y la otra mitad a los aportes tripartitos, lo que en conjunto permite garantizar el pago de las pensiones presentes y futuras.

En el último estudio actuarial del 2020 determinó que JUPEMA está en capacidad de asegurar el pago de esas pensiones por los próximos 100 años, no obstante, debemos recordar que estos estudios se sustentan en supuestos y variables históricas y del momento, por cuanto al cambiar esas variables, como la densidad poblacional, esperanza de vida, inflación, tasas de interés, entre otras tantas, puede poner en riesgo la sostenibilidad del régimen, por lo que la clave está en la lucha constante por consolidar y fortalecer el fondo, procurando alcanzar la tasa que iguale o supere las necesidades de pagos de pensiones actuales y futuras (tasa actuarial).

Esta tasa actuarial se convierte en la meta diaria de la gestión financiera, pues alcanzarla implica que se logra cubrir el pago de las pensiones, tanto de quienes están ya pensionados como los que se pensionaran en algún momento al cumplir los requisitos para su pensión. En el caso específico de JUPEMA, esta tasa actuarial corresponde al 5,65% real, es decir, más la inflación; que con las expectativas inflacionarias del Banco Central de Costa

Rica, que según su programa macroeconómico se ubican entre el 2 y el 4% ( $I = 3\% + - 1\%$ ), razón por la cual se requieren inversiones que rindan entre el 7,65% y el 9,65%, (5,65% + inflación) tasas prácticamente imposibles de conseguir en el mercado de valores costarricense y/o en solo títulos valores.

Esto empuja a JUPEMA, indefectiblemente a cambiar su estrategia de inversión, procurando ampliar su abanico de posibilidades dentro de las que no solo se deberá analizar la renta variable, especialmente en mercados internacionales, sino también, las inversiones en infraestructura, cuyos rendimientos suelen ser más altos conforme aumenta su horizonte temporal.

Por otra parte, y no menos importante, es el hecho de que gracias a la gestión y colaboración de la Vice - Presidencia de la Republica y el Ministerio de Hacienda, logramos justificar legalmente que JUPEMA no debe ser sujeta a la regla fiscal, por cuanto su clasificación histórica dentro del rango de empresas no financieras no corresponde a una institución que compite día a día por colocar los recursos no solo mediante créditos a la afiliación, sino en el mercado bursátil. Dichosamente, hoy en día, JUPEMA está clasificada en el sector financiero no bancario, lo que exime de la aplicación de la regla fiscal, instrumento que pone límites al crecimiento y al gasto.

Finalmente, y por segundo año, JUPEMA mantiene el control de su Plan Estratégico 2021-2025 donde se establecieron metas cuantificables de toda la gestión operativa, lo que nos permite informar con total garantía que, a pesar de la crisis de salud, gestionamos efectivamente todas las metas y objetivos del año, dentro de los que destacan los trámites de pensión y los créditos solicitados, sobrepasando inclusive las metas que se establecieron para el año 2021.

De igual forma, y para afinar más un 2021 muy exitoso e histórico para JUPEMA, concluimos la construcción de un edificio de primer nivel que, no solo cubrirá las necesidades operativas de la institución, sino que también provee de un salón-auditorio que permite realizar actividades colectivas a las organizaciones magisteriales.

El 2022 será un año crítico, lleno de expectativas y trabajo arduo para todos quienes trabajamos en la Junta de Pensiones, desde la Junta Directiva hasta los puestos más operativos y elementales, pues tendremos que construir el marco normativo y los cimientos de la plataforma sistémica que soporte las inversiones en mercados externos y las inversiones en infraestructura, pues serán estas alternativas, las que a futuro permitirán a JUPEMA dar sustento a las pensiones de nuestra afiliación.

**Carlos G. Arias Alvarado.**

# Hitos

## 2021

### Febrero

- Se habilita la feria de vivienda 2021 del 1 de febrero al 31 de mayo y se extiende posteriormente hasta agosto

### Marzo

- Volvimos nuevamente al horario de atención que teníamos antes de la pandemia, y se continúa con la modalidad de teletrabajo
- Se uniforma la tasa de los créditos, igual a Salvatón al 10.88%

### Abril

- Aprobación por parte de la Junta Directiva de la definición de partes interesadas y temas materiales de JUPEMA
- Se dictamina de forma positiva en la comisión de Gobierno y Administración del proyecto de Ley 22.179

### Mayo

- Se crea la línea de crédito de vacunación en el exterior para los afiliados del Magisterio Nacional que quisieran adelantar su proceso de vacunación ante el COVID 19

### Junio

- La nueva Comisión de Economía Social Solidaria, celebra su primera sesión
- Incorporación de JUPEMA a CANAESS

### Setiembre

- Se publica en la Gaceta no. 187-2021, el Decreto Ejecutivo no. 43108- donde se ubica a JUPEMA en el grupo de Instituciones Públicas Financieras no Bancarias,
- JUPEMA demuestra su compromiso con el financiamiento de proyectos alineados a los objetivos del desarrollo sostenible promovidos por la ONU, mediante la compra del primer bono verde del mundo con certificación CBI para hidroeléctricas emitido por el ICE.

### Octubre

- JUPEMA recibe el reconocimiento del Ciclo Incluyente por parte de la empresa CicloParqueos
- Inauguración del edificio corporativo de JUPEMA
- Inicio del curso externo de economía social solidaria
- Habilita conectividad bancaria para el pago de Centros Educativos
- Inicio del curso externo dirigido a Mujeres Empleadoras
- Inicio de la Oficina de Innovación y transformación y definición de los equipos de trabajo
- Aprobación en primer y segundo debate del proyecto de Ley 22.179, hoy Ley 10.078

### Noviembre

- Firma y publicación de la Ley 10.078
- Lanzamiento del crédito de refundición de deudas
- Realización de debates con candidatos presidenciales "El futuro de las pensiones en Costa Rica"

### Diciembre

- Entrega del premio Carlos Luis Sáenz, a la Profesora María Ulate Rodríguez, pensionada y afiliada a la ADEP
- Lanzamiento del sello digital del BCCR

# Estructura de Gobernanza



JUPEMA tramita y otorga los derechos de pensión y jubilación del Régimen Transitorio de Reparto (RTR), bajo la supervisión y control de la Dirección Nacional de Pensiones del Ministerio de Trabajo. La administración financiera y pago de las pensiones del RTR está a cargo del Estado.

JUPEMA es un ente público no estatal, con personería jurídica y patrimonio propio. Como tal, está sujeto a las normas de la ley que la rigen, así como al ordenamiento jurídico y administrativo público y, particularmente, a la supervisión de la Superintendencia de Pensiones (SUPEN).

Con el fin de afianzar la gestión dentro de un esquema de buenas prácticas de gobierno corporativo, JUPEMA se rige bajo principios de ética, riesgos y cumplimiento. El compromiso de esta entidad es cumplir ante sus afiliados y partes interesadas, con el manejo efectivo y transparente del fondo de pensiones del Magisterio Nacional.

Sumado a esto, JUPEMA tiene el compromiso de cumplir con lo establecido en el marco regulatorio del Estado, el cual abarca la siguiente legislación:

- Ley 7531 Ley del Sistema de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional y sus reformas (última reforma Ley 10.078)
- Ley 7983 Ley de Protección al Trabajador
- Ley 7302 Ley Marco de Pensiones
- Ley 8292 Ley General de Control Interno
- Ley 6227 Ley General de la Administración Pública
- Ley 8422 Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública
- Normas de Control Interno para el Sector Público N-2-2009-CO-DFOE, Resolución R-CO-9-2009 del Despacho de la Contraloría General de la República (Gaceta N°26 del 6 de febrero de 2009)
- Directrices Generales sobre principios y enunciados éticos a observar por parte de los jefes, titulares subordinados, funcionarios de la Contraloría General de la República, Auditorías Internas y Servidores Públicos en general, D-2-204-CO (Gaceta N°228 del 22 de noviembre de 2004)

## Cumplimiento legal

Durante el 2021, JUPEMA llevó adelante 141 procesos de cobro judicial por el no pago oportuno de operaciones de crédito y cuotas obrero-patronales de Centros Educativos privados. Esta gestión, tuvo una recuperación de ₡305 millones de colones. Por otra parte, se atendieron demandas y recursos de apelación por la tramitación de pensiones,

A causa de la pandemia que aún experimentamos por el COVID 19, se tuvieron que afrontar diversos retos para no interrumpir los servicios en lo judicial, donde los plazos de respuesta de las diversas diligencias son perentorios, lo mismo que audiencias en forma virtual, de manera que el área de Legal de JUPEMA ha adaptado sus procedimientos dentro de la virtualidad a las nuevas exigencias, para no desatender los procesos, lo cual, se logró con un 100% de efectividad.

También se atendió las consultas y requerimientos de los otros departamentos de la administración, Junta y Dirección Ejecutiva, otorgando un servicio oportuno y de calidad.

Durante el 2021, JUPEMA no presentó multas por el incumplimiento de leyes o normativas en materia social, económica o ambiental, tampoco se incurrió en pagos gravosos por concepto de gastos derivados de asuntos tramitados ante los Tribunales de Justicia del país, de forma que se convierta en una situación deficitaria o imposibilite su gestión.

## Retos para el 2022

Desde el ámbito Legal, el 2022 presenta un importante reto en cuanto a la implementación de la Ley 10.078, coadyuvando con la Administración en los trámites de cobro judicial por evasión o morosidad patronal, así como la asesoría técnica-legal en materia de inversión de recursos. Esto sin duda, lleva la necesidad de que el personal adquiera las competencias técnicas necesarias para el cumplimiento de sus funciones.

# Gestión de Riesgos

## y cumplimiento normativo



En JUPEMA hemos asumido con responsabilidad la gestión de los riesgos, convirtiendo el proceso en el aliado estratégico de la Organización, con el objetivo de hacer crecer el valor de su patrimonio y protegerlo de posibles pérdidas, para esto, hemos implementado un proceso que permite equilibrar la relación entre los beneficios esperados del plan estratégico institucional y la aceptación de determinado nivel de riesgo. Este proceso de administración integral del riesgo ha venido evolucionado y perfeccionándose en los últimos años, desde la consideración de los riesgos en forma individual hacia el análisis conjunto y coordinado de las oportunidades y amenazas a los que se enfrenta la organización en consonancia con lo establecido por la Superintendencia de Pensiones.

Esta gestión se fundamenta en una serie de principios y políticas generales para el adecuado funcionamiento, evaluación y perfeccionamiento de la Gestión Integral del Riesgo que se detallan a continuación:

- Gobierno corporativo que vela por el adecuado funcionamiento de la Gestión Integral de Riesgo
- Estructura organizacional de riesgo con independencia funcional
- Existencia de un marco normativo interno
- Definición de declaratoria del apetito por riesgo
- Modelos y metodologías acordes a la normativa prudencial y las mejores prácticas internacionales
- Seguimiento y monitoreo constante del apetito y mitigadores de riesgo
- Recurso humano competente y capacitado

El objetivo de JUPEMA no es eliminar todos los riesgos, sino, asumir un nivel de riesgos inteligente; que le permita generar rendimientos y beneficios sin comprometer su capital, pero de forma recurrente, por lo que a continuación se indican los riesgos gestionados:

Imagen 3 Riesgos gestionados en JUPEMA



Creemos en la cultura de riesgos como uno de los pilares fundamentales para la implementación de un proceso de gestión integral de riesgos, por lo que nos hemos dado a la tarea de trabajar en la creación de una cultura de riesgos institucional en la que se incorporan la Administración y Junta Directiva, con el fin de desarrollar las acciones de mitigación y control pertinentes.

La Unidad Integral de Riesgo logró en el 2021 las siguientes metas:

- Presentación al Comité de Riesgos de 33 análisis de emisores bursátiles que se encuentran inscritos en SUGEVAL actualmente
- Análisis de 31 fondos de inversión de desarrollo de proyectos, inmobiliarios, financieros y titularización, así como fideicomisos.
- Seguimiento a 21 planes de acción de los eventos de riesgo operativo vigentes.
- Fortalecimiento del modelo de estimación de tipo de cambio.
- Creación de una metodología de valoración de riesgo para los proyectos institucionales.
- Ajustes a la Metodología de Gestión de Riesgo de Tecnologías de Información.
- Se trabajó en el análisis de riesgo de crédito para nuevas líneas de crédito, como fue el crédito de refundición que se lanzó en noviembre del 2021.
- De manera mensual, el Comité de Riesgos sesionó con el fin mantener en constante monitoreo los riesgos a los que se expone JUPEMA y tomar decisiones en pro de los objetivos estratégicos, misión, visión y valores.

Asimismo, cabe mencionar que a partir del aprendizaje de gestionar los impactos de las situaciones generadas el año anterior a causa de la pandemia, JUPEMA buscó robustecer las

metodologías asociadas a la gestión de riesgo financiero y no financieros, aplicando un enfoque donde la gestión de riesgos contribuya a la generación de valor.

## Retos para el 2022

La Unidad Integral de Riesgo ha definido para el 2022 los siguientes retos:

- Integrar y consolidar las metodologías de riesgos existentes en la Unidad en un "Manual para la Administración Integral de Riesgos".
- Robustecer la declaración de apetito y perfil de riesgos, acorde a la naturaleza de negocio y volumen de sus operaciones, con el establecimiento de indicadores y límites de tolerancia oportunos y pertinentes.
- Concientizar y culturizar la Gestión Integral de Riesgos en los colaboradores y Directores de JUPEMA, por medio de un Plan de Cultura de Riesgo Institucional.
- Implementar metodologías de Riesgos No Financieros (Operativo, Tecnologías de Información, legal, reputacional y estratégico, ), acorde con los procesos y estrategia de la institución, así como los lineamientos del supervisor y las buenas prácticas internacionales.
- Con la entrada en vigor de la Ley 10078, se trabajará en fortalecer la gestión integral de riesgos, específicamente en la participación de mercados internacionales y en proyectos de infraestructura pública o privada en el territorio nacional.

## Cumplimiento Normativo y regulatorio

El Modelo de las Tres Líneas de Defensa para una efectiva gestión de riesgos y control, asigna las responsabilidades en materia de gestión y supervisión de riesgos en tres niveles, el Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio como órgano de control, se emplaza en la segunda línea de defensa, promoviendo y apoyando a JUPEMA en la implantación y supervisión de mecanismos que le permitan alcanzar sus objetivos en materia de cumplimiento, asegurando el control y mitigación de los riesgos, la prevención de delitos y la cultura de cumplimiento, e informando de manera autónoma a los órganos de gobierno corporativo de la situación del sistema de cumplimiento, por lo que, debe reportar al más alto nivel en la organización, para preservar su independencia.

Imagen 4 Modelo de líneas de defensa



Durante el 2021, se constituyó formalmente dicha área, logrando al cierre del periodo los siguientes resultados:

- Se hizo una revisión y análisis de la Historia, Misión, Visión, Valores, Plan Estratégico y Normativa externa y partes interesadas de JUPEMA.
- Se creó la Política de Cumplimiento Normativo y Regulatorio de JUPEMA, basados en la norma internacional ISO 19600.
- Se llevaron a cabo más de 20 sesiones de trabajo con directores, jefes y encargados de área de JUPEMA.
- Se realizó el estudio y análisis de normas internacionales y mejores prácticas en materia de compliance, además de la participación en webinars, entre otros.
- Se realizó una presentación introductoria del tema Compliance para la Junta Directiva de la institución.
- Se realizó un levantamiento de manera conjunta con los responsables de los procesos, de toda la normativa externa y reportes periódicos que se presentan a entes externos lo que permite dar seguimiento a su cumplimiento.

## Retos para el 2022

- Realizar una campaña de divulgación de la política de Cumplimiento Normativo y Regulatorio, en coordinación con el Departamento de Gestión de Talento Humano.

- Crear dentro del campus virtual de JUPEMA, un curso de Compliance, dirigido a todo el personal de JUPEMA y nuevos ingresos.
- Hacer un levantamiento, revisión y análisis de los riesgos de cumplimiento identificados por la Unidad Integral de Riesgos y controles implementados.
- Continuar con el seguimiento al cumplimiento en tiempo y forma de los reportes e informes periódicos que JUPEMA debe presentar a entes externos y supervisores.

## Comités / Comisiones Normativa

Con el fin de velar por el cumplimiento normativo y garantizar una gestión efectiva, JUPEMA cuenta con tres comités técnicos establecidos por requerimientos normativos:

- Comité de Riesgos: sesiona una vez al mes
- Comité de Inversiones: sesiona una vez al mes
- Comisión de Auditoría: sesiona cada dos meses

A continuación, se presenta el desglose de los principales temas desarrollados en el 2021 de cada uno de los comités y comisión, así como el detalle de sus integrantes.

## Comité de Riesgos

### Principales tareas desarrolladas

En el transcurso del año 2021, se analizaron 33 emisores con la finalidad de evaluar el estado actual en que se encuentra dichas entidades (financieras públicas y privadas) y determinar de acuerdo con lo observado, si se recomendaba o no la inversión en dicho emisor. Como parte de la mejora continua con la Gestión de Riesgos, se recomendaron a la Junta Directiva ajustes en las diferentes metodologías para los riesgos Financieros, de crédito y no Financieros, se supervisó la ejecución de la declaración de apetito y perfil de Riesgos de la institución de manera mensual, además, para la gestión de eventos de riesgo operativo se dio seguimiento al avance de los planes de acción.

Con el objetivo de lograr diversificar la cartera de inversiones, en el 2021 se conoció en el Comité de Riesgos, el análisis de 34 fondos de inversión, según el siguiente detalle: 7 fondos de desarrollo de proyectos, 16 fondos inmobiliarios, 8 fondos financieros, 2 fideicomisos y un fondo de titularización. Se dio seguimiento de manera mensual a los principales indicadores de los dos activos financieros más relevantes del RCC (Crédito e Inversiones); en el caso de la gestión de riesgo de crédito, se analizó la evolución de la morosidad y sus posibles resultados proyectados.

### Integrantes

MBA. Nidia Solano Brenes, Presidente  
M.Sc. Hervey Badilla Rojas, Secretario  
Prof. Greivin Barrantes Víquez, sustituido a partir de octubre 2021 por el Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez  
M.Sc. Edgardo Morales Romero  
Prof. Errol Pereira Torres

### Otros integrantes:

MBA. Carlos Gerardo Arias Alvarado  
Licda. Kattia M. Rojas Leiva.  
M.Sc. Johan Ramírez Brenes  
M.Sc. Jessy González Méndez  
M.Sc. Luis Paulino Gutierrez Sandí  
MBA. Esteban Bermúdez Aguilar  
M.Sc. Silvia Barrantes Picado  
Licda. María José Castro Durán  
Sra. Yancy Chinchilla Hernández, secretaria

## Comité de Inversiones

### Principales tareas desarrolladas

Se aprobó la política, procedimiento y asignación estratégica de las inversiones en títulos valores del RCC.

Se dio un seguimiento mensual a:

- la asignación estratégica de las inversiones,
- el rendimiento generado por éstas en cumplimiento a la tasa de rendimiento requerida para la sostenibilidad del fondo y
- los límites de inversión contenidos en la Ley n°7531 y sus reformas, así como el Reglamento de Gestión de Activos emitido por el CONASSIF y aplicado por SUPEN.

Se revisaron y analizaron los 33 estudios de emisores bursátiles emitidos por el Comité de Riesgos.

### Integrantes

Lic. Israel Pacheco Barahona, Presidente  
Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro, Secretaria  
M.Sc. Carlos Retana López  
Lic. Manuel Marengo Fernández, miembro externo del Comité de Inversiones

Otros integrantes:

MBA. Carlos Gerardo Arias Alvarado  
Licda. Kattia M. Rojas Leiva.  
M.Sc. Luis Paulino Gutierrez Sandí  
MBA. Esteban Bermúdez Aguilar  
M.Sc. Silvia Barrantes Picado  
Sra. Elky Campos Hernández, secretaria

## Comité de Auditoría

### Principales tareas desarrolladas

Se efectuaron 5 sesiones ordinarias donde se analizaron principalmente los siguientes puntos:

- Estados financieros mensuales del RCC
- Estados financieros auditados del RCC al 31 de diciembre de 2020, por la firma RSM Auditx Tax and Consulting Service S. A.
- Informe labores Auditoría interna: II semestre 2020; I semestre 2021.

### Integrantes

Prof. Errol Pereira Torres, Presidente  
Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro, miembro del comité  
M.Sc. Carlos Retana López, miembro del comité  
M.Sc. Hervey Badilla Rojas, miembro del comité

### Otros integrantes:

MBA. Carlos Gerardo Arias Alvarado  
Licda. Kattia M. Rojas Leiva.  
Licda. Xinia Wong Solano  
MBA. Esteban Bermúdez Aguilar  
Lic. Edwin Jiménez Pérez  
Sra. Ana Yancy Azofeifa Murillo, secretaria

Según lo definido en el Reglamento de Organización y Funcionamiento, JUPEMA también cuenta con el apoyo de las siguientes comisiones:

## Comisión de Asuntos Jurídicos y Sociales

### Principales tareas desarrolladas

Se conocieron y aprobaron un total de 11 cambios a reglamentos institucionales, se incluyó la Comisión de Economía Social Solidaria en el artículo 36 del Reglamento de Organización y Funcionamiento, se conoció la derogatoria de la política de vestimenta, y se aprobó la política de cumplimiento normativo y regulatorio, así como la modificación de la política de marco de gobierno de T.I. y la política de sistema de gestión de seguridad de la información.

### Integrantes

M.Sc. Edgardo Morales Romero, coordinador  
Lic. Israel Pacheco Barahona  
M.Sc. Carlos Retana López  
M.Sc. Hervey Badilla Rojas  
Prof. Errol Pereira Torres

### Otros integrantes:

MBA. Carlos Arias Alvarado  
Licda. Kattia Rojas Leiva  
Lic. Diego Vargas Sanabria  
Sra. Yancy Chinchilla Hernández, secretaria

## Comisión de Infraestructura

### Principales tareas desarrolladas

Durante el 2021 esta comisión llevó adelante la coordinación necesaria para el desarrollo del proyecto de construcción de edificio de oficinas centrales módulos A, B y D y remodelación del edificio C con el siguiente detalle:

Área total de: 22,300 m<sup>2</sup>  
Constructora:  
Volio & Trejos Asociados Sociedad Anónima  
Diseño e Inspección: Rojas Arquitectos y Asociados

Plazo: 24 meses (12 meses cada Etapa)  
Etapa I: (A y D): Área 13,468 m<sup>2</sup>  
Inicio: 11 setiembre 2019 Finalización: 01 octubre 2020  
Etapa II: (B y C): Área 8,832 m<sup>2</sup>  
Inicio: 12 octubre 2020 Finalización: 30 setiembre 2021  
Modalidad de Contrato: llave en mano

### Integrantes

Prof. Greivin Barrantes Víquez, coordinador, sustituido a partir de octubre 2021 por el Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez  
M.Sc. Edgardo Morales Romero  
Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro  
M.Sc. Hervey Badilla Rojas

### Otros integrantes:

MBA. Carlos Arias Alvarado  
Licda. Kattia Rojas Leiva  
Lic. José Antonio Segura Meoño  
MBA. Francini Meléndez Valverde  
Lic. Diego Vargas Sanabria  
Ing. Marco T. Ramírez Sandino  
Lic. Edwin Jiménez Pérez  
Lic. Fernando Alpízar Torres  
Sra. Maribel Granados Quirós, secretaria

## Comisión de Concesión de Derechos

### Principales tareas desarrolladas

Como parte del proceso de otorgamiento de derechos, se conocieron 6822 casos tanto aprobados como denegados del Régimen Transitorio de Reparto (RTR), así como los correspondientes al Régimen de Capitalización Colectiva (RCC), se dio seguimiento a los tiempos de respuesta de las solicitudes de pensión de la Dirección Nacional de Pensiones del Ministerio de Trabajo, y se analizaron los oficios DL-246-07-2021 y DL-264-08-2021 relacionados con la resolución de las solicitudes de pensión por sucesión al amparo de la Ley 7531 y una consulta de FUNDAUNA respectivamente.

### Integrantes

Lic. Israel Pacheco Barahona, coordinador  
Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro  
Prof. Greivin Barrantes Víquez, sustituido a partir de octubre 2021 por el Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez  
M.Sc. Edgardo Morales Romero

#### Otros integrantes:

MBA. Carlos Arias Alvarado  
Lic. José Antonio Segura Meoño  
Licda. Marisol Vargas Arias  
MBA. Ana Julieta Escobar Monge  
Lic. Diego Vargas Sanabria  
Lic. Omar León Gutiérrez  
Bach. Cynthia Hernández Loría  
Sra. Milady Zúñiga Cascante, secretaria

## Comisión de Prestaciones Sociales

### Principales tareas desarrolladas

Durante el 2021, esta comisión analizó y aprobó los cronogramas de actividades mensuales a desarrollar con las organizaciones magisteriales y afiliación en general.

También se desarrolló la primera "Jornada formativa JUPEMA" y la creación de un protocolo Integral de Atención Prioritaria en Psicología. Se realizaron las actividades para la conmemoración del mes de la persona adulta mayor y la entrega del premio Carlos Luis Sáenz Elizondo 2021.

Ante la situación generada por la pandemia del COVID 19, se trabajó en el establecimiento de lineamientos para la realización de actividades presenciales con la membresía.

### Integrantes

M.Sc. Hervey Badilla Rojas, coordinador  
Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro  
Lic. Israel Pacheco Barahona  
Prof. Errol Pereira Torres

#### Otros integrantes:

MBA. Carlos Arias Alvarado  
Lic. José Antonio Segura Meoño  
M.Sc. Juan Pablo Muñoz Campos  
Sra. Ana Quesada Echavarría, secretaria

## Comisión de Economía Social Solidaria

### Principales tareas desarrolladas

Esta comisión tuvo su primera sesión en junio del 2021. Con el inicio de funciones, se realizan las coordinaciones necesarias para la incorporación de JUPEMA en la Cámara Nacional de Economía Social Solidaria, se coordinó la ejecución de los cursos: Formación en espíritu emprendedor para personas afiliadas a JUPEMA y el ABC de la Economía Social Solidaria dirigido a los trabajadores de JUPEMA, además, se dieron los primeros pasos para el desarrollo de una Unidad de Emprendimientos de JUPEMA, actividad que se estará desarrollando durante el 2022 en coordinación con la Escuela de Economía Social Solidaria de Andalucía España.

### Integrantes

M.Sc. Edgardo Morales Romero, coordinador  
M.Sc. Carlos Retana López  
Prof. Greivin Barrantes Víquez  
Lic. Israel Pacheco Barahona

### Otros integrantes:

MBA. Carlos Arias Alvarado  
Licda. Kattia Rojas Leiva  
Lic. José Antonio Segura Meoño  
M.Sc. Juan Pablo Muñoz Campos  
Sra. Ana Quesada Echavarría, secretaria

## Auditoría Interna

Según la Ley General de Control Interno, así como el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna, JUPEMA cuenta con un Departamento de Auditoría Interna, el cual responde a un plan de trabajo anual que se presenta ante la Contraloría General de la República. Este plan de trabajo se conforma por macroprocesos:

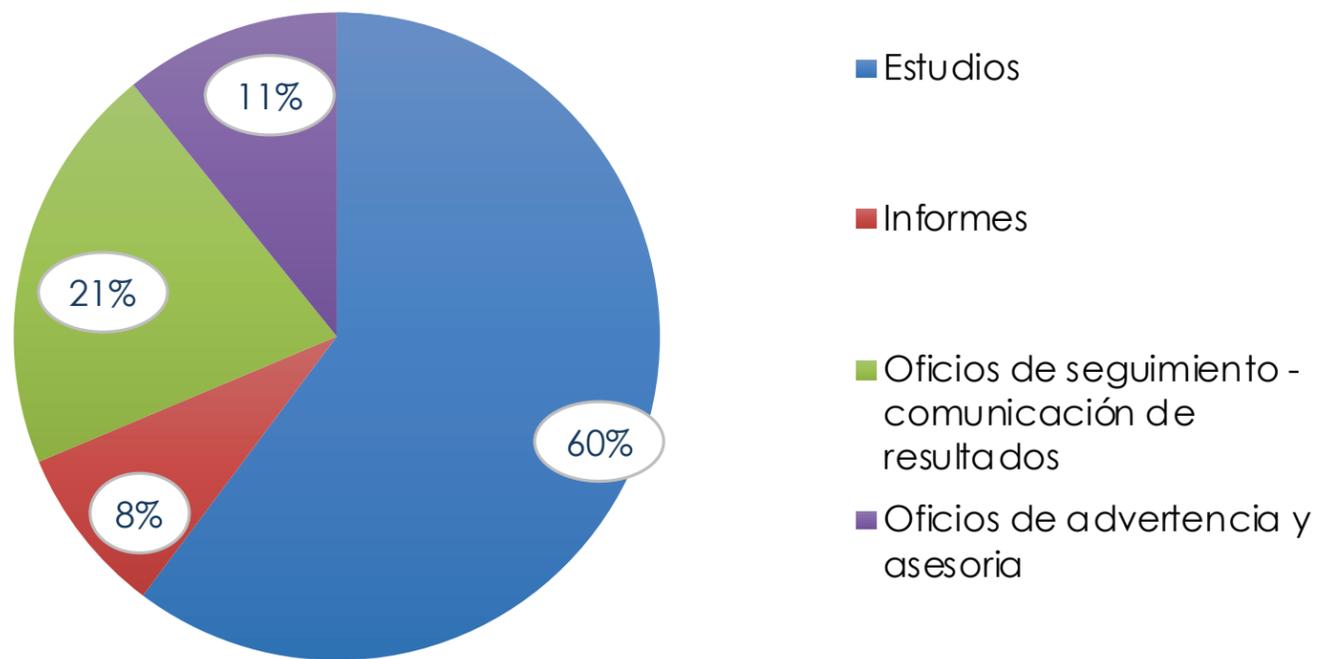
Cuadro 1. Macroprocesos que conforman el Plan de Trabajo de la Auditoría Interna

Macroproceso	Temas
Administración de Fondos	<ul style="list-style-type: none"><li>- Validar los Estados financieros del RCC</li><li>- Compras de títulos</li><li>- Créditos personales y de vivienda</li><li>- Morosidad de la cartera de crédito</li></ul>
Administración de Tecnologías de Información (TI)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Controles de seguridad física y lógica y su administración</li><li>- Cumplimiento del perfil tecnológico</li><li>- Licenciamiento</li></ul>
Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ética institucional</li><li>- Riesgo Operativo</li><li>- Plan estratégico</li><li>- Verificación de la presentación de la declaración jurada de bienes ante la CGR</li></ul>
Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"><li>- Planilla administrativa.</li><li>- Selección y reclutamiento de personal</li><li>- Vacaciones, incapacidades</li></ul>
Recursos de Apoyo Institucional	<ul style="list-style-type: none"><li>- Contratación Administrativa</li><li>- Activos Fijos</li><li>- Seguridad Institucional</li></ul>
Registro e Información Gerencial	<ul style="list-style-type: none"><li>- Aplicación de la normativa NIIF en los estados financieros</li><li>- Liquidación presupuestaria</li></ul>
Pensiones	<ul style="list-style-type: none"><li>- Refrendo de los trámites del RTR</li><li>- Revisión mediante muestra de los casos aprobados del RCC</li><li>- Aplicación de los incrementos por costo de vida del RCC</li></ul>

Cada una de estas tareas, se prioriza según el nivel de riesgo que representan (alto, medio o bajo), y por su nivel de obligatoriedad establecido en la normativa regulatoria, por lo que la periodicidad con la que se audita varía.

Durante el 2021 la Auditoría Interna completó en un 90.77% su plan de trabajo desglosado de la siguiente forma:

Gráfico 1: Cumplimiento plan de trabajo de Auditoría Interna



Fuente: Auditoría Interna, diciembre 2021

Es responsabilidad del Departamento de Auditoría brindar un informe mensual de labores a la presidencia de la Junta Directiva. Asimismo, semestralmente presenta ante el Comité de Auditoría el informe de cumplimiento del plan de trabajo de la auditoría interna.

En los siguientes cuadros se enlistan los informes y estudios efectuados durante el 2021.

Cuadro 2. Resumen de informes emitidos en el 2021

Informe	Título
1-2021	Cumplimiento de labores de la Auditoría Interna - IV trimestre 2021
2-2021	Informe de Labores II Semestre 2020
3-2021	Cumplimiento labores Auditoría Interna I trimestre 2021
4-2021	Análisis Financiero Vida Plena OPC S.A.
5-2021	Análisis Financiero de la Corporación de Servicios Múltiples del Magisterio Nacional
6-2021	Cumplimiento de labores de la Auditoría Interna - II trimestre 2021
7-2021	Informe de Labores I Semestre 2021

Cuadro 3. Listado de estudios emitidos en el 2021

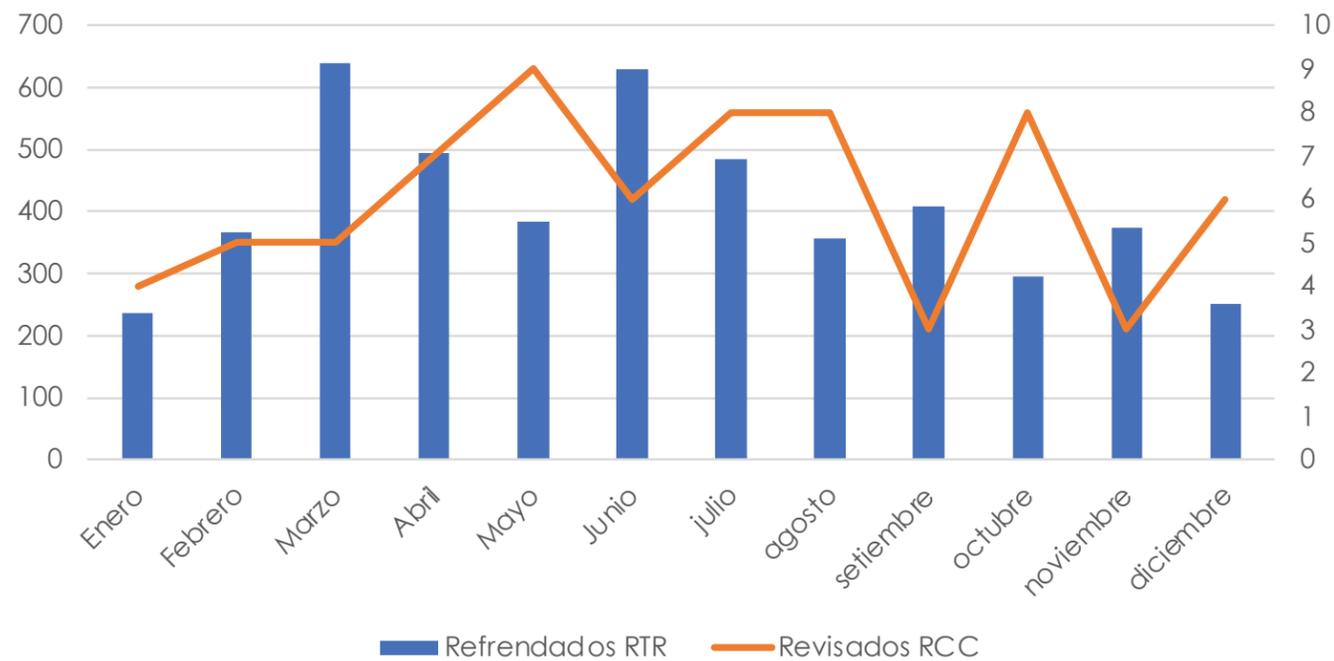
Estudio	Título
01-2021	Cartera de Inversiones - Revisión de Fondos Inmobiliarios
02-2021	Cumplimiento de la normativa actuarial del RTR
03-2021	Recuperación de los saldos insolutos de créditos del RCC
04-2021	Seguridad Institucional
05-2021	Procesos efectuados por la Mesa de Servicio
06-2021	Implementación del nuevo Sistema de Inversiones
07-2021	Gestión Equipo Interdisciplinario
08-2021	Acreditaciones que no corresponde del RTR
09-2021	Revisión de la configuración del módulo de Planillas
10-2021	Cumplimiento normativo actuarial del RCC
11-2021	Trámites de pensión por invalidez y sobrevivencia del RCC
12-2021	Controles establecidos para el teletrabajo en JUPEMA
13-2021	Pagos de Periodos Fiscales Vencidos
14-2021	Cumplimiento de los límites de Inversión
15-2021	Aplicación del incremento por costo de vida del RCC del II semestre 2020
16-2021	Proyectos finalizados y en desarrollo del Departamento de TI
17-2021	Aplicación del incremento por costo de vida RTR
18-2021	Resultado del Refrendo a enero de 2021
19-2021	Revisión de los Estados Financieros trimestrales del RCC al 31-12-2020
20-2021	Aguinaldo 2020 del RCC
21-2021	Comportamiento de la colocación y morosidad a cartera de crédito del RCC
22-2021	Revisión de los Estados Financieros trimestrales del RCC al 31-03-2021
23-2021	Cumplimiento normativo actuarial del RTR
24-2021	Plan Estratégico Institucional 2021-2025
25-2021	Custodia de la cartera de inversiones del Fondo Especial de Administración

Estudio	Título
26-2021	Custodia de la cartera de inversiones del Régimen de Capitalización Colectiva
27-2021	Cálculo de las deudas por diferencia de cotización del RTR
28-2021	Incobrables por seguro de caución del RCC
29-2021	Compra de títulos del RCC
30-2021	Gestión del expediente digital
31-2021	Revisión de los estados financieros trimestrales del RCC al 30-06-2021
32-2021	Compra y funcionamiento de la herramienta NAC-Forescout
33-2021	Sumas pagadas que no corresponden del Régimen de Capitalización Colectiva
34-2021	Expedientes de Crédito de Vivienda del RCC
35-2021	Expedientes de Créditos Personales del RCC
36-2021	Control de vacaciones
37-2021	Pagos de Pensiones a los Afiliados del RCC
38-2021	Avance en la implementación del perfil tecnológico
39-2021	Registro contable del edificio nuevo
40-2021	Revisión de los Estados Financieros trimestrales del RCC al 30-09-2021
41-2021	Aplicación del incremento por costo de vida del RCC del I semestre 2021
42-2021	Control de incapacidades
43-2021	Percepción de la Ética Institucional
44-2021	Gestión de Servidores y el resguardo de la información
45-2021	Planilla extraordinaria
46-2021	Invalidez y sucesiones del RTR
47-2021	Controles Generales de Seguridad y su administración definidos en JUPEMA
48-2021	Revisión de la planilla mensual de pago a los pensionados y jubilados del RTR
49-2021	Pago de dietas
50-2021	Controles de acceso y datos a los sistemas de información

Dentro de las labores establecidas por el artículo No. 89 de la Ley No. 7531 y sus reformas se encuentra el refrendo individual de las resoluciones de los trámites de pensión solicitados, correspondientes al Régimen Transitorio de Reparto (RTR); asimismo, se revisan vía muestra los trámites del Régimen de Capitalización Colectiva (RCC).

Para el periodo 2021, se refrendaron 4917 resoluciones del RTR y se revisaron 72 trámites del RCC, como se muestra:

Gráfico 2: Refrendos RTR y Revisiones RCC, 2021



Fuente: Auditoría Interna, diciembre 2021

Tomando la mejora continua como base del desarrollo de los trabajadores, durante el año 2021, se realizaron charlas, talleres y capacitaciones en diferentes temas para el personal del departamento. Estas actividades sumaron un total de 71 días. También el personal participó en actividades de capacitación institucional acumulando 33 días.

En el año 2021, se realizó la Evaluación Externa de la Calidad de la Auditoría Interna, desarrollada por la firma KPMG, producto de la cual se recibieron recomendaciones y oportunidades de mejora que están en proceso de implementación.

Para el periodo 2022, se estima contar con un Sistema de Papeles de trabajo, cuyo propósito es agilizar las labores de la Auditoría Interna.

## Auditoría Externa

Como parte del proceso de transparencia y validez de la información, la firma RSM International Ltd. realizó la auditoría financiera del Fondo Especial de Administración y del Régimen de Capitalización Colectiva, ambos al 31 de diciembre del 2021. La opinión sobre ambos estados financieros indicó que se encuentran razonables en todos los aspectos materiales y de conformidad con la normativa emitida por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, la Superintendencia de Pensiones y las Normas Internacionales de Información Financiera aplicables. Para conocer más sobre los estados financieros auditados, véase la sección de anexos (Anexo 1).

# Crecimiento y Solidez Financiera

## Resultados Financieros de los Fondos Administrados

### Régimen de Capitalización Colectiva

El Régimen de Capitalización Colectiva (RCC) es un régimen administrado por la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional. Fue creado mediante la Ley 7302 del 14 de julio de 1992 con la Ley Marco de Pensiones y otorga prestaciones económicas periódicas para cubrir las contingencias de vejez, invalidez y sobrevivencia a la muerte del sostén económico de la familia, fundamentadas en principios de justicia social, solidaridad y redistribución con estricto apego a los principios de este tipo de regímenes. A continuación, se presenta un análisis de las principales cifras de dicho régimen.

### Activos

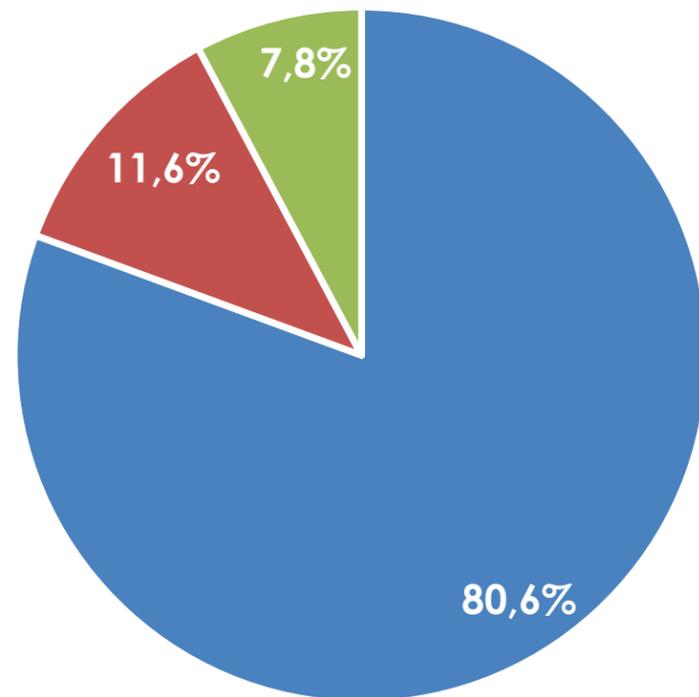
Al cierre del año 2021, los activos totales del Régimen fueron del  $\text{Q}3.865$  billones que, respecto al año anterior, mostraron un crecimiento neto de  $\text{Q}488.663$  millones. Del total, de activos, se cuenta con  $\text{Q}3.452$  billones (89%) invertidos en instrumentos financieros. El restante 11% corresponde a aportes y cuentas por cobrar y efectivo o sus equivalentes.

### Inversiones

La gestión de las inversiones del régimen se realiza según lo definido en la Ley 7531 en sus artículos del 20 al 25, así como la normativa emitida por la SUPEN. Al 31 de diciembre de 2021 el RCC estaba compuesto en un 80,6% por títulos valores del sector público, 11,6% por cartera de valores privada y un 7,8% por cartera de créditos privada. Por otra parte, el 78,7% corresponde a inversiones en colones, el 11,2% en dólares y 10,1% en unidades de desarrollo.



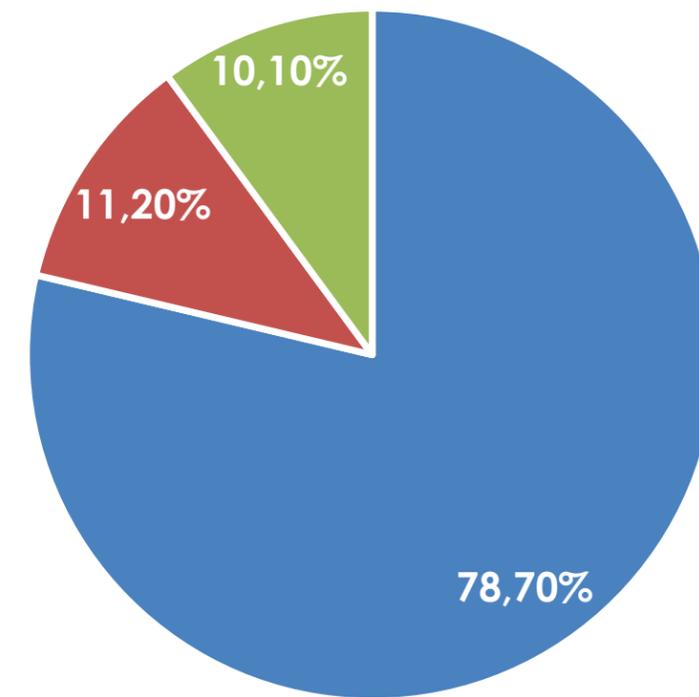
Gráfico 3. Composición del RCC por sector de inversión, diciembre 2021



■ Público ■ Privado-cartera de valores ■ Privado-cartera de crédito

Fuente: Departamento Inversiones, diciembre 2021

Gráfico 4. Composición del RCC por moneda, diciembre 2021



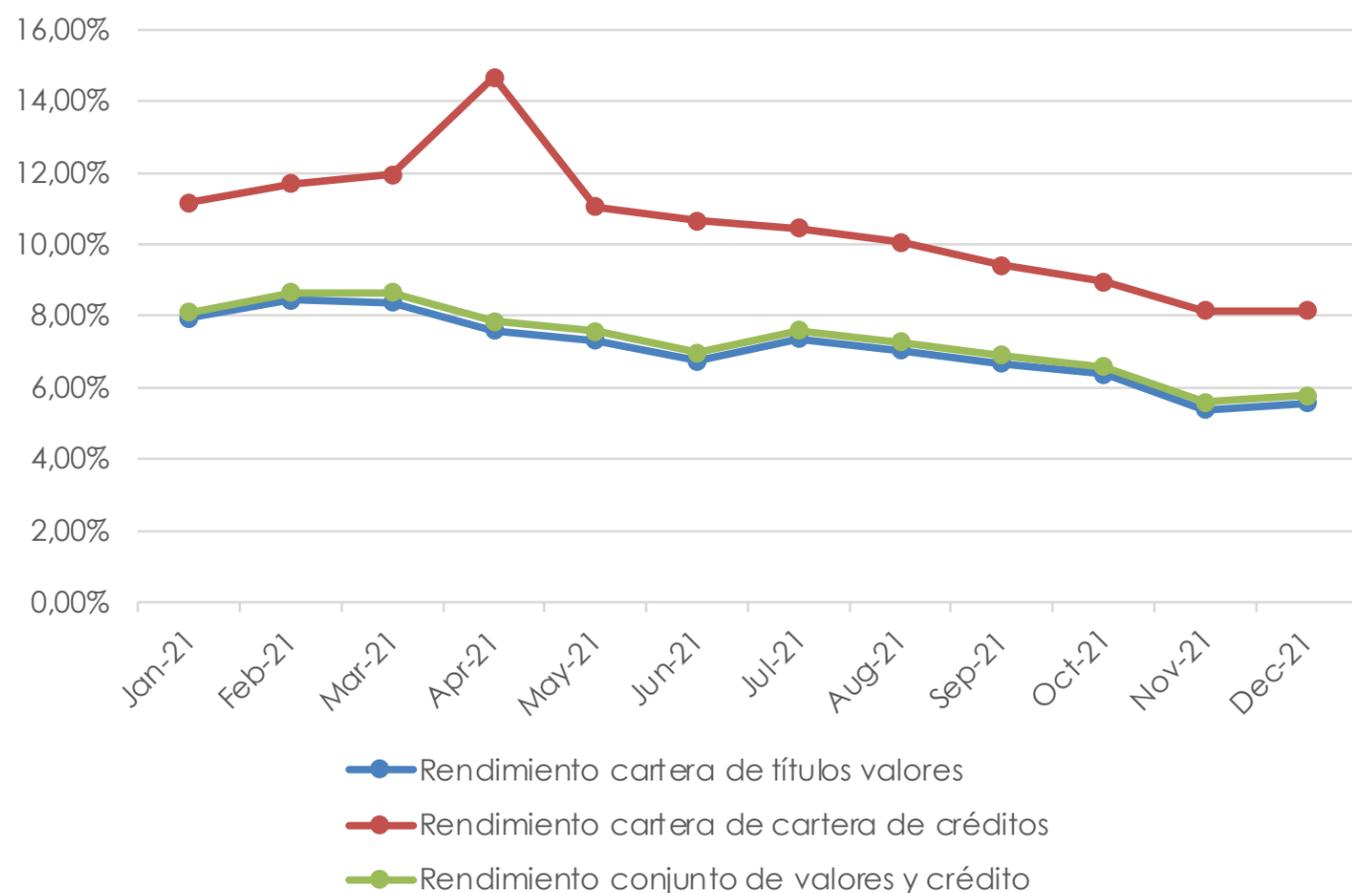
■ Colones ■ Dólares ■ Unidades de desarrollo

Fuente: Departamento Inversiones, diciembre 2021

El rendimiento real (sin inflación) interanual para el portafolio de inversiones del RCC (incluye la cartera de valores y la cartera de crédito) cerró en diciembre 2021 en 5,78%; cumpliéndose con la tasa real requerida para la sostenibilidad del Régimen de pensión en el largo plazo. La cartera de valores obtuvo un rendimiento real de 5.57%, mientras la cartera de crédito obtuvo un 8.75%.

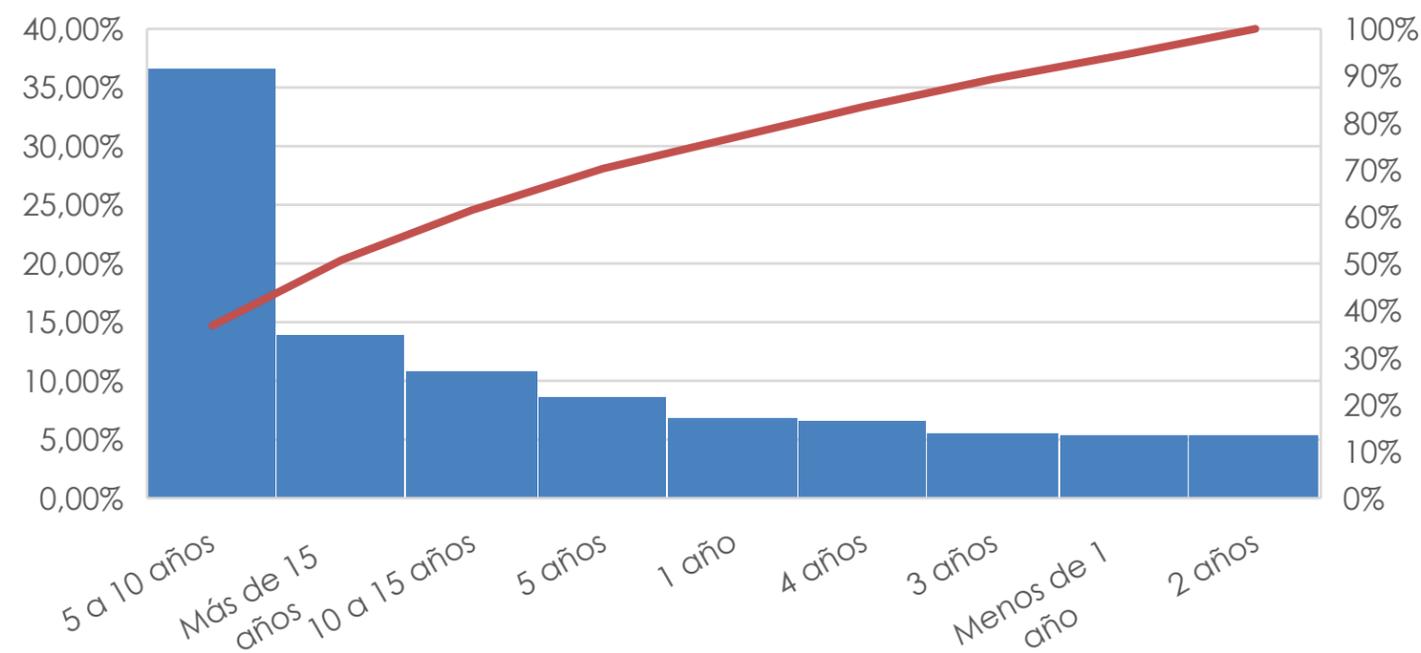
Se muestra también la distribución de las inversiones al 31 de diciembre 2021, según su plazo al vencimiento, donde resalta mencionar que el 36,64% corresponden a plazos de vencimiento entre 5 y 10 años. En general, el 24,85% de las inversiones se concentran en el largo plazo (más de 10 años de plazo al vencimiento).

Gráfico 5. Rendimiento conjunto de carteras valores y crédito (sin inflación), 2021



Fuente: Departamento Inversiones, diciembre 2021

Gráfico 6. Distribución de las inversiones según plazo al vencimiento

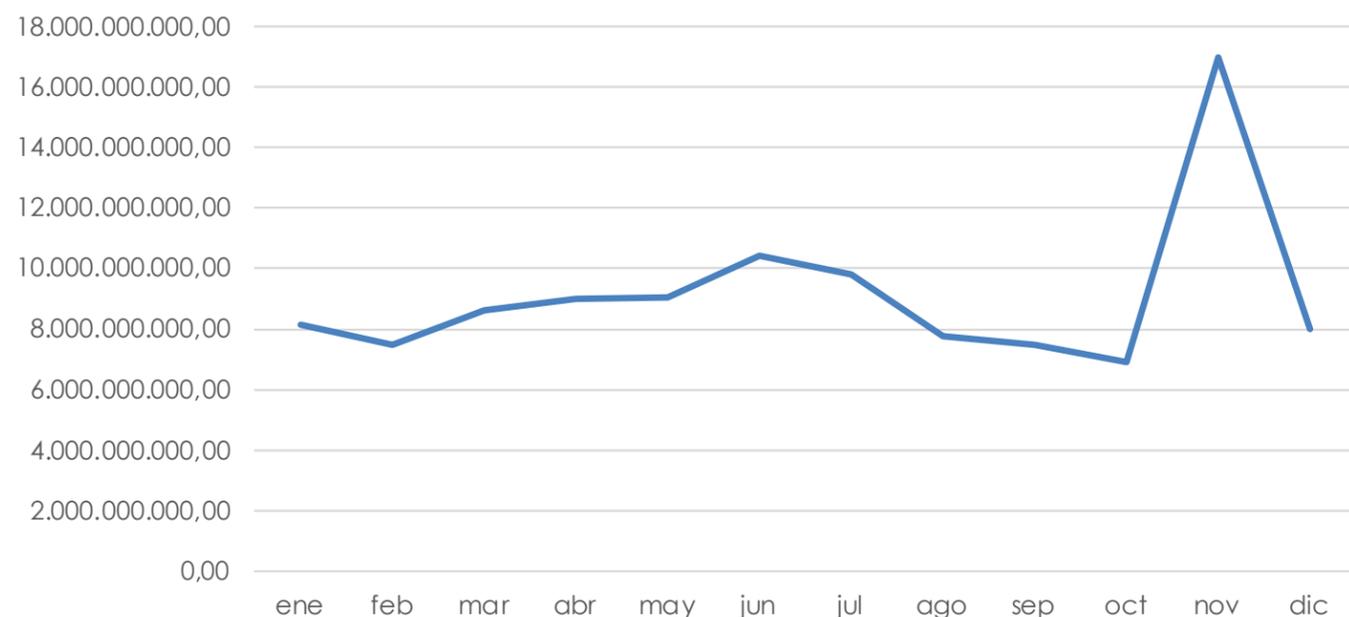


Fuente: Departamento Inversiones, diciembre 2021

## Cartera de crédito

El saldo principal de la cartera de crédito del RCC mostró un incremento entre diciembre 2020 y diciembre 2021 de ₡50.814 millones (19,2%) cerrando el año 2021 en ₡315.406 millones, estando concentrada en este último período en un 89,71% en créditos con categoría de riesgos A1 y A2, un 5,28% en créditos con categoría de riesgo B1 y B2, un 1,16% en créditos categoría C1 y C2 y un 3,85% en categorías D y E. Además, el 96,64% de su cartera se encuentra al día.

Gráfico 7. Colocación de créditos personales enero a diciembre 2021



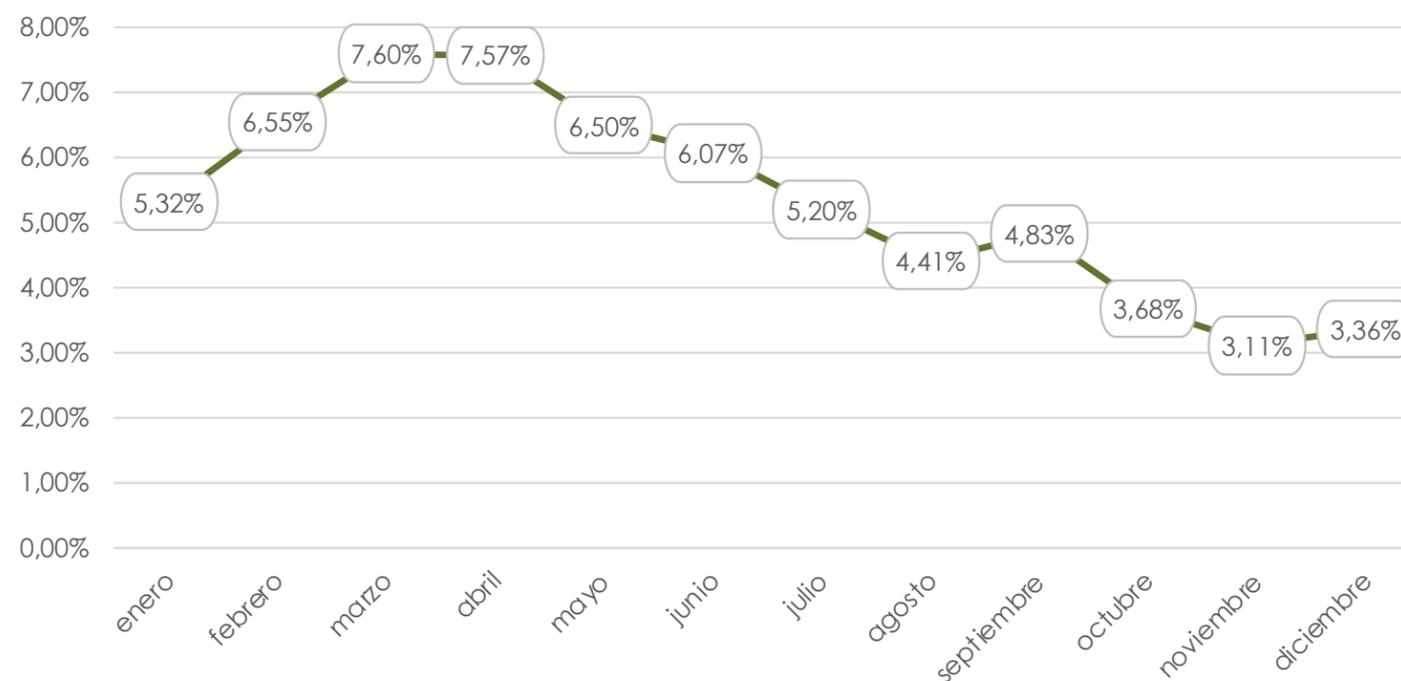
Fuente: Departamento Crédito y Cobro, diciembre 2021

Para el año 2021 se estimó una colocación de ₡96 mil millones, lo que representaba una colocación mensual de ₡8 mil millones, adicionalmente en noviembre y diciembre se realizaron modificaciones presupuestarias para poder atender la demanda crediticia, estas fueron de ₡12 mil millones y ₡5 mil millones respectivamente. Durante el 2021 la colocación total fue de ₡109.602 millones de colones.

### Morosidad de la cartera crediticia del RCC

Al 31 de diciembre de 2021, la cartera de crédito del RCC está conformada por 42.314 operaciones; de las cuales 40.649 están en condición de al día por un monto de ₡304.856 millones y 1.665 operaciones cerraron en morosidad, representando un 3,36% de la cartera y un monto de ₡10.601 millones. Cabe destacar que la morosidad presentada se calcula a partir de un día de atraso y el monto representa la suma de los saldos totales adeudados en cada operación crediticia, al cierre mensual.

Gráfico 8. Datos de morosidad enero a diciembre 2021



Fuente: Departamento Crédito y Cobro, diciembre 2021

## Aportes por cobrar

Para el año 2021, el monto de los aportes por cobrar a patronos y estado fue de ¢26.988 millones, estando divididos en un 78,07% en aportes por cobrar al Estado, un 16,00% en aportes por cobrar a patronos y un 5,94% en otros aportes por cobrar.

## Pasivo total

En este período 2021 los pasivos del RCC fueron de ¢195.179 millones, distribuidos en cuentas por pagar (0,80%), ingresos diferidos (0,79%), provisiones (0,13%) y provisiones de pensiones en curso de pago (98,28%).

## Cuentas por pagar

Para el año 2021, las cuentas por pagar del RCC correspondieron a ¢1.572 millones, mostrando un incremento neto de ¢818 millones respecto al año 2020. Además, las provisiones de pensiones en curso de pago al cierre del año 2021 fueron de ¢191.817 millones.

## Ingresos y gastos

Los ingresos financieros de RCC correspondieron a ¢385.703 millones, mientras que los gastos financieros fueron de ¢85.255 millones. En el caso de los gastos administrativos, se reporta un monto de ¢2.115 millones.

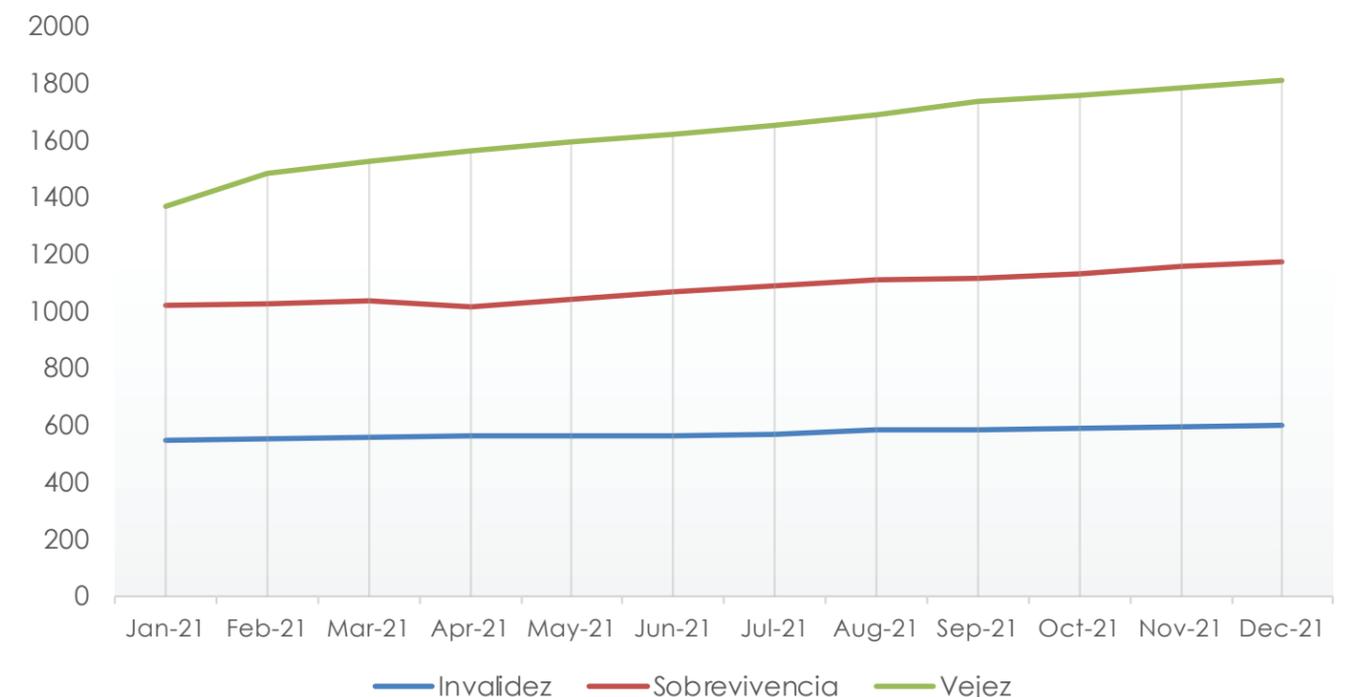
## Activos netos disponibles para beneficios futuros

De diciembre 2020 al 2021, los activos netos disponibles para beneficios futuros del RCC aumentaron en ¢472.554 millones, llegando a un importe total de ¢3.670 millones. Al 31 de diciembre de 2021, el Régimen de Capitalización Colectiva reporta un total de 103.021 trabajadores de la educación, según el ámbito de cobertura definido en el artículo 8 de la Ley 7531 y sus reformas.

La población pensionada del Régimen de Capitalización Colectiva al 31 de diciembre de 2021 son 3.586 beneficiarios; distribuidos de la siguiente manera: 600 derechos por invalidez, 1174 por sucesión y 1812 por vejez.

En términos relativos, las pensiones por invalidez crecieron en un año un 9.89%, las pensiones de sobrevivencia un 16.47% y el mayor incremento, se ha dado en las pensiones por vejez, con un crecimiento del 36.45% en cantidad de casos y un 72.22%, en el monto pagado. Esta situación evidencia, en forma paulatina, la madurez que el fondo de pensiones va tomando, pues se presentan casos de cotizantes con veinte años de pertenencia al Régimen, condición que les permite solicitar el traslado de cuotas de otros regímenes de pensiones del primer pilar y solicitar así, una pensión por vejez en el Régimen de Capitalización Colectiva.

Gráfico 9. Pensionados del RCC enero 2021 a diciembre 2021



Fuente: Departamento Financiero Contable, diciembre 2021

## Resultados actuariales del RCC

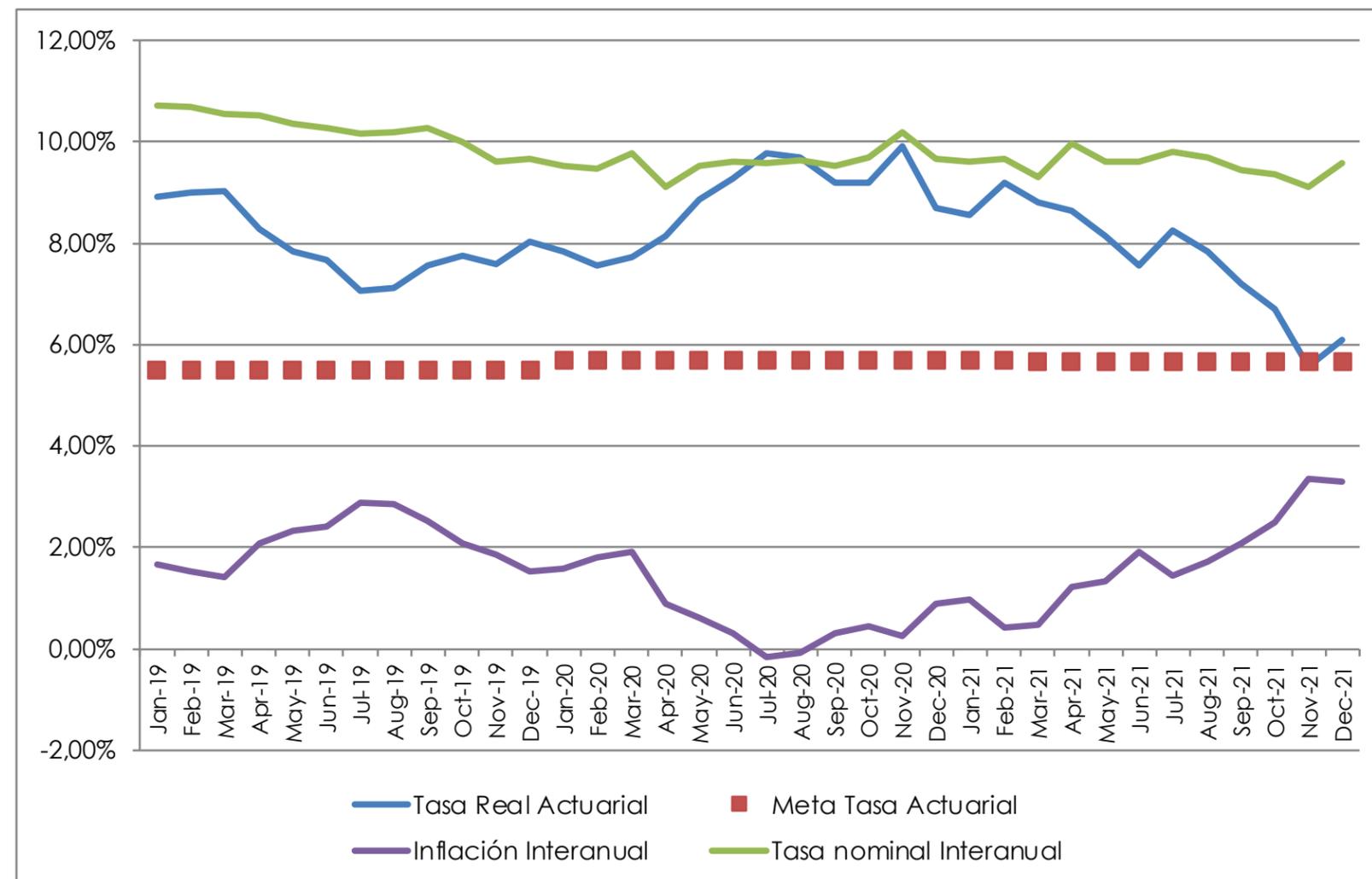
El Régimen de Capitalización Colectiva presentó al 31 de diciembre de 2020 un superávit actuarial estimado de ₡75.6 mil millones; el índice de solvencia para el escenario base es de 1.01. Sin embargo, se esperan incrementos de las pensiones a largo plazo de 0.99 puntos porcentuales por debajo de inflación, esto debido a la fórmula de autobalance que posee el Régimen. También se determinó que las pensiones vigentes son cubiertas 34.56 veces con los activos actuales del régimen. Además, no se presenta déficit para los beneficios devengados por la metodología de Unidad de Crédito Tradicional.

Se recomendó una tasa de 5.65% como meta para las inversiones del fondo para garantizar el pago de las pensiones actuales y futuras, y alcanzar incrementos iguales a la inflación, este resultado se cumplió durante todo el año. Según indica la normativa, el estudio actuarial fue remitido a la SUPEN.

En el mes de julio se realizó un estudio de seguimiento del estudio actuarial de diciembre 2020, que arrojó resultados satisfactorios, manteniendo las mismas recomendaciones. Se realizaron dos estudios para el incremento de las pensiones en curso de pago con corte a 31 de diciembre 2020 y otro al 30 de junio de 2021 ambos con incrementos igual a inflación.

El Departamento Actuarial realizó estudios estadísticos para el RCC y RTR mensuales, trimestrales y anual, para dar seguimiento a los valores demográficos de cada régimen y se revisó el 100% de las planillas de nuevos pensionados del RCC, RTR y nuevas personas afiliadas trabajadores del RCC.

Gráfico 10. Rendimiento del RCC enero 2019 a diciembre 2021



Fuente: Departamento Actuarial, diciembre 2021

La gráfica anterior muestra un crecimiento de la inflación interanual, lo que puede generar rendimientos bajos, como los observados en el año 2021.



## Actividades 2021

### Cartera Crediticia:

Para el año 2021, a pesar de que el país se encontraba haciendo frente a condiciones de pandemia que afectaron la economía y la forma de relacionarnos, se trazaron metas ambiciosas para la colocación de créditos, que fueron cumplidas e incluso superadas. Además, producto del trabajo realizado en materia de recuperación, se logró bajar sustancialmente la morosidad, se tramitaron arreglos de pago, prórrogas para los que cumplieran con los requisitos previstos en la normativa y se continuó con una gestión activa de cobro.

Con el fin de mantener diversidad en nuestros medios de atención, se mantuvo una alta prestación de servicios de forma electrónica, de forma tal que se atendieron 46.027 conversaciones de WhatsApp, y 6.180 correos electrónicos, que generaron respuestas e información crediticia, además de resolver respecto a estudios solicitados por la membresía.

Para el mes de febrero 2021, se inició con la Feria de Vivienda, ofreciendo condiciones muy favorables para nuestra membresía, que permitieran mayor acceso a adquisición de bienes por esta línea, ampliándose el plazo para presentar requisitos hasta el mes de agosto 2021.

Además, con el fin de seguir manteniendo condiciones favorables en nuestra oferta crediticia, el 17 de febrero del 2021, la Junta Directiva acuerda aprobar un cambio en la estructura de tasa para las líneas de consumo, utilizando los indicadores Tasa Básica Pasiva, Rendimiento Actuarial Requerido y Probabilidad de impago, lo que generó una

deducción en la tasa cobrada para la línea Salvatón, que nos permitió ofrecer este producto financiero a una tasa de interés del 10.70%.

Aunado a lo anterior, y en un esfuerzo para mejorar condiciones financieras de los deudores de créditos en la cartera del RCC, la Junta Directiva acordó modificar la estructura de la tasa de interés que se aplicaba a todos los créditos bajo el programa de financiamiento de RCC, generando una disminución de las mensualidades en los deudores. Se abrió una línea crediticia para aquellos afiliados que optaran por vacunarse contra el COVID 19 en el extranjero.

Para el mes de noviembre, se crea por un tiempo determinado, una línea de crédito para refundición de deudas externas, esta opción permitió la cancelación de créditos a otras instituciones, generando mejoras en la liquidez y condiciones crediticias que poseían estos deudores.

Las decisiones indicadas van acordes con nuestra propuesta de valor: "Impactamos positivamente en el bienestar de los afiliados y sus familias gestionando con solidez el fondo de pensiones del Magisterio Nacional", permitiendo brindar soluciones financieras, que se han materializado en mejoras de los ingresos percibidos por la membresía, y por ende a cada núcleo familiar que representan.

## Compromisos para el 2022

### Inversiones

- Implementar las nuevas alternativas de inversión de mercados extranjeros e infraestructura provistas por la reciente aprobada Ley nº10.078.
- Mantener el rendimiento real de las inversiones superior a la tasa real mínima requerida para la sostenibilidad del Régimen, establecida por el estudio actuarial anual; lo anterior, considerando el contexto social, económico, político a nivel nacional e internacional.

### Crédito y Cobro

Para el 2022, nos enfrentamos a condiciones bastante retadoras, dado los factores en índices macroeconómicos que pueden generarse y que afecta el rendimiento de las inversiones y la cartera de crédito del RCC.

En la cartera de crédito, continuaremos trabajando para ofrecer condiciones de mayor beneficio para los afiliados, y mantener productos crediticios competitivos en el mercado; sin embargo, debemos de garantizar el cumplimiento de normativa para el otorgamiento de los créditos, incluyendo la Ley de Usura, que nos limita para resolver positivamente respecto a los análisis crediticios, dado la liquidez requerida para deudores.

Con el fin de cumplir con los aspectos contemplados en materia crediticia según la reforma a la Ley 7531, introducida por la Ley 10.078, se trabajará en la coordinación a nivel de las Superintendencias, para el envío de información de la cartera crediticia, así como el acceso al Centro de Información Crediticia de la SUGEF.

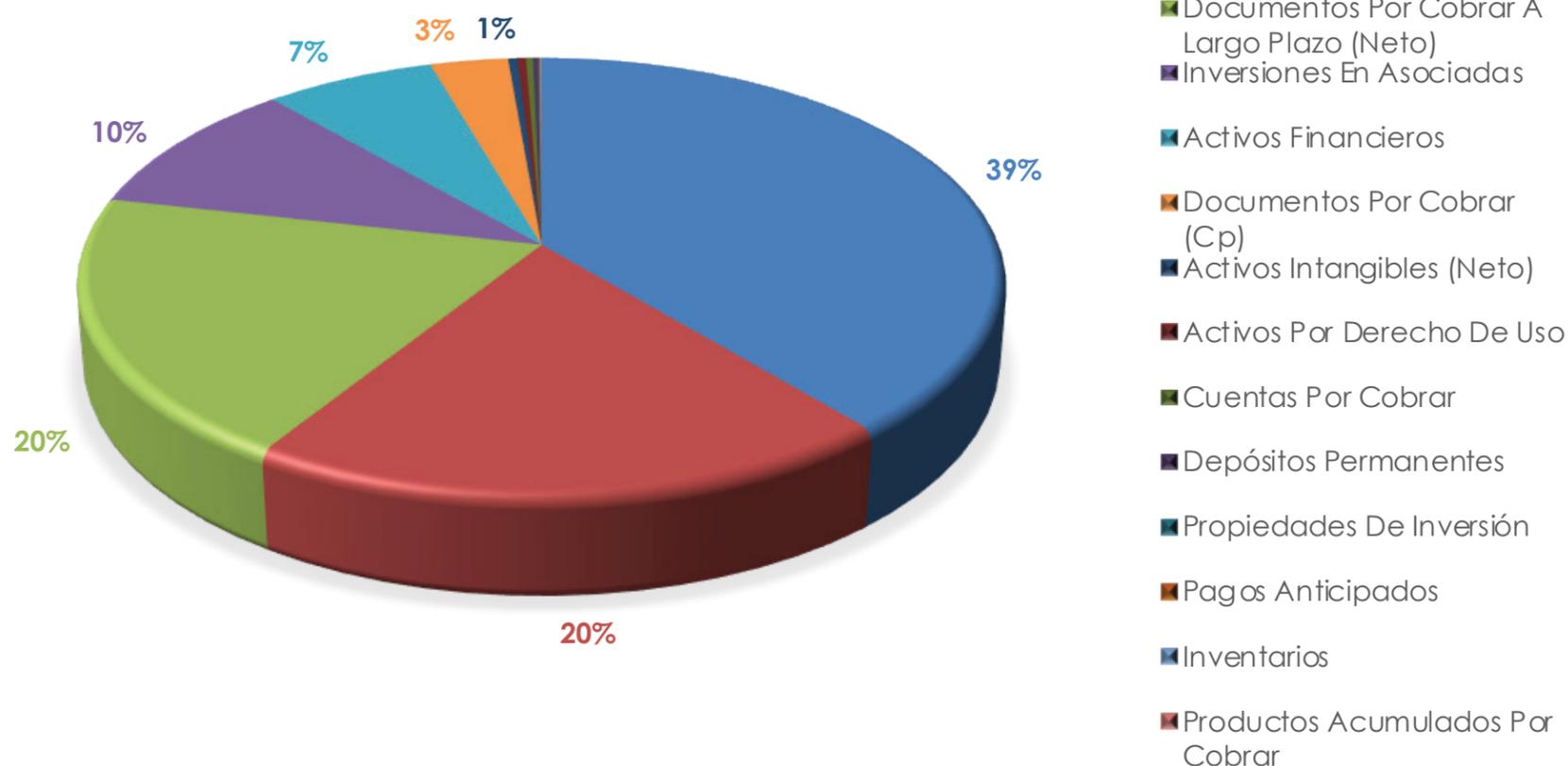
## Fondo Especial de Administración

El Fondo Especial de Administración se compone de todas las deducciones del salario de personas cotizantes activas y pensionadas de los regímenes de Reparto y Régimen de Capitalización Colectiva. El Fondo se divide en dos: el Fondo Especial Operativo (FEO), cuyos principales ingresos provienen de la contribución de miembros activos y pensionados correspondiente del 5/1000, y el Fondo Especial Administrativo (FEA). A continuación, se presenta el análisis del consolidado de ambos fondos.

### Activos

Al 31 de diciembre del 2021, el consolidado de los fondos FEO y FEA muestra una solidez financiera con un total de activos de ¢60.300 millones. Respecto al periodo de diciembre 2020 a diciembre 2021, se evidencia un crecimiento neto de ¢1.687 millones. Del total de activos corrientes, 65,7% corresponde a disponibilidades (¢12.099 millones), el 22,6% corresponde al portafolio de inversiones (¢4.171 millones). Los documentos por cobrar se redujeron en un 6%, que significó una reducción neta de ¢125 millones.

Gráfico 11. Activo total consolidado Fondo Especial de Administración, 2021



Fuente: Departamento Financiero Contable, diciembre 2021



## Inversiones

La gestión de las inversiones del fondo se realiza según lo definido en la Ley 7531 en sus artículos del 20 al 25. Al 31 de diciembre de 2021, el fondo muestra un total de inversiones de ₡4.170 millones, compuesto en un 83,92% por títulos valores del sector financiero y 16,08% en fondos de inversión. El rendimiento del Fondo Especial Operativo al 31 de diciembre de 2021 fue de 3,75%.

## Cartera de Crédito

El saldo principal adeudado de la cartera de préstamos al 31 de diciembre de 2021 es de ₡13.980 millones. Para este periodo se tramitaron 749 solicitudes de crédito en todas las sucursales de JUPEMA. Esta colocación estuvo concentrada en un 63,47% en créditos de la línea de salud, 12,10% en créditos de derechos sucesorios, un 11,29% en créditos personales, 7,15% en crédito para vacunación y un 8,98% en otros rubros.

En cuanto a las metas de colocación propuestas el resultado fue el siguiente:

Para el año 2021 se estimó una colocación de ₡4.500 millones, lo que representaba una colocación mensual de ₡375 millones. En los meses de enero a diciembre 2021, se colocó la suma de ₡2.269 millones para un 50,42% de la meta de colocación.

## Morosidad de la cartera crediticia del FEA:

Al cierre de diciembre 2021, la cartera de crédito del RTR está conformada por 5.379 operaciones; de las cuales 5.202 están en condición de al día por un monto total de ₡13.585 millones 177 operaciones cerraron en morosidad, representando 2,83% de la cartera y un monto de ₡395.64 millones.

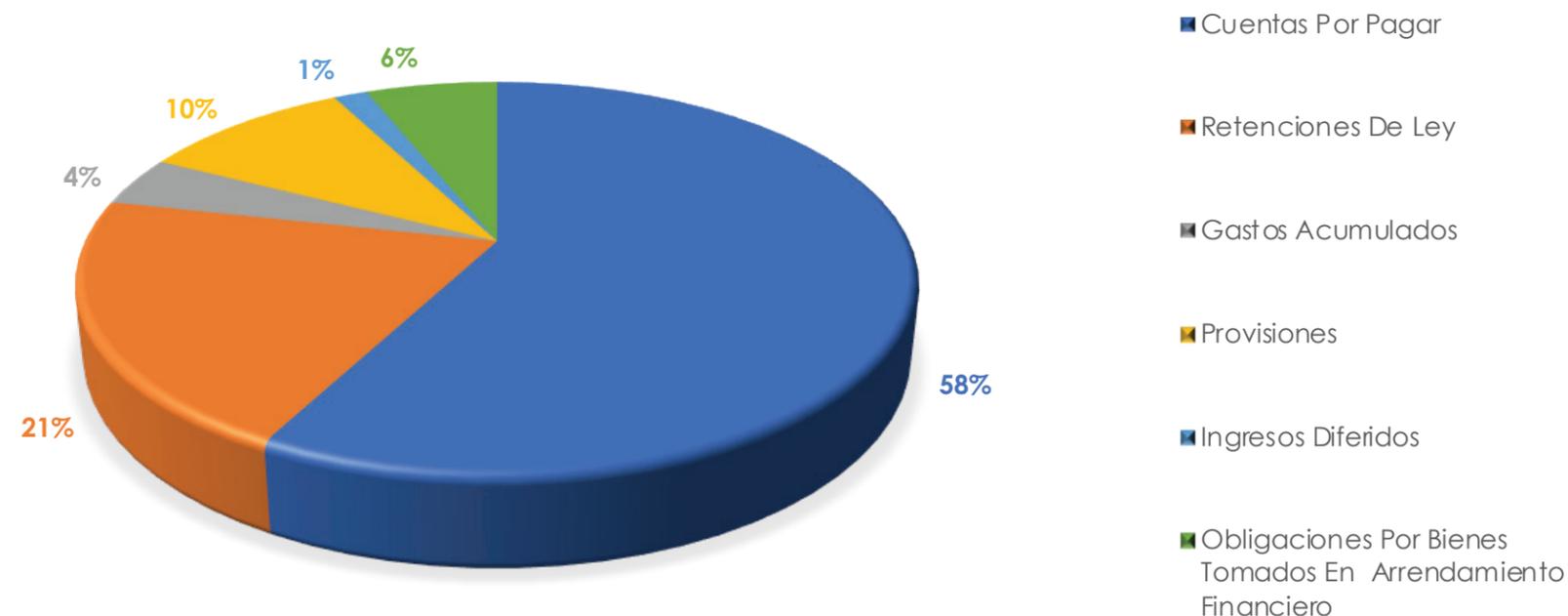
## Inversiones en Asociadas

Para el año 2021, el monto total de inversiones del FEA en entidades socias fue de ₡6.082 millones. Este monto se dividió en un 55% en Vida Plena OPC y 45% en la Corporación de Servicios Múltiples del Magisterio Nacional.

## Pasivo total

Al cierre de diciembre 2021 los pasivos del consolidado de los fondos FEA y FEO fueron de ₡3.433 millones, distribuidos en cuentas por pagar (57,79%), retenciones de ley (20,64%), provisiones (9,80%), obligaciones por bienes tomadas en arrendamiento (6,10%), gastos acumulados (4,11%) e ingresos diferidos (1,56%).

Gráfico 12. Pasivo total consolidado Fondo Especial de Administración, 2021



Fuente: Departamento Financiero Contable, diciembre 2021

## Cuentas por pagar

Las cuentas por pagar del consolidado de los fondos FEA y FEO correspondieron a ¢1.984 millones, mostrando un decremento neto de ¢731 millones respecto al mismo mes del año 2020. Además, las provisiones al cierre del mes de diciembre año 2021 fueron de ¢336 millones.

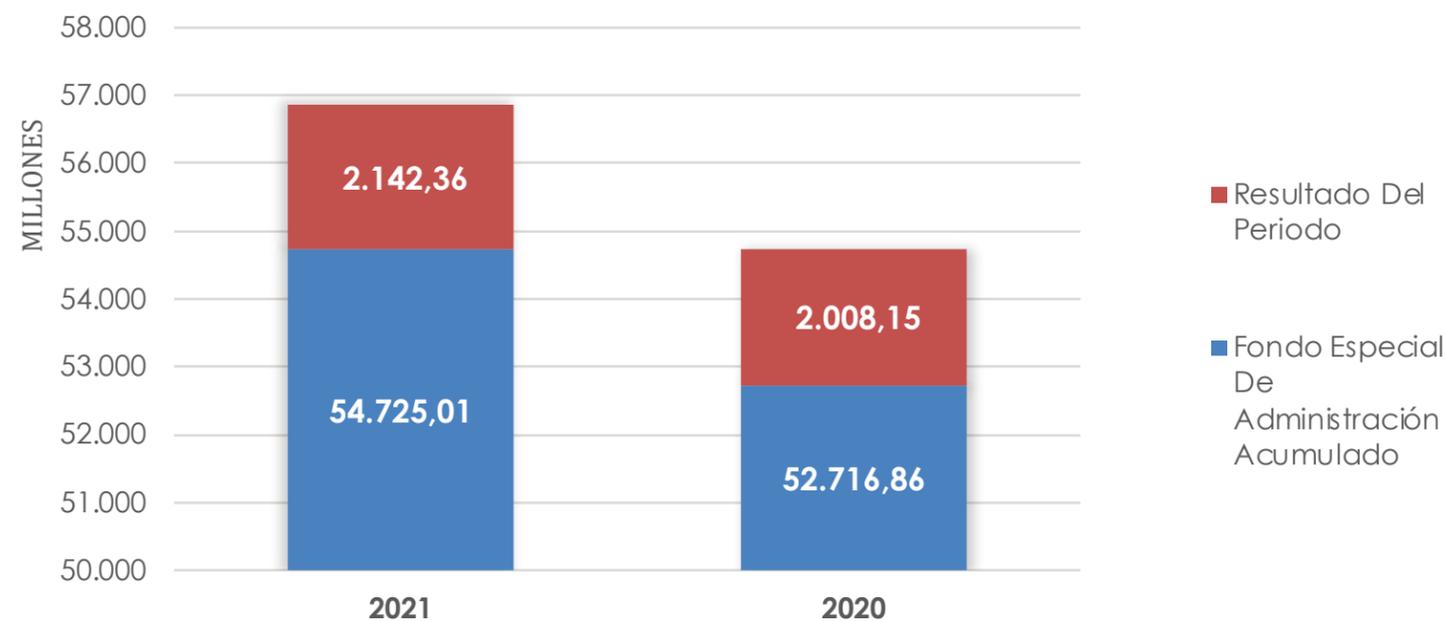
## Ingresos y gastos

Los ingresos corrientes del consolidado de los fondos FEA y FEO correspondieron a ¢11.339 millones, mientras que los gastos corrientes fueron de ¢11.860 millones. En el caso ingresos no corrientes consolidados correspondieron a ¢2.925 millones, mientras que los gastos no corrientes fueron de ¢261 millones.

## Patrimonio Fondo Especial de Administración

El patrimonio del consolidado de los fondos FEA y FEO al 31 de diciembre 2021, correspondió a ¢56.867 millones, mostrando un incremento neto de ¢2.142 millones respecto al mismo mes del año 2020.

Gráfico 13. Patrimonio total consolidado Fondo Especial de Administración 2020-2021



Fuente: Departamento Financiero Contable, diciembre 2021

## Ejecución presupuestaria 2021

El siguiente cuadro muestra los resultados de la recaudación de ingresos del Fondo Especial de Administración al cierre del periodo 2021 según el presupuesto aprobado.

Cuadro 4. Recaudación de ingresos Fondo Especial de Administración 2021

Ingresos	Presupuesto aprobado	Recaudación real	% Cumplimiento
Contribuciones a Regímenes Especiales 5/1000	10.132.727.716,00	9.478.607.940,31	93,54%
Recursos de Vigencias Anteriores	6.985.893.168,00	6.794.991.491,78	97,27%
Renta de Activos Financieros	5.061.562.182,00	6.110.378.578,37	120,72%
Ingresos no Tributarios	332.414.703,00	634.670.900,01	190,93%
<b>Total</b>	<b>22.512.597.769,00</b>	<b>23.018.648.910,47</b>	<b>102,25%</b>

El comportamiento de los ingresos para el ejercicio 2021 fue el siguiente:

La recaudación del 5/1000 de miembros activos y pensionados representa un total del 41% de los ingresos del Fondo Especial de Administración. Esta recaudación proviene del pago de planillas de los centros educativos públicos y privados, cubiertos por la Ley 7531 y sus reformas. A nivel presupuestario, el porcentaje de recaudación fue del 93,54% del presupuesto esperado.

En la cuenta de ingresos no tributarios, se registra un ingreso de ¢627,60 millones generado por la participación de la Junta de Pensiones en la Operadora de Pensiones Vida Plena y la Corporación de Servicios Múltiples del Magisterio Nacional. Por otra parte, se registran ¢7,07 millones correspondientes a otras multas a centros educativos y proveedores, cobro de preaviso, comisión de impuestos y el pago del salario al inspector de edificaciones.

En cuanto a la recuperación de préstamos de la cartera de crédito del Fondo Especial Administrativo, se obtuvo una recaudación de ¢3.712,17 millones, situación que incide directamente en el comportamiento del saldo de la cartera. El porcentaje de ejecución fue de un 127,65% del esperado.

El comportamiento de los egresos del Fondo Especial de Administración para el periodo 2021, según el monto presupuestado, fue el siguiente:

Cuadro 5. Ejecución de gastos Fondo Especial de Administración 2021

Gastos	Presupuesto aprobado	Ejecución real	% Cumplimiento
Bienes Duraderos	7.522.873.806,80	7.476.749.818,62	99,39%
Remuneraciones Básicas	6.388.527.636,42	6.033.363.809,31	94,44%
Servicios	3.295.279.396,82	3.005.980.036,79	91,22%
A Pensionados Y Organizaciones	4.493.500.000,00	2.269.051.825,01	50,50%
Transferencias Corrientes	316.966.122,15	267.228.105,61	84,31%
Materiales Y Suministros	207.287.602,87	162.377.353,09	78,33%
Cuentas Especiales	288.097.903,74	-	0,00%
Intereses Y Comisiones	65.300,00	-	0,00%
<b>Total</b>	<b>22.512.597.768,80</b>	<b>19.214.750.948,43</b>	<b>85,35%</b>

Dentro de las partidas de gastos operativos, la cuenta de remuneraciones presenta una subejecución del 5,56%. Materiales y suministros ejecutó su presupuesto en 78,33 %, para una subejecución del 21,67%. Asimismo, la cuenta de servicios presenta una subejecución de 8,78 %.

El programa de crédito del Fondo Especial Administrativo alcanzó una colocación de  $\$2.269$  millones, con lo cual se ejecutó un 50,50% del presupuesto, es decir, un 49,50% por debajo de la meta esperada. Lo anterior, pese a los esfuerzos por incrementar la colocación de este programa.

## Fondo Especial de Administración – Presupuesto 2022

El presupuesto para el período 2022 fue aprobado por la Junta Directiva en la Sesión Ordinaria No. 138-2021, celebrada el 08 de diciembre de 2021.

De forma consolidada, el Fondo Especial de Administración presenta un presupuesto para el 2022 de  $\$14,749$  millones de colones, 34.49% menor que el presupuesto 2021 de los cuales el 69.61%, está destinado a cubrir los gastos operativos de la institución y el 30.39% restante, para la colocación de créditos en el Fondo Especial Administrativo y compra de activos fijos.

Los gastos operativos que muestra el Fondo Especial Operativo son de  $\$10.217$  millones de colones, con un decrecimiento del 2,25 % con respecto al presupuesto 2021.

El presupuesto del Fondo Especial de Administración para el periodo 2022 es de  $\$4.532$  millones de colones, un 62,42 % menos que el aprobado para el periodo 2021. Dicha disminución es producto de que no se incluyen recursos para el proyecto de construcción, por cuanto se finalizó en el 2021. Por otra parte, se estima un monto de  $\$3.192$  millones para la colocación crediticia y  $\$1.290$  millones para la inversión en activos fijos.

## Actividades 2021

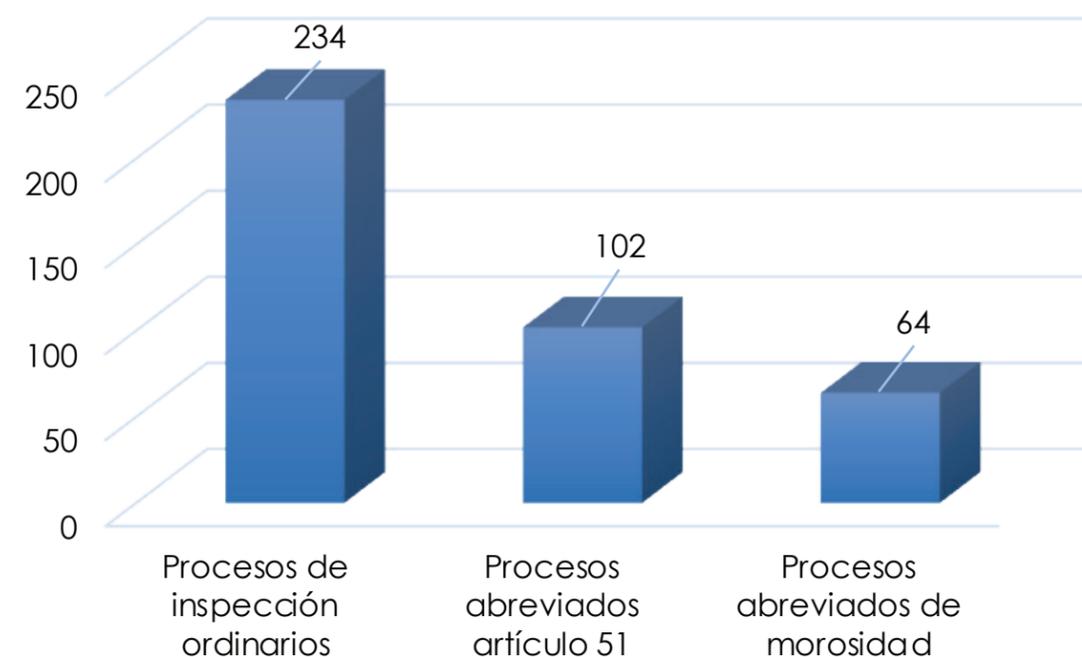
Para el 2021 en lo referente a gestión de la Cuenta Individual del Régimen de Capitalización Colectiva, se pagó por concepto de pensiones a pensionados del Régimen de Capitalización Colectiva la suma total de  $\$15,986$  millones distribuidos en: 600 pensiones por invalidez, 1174 pensiones por sobrevivencia y 1812 pensiones por vejez. Además, se pagó por concepto del Seguro de Enfermedad y Maternidad a Pensionados del Régimen de Capitalización Colectiva la suma total de  $\$2,198$  millones. También, se tramitaron un total de 768 traslados de cuotas del Régimen de Capitalización Colectiva al Régimen de Invalidez,

Vejez y Muerte y el Ministerio de Hacienda, equivalente a un total de  $\$10,081$  millones. Se realizaron gestiones asociadas al pago de cuotas erróneamente reportadas por los patronos, distribución de cuotas y el envío de estados de cotizaciones del RCC a los afiliados, además de la atención de consultas. Por último, se cargó en tiempo y forma la información de afiliados y pensionados a la SUPEN durante el periodo.

En lo correspondiente a Recaudación de cotizaciones, se alcanzó una cifra de  $\$204.083$  millones para el RCC, además, se incrementó en un 141% la colocación de arreglos de pago con aquellos Centros Educativos que adeudan el pago de cuotas obrero-patronales, con el fin de recuperar las cuotas de la membresía afectada por la morosidad. El saldo de la cartera de arreglos de pago pasó de  $\$412$  millones en diciembre 2020 a  $\$993$  millones al cierre del 2021. En el apartado de optimización, se concluyó la implementación del medio de pago conectividad de Internet Banking con el Banco Nacional, mediante el cual los Centros Educativos cuentan desde el mes de octubre del 2021 con una nueva herramienta para el pago de las cuotas obrero-patronales.

Se realizaron en el 2021, 400 procesos de Inspección a Centros Educativos, como se muestra seguidamente:

Gráfico 14. Proceso de inspección a Centros Educativos, 2021



Fuente: Departamento Financiero Contable, diciembre 2021

Durante el año se logró la implementación del Sistema Planilla Web, en referencia a la carga y cierre automático de planillas que los Centros Educativos deben reportar ante JUPEMA, lo que resulta en un trámite sumamente eficiente. Además, se dio la aprobación de la Ley 10.078 del 24 de noviembre del 2021, lo cual dota de herramientas para una mejor gestión de inspección, cobro y recaudo de las cuotas obrero patronal de los Centros Educativos Públicos y Privados, garantizándole a los afiliados una adecuada gestión para lograr el reconocimiento de sus cuotas ante JUPEMA y así optar por su derecho de jubilación.

La gestión de Tesorería permitió a JUPEMA contar con un flujo de efectivo necesario para gestionar la liquidez de la institución además, de permitir analizar opciones de inversión de los recursos disponibles, también se gestionó adecuadamente la formulación, aprobación y seguimiento del presupuesto institucional, y el registro contable de las transacciones de JUPEMA, cifras que se representan en los Estados Financieros de la Institución. véase la sección de anexos (Anexo 1).

## Compromisos para el 2022

Se presentan oportunidades y retos importantes a desarrollar durante el 2022 entre los cuales podemos citar:

Como parte de las mejoras en el proceso de Recaudación y Cobranza de Cotizaciones y en aras de alcanzar altos estándares internacionales nos planteamos el obtener la certificación otorgada por la Asociación Internacional de Seguridad Social en torno a dicho proceso. También el mejorar los indicadores de morosidad asociados a la recaudación de cotizaciones de los Centros Educativos y trabajar en la Implementación de los alcances de la Ley 10.078 para el fortalecimiento de la inspección y supervisión del RCC.

Respecto a la gestión de Tesorería el mantener una sana administración de los recursos y garantizar el cumplimiento de las obligaciones financieras de la institución. En la parte contable, nos hemos propuesto mejorar los indicadores asociados con los plazos de presentación y cierre contable y eficientizar dicho proceso, además de optimizar las actividades desarrolladas durante el 2021.



# Productividad y transformación

La productividad es una de las fuentes más importantes de la sostenibilidad y desarrollo a largo plazo de una organización, ya que busca el uso eficiente de los recursos en sus procesos y la maximización de lo ejecutado con estos. La productividad se enfoca tanto en el crecimiento y desarrollo de productos y servicios como en mantener la calidad y competitividad en estos. Además, busca atender las necesidades y expectativas de las personas afiliadas, por medio del mejor uso de la tecnología y una adecuada gestión por procesos.



## Innovación y transformación

Como parte de la ambición de transformación, JUPEMA definió en su Plan Estratégico una iniciativa para estructurar una dependencia de Innovación y Transformación que lidere la transformación estratégica de JUPEMA (Innovación, Transformación, Medición de Impacto, Gestión de Proyectos y Gestión del Cambio). Este proyecto arrancó en el 2021 y en alineamiento con PEI institucional se definieron cinco proyectos estratégicos, los cuales ya están en proceso.

A continuación, se muestra el portafolio que conforma dichos proyectos estratégicos:

Cuadro 6. Proyectos Estratégicos de JUPEMA

Nombre del proyecto	Objetivo del proyecto	Fecha inicio	Fecha de fin	Etapa actual	Ciclo de vida
Plataforma tecnológica para la gestión virtual de pensiones del RTR	Disponer de una plataforma tecnológica para el otorgamiento de pensiones a través de la digitalización de los expedientes de los fondos de pensiones del RTR	2021	2023	Ejecución	Ágil
Plataforma tecnológica para la gestión virtual de pensiones del RCC	Disponer de una plataforma tecnológica para el otorgamiento de pensiones a través de la digitalización de los expedientes de los fondos de pensiones del RCC	2021	2023	Formulación	Ágil
Mapeo y optimización de procesos	Efectuar una revisión, mapeo, rediseño y mejora de los procesos core, estratégicos y de apoyo de JUPEMA	2021	2025	Ejecución	Cascada
Gestión organizacional basada en analítica de datos e inteligencia de negocios	Dotar a JUPEMA de una plataforma tecnológica y un recurso humano capacitado para potenciar la gestión organizacional basada en analítica de datos e inteligencia de negocios	2021	2023	Formulación	Cascada
Plataforma de contacto integrada	Crear una plataforma de contacto para la integración de los canales físicos y digitales de atención al afiliado	2022	2025	No iniciado	No definido

Con la finalidad de implementar estas iniciativas, JUPEMA creó un modelo para la gestión de proyectos, el mismo contempla 4 fases en el ciclo de vida de estos, fases que se pueden ejecutar de manera lineal en proyectos de tipo cascada o de forma cíclica en proyectos ágiles, tal y como se muestra a continuación:

Imagen 5 Proyecto tradicional



Imagen 6 Proyecto ágil



En ambos casos se considera una fase inicial de formulación, también denominada Sprint Cero en las metodologías ágiles, mientras que las siguientes tres fases se efectúa de forma lineal en cascada y de forma iterativa e incremental en ágil. La metodología ágil que se ha definido para JUPEMA, ha sido específicamente Scrum.

## Actividades 2021

En materia de productividad y transformación, se trabajó durante el 2021 en las siguientes actividades:

- Se inició con el proyecto de gestión organizacional por procesos, con el levantamiento y mejora de los procesos core. Este proyecto contempló un avance del 36% a diciembre del 2021.
- Para el segundo semestre del 2021 se inició con los proyectos de automatización de los procesos propios del RTR y del RCC, con la finalidad de lograr ser más eficientes y eficaces en el otorgamiento de derechos y pagos a los afiliados.
- Uno de los principales logros durante el 2021 fue la aprobación de la reforma a la Ley 7531, Ley 10.078. Esta reforma permitirá a JUPEMA contar con más y mejores instrumentos para garantizar la solidez del fondo de pensiones del RCC, mediante herramientas para fortalecer la recaudación y supervisión de los centros educativos y mecanismos de inversión en el exterior y en obras de infraestructura.
- Durante el año 2021 se ofertaron dos nuevos productos crediticios, uno dirigido al financiamiento de la vacunación contra la COVID 19 en el extranjero y la línea de refundición de deudas con otras instituciones. Al cierre del año se colocaron 60 operaciones por un monto de ₡162 millones y 775 operaciones por un monto de ₡12.963 millones respectivamente.
- En la línea de créditos de vivienda, se cerró el año 2021 con una colocación de 90 créditos por ₡2.822 millones, lo que representó un incremento del 120% respecto a la colocación del año 2020.
- Como parte de los programas de responsabilidad social, se logró darle continuidad al programa de prestaciones sociales, atendiendo al cierre del año 802 actividades orientadas a mejorar la calidad de vida de nuestra membresía.
- Otro de los logros del 2021 fue la creación de la Comisión de Economía Social Solidaria, plataforma desde la que se estarán potenciando programas y proyectos de beneficio para la membresía.
- Creación y el lanzamiento del programa de empleabilidad en mujeres, el cual logró capacitar a 23 participantes familiares de nuestros afiliados.



- Creación de una propuesta para lanzar un programa de formación en finanzas saludables y la siembra de 300 árboles en tres centros educativos del país, los cuales fueron donados por el ICE, así como la realización de charlas para promover la consciencia ambiental en estudiantes de primaria y secundaria.
- Finalmente, durante el último trimestre del año 2021 se creó la Unidad de innovación y transformación, con el propósito de desarrollar los procesos requeridos para la gestión de las iniciativas del Plan Estratégico, propiciando métodos y condiciones que promuevan la innovación y coordinación de los procesos de cambio organizacional a los que la institución se enfrentará durante los próximos años.

## Compromisos para el 2022

Los alcances en materia de productividad y transformación para JUPEMA durante el año 2022 se pueden separar en tres grandes estrategias:

1. Mejora y automatización de procesos: Desarrollando acciones para generar procesos de mejora continua que potencien y faciliten los servicios a la afiliación.
2. Exploración de nuevos mercados: Se trabajará en la implementación de los alcances de la Ley 10.078 en materia de inversión en el exterior y en obras de infraestructura. Así mismo, se considera la participación en proyectos de seguros y la creación de nuevas líneas crediticias para la afiliación.
3. Nuevos productos y servicios: Fortaleciendo y creando nuevos productos que impacten de forma directa la calidad de vida de nuestros afiliados, en temas como:

finanzas saludables para la jubilación, un programa de desarrollo de habilidades para la empleabilidad en mujeres familiares de afiliados, crear una oficina de apoyo al emprendimiento y promover un plan de promoción del envejecimiento activo con municipalidades de diferentes partes del país.

## Planificación Estratégica de las Tecnologías de la Información

JUPEMA ha definido el uso de las TI como un pilar fundamental y estratégico para cumplir con las exigencias de los afiliados y dar soporte tanto a la operación como a la estrategia de crecimiento y desarrollo futuro, generando innovación y transformación en sus procesos.

El Departamento de Tecnologías de Información es el generador e implementador de las soluciones tecnológicas que provean en forma oportuna, eficiente y transparente la información necesaria para el cumplimiento y alineamiento de la estrategia institucional con la estrategia del proceso de tecnología.

Lo anterior se ha realizado mediante las siguientes acciones:

- La transformación en los procesos de TI y las metodologías ágiles como práctica y principios para el cumplimiento de los objetivos y metas de JUPEMA.
- Disponibilidad a partir de 2020 de un Data Center de nueva generación para asegurar la información y alta disponibilidad de las aplicaciones principales de la organización.
- Participación en los procesos de transformación digital e innovación que requiere JUPEMA.
- Conclusión al cierre del 2021 con el año 4 del proceso de

implementación del Reglamento General de Gestión de la Tecnología de Información de la SUPEN. Actualmente, el avance es del 95%. Para el 2022, se proyecta la implementación del último proceso, correspondiente al año 5.

- Uso de un modelo de gestión de servicios de TI (ITIL) y de los procesos, funciones y demás capacidades necesarias para dar apoyo a la estrategia de JUPEMA.
- Fortalecimiento del hospedaje de servicios en la nube en JUPEMA. Con la migración de servicios tales como servidores críticos para la continuidad de las operaciones, aplicaciones de seguridad como WAF y plataforma web para la atención al público.
- Monitoreo de seguridad de forma continua e inteligente 24x7x365 para la detección, investigación y gestión ante amenazas y riesgos a la infraestructura de TI por medio de un SOC as a service

El comité estratégico de TI apoya estas acciones, durante el 2021 desarrollo las siguientes actividades principales.

Cuadro 7. Actividades Comité Estratégico de TI, 2021

Principales tareas desarrolladas	Integrantes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento y aprobación de 12 informes de gestión de las tecnologías de información y 12 informes de seguridad de la información.</li> <li>• Aprobación de 4 proyectos estratégicos y gestiones de cambio.</li> </ul>	<p>M.Sc. Carlos Retana López                      Prof. Errol Pereira Torres                      MBA. Carlos Gerardo Arias Alvarado                      Licda. Kattia M. Rojas Leiva.                      Lic. José Antonio Segura Meoño                      Ing. Guillermo Villegas Chaves                      M.Sc. Johan Ramírez Brenes                      Sra. Yeimy Jiménez Zeledón, secretaria</p>

Dentro de las actividades iniciadas, ejecutadas y en proceso en el 2021, se tienen:

- Inicio, desarrollo e implementación de 4 necesidades de automatización de procesos críticos de JUPEMA.
- Establecimiento de una metodología de gestión de cambios de TI basada en metodología ágil y transformación digital.
- Porcentaje promedio anual de atención de la mesa de servicio 94.5%
- Porcentaje promedio anual de atención de solicitudes de servicios según el SLA corporativo de un 97%
- Porcentaje promedio anual de atención de incidentes según el SLA corporativo de un 97%.
- Porcentaje promedio anual del proceso de gestión de cambio en las soluciones de TI de un 92%.
- Porcentaje promedio anual de satisfacción del nivel de servicio de un 94%

## Compromisos para el 2022

Para este 2022, el departamento de Tecnologías de Información espera completar las siguientes actividades:

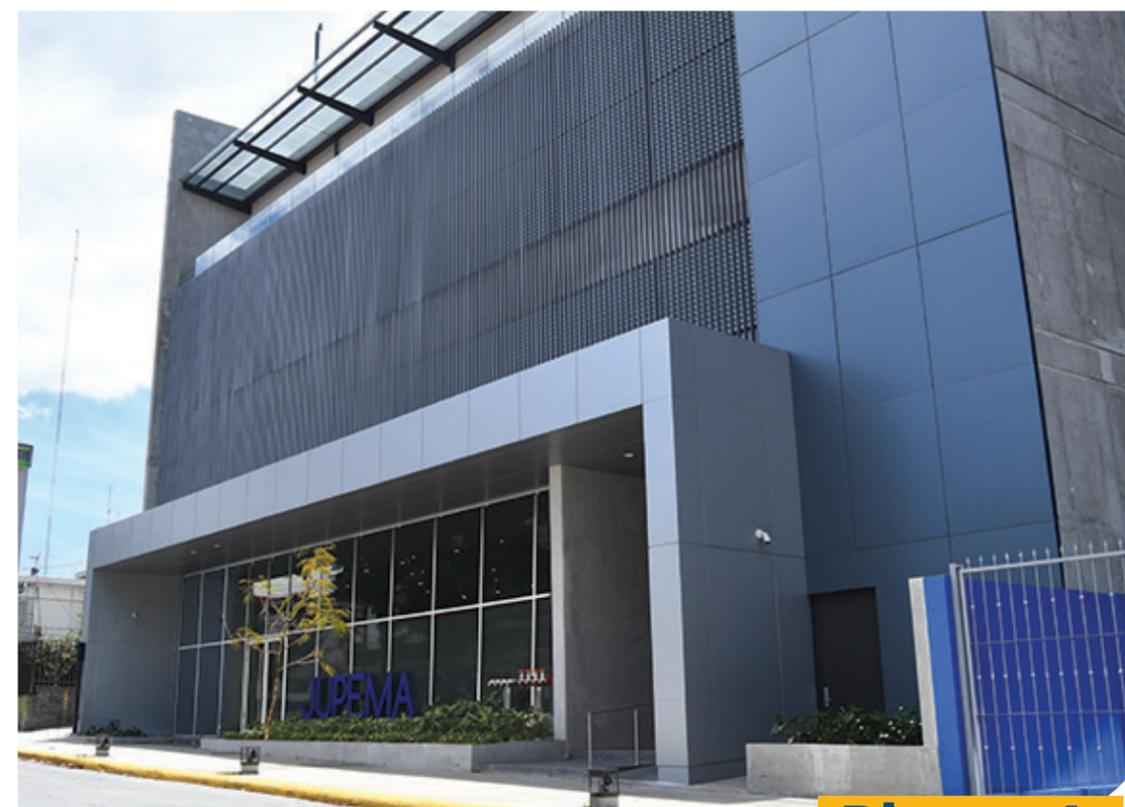
1. Continuar con el apoyo a JUPEMA en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
2. Finalizar con éxito los proyectos institucionales en los que se encuentra involucrado las tecnologías de información.
3. Iniciar con el proyecto de Smart Data y con el desarrollo de un Datawarehouse de nueva generación para JUPEMA.
4. Implementar y poner a disposición de todos los afiliados un sistema de citas Web, a través del sitio web institucional.

5. Implementar con éxito el nuevo sistema de información para el Departamento de Gestión de Talento Humano.
6. Implementar y poner a disposición de todos los afiliados nuevos servicios de sello electrónico, con el cual se da validez legal a los constancias y desglose de pensión generados y emitidos por correo electrónico.
7. Identificar los sistemas de información obsoletos de negocio que ya no cumplen con la realidad institucional en cumplimiento de los objetivos de eficiencia operativa.
8. Identificar y actualizar la infraestructura tecnológica actual y obsoleta con nuevas tecnologías vigentes, modernas y ágiles que apoyen los objetivos estratégicos en los próximos años.

## Nuevo edificio de JUPEMA

En setiembre 2021 se concluyó con la segunda etapa de construcción del nuevo edificio corporativo. Este importante proyecto permitirá cubrir todas las necesidades actuales y futuras de nuestra membresía al considerar:

- Integración de todos los servicios que brinda JUPEMA al núcleo central de edificaciones.
- Un salón multiusos para actividades de la membresía, con capacidad de aproximadamente para 500 personas.
- Espacios de parqueos para la afiliación que visita las oficinas centrales.
- Reubicación física del archivo institucional donde



**Bloque A**

Imagen 7 Edificio corporativo



**Bloque B**

actualmente se custodian aproximadamente 45.000 expedientes de la membresía, en un espacio que reúna las condiciones para mantener seguros los expedientes.

- Acondicionamiento de espacio para bodega de materiales, suministros, activos en desuso así como equipo ortopédico.
- Instalación de un nuevo data center institucional.
- Equipamiento con modernos sistemas tecnológicos de ahorro energético como; paneles solares, iluminación led, aires acondicionados con sistemas refrigerantes y vidrios de materiales especiales que disminuyen el paso de las ondas solares y además tiene protección solar.



**Bloque C**



**Bloque D**

## Compromisos para el 2022

Para el 2022 tenemos el compromiso de seguir brindando la atención a la membresía con un servicio de calidad, mayor comodidad para atender sus requerimientos, y con un plan de mantenimiento y conservación del edificio que proteja la inversión realizada y contribuya al medio ambiente.

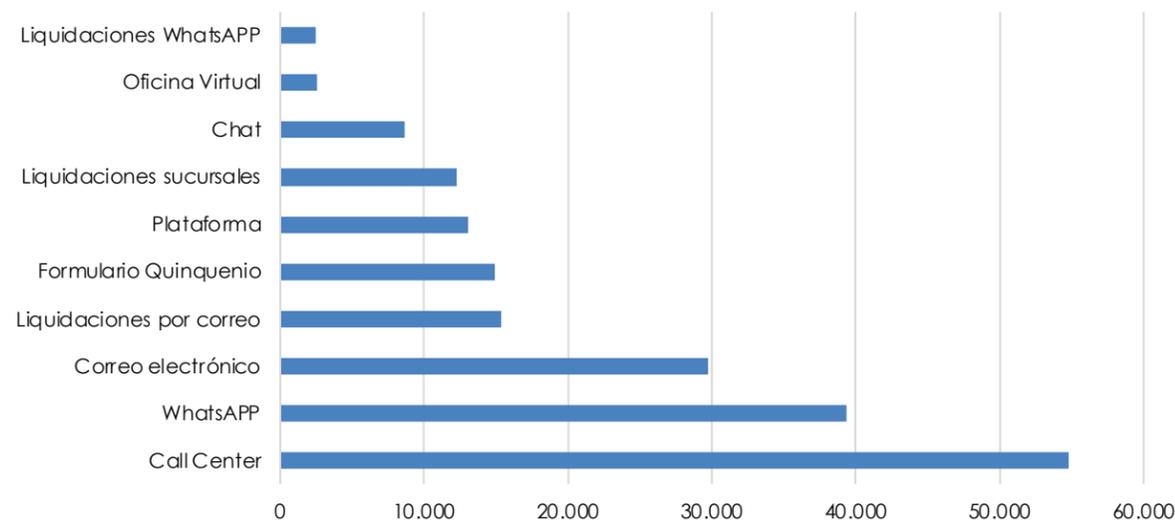
# Vida Plena



Con la promulgación de la Ley de Protección al Trabajador (7983) se constituye la Operadora de Pensiones Vida Plena, con el aporte tripartita de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, Sociedad de Seguros de Vida y Caja de ANDE. Con una trayectoria de 21 años, esta institución ha ofrecido al sector educativo y público general la administración de los fondos de pensiones, logrando al cierre del 2021 los siguientes resultados:

- Excelente gestión realizada para la devolución del Fondo de Capitalización Laboral
- Lanzamiento de nuevas líneas de negocio: Renta Temporal y Planes de Beneficio
- Adecuado manejo financiero de los recursos de la Operadora
- Generación de ingresos extraordinarios producto de la realización de ganancias de capital para la Operadora
- Cumplimiento de las metas de los planes voluntarios
- Diversificación de los portafolios de inversión
- Cumplimiento de metas de tasas reales de los Fondos Administrados según la Política de Inversión
- Mantenimiento de la continuidad del negocio, bajo las circunstancias de teletrabajo y enfrentamiento de la pandemia
- Reestructuración y reforzamiento de las ventas, creando un nuevo departamento de televentas y contratación de más promotores, esto ante los altos niveles de traslados de afiliados
- Reforzamiento de alianzas con las organizaciones magisteriales como apoyo para la contención de la libre transferencia
- Atención de 194.813 trámites y consultas por diferentes canales

Gráfico 15. Atención y trámites por canal, 2021



Fuente: Operadora de Pensiones Vida Plena, diciembre 2021

## Quinquenio

La Operadora cumplió de forma exitosa con el proceso de devolución masiva del quinquenio 2021 del Fondo de Capitalización Laboral. De los 18.391 afiliados que cumplieron quinquenio, se recibieron 16.837 solicitudes al 31 de marzo del 2021, lo cual representó un 92% de solicitudes de los afiliados, mientras que un 8% decidió no realizarlo. Al 01 de abril del 2021, se pagó el 100% de las solicitudes recibidas.

## Vocero Oficial "Quinquenio"

Con la participación del vocero oficial "Quinquenio", se desarrolló una campaña informativa para el público en general, también se realizaron comunicados personalizados según las condiciones de los afiliados: con derecho a retiro en el 2021 y con derecho a retiro en años posteriores.

Imagen 8 Vocero oficial campaña Quinquenio



### Formato Estados de Cuenta

Vida Plena adaptó el formato de sus estados de cuenta según los requerimientos de la Superintendencia de Pensiones, incluyendo la proyección de la jubilación y el establecimiento de la metodología que utilizará la Operadora para realizar las proyecciones solicitadas. Este cambio entrará en vigor a partir del envío de enero 2022.

Imagen 9 Infografía estado de cuenta



Su edad de jubilación está condicionada al Régimen Básico al que usted pertenece. Esta proyección pretende apoyar a nuestros afiliados en la toma de decisiones. Los montos presentados son a valor presente y los criterios para mostrar los escenarios son: edad actual, edad de jubilación, tasa de interés, frecuencia de cotización, tabla de mortalidad definida por la SUPEN y curva de crecimiento de salarios basados en históricos de la población; todo según lo establecido en el SP-A-243-2021.

“La siguiente proyección es una estimación realizada bajo supuestos que podrían variar a futuro, mejorando o desmejorando la pensión que el afiliado efectivamente obtendrá. Tiene, exclusivamente, fines informativos o ilustrativos, sin que, de ninguna forma, constituya la promesa o compromiso, a cargo de la operadora, de pagar el monto estimado de pensión resultante. El monto de la pensión que el afiliado obtendrá dependerá del saldo que el afiliado logre acumular, los rendimientos obtenidos y las comisiones de administración cobradas por la operadora.”

### Reforzamientos canales digitales

Durante el 2021 se continuó con el análisis para mejorar la omnicanalidad de los servicios digitales que ofrece la Operadora, lográndose implementar el servicio de un “boot” en el servicio de WhatsApp. Además se mantiene la atención por parte de agentes de Vida Plena en el WhatsApp, con el fin de atender dudas o consultas personalizadas.

### Campañas informativas, educativas y comerciales

Durante el 2021, se desarrollaron campañas sobre los siguientes temas:

- Campaña educativa sobre el sistema de pensiones complementarias
- Campañas comerciales para recaptura de afiliados
- Beneficios de las pensiones complementarias
- Actualización de datos
- Método para elegir su OPC
- Planes Voluntarios
- Información sobre rendimientos
- Prevención de estafas

### Programa Bienestar para una Vida Plena

Bajo el programa de Bienestar para una Vida Plena, el cual brinda herramientas para la promoción de la salud mental, psicosocial y de calidad de vida de los afiliados, se realizaron en el 2021 las siguientes actividades:

Cuadro 8. Actividades Programa Bienestar para una Vida Plena, 2021

Actividad	Cantidad	Alcance
Taller presencial	1	20 personas
Talleres virtuales	12	7.662 personas
Micros en Facebook	5	8.717 personas
Facebook Live	6	8.400 personas
Podcasts	4	5.000 personas

### Resultados financieros

Para el período 2021 la Operadora logró alcanzar un 7,60% de rendimiento real sobre patrimonio, superando la meta establecida del 4%.

Cuadro 9. Rendimiento real sobre el patrimonio, 2021

Período	Patrimonio Según Balance de Situación Financiera	Utilidad Neta del ejercicio	Rendimiento Neto sobre Patrimonio	Tasa Real <sup>1</sup>
A diciembre 2021	₡6.923.350.012	₡754.643.492	10,90%	7,60%

### Fondos Administrados

Los fondos administrados por Vida Plena OPC, alcanzaron al 31 de diciembre un total de ₡1.121.494.555.124. El cálculo de este indicador se realiza con la información del activo neto de los fondos reflejando el movimiento de los fondos producto del valor de mercado de los títulos y sus variables económicas.

Cuadro 10. Rentabilidad anual por fondo

Fondo	Rentabilidad Anual
ROP	15,21%
FCL	15,35%
Vol A	15,08%
Vol BA	15,74%
Renta Temporal	12,43%

Al cierre del 2021, la Operadora logró cumplir con la meta establecida en el Plan Anual Operativo de mantener la rentabilidad histórica de los Fondos Administrados en el ROP y en el FCL entre los tres primeros lugares de la industria.

Cuadro 11. Rentabilidad Histórica Fondos ROP y FCL

Rendimiento ROP			Rendimiento FCL		
	Período	Posición 2021		Período	Posición 2021
Diciembre 12,45	Enero a Diciembre	Segundo lugar	Diciembre 12,1	Enero a Octubre	Primer lugar
				Noviembre	Segundo lugar
				Diciembre	Primer lugar

### Compromisos para el 2022

Vida Plena implementará en el 2022 dos herramientas virtuales que buscan educar y fortalecer la toma de decisiones entre sus afiliados y el público en general. Se desarrollará una herramienta que estimula el ahorro por medio de Planes Voluntarios y también se lanzará un curso de educación previsional en línea, en donde las personas podrán ir desarrollando módulos interactivos sobre diferentes temáticas.

# Corporación de Servicios Múltiples del Magisterio Nacional

La Corporación de Servicios Múltiples del Magisterio Nacional es una Institución del Magisterio Nacional sin fines de lucro, que presta servicios funerarios y complementarios con calidad, a precios competitivos a su membresía y público en general. Esta institución también se crea con el aporte tripartita de las entidades socioeconómicas del Magisterio donde se incluye a la Junta de Pensiones.



## Logros Alcanzados

Al cierre del 2021 la Corporación alcanzó los siguientes logros:

- Inauguración del nuevo edificio, que representa una ventaja competitiva importante.
- Obtención de la Certificación ISO-9001: Con esta certificación la Funeraria del Magisterio y Flores Gala, garantizan la calidad de sus servicios en las sucursales de San José, Alajuela, Heredia y Cartago.

Imagen 10 Certificación ISO-9001



- Sello Covid-19 - Consejo de Salud Ocupacional Ministerio de Trabajo: Esta herramienta garantiza la implementación de las medidas sanitarias tomadas ante la pandemia y su correcta aplicación.

Imagen 11 Certificación COVID



Este **sello** certifica que las instalaciones en **SEDE CENTRAL** ha implementado las recomendaciones y normativas emitidas por el Ministerio de Salud sobre la **COVID-19**, cumplimiento al 100% en la prevención del contagio de **Coronavirus**.



- Reconocimiento Bronce Empresas Seguras – Cosevi: Este programa permite, la realización de diagnósticos situacionales para elaborar un plan de trabajo para la implementación de proyectos de seguridad vial. Tiene como objetivo la disminución de accidentes de tránsito y costos de reparación de la flotilla vehicular.

Imagen 12 Reconocimiento Bronce Empresas Seguras



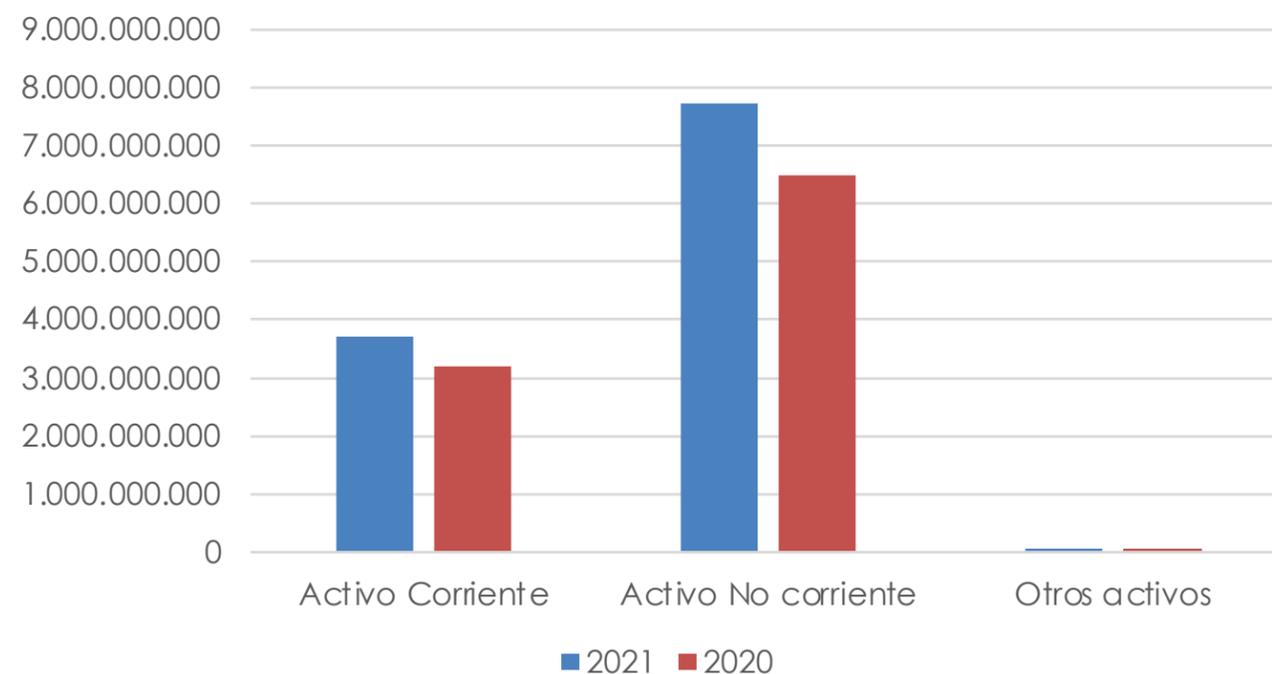
- Se trabajó en el proyecto para la remodelación de las sucursales de Alajuela, Heredia y Santa Cruz, con el fin de ampliar las ofertas de servicios, principalmente con la incorporación de columbarios en las tres sucursales y la homologación de los espacios con la Sede Central.
- Se inició y finalizó el proyecto de Responsabilidad Social que definió la estrategia de la Corporación, bajo el marco de la norma ISO 26000 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, que sirve de suelo fértil para el desarrollo de esta durante el 2022.
- A inicios del último cuatrimestre, se inició con la planificación del proyecto de Crematorio.
- Se continúa con el proyecto que establecerá el Plan de Continuidad de Negocio, garantizando claridad en los procesos que son críticos para el sostenimiento de la Corporación, la identificación y tratamiento de los riesgos asociados y las actividades a realizar en caso de presentarse un evento que vaya a afectar la continuidad de las operaciones.
- Se continuó con el fortalecimiento entre el personal de la Corporación, de los Sistemas de Gestión de Calidad y Gestión de Riesgos.

## Resultados financieros

### Balance de situación

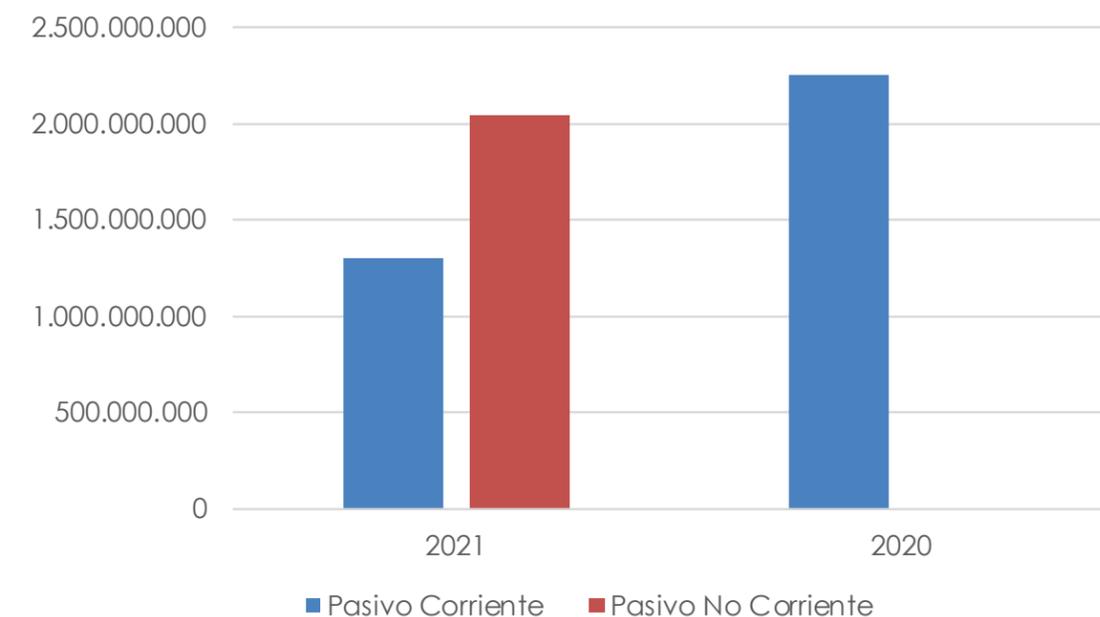
Al cierre del 2021, la Corporación experimentó un crecimiento en sus activos del 18% con respecto al 2020, generado por el aumento en las inversiones a plazo y la capitalización del edificio. Este proyecto fue financiado en parte por un crédito, lo que generó también un incremento en el pasivo de largo plazo por ₡2.044 millones. La relación pasivos a activos es del 29.07%, mostrando un cambio importante en la estructura de capital, producto de la capitalización de utilidades, el patrimonio obtuvo un incremento del 8.8%, con respecto al 2020.

Gráfico 16. Composición Activos, 2021-2020



Fuente: Corporación de Servicios Múltiples del Magisterio, 2021

Gráfico 17. Composición Pasivos, 2021-2020



Fuente: Corporación de Servicios Múltiples del Magisterio, 2021

### Estado de resultados

Según los datos del estado de resultados a diciembre 2021, y a pesar de la contracción económica que mostró el país durante el año, las ventas aumentaron un 13.5% con respecto al año 2020, este incremento obedece principalmente a un aumento en la cantidad de servicios. En cuanto a los gastos, se registró un gasto adicional producto del pago de intereses de ₡114.1 millones, por el financiamiento adquirido para la construcción del edificio. La utilidad de la Corporación a diciembre 2021 fue de ₡659.4 millones, mostrando una leve disminución del 0.3% respecto al 2020.

### Compromisos 2022

- Finalizar la remodelación de las sucursales de la Funeraria del Magisterio en Heredia, Alajuela y Santa Cruz.
- Ampliar la gama de servicios en las diferentes líneas de negocio de forma rentable.
- Mantener y fortalecer la Certificación en Calidad ISO 9001.
- Implementar la estrategia de Responsabilidad Social.

# Experiencia del servicio e innovación

La Junta de Pensiones definió cuatro principios de diseño en su Plan Estratégico, dos de los cuales son la productividad y transformación, orientado a los procesos y la innovación mediante la transformación digital. Con esta guía, se trabajó en el 2021 en la creación de la oficina de innovación y transformación, la cual ha llevado adelante la formulación de los proyectos institucionales mediante una metodología de proyectos y sus equipos de trabajo y la mejora en la atención de nuestra membresía. Estas son actividades que se continuarán trabajando en el 2022. Dentro de los logros alcanzados en el 2021 se citan los siguientes.



## Servicio a la persona afiliada

Entre las iniciativas que se implementaron para mejorar la experiencia de servicio del afiliado, se encuentran las siguientes:

### Sello electrónico

En JUPEMA buscamos agilizar y mejorar el servicio que brindamos a nuestros afiliados a través de medios digitales, por lo que a partir de diciembre 2021 el desglose de pensión para los pensionados del Régimen Transitorio de Reparto se envía por correo electrónico con la Firma Digital Jurídica (sello electrónico). Este documento podrá ser utilizado en todos los trámites que anteriormente se realizaban con el desglose impreso y firmado por un colaborador autorizado de la institución, otorgando a nuestra membresía, mayor comodidad y agilidad en sus trámites, todo desde la comodidad de su casa.

### Unidad de Divulgación

La Unidad de Divulgación atendió un total de 3.251 afiliados, en 198 diferentes actividades presenciales y virtuales. En estas actividades se brindó información sobre el Régimen de Pensiones y el programa de crédito, a través de charlas y puestos de información

Adicionalmente, como apoyo al Departamento de Plataforma de Servicios, durante el primer cuatrimestre del año, se acompañó en la atención de consultas de pensión y crédito, vía telefónica y por correo electrónico. Como resultado de esta gestión se atendió un total de 2.529 personas afiliadas.

### Informe Azul

El Departamento Actuarial envió a 78.336 personas afiliadas el Informe Azul (73% de la población del RCC). Este documento contiene información relevante del Régimen de Capitalización Colectiva y su fin es mantener informadas a la membresía sobre temas de pensiones.

### Atención de la persona afiliada

El año 2021 continuó planteando desafíos en materia de atención a la persona afiliada. La prestación del servicio ha tenido que mejorarse y replantearse según el medio por el cual se brinda, lo que ha significado un reto no solo a nivel tecnológico, sino a nivel de funcionarios y sobre todo de nuestros afiliados, para que se familiaricen con los diversos medios de atención.

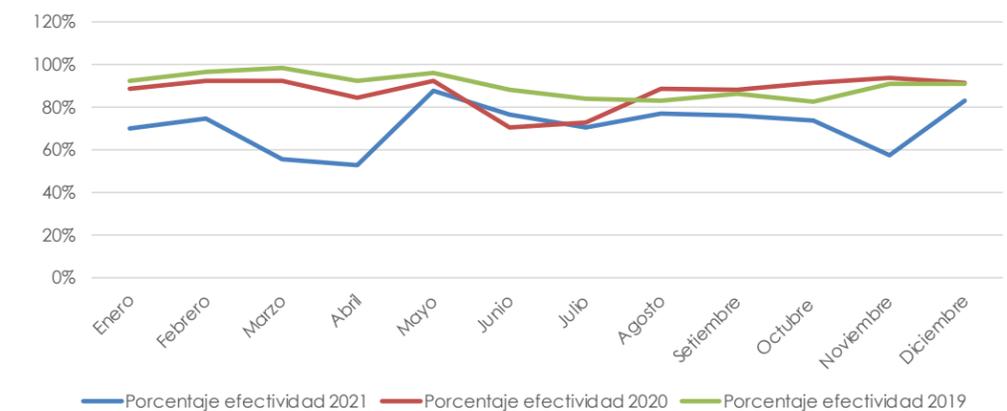
Acatando las recomendaciones del Ministerio de Salud y en pro del resguardo de la salud de las personas afiliadas, se reforzó la atención al afiliado a través de medios digitales como: central telefónica, sitio web, correos electrónicos y aplicaciones móviles, se continuó atendiendo de forma presencial con cita previa y a partir de noviembre la prestación del servicio se brindó de forma abierta al público.

Para garantizar la atención de consultas o asesorías en pensiones y crédito de manera virtual, se reorganizó la atención telefónica y se continuó con la atención por medio del correo electrónico, ambos medios digitales aumentaron debido a la pandemia, mostrando un crecimiento del 2020 al 2021 del 3% en la cantidad de llamadas entrantes y una desmejora del 16% en las

llamadas atendidas y de un 42% en el servicio del correo electrónico.

El siguiente gráfico muestra los datos comparativos del porcentaje de efectividad de atención de llamadas para los años 2019-2020-2021, donde para el 2021 no fue posible cumplir con el indicador de efectividad, obteniendo en promedio un 70%. JUPEMA definió varias actividades a trabajar en el 2022 para lograr el cumplimiento de los acuerdos de servicio hacia la membresía.

Gráfico 18. Efectividad Atención llamadas años 2019-2020-2021

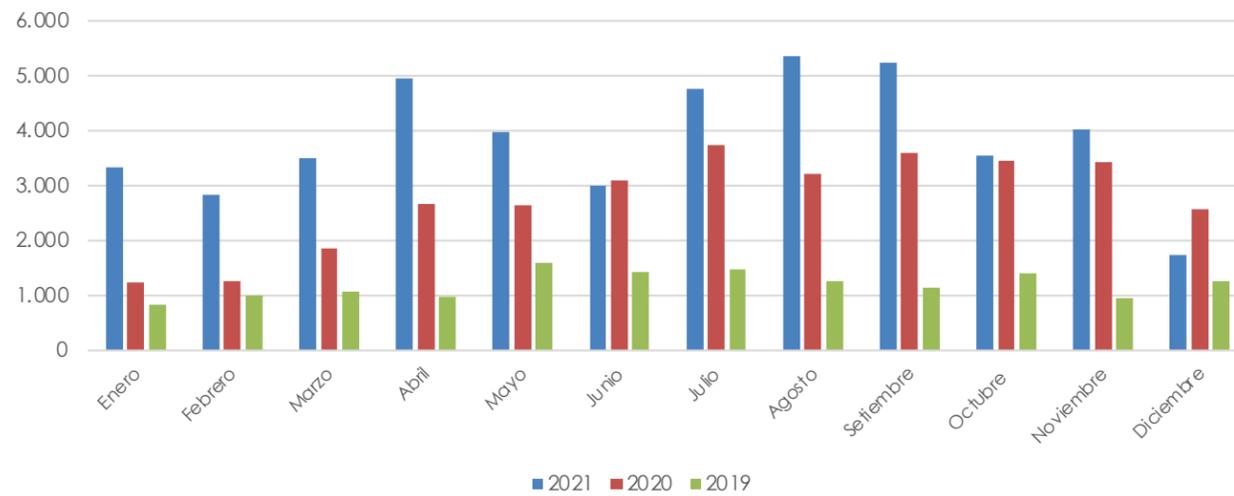


Fuente: Departamento Plataforma de Servicios, 2021



El incremento en la atención por medio de consultas vía correo electrónico durante los dos años que nos hemos visto afectados por la Pandemia se muestra en el siguiente gráfico, evidenciando la preferencia por los medios digitales.

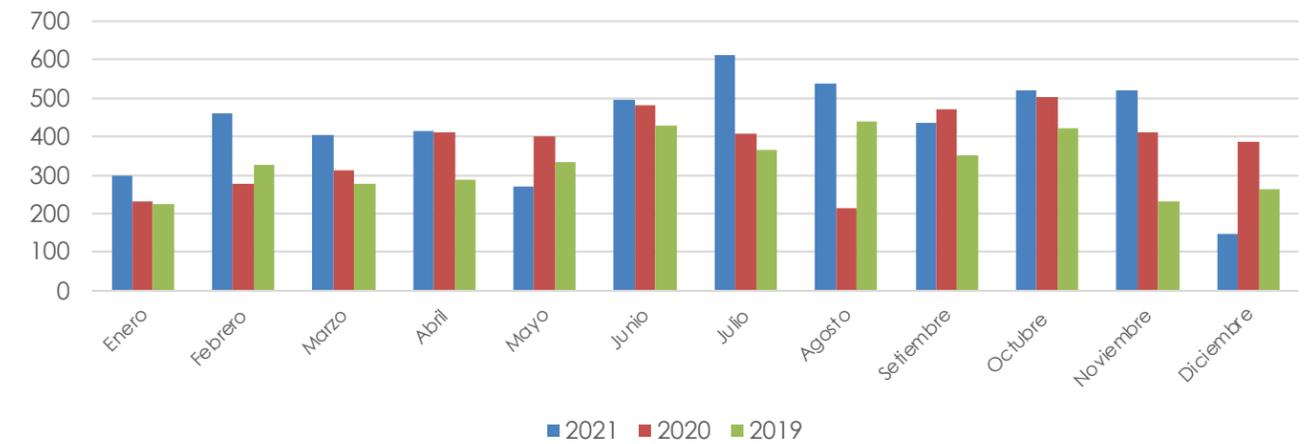
Gráfico 19. Atención por correo electrónico años 2019-2020-2021



Fuente: Departamento Plataforma de Servicios, 2021

Las notificaciones digitales a la membresía por los trámites realizados crecieron un 13% entre el 2020 y 2021, registrando para el 2021, un total de 5.114 gestiones realizadas por la Plataforma de Servicios.

Gráfico 20. Notificaciones digitales años 2019-2020-2021



Fuente: Departamento Plataforma de Servicios, 2021





Durante el 2021, se tramitó un total de 10.524 gestiones del Régimen Transitorio de Reparto y Capitalización Colectiva recibidos en oficinas centrales y en sucursales. El tiempo de atención promedio fue de 0.70 días. Un 27% de las solicitudes se recibieron de forma virtual.

La siguiente imagen detalla la cantidad de atenciones y servicios brindados durante el 2021, en las once sucursales de JUPEMA.

Imagen 13 Atención en oficinas centrales y sucursales, 2021



### Atención en oficinas centrales

18.649 personas  
63.390 servicios brindados



### Atención en sucursales

42.130 personas  
136.378 servicios brindados

Durante el 2021 un total de 58.020 personas afiliadas evaluaron la calidad del servicio ofrecido, obteniendo un nivel de satisfacción de un 97 %.

En cuanto a la tramitación de casos de pensión, se enviaron 5.931 expedientes a la Dirección Nacional de Pensiones y se recibieron 5.857, para un saldo al cierre de diciembre de 320 en poder de dicho ente ministerial.

El equipo interdisciplinario revisó 369 casos nuevos, 53 con apelación en trámite y 139 que regresaron de la Comisión Calificadora de Invalidez con estado denegado. Ingresaron 171 casos aprobados lo que muestra al cierre del año un 55% de casos aprobados y un 45 % de denegados.

### Compromisos para el 2022

Alineados con el Plan Estratégico Institucional 2021-2025, cuyo marco se centra en la persona afiliada y en su calidad de vida, para el 2022 se trabajará en los siguientes proyectos:

- Desarrollo de una plataforma de contacto integrada para la atención de las personas afiliadas.
- Alcanzar la certificación de la "Calidad de los Servicios" que brinda la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS).



## Otorgamiento de derechos de jubilación y pensión

La Ley 7531 y sus reformas, confiere a JUPEMA la administración de los regímenes de pensiones del Régimen Transitorio de Reparto y Capitalización Colectiva, correspondiendo así el otorgamiento de las prestaciones económicas periódicas para cubrir las contingencias de vejez, invalidez y supervivencia a la muerte del sostén económico de la familia.

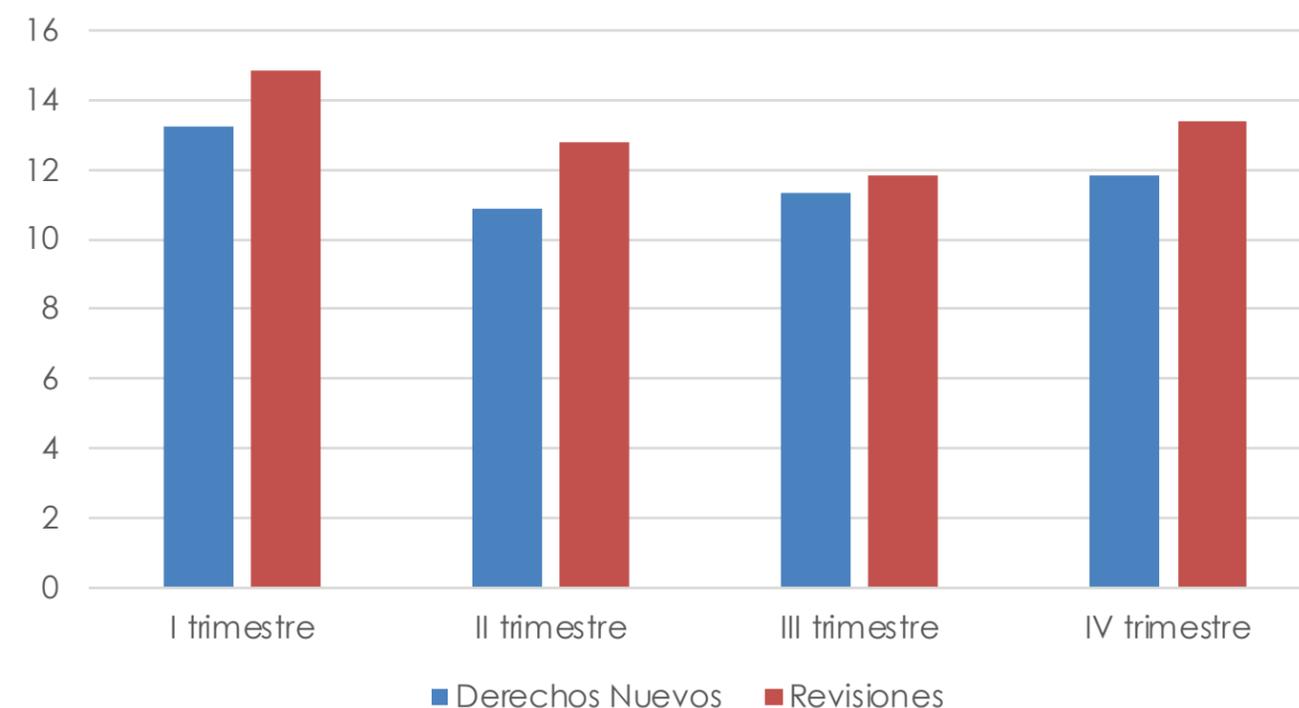
En cumplimiento de dicho mandato, en total en el año 2021, la Junta Directiva conoció y resolvió de 6.822 gestiones de pensiones. A continuación, el detalle:

Cuadro 12. Gestiones conocidas y resueltas por Junta Directiva, 2021

Tipo de derecho	Cantidad de gestiones
Ordinaria	1.297
Extraordinaria o invalidez	44
Sucesiones	658
Revisiones	1.423
Anualidades	23
Períodos fiscales vencidos	1.491
RCC	1.750
Otros	136
<b>TOTAL</b>	<b>6.822</b>

Los tiempos de respuesta para la gestión de los nuevos derechos de jubilación y revisiones fueron atendidos en un tiempo menor al establecido por ley según se indica en el siguiente gráfico:

Gráfico 21. Tiempo promedio de respuesta (días), 2021



Fuente: Departamento Concesión de Derechos, 2021

La distribución de personas pensionadas y jubiladas por tipo de ley y derecho en el Régimen Transitorio de Reparto, al cierre del 2021 se muestra a continuación:

Cuadro 13. Distribución de pensionadas y jubiladas por ley en el Régimen Transitorio de Reparto 2021

Tipo de Ley	Extraordinaria	Ordinaria	Sucesión	Vejez	Totales
2248	353	16312	3.763	4886	25.314
7268	152	5398	480	773	6.803
7531	690	2493	1727	8222	13.132
<b>Total</b>	<b>1195</b>	<b>24203</b>	<b>5970</b>	<b>13881</b>	<b>45.249</b>

En el caso del Régimen de Capitalización Colectiva al cierre de diciembre 2021, el fondo cuenta con un total de 3586 pensionados, distribuidos en: 600 pensiones por Invalidez, 1.174 de sobrevivencia y 1.812 de vejez. En comparación con el 2020, se dio un incremento del 24% en la cantidad de casos, siendo las pensiones por vejez, las que experimentaron un mayor crecimiento con un 36%.

A nivel de montos pagados por derechos jubilatorios, se desembolsó en el 2021, ₡15.986 millones, cumpliendo además el fondo con el respectivo pago de aguinaldo a los pensionados por ₡1.290 millones y el pago del seguro de enfermedad y maternidad por ₡2.198 millones.

## Gestión y Mercadeo

La gestión de mercadeo para el año 2021, incluyó una serie de estrategias en un plan integrado con todos los grupos de interés, donde las iniciativas se desarrollaron de manera transversal, buscando el posicionamiento de JUPEMA como líder de pensiones en el Sistema de Seguridad Social Costarricense, así como el posicionamiento y promoción de sus servicios y del RCC como fondo de pensiones #1 de Costa Rica.

Como resultado del trabajo realizado durante el 2021, se diseñaron y pautaron 13 campañas de comunicación bajo la estrategia de "experiencia de la persona usuaria", de acuerdo con las necesidades de comunicación que las personas afiliadas expresaron tener en el estudio de posicionamiento realizado en el cuarto trimestre del 2019 y las encuestas de satisfacción del año 2020. Las campañas fueron las siguientes:

- Campaña de dignificación docente, desarrollada en conjunto con Caja de ANDE y la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, cuyo objetivo fue reconocer el valor de la labor docente y generar un posicionamiento positivo de los trabajadores de la educación a nivel nacional, como motor del desarrollo social de Costa Rica, así como posicionar a un Magisterio unido a través de estas tres instituciones socioeconómicas.
- Campaña Somos más que pensiones, para posicionamiento positivo del RCC.
- Campaña Educativa del RCC.
- Campañas en defensa de los regímenes de pensiones del Magisterio Nacional: La Realidad de los Regímenes de Pensión y El Régimen del Magisterio en una Palabra.
- Campaña de fidelización y posicionamiento, JUPEMA es para mí.
- Campaña de 63 aniversario de JUPEMA, enfocada en su liderazgo en pensiones en el país.
- Campaña de 29 Aniversario del RCC, enfocada en la adecuada administración del fondo y su posicionamiento como el número 1 y el más grande del país.
- Campaña de pertenencia a los regímenes de pensiones del Magisterio, cuyo objetivo fue ubicar a los afiliados tanto del RTR como RCC sobre el régimen al que pertenecen, que conozcan su perfil de beneficios y los servicios que JUPEMA les ofrece como administrador de estos.
- Campaña sobre los cambios de la nueva Ley 10.078 y los beneficios para fortalecer el RCC y la gestión de JUPEMA como administrador.

- Campaña de postergación de pensión en el RCC, para que los afiliados conozcan los beneficios de acogerse a la postergación.
- Campaña de canales de contacto, para posicionar en el afiliado los diferentes canales digitales de contacto para realizar trámites de servicios con la institución.
- Campañas de crédito: Salvatón, Vacunación, Feria de Vivienda y Refundición de Deudas.

Además, y con el objetivo de lograr un mayor posicionamiento y acercamiento con los segmentos de afiliados que menos acercamiento han tenido con la institución, se desarrollaron dos nuevas estrategias de comunicación directas, las cuales respondieron a la segmentación de afiliados no solo por su experiencia de usuario, sino por sus necesidades de servicio con la institución:

- Estrategia de posicionamiento en nuevos cotizantes al RCC: donde a través de telemercadeo y una campaña dirigida de manera personalizada, se les da la bienvenida al RCC y a JUPEMA, se capacita en el RCC y se les exponen los servicios que ofrece JUPEMA. Con esta estrategia, se alcanzó a 88 nuevos cotizantes entre los meses de agosto a diciembre del 2021.
- Estrategia de posicionamiento y asesoría para afiliados próximos a jubilarse: al igual que en la estrategia anterior, se les contacta a través de telemercadeo y una campaña dirigida de manera personalizada, se les invita a una charla y se atiende de manera virtual con el fin de brindar información sobre sus cotizaciones y una asesoría previa al cumplimiento de los requisitos de jubilación. La estrategia inició en el mes de setiembre del 2021, y alcanzó a 385 cotizantes.

En lo que respecta a la gestión de comunicación para el posicionamiento de la marca JUPEMA, y como complemento a las campañas de comunicación, a través de la estrategia de publicity y gestión de medios de comunicación, se generaron 12 publireportajes noticiosos, 72 cápsulas radiales, 158 entrevistas a voceros de JUPEMA, notas periodísticas y declaraciones, generando retornos de inversión en publicity de hasta ₡90 millones. Los medios de comunicación que realizaron estas publicaciones fueron, entre otros, Telenoticias, Noticias Repretel, Diario Extra, Periódico La Nación, La República, El Mundo CR, Extra TV 42, Noticias Monumental, Noticias Columbia, PANORAMA y SINART.

Sumado a esto, durante los meses de enero a diciembre, con la Cámara Nacional de Radio se desarrolló y pautó el programa de posicionamiento de JUPEMA y el Régimen de Pensiones del Magisterio, a través de cápsulas radiales en la voz del Director Ejecutivo, señor Carlos Arias Alvarado. Con esta iniciativa, se logró extender el conocimiento y posicionamiento de JUPEMA, así como del Régimen de Pensiones del Magisterio en partes interesadas como lo son los jerarcas

políticos de los diferentes poderes de la República, tomadores de decisión de otros sectores y gremios, así como opinión pública.

Con el apoyo de un equipo multidisciplinario de especialistas (en psicología, nutrición, medicina general y otros) en el último cuatrimestre del año, se desarrolló a través del SINART un programa de cápsulas informativas y entrevistas en temas de salud integral (física y mental, nutrición y similares) con el objetivo de dar recomendaciones que mejoren la calidad de vida actual y futura de toda la población. En total se pautaron 20 cápsulas y se realizaron 5 entrevistas. Esto contribuyó en el posicionamiento de JUPEMA como una institución de seguridad social, que trabaja con el objetivo de generar una mejor calidad de vida para toda su afiliación, extendiendo este impacto a toda la sociedad costarricense.

Finalmente, como parte del principio de transparencia en la comunicación e información oportuna, se realizó durante el 2021, la publicación de 4 ediciones de la Revista Pizarra (ediciones 82-83-84-85).

## Estudios de satisfacción y consulta a la persona afiliada de JUPEMA

Durante los meses de noviembre y diciembre del 2021, JUPEMA realizó diferentes estudios para conocer la opinión de las personas afiliadas, esto con la intención de realizar mejoras para brindar un óptimo servicio en cada una de sus líneas de atención. Estos esfuerzos se materializaron en los cuatro siguientes estudios:

- Satisfacción de la persona afiliada al RCC
- Experiencia en el servicio del programa de crédito
- Experiencia en el servicio del programa de prestaciones sociales
- Experiencia en el servicio de afiliación a través de los distintos canales de atención

En general, los estudios realizados demostraron un alto nivel de satisfacción entre sus personas afiliadas y permitieron realizar una serie de recomendaciones para mejorar los servicios y medios de atención utilizados.

# Promoción del desarrollo social

Mediante el programa de Prestaciones Sociales, se ofrece a la membresía del Magisterio Nacional una serie de actividades y programas que coadyuvan en una mejor calidad de vida a través de la promulgación y desarrollo de acciones educativas, informativas, preventivas y de participación social, en coordinación con otras instituciones magisteriales e instituciones públicas y privadas.

A continuación, se presentan algunos de los programas que este departamento realizó en el año 2021 para el beneficio de los profesionales en servicio, personas jubiladas y afiliadas.

## Actividades de promoción de calidad de vida

El siguiente cuadro muestra el detalle de las actividades desarrolladas en el 2021 y que se enfocaron en la promoción del mejoramiento de la calidad de vida de la afiliación, esto con el fin de estimular procesos de envejecimiento saludables, activos y satisfactorios:

Cuadro 14. Detalle de actividades de promoción de calidad de vida, 2021

Talleres y charlas	Actividades recreativas y culturales
Grupos de autoayuda	Foros virtuales
Programa de educación bucodental	Visitas saludables en diferentes centros educativos del país
Cursos de Formación de cuidadores de personas adultas mayores	Taller "Un día con tu corazón", dirigido a afiliados en servicio
Cursos virtuales de herramientas tecnológicas y de desarrollo profesional	Programa SOS Síndrome del Quemado
Curso virtual de emprendedores	Programa <i>Nútrete, muévete, chequeate</i> con afiliados en servicio
Programa virtual de ejercitadores niveles nacionales	Cursos de preparación para la jubilación
Talleres (distribuidos a nivel nacional), de la aplicación de la Convención Interamericana sobre Derechos de la Persona Adulta Mayor	Programa de sensibilización escolar
Concurso al premio Prof. Carlos Luis Sáenz Elizondo durante el IV trimestre	

A continuación, el detalle de los objetivos y alcance de las diferentes actividades:

**1. Talleres y charlas:** Durante el 2021 se realizaron 632 actividades en temas como alimentación saludable, promoción de la actividad física, desarrollo de la salud mental, derechos de las personas mayores y recreación, alcanzando una población de 25.168 afiliados en servicio y jubilados.



Conversatorio virtual: "Pensionados, jubilados, nuestra vivencia"



Charlas de promoción de calidad de vida

**2. Grupos de autoayuda:** este tipo de actividad tiene como objetivo generar espacios de intercambio entre las personas participantes para que a través de sus experiencias personales puedan abordar distintos temas relacionados con la salud física, mental y los aspectos biopsicosociales que se ven relacionados con sus procesos de vida. Se realizaron 33 grupos al finalizar el año, con lo cual se superó la meta establecida.

**3. Taller un día con tu corazón:** se impartieron en el 2021, un total de 4 talleres, en la Escuela República Francesa en Taras de Cartago, Liceo de Río Cuarto de Alajuela, Escuela Filadelfo Salas Céspedes en Agua Caliente de Cartago y uno más en la Escuela Fernández Güell en Ciudad Colón.



Taller Un día con tu corazón, Liceo de Río Cuarto

**4. Programa del SOS del Síndrome del Quemado:** modalidad de atención que busca brindar herramientas psicológicas y físicas para enfrentar el estrés por medio de talleres grupales. Para el 2021, se realizaron 8 actividades en las siguientes instituciones: Jardín de Niños Porfirio Brenes, Escuela de Calle Mesén, Liceo con Orientación Tecnológica de Río Cuarto de Alajuela, Escuela Líder de Sarapiquí, Liceo Nuestra Señora de Sion, Escuela Tranquilino Sáenz Rojas, Escuela La Inmaculada en Quepos, Escuela Dr. Ferraz y Escuela Parcelas Itco en la Ceiba de Alajuela. Este programa tuvo un alcance de 512 personas.

**5. Programa de redes provinciales:** este programa de voluntariado a nivel nacional que promueve la defensa de los derechos de las personas adultas mayores enfocados a la mejora de la calidad de vida en sus comunidades, se reactivó a partir del segundo semestre de 2021, con un convocatoria realizada a las organizaciones magisteriales, motivando su participación en el proceso. Se realizaron 3 reuniones, logrando la planificación para dar inicio con el trabajo de las redes en el 2022.

**6. Programa de educación bucodental:** el objetivo del programa es educar a la población sobre temas nutricionales y de salud bucodental, acompañado de una revisión dental con un kit de higiene bucodental, charlas de odontología y nutrición con una guía de orientación nutricional. Para 2021 se realizó una modificación del programa de manera que se aplicaron solamente 3 sesiones de forma virtual con convocatorias abiertas. Para el 2022, se retomará la coordinación con el Colegio de Cirujanos Dentistas para retomar los talleres con los grupos de voluntarios que forman parte del programa.

**7. Talleres de la aplicación de la Convención Interamericana de los Derechos Humanos de las personas adultas mayores:** su objetivo principal es proporcionar apoyo a las personas jubiladas para poder ejercer con plenitud los derechos. Durante el segundo semestre del 2021 se realizaron 10 talleres, coordinados con COLYPRO, ANDE, SINAES ADEP, APSE, SEC, AFITEC, SITUN, INA y una convocatoria de forma abierta.

**8. Foros en temas de calidad de vida:** durante el 2021 se realizaron dos foros, ambos de forma virtual, el primero el 15 de junio en conmemoración del día internacional del no maltrato contra la persona adulta mayor, se denominó "Hacia la prevención del abuso y maltrato contra las personas adultas mayores". El segundo el 9 de diciembre, bajo el título "Arte, música y cultura; una forma de desarrollar potencial humano". Ambas actividades tuvieron una participación conjunta de 197 afiliados.

**9. Actividades de conmemoración del mes de las personas adultas mayores:** en el mes de octubre se realizaron 5 actividades virtuales transmitidas por Facebook Live, donde se contó con tres conciertos y dos presentaciones de teatro, una enfocada en el tema del abuso y maltrato hacia la persona adulta mayor y otra con un enfoque humorístico.

**10. Concurso al premio Prof. Carlos Luis Sáenz Elizondo:** este premio rinde un homenaje a una figura ejemplar de la educación costarricense como es Carlos Luis Sáenz Elizondo, quien dejó un gran legado en la historia literaria de nuestro país. Para el año 2021 el premio se otorgó a la profesora María Ulate Rodríguez, oriunda de San Joaquín de Flores, Heredia.



Entrega del premio Prof. Carlos Luis Sáenz Elizondo a la afiliada María Ulate Rodríguez

## Cursos y capacitaciones

Para el año 2021 se realizaron los cursos y capacitaciones que se detallan a continuación:

Cuadro 15. Detalle de cursos y capacitaciones realizadas en 2021

Nombre del curso	Fecha de realización	Población meta	Alcance del evento
Curso de formación integral de personas cuidadoras	Setiembre y noviembre 2021	Afiliados en servicio y jubilados	30 personas
Cursos de herramientas tecnológicas y de desarrollo profesional	Julio, agosto, setiembre, octubre y noviembre 2021	Afiliados en servicio	285 personas
Cursos de emprendimiento	Octubre, noviembre, diciembre 2021	Afiliados en servicio y jubilados	54 personas
Cursos de preparación para la jubilación	Julio, agosto, octubre, noviembre 2021	Afiliados en servicio	35 personas
Programa de capacitación de sensibilización escolar para facilitadores	Agosto, setiembre y octubre 2021	Afiliados jubilados	14 personas voluntarias
Programa de capacitación de sensibilización escolar para escuelas	Noviembre – diciembre 2021	Estudiantes escolares	149 personas



Graduación programa de Sensibilización escolar, escuela de Llano Grande de Cartago.

## Actividades culturales y recreativas

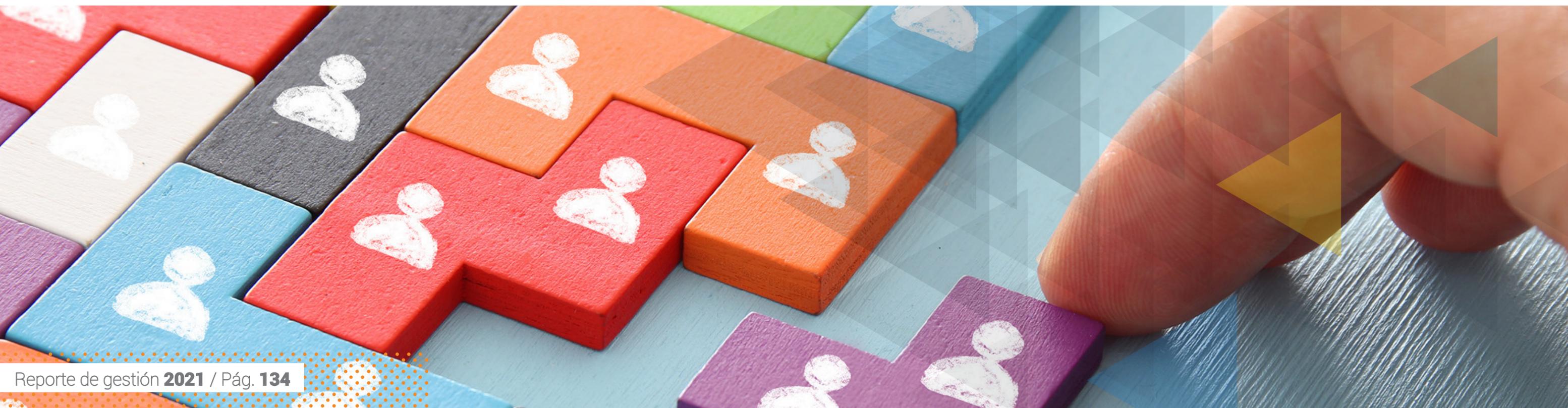
JUPEMA anualmente lleva a cabo actividades culturales y recreativas para las personas jubiladas. Durante el año 2021 las actividades realizadas fueron las siguientes, las cuales tuvieron en conjunto una cobertura de 1017 afiliados:

- 18 de febrero: Noche Bohemia-virtual Zoom
- 16 de abril: Encuentro recreativo ANDE Interfiliales
- 18 de junio: Celebración del día del padre, transmisión virtual
- 23 de Julio: Celebración de la Anexión, transmisión virtual
- 13 de agosto: Celebración día de la madre, transmisión virtual
- 9 de septiembre: Celebración del día del niño, transmisión virtual
- 15 de septiembre: Celebración de la Independencia, transmisión virtual
- 9 de diciembre: Actividad recreativa en ADEP Central
- 9 de diciembre: Actividad recreativa COLYPRO Alajuela
- 10 de diciembre: Juegos tradicionales COLYPRO Alajuela
- 17 de diciembre: Encuentro navideño, transmisión virtual

## Compromisos para el 2022

JUPEMA busca seguir impactando de manera positiva en la calidad de vida y bienestar de sus afiliados y afiliadas. Por esta razón, se trabajará en el 2022 en las siguientes iniciativas:

- Desarrollar un proyecto de promoción de una cultura financiera en nuestra afiliación, que brinde herramientas para que las personas desarrollen estrategias en el camino hacia su jubilación, y logren un equilibrio en sus finanzas, que estas sean saludables y generen estabilidad en su vida personal y familiar.
- Establecer vínculos con municipalidades a fin de generar espacios de promoción de calidad de vida a nivel comunitario, particularmente en aquellos cantones en los que se cuenta con sucursales de la institución.
- Como parte del enfoque que se viene dando hacia la promoción de la Economía Social Solidaria, se trabajará en el 2022 en la creación de una Unidad de Emprendimientos, que impulse el desarrollo de proyectos de nuestra membresía.



# Bienestar de nuestros trabajadores

Dentro del proceso de Planificación Estratégica, JUPEMA declaró un objetivo de mejora continua de la experiencia de las personas trabajadoras, que incluye entre otros puntos, el diseño de programas para la mejora continua de su capital humano. El departamento de Gestión de Talento Humano ha gestionado estas y otras iniciativas con el objetivo claro de impulsar el bienestar del capital humano en la institución.



Además, comprendiendo la importancia de mantener una buena comunicación interna con el personal, se trabajó en el 2021 en la implementación de un nuevo canal, lanzando así la red social interna Yammer, como un sitio de interés institucional y de promoción de las actividades del Programa Marca Empleador. Adicional a este canal, JUPEMA notifica al personal sobre los distintos temas mediante:

- Correo Gestión de Talento Humano: se utiliza para comunicar actividades sociales, campañas de comunicación e informativas, convocatorias, juegos y dinámicas de interés institucional.
- Circulares institucionales: es el medio oficial para comunicar modificaciones de procedimientos internos. Se emitieron 14 circulares en el 2021.
- Correo GTH Informa: incluye mensajes relacionados con asuetos, feriados, cambios en la Junta Directiva, efemérides y hechos históricos. Se enviaron 19 correos GTH Informa durante el 2021.
- Correo de la Unidad de Atracción y Selección del Talento Humano: comunicados del ingreso de nuevo personal y de personas candidatas seleccionadas en los concursos internos. En el 2021, se contabilizó un total de 48 correos de esta unidad.
- Correo de la Unidad de Salud Ocupacional: se utiliza para compartir consejos ergonómicos, protocolos y directrices de salud ocupacional. En total se enviaron 39 correos en el 2021.
- Correo de la Unidad de Capacitación y Desarrollo: medio por el cual se envían recordatorios y comunicados sobre cursos de habilidades blandas, técnicas e institucionales a las cuales asisten los trabajadores, tanto a nivel interno, por medio del Campus Virtual de Aprendizaje, como externo. Se contabilizaron 601 comunicados de este tipo en el 2021.
- Correo de Planillas: incluye comunicados relacionados con recordatorios, fechas de trámites y boletas de vacaciones. Durante el 2021, se enviaron 10 correos de planillas.

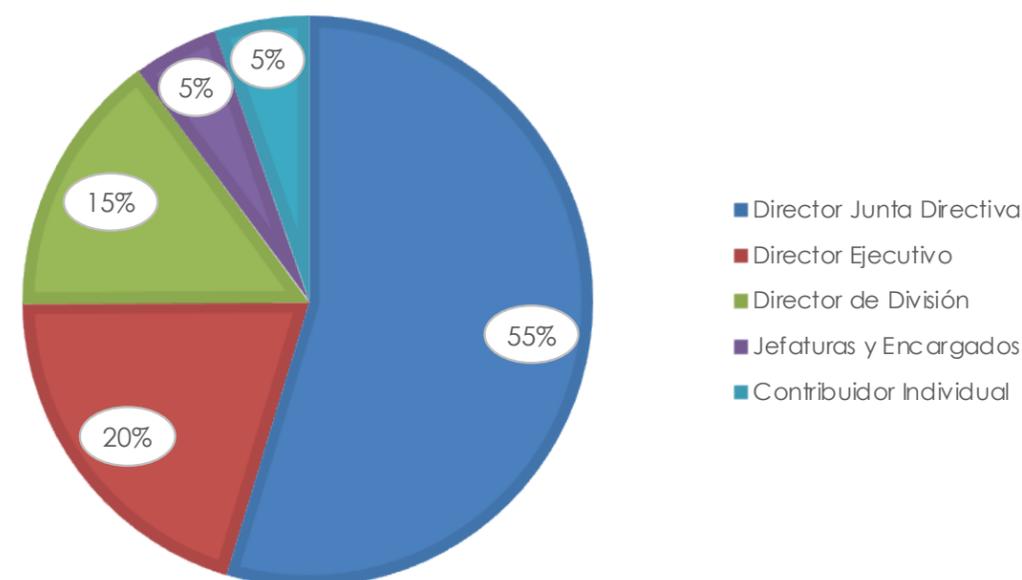
## Capacitación y desarrollo

El desarrollo de las personas trabajadoras en JUPEMA es uno de los puntos clave en la gestión del personal, que además de ayudarles a alcanzar su mayor potencial y rendimiento, impacta en la motivación y desarrollo de los equipos de trabajo.

El proceso de capacitación en JUPEMA inicia con el diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC), posteriormente, a partir de dicho diagnóstico, se define el plan anual de capacitación y el cronograma respectivo. Las capacitaciones pueden ser impartidas en modalidad presencial o virtual. En ambos casos, se requiere del diseño del curso o contratación, comunicación e inscripción de trabajadores, actividades de coordinación, entrega de certificados, entre otras tareas lideradas desde el departamento.

Durante el año 2021, JUPEMA proporcionó formación a 346 trabajadores, alcanzando una media de 25 horas de formación por persona trabajadora. Se capacitaron un total de 192 mujeres y 154 hombres, considerando todas aquellas personas trabajadoras con contrato de tiempo indefinido y con al menos 6 meses en la organización, así como aquellas personas que recibieron el proceso de inducción.

Gráfico 22. Media de horas de formación por categoría laboral, 2021



Fuente: Departamento Gestión de Talento Humano, 2021

En la categoría "Contribuidor individual", se alcanzó la mayor cantidad de horas de formación con una media de 62 horas por puesto. En contraposición, los siete miembros de la Junta Directiva, el director ejecutivo y los directores de división fueron quienes recibieron mayor cantidad de horas de formación. Además, en el proceso de formación participaron las quince jefaturas de departamento y las treinta y siete personas encargadas de unidad.

La variedad de los cursos y capacitaciones impartidas responden a las necesidades del personal y equipos de trabajo. En el siguiente cuadro, se resumen los programas impartidos para mejorar las competencias blandas y técnicas de los trabajadores, así como el alcance de estos.

Cuadro 16. Descripción y alcance de los programas impartidos para mejorar las competencias blandas y técnicas de los trabajadores

Descripción	Alcance
Inducción institucional	El programa de inducción institucional trabaja por grupos de colaboradores. Durante el 2021, se proporcionó a un total de 24 nuevos trabajadores
Temas de interés institucional	Abarcó contenidos como ética, sistema de gestión de la calidad, seguridad de la información, servicios de tecnología de información, control interno, salud ocupacional y ambiente introducción a los regímenes del magisterio. Este programa alcanzó a la totalidad de la población
Especializaciones en Regímenes del RCC y RTR	El programa implementado permitió capacitar el 100 % de las personas colaboradoras que ingresaron a los Departamentos de Plataforma de Servicio, Concesión de Derechos y Actuarial, a través de las guías de autoaprendizaje. Asimismo, se logró capacitar al menos al 80 % de trabajadores en temas de pensiones del Régimen Transitorio de Reparto y Régimen de Capitalización Colectiva, mediante los programas de formación interna
Programa de Alto Desempeño	Es un programa de desarrollo profesional a modo de incentivo para el 10% de los trabajadores que hayan obtenido un mejor resultado en sus evaluaciones de desempeño
Capacitaciones para el desarrollo de competencias técnicas del puesto	Alcanzó un total de 295 trabajadores
Capacitaciones para el desarrollo de competencias blandas	Alcanzó un total de 222 trabajadores
Webinarios abiertos de diversos temas	Se impartió un webinar al mes, bajo la modalidad de participación voluntaria

Por otra parte, alineado a la importancia de la capacitación y desarrollo del personal, durante el año 2021, JUPEMA trabajó en el diseño de cursos y capacitaciones que formarán parte de la Universidad Corporativa. En específico, se confeccionaron los siguientes cursos en la Universidad JUPEMA:

#### a. Apartado de cursos institucionales:

Curso de servicios de TI  
Curso Trabajemos de Forma Sostenible

#### b. Apartado de cursos técnicos:

Análisis de Datos con Power BI  
Introducción a Proyectos Ágiles  
Redacción de Informes Técnicos  
Aprendiendo a usar Teams y Zoom

#### d. Programa de cierre de brechas para nuevos ingresos:

Programa “El Sendero del Saber”, donde se brinda un plan de formación para nuevas personas trabajadoras por medio del campus virtual.

### Evaluación del desempeño

En el año 2021, fue implementado la evaluación de desempeño por medio del Balanced Scorecard Institucional, en donde se incorporan indicadores estratégicos e indicadores operativos departamentales, dichos indicadores responden al alcance de las iniciativas estipuladas en el Plan Estratégico 2021-2025; el 100% de trabajadores de JUPEMA recibieron su evaluación del desempeño. El proceso se aplicó de manera regular para el personal colaborador con antigüedad mayor a 10 meses en la organización, mientras que aquellos con menos de 10 meses recibieron su evaluación al finalizar el periodo de prueba (3 meses). Cabe destacar que esta evaluación se aplicó en todos los niveles de la organización, incluyendo a integrantes de la Junta Directiva (autoevaluación), director ejecutivo, directores de división, jefaturas de departamento, encargados de unidad y contribuidores individuales.

La implementación del Balanced Scorecard Institucional, responde a una iniciativa planteada desde el año 2020 con el fin de actualizar y fortalecer el modelo de evaluación de desempeño, mediante la definición de indicadores cuantitativos alineados a la nueva estrategia organizacional.

### Salud ocupacional

- A partir de junio 2021, se retomó bajo todos los protocolos de bio seguridad, las actividades de la Brigada Multifuncional de Atención de Emergencias y Desastres y la Comisión de Salud Ocupacional. La Oficina de Salud Ocupacional se encargó de continuar con los planes de salud ocupacional, realizar visitas de identificación de riesgos a las sucursales, darles seguimiento y cumplimiento a los protocolos de seguridad sanitaria, dirigir los programas de sanitización para atender los protocolos que exige la pandemia, así como proporcionar apoyo en los espacios de trabajo y coordinar las atenciones y chequeos médicos de trabajadores.
- JUPEMA continuó con la modalidad de teletrabajo y presencial. Durante el 2021 se buscó evaluar el 100% de trabajadores en modalidad remota, para conocer las condiciones de salud y seguridad en que se desarrollaba el trabajo, promocionando la ciencia de la ergonomía y otras ciencias de la salud ocupacional. Se desarrollaron dos etapas de evaluación con recomendaciones para la salud músculo esquelética entre el entorno de teletrabajo con seguimiento y un adecuado cumplimiento.
- Se continuó con la atención médica presencial, además de la medicina virtual o telemedicina implementada el año 2020. Durante el 2021 se atendieron 2156 consultas de trabajadores de JUPEMA, de las cuales 678 consultas fueron remotas representando un 31% de las consultas, además en coordinación con la Unidad de atracción y retención, se realizó un chequeo médico de preempleo y exámenes de laboratorio para personal de nuevo ingreso.
- En atención a la salud integral y en temas como terapia física, nutrición y psicología, se agregaron tres tipos de servicios externos donde los trabajadores cancelan el 100% de la consulta. Se realizó una campaña masiva donde se brindó a un 85% de la población trabajadora, un electrocardiograma y levantamiento de exámenes de laboratorio para tener a fondo un panorama más detallado de su estado de salud, y se asignaron exámenes de laboratorio de cortesía a dos familiares del trabajador.
- Como parte de la prevención, se realizaron al azar tomas de presión a la población en sus puestos de trabajo para identificar posibles pacientes silenciosos con potencial riesgos en presión.

- Se continuó con el seguimiento meticuloso para los pacientes crónicos como lo son diabéticos, hipertensos, trastornos respiratorios, obesos entre otros.
- Se realizaron webinaros por trimestre en temas de salud corporal, física, emocional y nutricional.
- Todo el año se realizaron campañas de salud como; campaña de donación de sangre, efemérides en salud, campañas de vacunación contra COVID-19 y virus contra la influenza. También se realizaron campañas preventivas en meses específicos tales como la lucha contra el cáncer de seno, cervix y próstata.
- Se trabajaron cursos obligatorios de salud ocupacional y ambiente, inspecciones y giras a todas las sucursales para la identificación de riesgos laborales, entre otros.
- Se desarrollaron enlaces con los compañeros de Prestaciones Sociales para apoyo de campañas de educación en temas de salud integral humana.

Por segundo año consecutivo en el 2021 las actividades de salud ocupacional y ambiente se enfocaron en el fortalecimiento e innovación de las acciones para la prevención del COVID-19, como los protocolos de síntomas de gripe, contacto con personas positivas, protocolo de ingreso y mantenimiento del personal en las oficinas, la ubicación de escritorios, estaciones de trabajo, reorganización del comedor institucional con mamparas físicas para detener la transmisión activa y la continua preparación para la limpieza de las instalaciones. Con todas estas medidas, JUPEMA logró no tener brotes o contagios internos dentro de nuestras instalaciones y trabajadores.

En el 2021, no se presentaron enfermedades profesionales ni muertes a causa de accidentes o enfermedades laborales; sin embargo, se atendió un total de 2 accidentes laborales, los cuales se reportaron al Instituto Nacional de Seguros para la respectiva atención. Estos dos accidentes representaron un total de 10 días laborados.

## Nuestros trabajadores y trabajadoras

Al cierre del año 2021, JUPEMA contabiliza un total de 321 personas trabajadoras. Todas contratadas a jornada completa. De este total, 310 se encuentran bajo la modalidad de contrato permanente (por tiempo indefinido). Los gráficos a continuación detallan la distribución de trabajadores por tipo de contrato.

Gráfico 23. Porcentaje de trabajadores por tipo de contrato

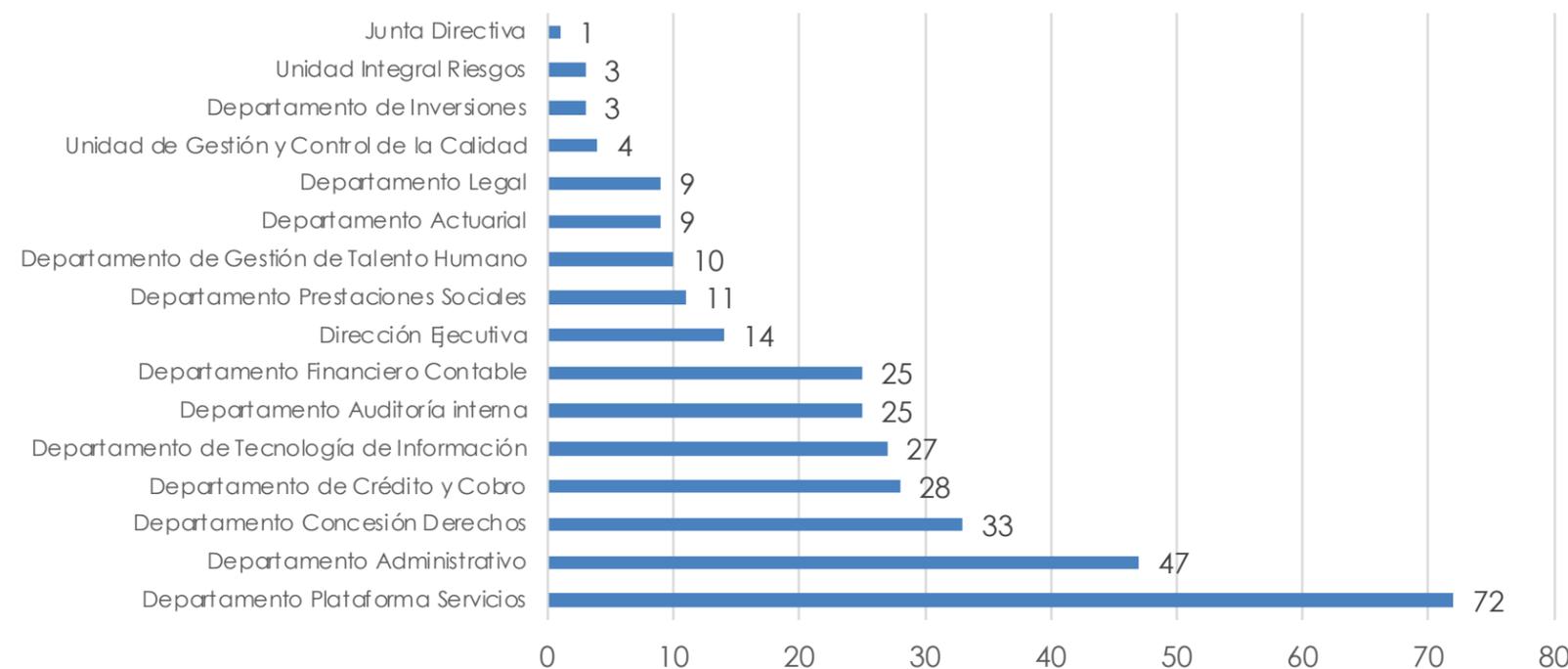


Fuente: Departamento Gestión de Talento Humano, 2021

Gráfico 24. Total de trabajadores por departamento o unidad

De los 321 trabajadores de JUPEMA al cierre del 2021, más del 22% labora en el Departamento de Plataforma de Servicios, el cual se encarga de atender a la persona afiliada por medio de los distintos canales, incluyendo las sucursales. Por otra parte, alrededor del 15% de los trabajadores, forman parte del Departamento Administrativo, quienes dan soporte en temas como compras, administración de activos fijos, mensajería, transportes, seguridad y limpieza a los demás departamentos.

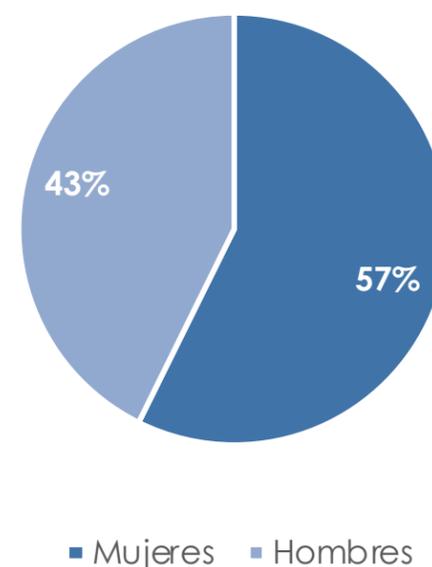
A continuación, el detalle de la distribución de trabajadores por departamento o unidad.



Fuente: Departamento Gestión de Talento Humano, 2021

JUPEMA busca cultivar un ambiente diverso e inclusivo a través de la igualdad en oportunidades de trabajo, por lo que ha logrado una distribución equitativa del personal trabajador en aspectos como género y edad. A continuación, se presenta la distribución respecto al total de trabajadores al cierre del 2021.

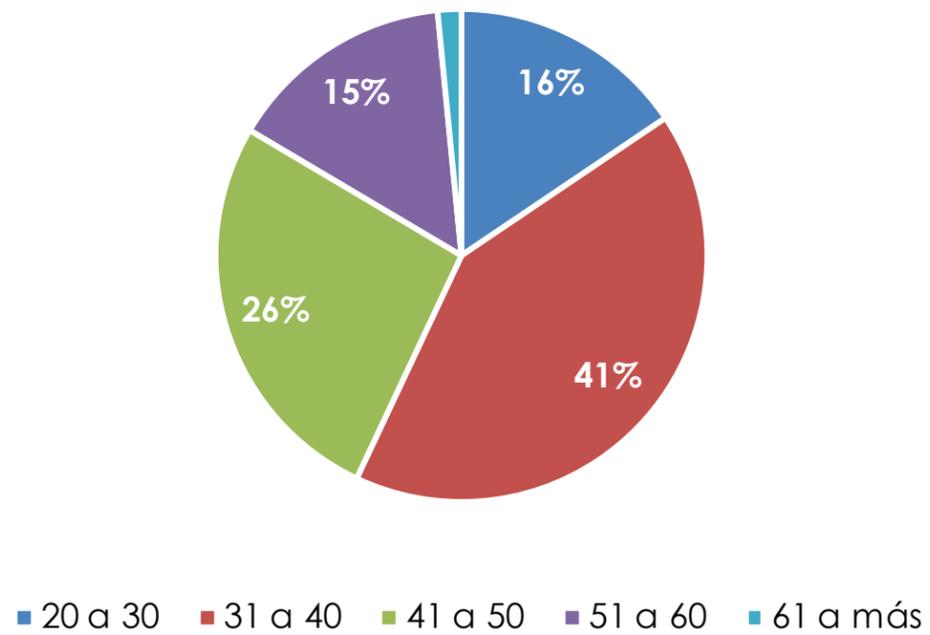
Gráfico 25. Porcentaje de trabajadores por género



Fuente: Departamento Gestión de Talento Humano, 2021

Se brinda una oportunidad laboral a trabajadores de diferentes rangos de edad, con el fin de impulsar la diversidad, además, porque agrega valor a los equipos de trabajo.

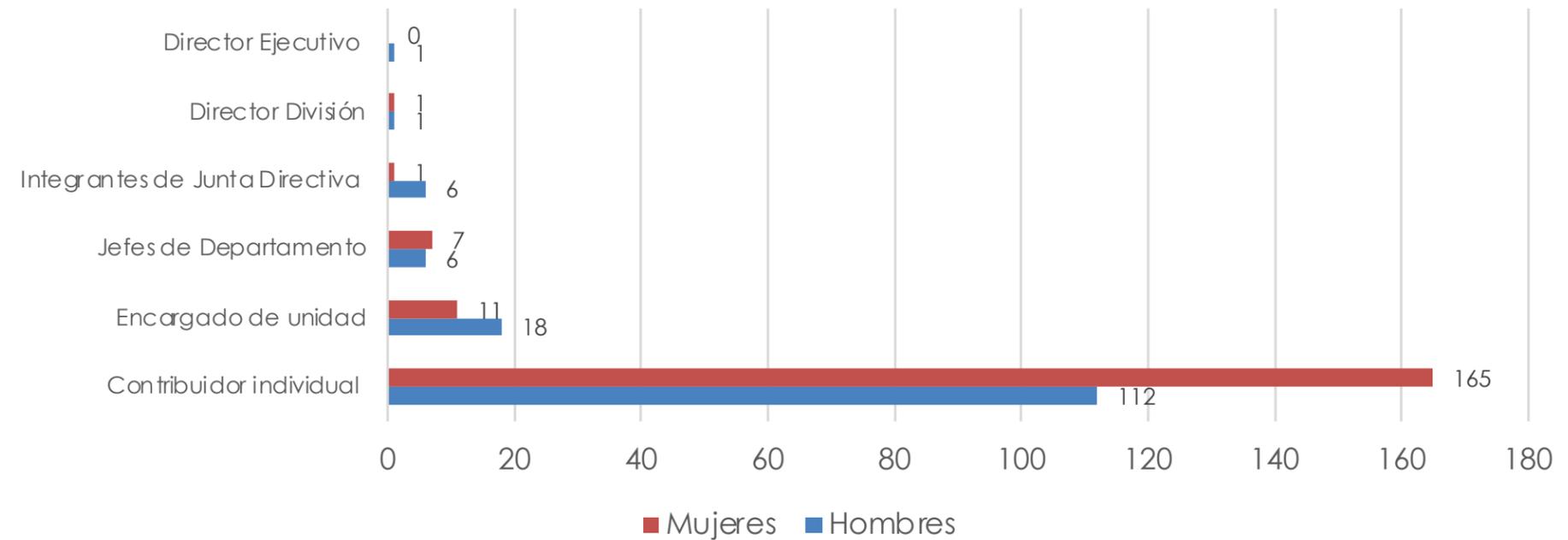
Gráfico 26. Porcentaje de trabajadores por rango de edad



Fuente: Departamento Gestión de Talento Humano, 2021

JUPEMA reconoce que la diversidad y equidad en los puestos de liderazgo permite crear un entorno positivo y dirigir los comportamientos de las personas colaboradoras por medio de los valores de la organización. A continuación, se presenta la distribución por género y categoría laboral.

Gráfico 27. Cantidad de trabajadores por género y categoría laboral



Fuente: Departamento Gestión de Talento Humano, 2021

## Atracción y selección del talento

El proceso de atracción y selección del talento humano de JUPEMA es libre de discriminación y se realiza bajo prácticas que aseguran la equidad de oportunidades, por medio del uso de herramientas de evaluación objetivas. En JUPEMA, se le da mayor relevancia a la evaluación total de los resultados que obtiene el candidato en la prueba técnica, prueba por competencias, cumplimiento de requisitos técnicos y legales. El peso asignado a la entrevista y el criterio discrecional de la jefatura es menor en comparación con el resto de los rubros, que se califican, con el fin de basar la selección del mejor candidato en información objetiva y comprobable.

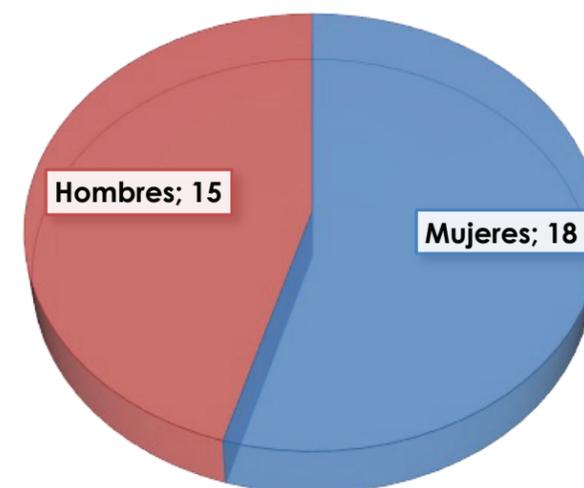
Durante el periodo del 2021, JUPEMA contrató un total de 33 trabajadores en Oficinas Centrales, oportunidades distribuidas de manera equitativa entre hombres y mujeres. Además, la totalidad de las nuevas contrataciones corresponden a jornada completa. Con lo anterior, se ofrece una mayor seguridad a los nuevos miembros del equipo.

Los gráficos a continuación detallan la distribución de nuevos trabajadores por género y tipo de contrato.

Un 55% de las contrataciones representan a mujeres y el 45% a hombres, demostrando así oportunidades laborales con igualdad de género.

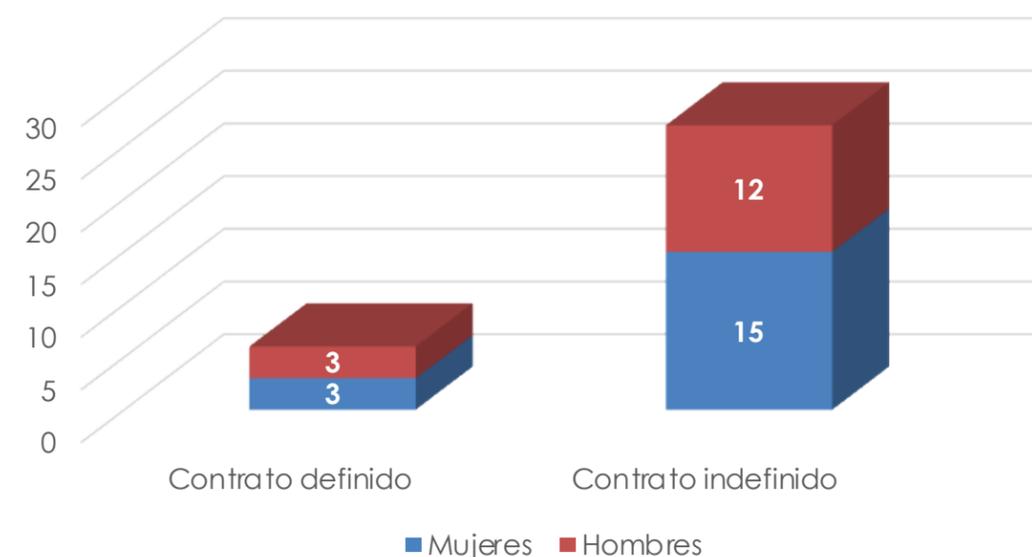
La equidad de género en puestos de liderazgo e inclusión de grupos etarios se refleja también en las contrataciones efectuadas en el 2021. A continuación, se presenta la distribución de puestos de liderazgo contratados por género y la cantidad de contrataciones por rango de edad de la persona trabajadora

Gráfico 28. Total de contrataciones por género



Fuente: Departamento Gestión de Talento Humano, 2021

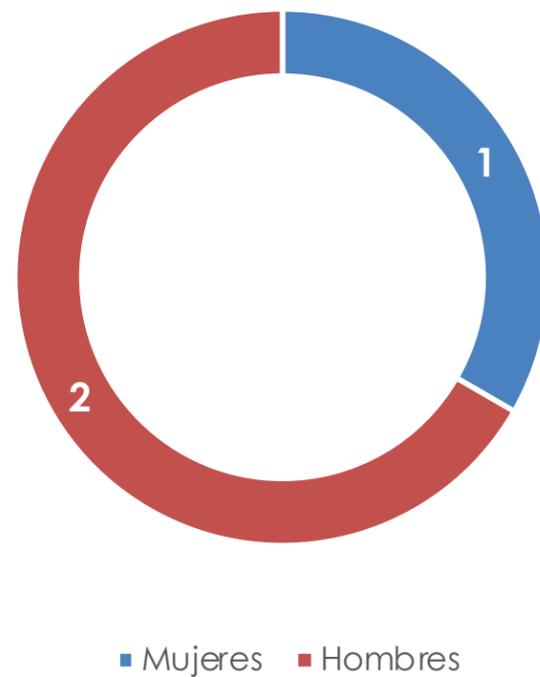
Gráfico 29. Total de contrataciones por tipo de contrato y género



Fuente: Departamento Gestión de Talento Humano, 2021

Una tercera parte de los puestos de liderazgo contratados fueron asignados a una mujer.

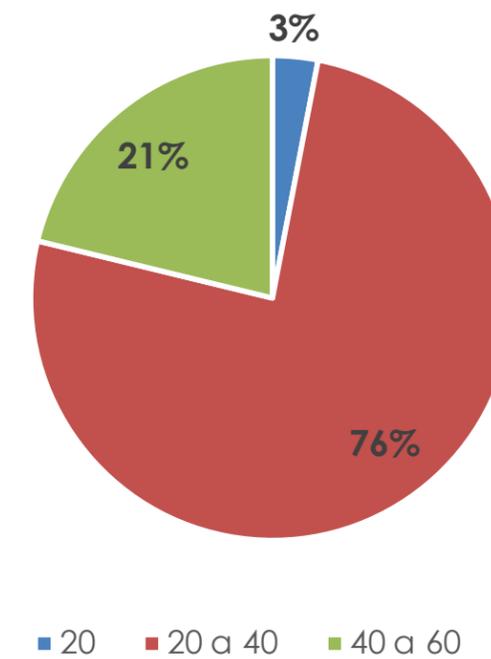
Gráfico 30. Total de contrataciones de posiciones de liderazgo por género



Fuente: Departamento Gestión de Talento Humano, 2021

Más de la mitad de las nuevas personas trabajadoras se encuentran entre los rangos de edad de entre 20 y 40 años o más de 50 años.

Gráfico 31. Total de contrataciones por edad

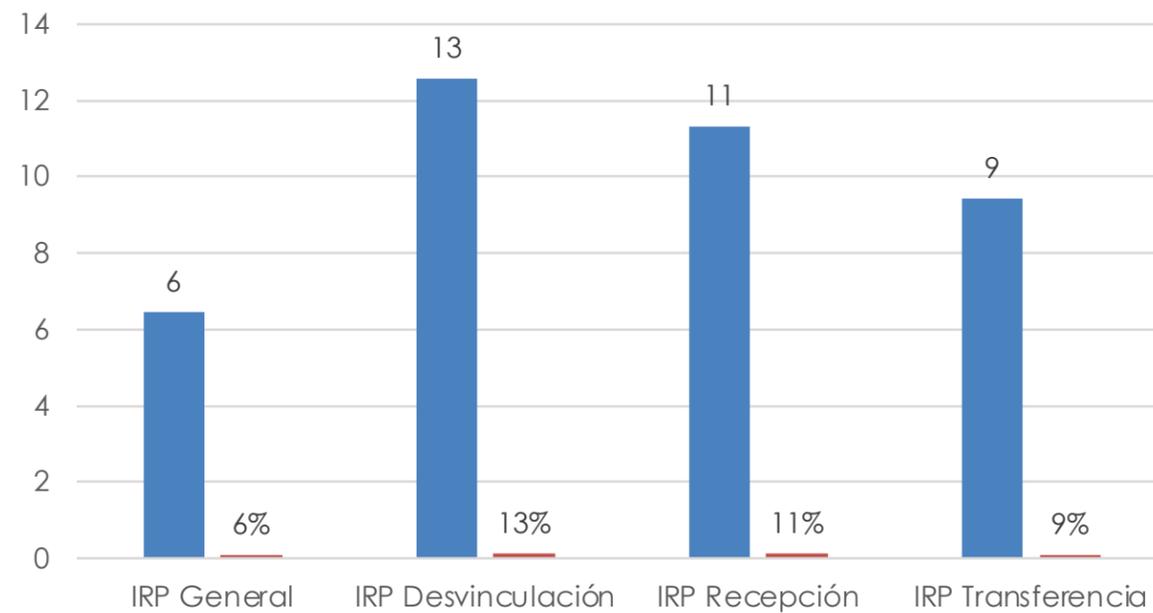


Fuente: Departamento Gestión de Talento Humano, 2021

## Retención del talento

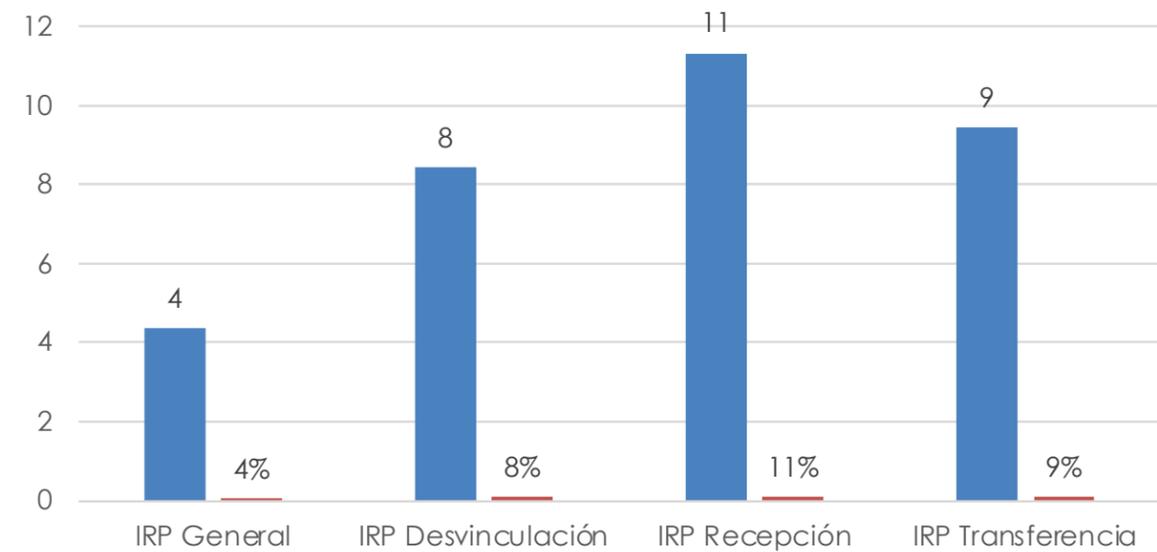
En el 2021, JUPEMA registró 17 salidas de personal, de las cuales hubo 3 hombres y 12 mujeres entre 30 y 40 años y 2 mujeres entre los 41 y 60 años. Esto indica una baja rotación del personal, lo cual se refleja en un índice general de un 4% para el 2021. Una de las claves para alcanzar este índice es la inversión en la capacitación y aprendizaje, así como las posibilidades de crecimiento que se ofrecen a las personas trabajadoras de JUPEMA, dándoles prioridad para ser promovidos a nuevos puestos frente a personas candidatas externas a la organización. En el caso del 2021, 18 procesos de reclutamiento se abastecieron con personas candidatas internas.

Gráfico 32. Índices de rotación del personal incluyendo desvinculaciones por finalización de contrato



Fuente: Departamento Gestión de Talento Humano, 2021

Gráfico 33. Índices de rotación del personal sin considerar desvinculaciones por finalización de contrato



Fuente: Departamento Gestión de Talento Humano, 2021

Imagen 14 Beneficios proporcionados a los trabajadores

## Beneficios

Además de promover la capacitación de trabajadores y de impulsar su crecimiento en la organización, JUPEMA proporciona una serie de beneficios para fortalecer la motivación y bienestar de su equipo. Estos beneficios incluyen los siguientes:

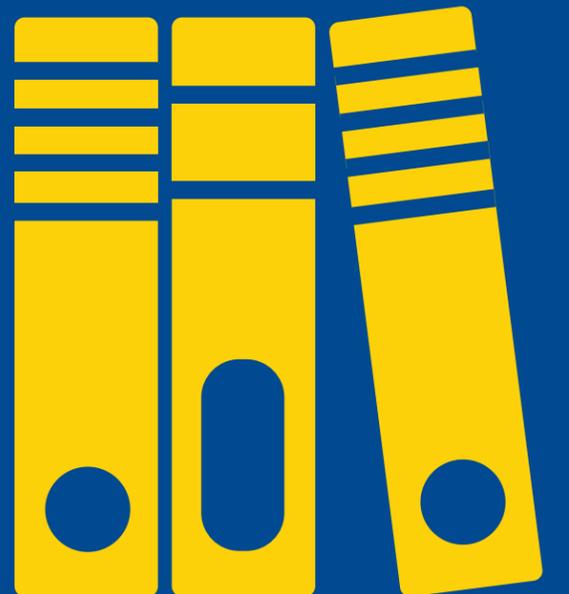
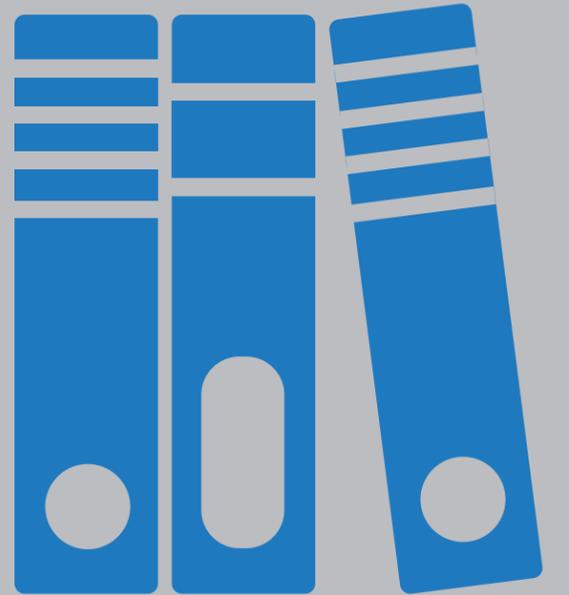
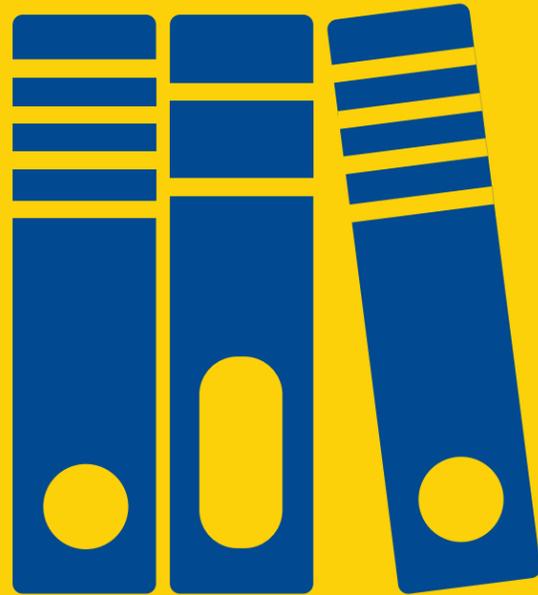


## Compromisos para el 2022

- Realizar el estudio de clima organizacional
- Continuar con la implementación del programa de gestión del cambio
- Apertura en la Universidad Corporativa, de los siguientes cursos: analítica de datos e inteligencia de negocios, compliance, cursos impartidos bajo el convenio con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)
- Desarrollo de Programas estratégicos de la Universidad Corporativa
- Programa Soy JUPEMA
- Programa Experiencia del líder
- Programa de Formador de formadores
- Programa de cierre de brechas para nuevos ingresos "Mi Viaje en JUPEMA"
- Programa de Alto desempeño
- Webinars o charlas mensuales
- Confección del Plan de Sucesión
- Coaching ejecutivo por demanda
- Plan de Capacitación para Junta Directiva



# Anexos



THE POWER OF BEING UNDERSTOOD  
AUDIT | TAX | CONSULTING



A la Junta Directiva

### *JUNTA DE PENSIONES Y JUBILACIONES DEL MAGISTERIO NACIONAL*

#### **Opinión**

Hemos auditado los estados financieros del Régimen de Capitalización Colectiva de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional (el Régimen), que comprenden el estado de activos netos disponibles para beneficios, al 31 de diciembre de 2021 y, el estado de cambios en los activos netos disponibles para beneficios, estado de flujos de efectivo y estado de cambios en el Patrimonio por el periodo terminado en esa misma fecha, así como las notas explicativas de los estados financieros que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión, los estados financieros antes mencionados presentan razonablemente, en todos sus aspectos materiales, la imagen fiel de los activos netos disponibles del Régimen de Capitalización Colectiva de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, al 31 de diciembre de 2021, así como los cambios en los activos netos disponibles para beneficios por el año terminado a dicha fecha, de conformidad con la normativa emitida por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) y la Superintendencia de Pensiones (SUPEN) es el ente encargado de fiscalizar y regular el funcionamiento del Régimen de Capitalización Colectiva. Sus actividades están reguladas por la Ley 7523 “Régimen Privado de Pensiones Complementarias” y sus reformas, y la Ley 7983 “Protección al Trabajador” y el funcionamiento de los fondos de pensiones, capitalización laboral y ahorro voluntario previstos en la Ley de Protección al Trabajador (el reglamento) y las Normas Internacionales de Información Financiera aplicables.

#### **Fundamentos de la opinión**

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestra responsabilidad de acuerdo con dichas normas se describe más adelante en la sección “Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros” de nuestro informe. Somos independientes de la entidad de conformidad con el artículo 9 de la Ley de Regulación de la Profesión del Contador Público y Creación del Colegio (Ley 1038); con el Código de Ética Profesional del Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica y con el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (IESBA, por sus siglas en inglés) que son aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros; y hemos cumplido con las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.

RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A. (RSM Costa Rica) es un miembro de la red de RSM y opera como RSM. RSM es el nombre comercial usado por los miembros de la red RSM. Cada miembro de la red de RSM es una firma de contabilidad y asesoría independiente que practica bajo derecho propio. La red RSM no es por sí misma una entidad legal separada de descripción en ninguna jurisdicción. La red de RSM es administrada por RSM International Limited, una compañía registrada en Inglaterra y Gales (compañía No.4040598) y su oficina registrada se encuentra en 50 Cannon St. London EC4N 6JJ. La marca registrada RSM y cualquier otra propiedad intelectual usada por los miembros de la red le pertenece a RSM International Association, una asociación gobernada por el artículo 60 et seq del Código Civil de Suiza, cuya silla está en Zug. Cualquier artículo o publicación puesta dentro de este sitio web no tiene la intención de dar un consejo de negocio o de inversión específico. Ninguna responsabilidad derivada de errores u omisiones ni de pérdidas ocasionadas a ninguna persona u organización actuando o absteniéndose de actuar por el resultado de cualquier material en este sitio web, podrá ser aceptada por el (o los) autor(es) o por RSM International. Usted debería tomar consejo específico independiente antes de hacer cualquier decisión de negocio o inversión.

© RSM International Association, 2022

Parque Empresarial Forum I, Edificio B, 2do Piso / Tel: 4115-1500 / Fax: 4115-1501

THE POWER OF BEING UNDERSTOOD  
AUDIT | TAX | CONSULTING



#### **Párrafo de énfasis**

Llamamos la atención a la nota 1 de los estados financieros mencionados en este informe han sido elaborados por la administración del Régimen de Capitalización Colectiva de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, según las disposiciones contables y normativas emitidas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y la Superintendencia de Pensiones, por lo que difieren en ciertos aspectos, con lo establecido por las Normas Internacionales de Información Financiera.

#### **Asuntos clave de auditoría**

Los asuntos clave de auditoría son aquellos asuntos que, según nuestro juicio profesional, fueron los más significativos en nuestra auditoría de los estados financieros del periodo actual. Estos asuntos fueron contemplados dentro del contexto de nuestra auditoría de los estados financieros en su conjunto y en la formación de nuestra opinión sobre ellos, y no expresamos una opinión separada sobre estos asuntos.

#### **Asunto clave de auditoría**

*“Cumplimiento de la normativa para la determinación de la estimación para deterioro de créditos”*

Hemos establecido el cumplimiento de la política contable de estimación de pérdida de la cartera de crédito, la cual establece los lineamientos para la determinación de la estimación para deterioro de la cartera de créditos, como un área clave de auditoría por su importancia, debido a la combinación de elementos que la regulación establece para su determinación (véase nota 2, inciso 1).

Según esa política, la estimación para deterioro de la cartera de créditos se determina mediante la aplicación de porcentajes preestablecidos a cada deudor, según su calificación crediticia, la cual considera los días de mora de los créditos, la capacidad de pago del deudor y su comportamiento de pago histórico. Los elementos para considerar como base de cálculo para la constitución de la estimación (saldo cubierto y al descubierto) son: el saldo del crédito de cada deudor, los intereses corrientes, las pólizas de caución y las operaciones contingentes.

RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A. (RSM Costa Rica) es un miembro de la red de RSM y opera como RSM. RSM es el nombre comercial usado por los miembros de la red RSM. Cada miembro de la red de RSM es una firma de contabilidad y asesoría independiente que practica bajo derecho propio. La red RSM no es por sí misma una entidad legal separada de descripción en ninguna jurisdicción. La red de RSM es administrada por RSM International Limited, una compañía registrada en Inglaterra y Gales (compañía No.4040598) y su oficina registrada se encuentra en 50 Cannon St. London EC4N 6JJ. La marca registrada RSM y cualquier otra propiedad intelectual usada por los miembros de la red le pertenece a RSM International Association, una asociación gobernada por el artículo 60 et seq del Código Civil de Suiza, cuya silla está en Zug. Cualquier artículo o publicación puesta dentro de este sitio web no tiene la intención de dar un consejo de negocio o de inversión específico. Ninguna responsabilidad derivada de errores u omisiones ni de pérdidas ocasionadas a ninguna persona u organización actuando o absteniéndose de actuar por el resultado de cualquier material en este sitio web, podrá ser aceptada por el (o los) autor(es) o por RSM International. Usted debería tomar consejo específico independiente antes de hacer cualquier decisión de negocio o inversión.

© RSM International Association, 2022

Parque Empresarial Forum I, Edificio B, 2do Piso / Tel: 4115-1500 / Fax: 4115-1501

THE POWER OF BEING UNDERSTOOD  
AUDIT | TAX | CONSULTING



El porcentaje de estimación se aplica tanto sobre el saldo cubierto como sobre el saldo neto no cubierto por garantías elegibles como mitigadores de riesgo, conforme los porcentajes de mitigación establecidos en la normativa indicada.

### Responsabilidad de la dirección y de los responsables del gobierno de la entidad en relación con los estados financieros

La dirección es responsable de la preparación y presentación fiel de los estados financieros adjuntos de conformidad con las normativas emitidas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF), la Superintendencia de Pensiones y las Normas Internacionales de Información Financiera y del control interno que la dirección considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de incorrección material, debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros, la dirección es responsable de la valoración de la capacidad del Fondo de continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la entidad en funcionamiento y utilizando el principio contable de la entidad en funcionamiento excepto si la dirección tiene intención de liquidar el Régimen o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista. Los responsables del gobierno de la entidad son responsables de la supervisión del proceso de información financiera del Régimen.

### Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros.

Como parte de una auditoría de conformidad con las NIA, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría.

RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A. (RSM Costa Rica) es un miembro de la red de RSM y opera como RSM. RSM es el nombre comercial usado por los miembros de la red RSM. Cada miembro de la red de RSM es una firma de contabilidad y asesoría independiente que practica bajo derecho propio. La red RSM no es por sí misma una entidad legal separada de descripción en ninguna jurisdicción. La red de RSM es administrada por RSM International Limited, una compañía registrada en Inglaterra y Gales (compañía No.4040598) y su oficina registrada se encuentra en 50 Cannon St. London EC4N 6JJ. La marca registrada RSM y cualquier otra propiedad intelectual usada por los miembros de la red le pertenece a RSM International Association, una asociación gobernada por el artículo 60 et seq del Código Civil de Suiza, cuya silla está en Zug. Cualquier artículo o publicación puesta dentro de este sitio web no tiene la intención de dar un consejo de negocio o de inversión específico. Ninguna responsabilidad derivada de errores u omisiones ni de pérdidas ocasionadas a ninguna persona u organización actuando o absteniéndose de actuar por el resultado de cualquier material en este sitio web, podrá ser aceptada por el (o los) autor(es) o por RSM International. Usted debería tomar consejo específico independiente antes de hacer cualquier decisión de negocio o inversión.

© RSM International Association, 2022

Parque Empresarial Forum I, Edificio B, 2do Piso / Tel: 4115-1500 / Fax: 4115-1501

THE POWER OF BEING UNDERSTOOD  
AUDIT | TAX | CONSULTING



También:

- Identificamos y evaluamos los riesgos de desviación material en los estados financieros, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una desviación material debida a fraude es más elevado que en el caso de una desviación material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Régimen.
- Evaluamos lo adecuado de las políticas contables aplicadas, la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la Administración
- Concluimos sobre lo adecuado de la utilización, por la Administración, de la base contable de negocio en marcha y, basados en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Régimen para continuar como negocio en marcha. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuras pueden ser causa de que el Régimen deje de ser un negocio en marcha.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros, incluida la información revelada, y si los estados financieros representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran la presentación razonable.

Nos comunicamos con los responsables del gobierno de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planeados y los hallazgos significativos de la auditoría, incluyendo cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de nuestra auditoría. De los asuntos informados a los encargados del gobierno corporativo, determinamos aquellos asuntos que tuvieron mayor importancia en la auditoría de los estados financieros del periodo actual y que son, por lo tanto, los asuntos clave de auditoría. Describimos estos asuntos en nuestro informe de auditoría salvo que la ley o las regulaciones impidan la revelación pública del asunto o cuando, en circunstancias extremadamente

RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A. (RSM Costa Rica) es un miembro de la red de RSM y opera como RSM. RSM es el nombre comercial usado por los miembros de la red RSM. Cada miembro de la red de RSM es una firma de contabilidad y asesoría independiente que practica bajo derecho propio. La red RSM no es por sí misma una entidad legal separada de descripción en ninguna jurisdicción. La red de RSM es administrada por RSM International Limited, una compañía registrada en Inglaterra y Gales (compañía No.4040598) y su oficina registrada se encuentra en 50 Cannon St. London EC4N 6JJ. La marca registrada RSM y cualquier otra propiedad intelectual usada por los miembros de la red le pertenece a RSM International Association, una asociación gobernada por el artículo 60 et seq del Código Civil de Suiza, cuya silla está en Zug. Cualquier artículo o publicación puesta dentro de este sitio web no tiene la intención de dar un consejo de negocio o de inversión específico. Ninguna responsabilidad derivada de errores u omisiones ni de pérdidas ocasionadas a ninguna persona u organización actuando o absteniéndose de actuar por el resultado de cualquier material en este sitio web, podrá ser aceptada por el (o los) autor(es) o por RSM International. Usted debería tomar consejo específico independiente antes de hacer cualquier decisión de negocio o inversión.

© RSM International Association, 2022

Parque Empresarial Forum I, Edificio B, 2do Piso / Tel: 4115-1500 / Fax: 4115-1501

# Anexo 1: Informe Anual Auditado

## Régimen de Capitalización Colectiva 2021

THE POWER OF BEING UNDERSTOOD  
AUDIT | TAX | CONSULTING



raras, determinemos que un asunto no debe ser comunicado en nuestro informe porque se esperaría en forma razonable que las consecuencias adversas de hacerlo sopesarían los beneficios del interés público de dicha comunicación.

MARIO ALBERTO DE SAN MARTIN GUTIERREZ HERRERA (FIRMA)  
Firmado digitalmente por MARIO ALBERTO DE SAN MARTIN GUTIERREZ HERRERA (FIRMA)  
Fecha: 2022.02.22 18:44:10 -06'00'

Mario Gutiérrez Herrera  
CPA No.1087  
21 de febrero de 2022  
San José, Costa Rica

Póliza de fidelidad No.0116 FIG 7  
Fecha de vencimiento: 30 de septiembre de 2022  
Timbre de €1,000.00 de Ley No.6663  
Adherido y cancelado en el original



### Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional Régimen de Capitalización Colectiva Estado de Activos netos disponibles para beneficios Al 31 de diciembre de 2021 y 2020 (En colones sin céntimos)

	Notas	2021	2020
<b>ACTIVOS</b>		<b>¢ 3.865.319.564.405</b>	<b>¢ 3.376.656.529.357</b>
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</b>	3, 4 y 5	<b>12.304.857.401</b>	<b>17.346.773.217</b>
Cuentas corrientes y de ahorro		12.304.857.401	17.346.773.217
<b>INVERSIONES EN INSTRUMENTOS FINANCIEROS</b>		<b>3.514.517.975.828</b>	<b>3.072.874.687.418</b>
Al valor razonable con cambios en otro resultado integral	6	193.506.880.674	208.266.522.720
Al valor razonable con cambios resultados	6	54.956.338.213	16.952.268.711
Al costo amortizado	6	3.203.932.440.794	2.788.453.059.582
Productos y dividendos por cobrar sobre inversiones en instrumentos financieros	7	62.122.316.147	59.202.836.405
<b>CUENTAS POR COBRAR CARTERA DE CRÉDITOS</b>	8	<b>311.507.814.674</b>	<b>259.863.782.344</b>
Créditos vigentes		305.362.662.919	250.676.356.239
Créditos vencidos		9.822.877.491	13.769.104.968
Créditos en cobro judicial		220.520.324	145.740.095
Cuentas y productos por cobrar (Estimación por deterioro)		125.391.589 (4.023.637.649)	244.333.416 (4.971.752.374)
<b>APORTES POR COBRAR</b>	9	<b>26.988.916.502</b>	<b>26.571.286.378</b>
Aportes por cobrar al patrono		6.180.549.993	5.236.515.656
Aportes por cobrar al estado		21.069.305.598	20.565.262.805
Otros aportes por cobrar (Estimación por deterioro)		1.601.984.551 (1.862.923.640)	2.355.893.745 (1.586.385.828)
<b>PASIVO TOTAL</b>		<b>¢ 195.179.142.417</b>	<b>¢ 179.069.993.607</b>
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	11	<b>1.571.684.506</b>	<b>753.597.176</b>
Retenciones a pensionados		638.919.822	295.547.250
Obligaciones transitorias por liquidar		917.010.229	441.193.559
Retención por servicios recibidos		15.754.455	16.856.367

(Continúa...)

Las notas adjuntas son parte integral de estos Estados Financieros

RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A. (RSM Costa Rica) es un miembro de la red de RSM y opera como RSM. RSM es el nombre comercial usado por los miembros de la red RSM. Cada miembro de la red de RSM es una firma de contabilidad y asesoría independiente que practica bajo derecho propio. La red RSM no es por sí misma una entidad legal separada de descripción en ninguna jurisdicción. La red de RSM es administrada por RSM International Limited, una compañía registrada en Inglaterra y Gales (compañía No.4040598) y su oficina registrada se encuentra en 50 Cannon St. London EC4N 6JJ. La marca registrada RSM y cualquier otra propiedad intelectual usada por los miembros de la red le pertenece a RSM International Association, una asociación gobernada por el artículo 60 et seq del Código Civil de Suiza, cuya silla está en Zug. Cualquier artículo o publicación puesta dentro de este sitio web no tiene la intención de dar un consejo de negocio o de inversión específico. Ninguna responsabilidad derivada de errores u omisiones ni de pérdidas ocasionadas a ninguna persona u organización actuando o absteniéndose de actuar por el resultado de cualquier material en este sitio web, podrá ser aceptada por el (o los) autor(es) o por RSM International. Usted debería tomar consejo específico independiente antes de hacer cualquier decisión de negocio o inversión.  
© RSM International Association, 2022

# Anexo 1: Informe Anual Auditado

## Régimen de Capitalización Colectiva 2021

Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional  
Régimen de Capitalización Colectiva  
Estado de Activos netos disponibles para beneficios  
Al 31 de diciembre de 2021 y 2020  
(En colones sin céntimos)

	Notas	2021	2020
<b>INGRESOS DIFERIDOS</b>	12	<b>1.529.760.839</b>	<b>1.026.157.043</b>
Rendimientos recibidos por anticipado		1.529.760.839	1.026.157.043
<b>PROVISIONES</b>		<b>260.188.624</b>	<b>184.896.416</b>
Cotización seguro de enfermedad y maternidad	13	128.970.716	94.708.616
Provisiones por obligaciones patronales	13	131.217.908	90.187.800
<b>PROVISIONES PARA PENSIONES EN CURSO DE PAGO</b>		<b>191.817.508.448</b>	<b>177.105.342.972</b>
Provisiones para pensiones en curso de pago	14	191.817.508.448	177.105.342.972
<b>ACTIVOS NETOS DISPONIBLES PARA BENEFICIOS FUTUROS</b>		<b>3.670.140.421.988</b>	<b>3.197.586.535.750</b>
<b>RESERVAS EN FORMACIÓN</b>		<b>1.901.914.756.288</b>	<b>1.701.618.411.355</b>
De los trabajadores	15	971.815.977.223	873.144.258.330
Del patrono	15	825.319.492.415	741.322.806.803
Del estado	15	104.779.286.650	87.151.346.223
<b>RENDIMIENTOS ACUMULADOS</b>		<b>1.823.501.548.401</b>	<b>1.525.963.276.621</b>
Rendimientos devengados	15	1.823.501.548.401	1.525.963.276.621
<b>AJUSTES AL PATRIMONIO</b>		<b>55.275.882.701</b>	<b>29.995.152.226</b>
Ajustes por deterioro y por valuación de Instrumentos financieros al valor razonable con cambios en otro resultado integral	15	55.275.882.701	29.995.152.226
<b>CUENTAS DE ORDEN</b>	19	<b>372.588.517.135</b>	<b>316.376.020.475</b>

CARLOS GERARDO ARIAS ALVARADO (FIRMA)  
Firmado digitalmente por CARLOS GERARDO ARIAS ALVARADO (FIRMA)  
Fecha: 2022.02.25 16:09:34 -06'00'

Máster Carlos Arias Alvarado  
Director Ejecutivo

EDWIN JIMENEZ PEREZ (FIRMA)  
Firmado digitalmente por EDWIN JIMENEZ PEREZ (FIRMA)  
Fecha: 2022.02.25 08:42:57 -06'00'

Máster Edwin Jiménez Pérez  
Jefe Financiero Contable

XINIA MARIA WONG SOLANO (FIRMA)  
Firmado digitalmente por XINIA MARIA WONG SOLANO (FIRMA)  
Fecha: 2022.02.25 11:07:21 -06'00'

Licda. Xinia Wong Solano  
Auditora Interna

Las notas adjuntas son parte integral de estos Estados Financieros

Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional  
Régimen de Capitalización Colectiva  
Estado de cambios en los activos netos disponibles para beneficios  
Al 31 de diciembre de 2021 y 2020  
(En colones sin céntimos)

	NOTAS	2021	2020
<b>SALDO INICIAL (AL 01 DE ENERO DE 2021)</b>		<b>3.197.586.535.750</b>	<b>2.856.342.829.463</b>
<b>INGRESOS</b>		<b>424.347.630.237</b>	<b>380.903.828.713</b>
<b>INGRESOS FINANCIEROS</b>		<b>424.347.630.237</b>	<b>380.903.828.713</b>
Ingresos Financieros	17	385.702.768.138	344.613.816.729
Ingresos por disminución de estimaciones	17	469.364.710	1.794.088.055
Ingresos sobre cartera de créditos	17	37.060.755.677	33.428.027.558
Ingresos Operativos	17	1.114.741.712	1.067.896.371
<b>PLAN DE CONTRIBUCIONES</b>		<b>138.468.352.630</b>	<b>221.970.827.963</b>
<b>RESERVAS EN FORMACIÓN</b>		<b>200.296.344.932</b>	<b>198.218.862.164</b>
De los Trabajadores		98.671.718.894	96.896.049.473
Del Patrono		83.996.685.612	84.203.604.726
Del Estado		17.627.940.426	17.119.207.965
<b>RENDIMIENTOS ACUMULADOS</b>		<b>(61.827.992.302)</b>	<b>23.751.965.802</b>
Rendimientos devengados		(61.827.992.302)	23.751.965.802
<b>AJUSTES AL PATRIMONIO</b>		<b>(25.280.730.475)</b>	<b>(83.943.519.206)</b>
Ajustes por deterioro y por valuación de instrumentos financieros al valor razonable		(25.280.730.475)	(83.943.519.206)
<b>TOTAL DE ADICIONES</b>		<b>537.535.252.392</b>	<b>518.931.137.473</b>
<b>SALIDA DE RECURSOS</b>		<b>(32.027.818.543)</b>	<b>60.899.775.476</b>
Recursos recibidos de reservas en formación		(32.027.818.543)	60.899.775.476
<b>GASTOS</b>		<b>97.009.184.697</b>	<b>116.787.655.711</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>		<b>2.115.448.333</b>	<b>1.466.068.264</b>
Gastos de Administración	17	2.115.448.333	1.466.068.264
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>94.893.736.364</b>	<b>115.321.587.447</b>
Gastos Financieros	17	85.254.669.963	81.967.258.721
Gastos por estimación de deterioro de activos	17	9.548.777.673	33.209.366.164
Gastos Operativos	17	90.288.728	144.962.562
<b>TOTAL DEDUCCIONES</b>		<b>64.981.366.154</b>	<b>177.687.431.186</b>
<b>Activos netos disponibles para beneficios futuros al final del periodo</b>		<b>3.670.140.421.988</b>	<b>3.197.586.535.750</b>

CARLOS GERARDO ARIAS ALVARADO (FIRMA)  
Firmado digitalmente por CARLOS GERARDO ARIAS ALVARADO (FIRMA)  
Fecha: 2022.02.25 16:10:52 -06'00'

Máster Carlos Alvarado Arias  
Director Ejecutivo

EDWIN JIMENEZ PEREZ (FIRMA)  
Firmado digitalmente por EDWIN JIMENEZ PEREZ (FIRMA)  
Fecha: 2022.02.25 08:42:57 -06'00'

Máster Edwin Jiménez Pérez  
Jefe Financiero Contable

XINIA MARIA WONG SOLANO (FIRMA)  
Firmado digitalmente por XINIA MARIA WONG SOLANO (FIRMA)  
Fecha: 2022.02.25 11:07:21 -06'00'

Licda. Xinia Wong Solano  
Auditora Interna

Las notas adjuntas son parte integral de estos Estados Financieros

# Anexo 1: Informe Anual Auditado

## Régimen de Capitalización Colectiva 2021

Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional  
Régimen de Capitalización Colectiva  
Estado de cambios en el Patrimonio  
Al 31 de diciembre de 2021 y 2020  
(En colones sin céntimos)

Descripción	Nota	Reservas en formación	Rendimientos acumulados	Ajustes al Patrimonio	Otras reservas	Resultados del periodo	Total
Saldo al 01 enero 2021		¢ 1.701.618.411.355	¢ 1.525.963.276.621	¢ (29.995.152.226)	¢ 0	¢ 0	¢ 3.197.586.535.750
Resultado del 2021							
Aportaciones recibidas (Traslado o liquidación de recursos)		293.092.346.231	0	0	0	0	293.092.346.231
Superávit por revaluación de activos		(92.796.001.298)	(29.800.173.760)	0	0	0	(122.596.175.058)
Ajuste por valuación de instrumentos financieros al valor razonable con cambios en otro resultado integral		0	0	0	0	0	0
Utilidad del periodo	17	0	0	(25.280.730.475)	0	0	(25.280.730.475)
Saldo al 31 diciembre de 2021		¢ 1.901.914.756.288	¢ 1.496.163.102.861	¢ (55.275.882.701)	¢ 0	¢ 327.338.445.540	¢ 3.670.140.421.988

(Continúa...)

Las notas adjuntas son parte integral de estos Estados Financieros

9

Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional  
Régimen de Capitalización Colectiva  
Estado de cambios en el Patrimonio  
Al 31 de diciembre de 2021 y 2020  
(En colones sin céntimos)

Descripción	Nota	Reservas en formación	Rendimientos acumulados	Ajustes al Patrimonio	Otras reservas	Resultados del periodo	Total
Saldo al 01 enero 2020		¢ 1.503.399.549.192	¢ 1.298.994.913.291	¢ 53.948.366.980	¢ 0	¢ 0	¢ 2.856.342.829.463
Resultado del 2020							0
Aportaciones recibidas (Traslado o liquidación de recursos)		286.853.457.439	0	0	0	0	286.853.457.439
Ajuste por valuación de instrumentos financieros al valor razonable con cambios en otro resultado integral		(88.634.595.276)	(37.147.809.672)	0	0	0	(125.782.404.948)
Reserva saldos deudores		0	0	(83.943.519.206)	0	0	(83.943.519.206)
Utilidad del periodo	17	0	0	0	0	264.116.173.002	264.116.173.002
Saldo al 31 diciembre de 2020		¢ 1.701.618.411.355	¢ 1.261.847.103.619	¢ (29.995.152.226)	¢ 0	¢ 264.116.173.002	¢ 3.197.586.535.750

CARLOS GERARDO ARIAS ALVARADO (FIRMA)  
Firmado digitalmente por CARLOS GERARDO ARIAS ALVARADO (FIRMA)  
Fecha: 2022.02.25 16:11:14 -06'00'  
Máster Carlos Alvarado Arias  
Director Ejecutivo

EDWIN JIMENEZ PEREZ (FIRMA)  
Firmado digitalmente por EDWIN JIMENEZ PEREZ (FIRMA)  
Fecha: 2022.02.25 08:43:38 -06'00'  
Máster Edwin Jiménez Pérez  
Jefe Financiero Contable

XINIA MARIA WONG SOLANO (FIRMA)  
Firmado digitalmente por XINIA MARIA WONG SOLANO (FIRMA)  
Fecha: 2022.02.25 11:08:17 -06'00'  
Licda. Xinia Wong Solano  
Auditora Interna

10

# Anexo 1: Informe Anual Auditado

## Régimen de Capitalización Colectiva 2021

**Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional**  
**Régimen de Capitalización Colectiva**  
**Estado de Flujo de Efectivo**  
**Por el periodo terminado al 31 de diciembre de 2021 y 2020**  
**(En colones sin céntimos)**

	NOTAS	2021	2020
<b>Flujo de efectivo de las actividades de operación</b>			
<b>Resultados del período</b>	¢	<b>327.338.445.540</b>	¢ <b>264.116.173.002</b>
<b>Partidas aplicadas a resultados que no requieren uso de fondos</b>			
<b>Aumento/(Disminución) por</b>			
Estimaciones por inversiones en instrumentos financieros		3.011.795.675	5.788.211.140
Estimaciones por cartera de crédito		(948.114.725)	(538.467.549)
Estimaciones por otros activos		276.537.812	399.595.753
Otras provisiones		14.753.195.585	48.668.032.171
Ajustes que no requieren salidas de efectivo		27.130.606.192	24.538.734.018
Otros abonos a resultado que no significan movimientos de efectivo		(484.249.199.841)	(314.925.702.703)
<b>Total partidas aplicadas a resultados que no requieren uso de fondos</b>		<b>(112.686.733.762)</b>	<b>28.046.575.832</b>
<b>Flujos de efectivo por actividades de operación</b>			
<b>Aumento/(Disminución) por</b>			
Instrumentos financieros - Al valor razonable con cambios en el otro resultado integral		0	64.560.502.205
Instrumentos financieros - Al costo amortizado		238.651.107.425	54.302.574.872
Ingresos por interés en la cartera de créditos		168.835.878.241	59.421.970.093
Productos y dividendos por cobrar		118.941.827	(89.636.939)
Otros aportes por cobrar		753.909.194	(391.762.402)
Aportes por cobrar		(1.080.681.051)	(2.062.751.458)
Retenciones por pagar		342.270.660	(81.396.111)
<b>Otros pasivos</b>		<b>105.075.447.587</b>	<b>20.689.056.463</b>
<b>Total Flujos de efectivo por actividades de operación</b>	¢	<b>400.010.140.121</b>	¢ <b>224.395.132.555</b>
<b>Flujos de efectivo por actividades de inversión</b>			
<b>(Aumento) por</b>			
Inversiones en instrumentos financieros	¢	(441.735.590.332)	¢ (346.420.334.512)
Efectivo neto proveniente de actividades de inversión		<b>(441.735.590.332)</b>	<b>(346.420.334.512)</b>
<b>Flujos de efectivo por actividades de financiación</b>			
<b>Aumento/(Disminución) por:</b>			
Aportaciones recibidas - Reservas en formación		36.683.534.395	130.104.575.041
Pagos [Retiros] efectuados a [por] afiliados [cotizantes]		<b>36.683.534.395</b>	<b>130.104.575.041</b>
Efectivo neto proveniente de actividades de financiación		<b>36.683.534.395</b>	<b>130.104.575.041</b>
(Disminución) Incremento neto de efectivo y equivalentes de efectivo		(5.041.915.816)	8.079.373.084
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del período		<b>17.346.773.217</b>	<b>9.267.400.133</b>
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período</b>	3,4 y 5 ¢	<b>12.304.857.401</b>	¢ <b>17.346.773.217</b>

CARLOS GERARDO ARIAS ALVARADO (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por CARLOS GERARDO ARIAS ALVARADO (FIRMA)  
 Fecha: 2022.02.25 16:11:38 -0600  
**Máster Carlos Alvarado Arias**  
**Director Ejecutivo**

EDWIN JIMENEZ PEREZ (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por EDWIN JIMENEZ PEREZ (FIRMA)  
 Fecha: 2022.02.25 06:43:58 -0600  
**Máster Edwin Jiménez Pérez**  
**Jefe Financiero Contable**

XINIA MARIA WONG SOLANO (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por XINIA MARIA WONG SOLANO (FIRMA)  
 Fecha: 2022.02.25 11:08:40 -0600  
**Licda. Xinia Wong Solano**  
**Auditora Interna**

Las notas adjuntas son parte integral de estos Estados Financieros

# Anexo 2: Informe Anual Auditado Consolidado

## Fondo Especial de Administración (FEO y FEA) 2021

THE POWER OF BEING UNDERSTOOD  
AUDIT | TAX | CONSULTING



### INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A la Junta de

**Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional**

#### Opinión

Hemos auditado los estados financieros combinados del Fondo Especial de Administración (Fondo Especial Operativo- Fondo Especial Administrativo) de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, que comprenden el estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2021 y, el estado de resultados, el estado de cambios en el patrimonio neto y el estado de flujos de efectivo, por el año terminado en esa misma fecha, así como las notas explicativas de los estados financieros que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión, los estados financieros antes mencionados presentan razonablemente, en todos sus aspectos materiales, la situación financiera del Fondo Especial de Administración (Fondo Especial Operativo- Fondo Especial Administrativo) de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, al 31 de diciembre de 2021, así como el resultado de sus operaciones, los cambios en el patrimonio y sus flujos de efectivo por el periodo terminado a dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), excepto por la aplicación de la NIIF 9, específicamente en lo referente a la medición de las pérdidas crediticias esperadas de la cartera de crédito, donde se viene utilizando la política contable aprobada por la Dirección Ejecutiva del Fondo que se detalla en las notas 1.2 o y 39.

#### Fundamentos de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestra responsabilidad de acuerdo con dichas normas se describe más adelante en la sección "Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros" de nuestro informe. Somos independientes de la entidad de conformidad con el artículo 9 de la Ley de Regulación de la Profesión del Contador Público y Creación del Colegio (Ley 1038); con el Código de Ética Profesional del Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica y con el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (IESBA, por sus siglas en inglés) que son aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros; y hemos cumplido con las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.

#### Párrafo de énfasis

Llamamos la atención a la nota 1 de los estados financieros mencionados en este informe han sido elaborados por la administración del Fondo Especial Administrativo, según las disposiciones contables y normativas emitidas por el Dirección Ejecutiva del Combinado basadas en los lineamientos establecidos por la Superintendencia de Pensiones, por lo que difieren en ciertos aspectos con lo establecido por las Normas Internacionales de Información Financiera (nota 39).

RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A. (RSM Costa Rica) es un miembro de la red de RSM y opera como RSM. RSM es el nombre comercial usado por los miembros de la red RSM. Cada miembro de la red de RSM es una firma de contabilidad y asesoría independiente que practica bajo derecho propio. La red RSM no es por sí misma una entidad legal separada de descripción en ninguna jurisdicción. La red de RSM es administrada por RSM International Limited, una compañía registrada en Inglaterra y Gales (compañía No.4040598) y su oficina registrada se encuentra en 50 Cannon St. London EC4N 6JJ. La marca registrada RSM y cualquier otra propiedad intelectual usada por los miembros de la red le pertenece a RSM International Association, una asociación gobernada por el artículo 60 et seq del Código Civil de Suiza, cuya silla está en Zug. Cualquier artículo o publicación puesta dentro de este sitio web no tiene la intención de dar un consejo de negocio o de inversión específico. Ninguna responsabilidad derivada de errores u omisiones ni de pérdidas ocasionadas a ninguna persona u organización actuando o absteniéndose de actuar por el resultado de cualquier material en este sitio web, podrá ser aceptada por el (o los) autor(es) o por RSM International. Usted debería tomar consejo específico independiente antes de hacer cualquier decisión de negocio o inversión.

© RSM International Association, 2022

Parque Empresarial Forum I, Edificio B, 2do Piso / Tel: 4115-1500 / Fax: 4115-1501

THE POWER OF BEING UNDERSTOOD  
AUDIT | TAX | CONSULTING



### Asuntos clave de auditoría

Los asuntos clave de auditoría son aquellos asuntos que, según nuestro juicio profesional, fueron los más significativos en nuestra auditoría de los estados financieros del periodo actual. Estos asuntos fueron contemplados dentro del contexto de nuestra auditoría de los estados financieros en su conjunto y en la formación de nuestra opinión sobre ellos, y no expresamos una opinión separada sobre estos asuntos.

#### Asunto clave de auditoría

*"Cumplimiento de la política para la determinación de la estimación para deterioro de créditos"*

Hemos establecido el cumplimiento de la política contable de estimación de pérdida de la cartera de crédito, la cual establece los lineamientos para la determinación de la estimación para deterioro de la cartera de créditos, como un área clave de auditoría por su importancia, debido a la combinación de elementos que la regulación establece para su determinación (véase nota 2, inciso m).

Según esa política, la estimación para deterioro de la cartera de créditos se determina mediante la aplicación de porcentajes preestablecidos a cada deudor, según su calificación crediticia, la cual considera los días de mora de los créditos, la capacidad de pago del deudor y su comportamiento de pago histórico. Los elementos para considerar como base de cálculo para la constitución de la estimación (saldo cubierto y al descubierto) son: el saldo del crédito de cada deudor, los intereses corrientes, las pólizas de caución y las operaciones contingentes.

El porcentaje de estimación se aplica tanto sobre el saldo cubierto como sobre el saldo neto no cubierto por garantías elegibles como mitigadores de riesgo, conforme los porcentajes de mitigación establecidos en la normativa indicada.

#### Respuesta del auditor

Efectuamos pruebas de detalle a una muestra para corroborar los días de atraso que se utilizan en el cálculo de la morosidad.

Efectuamos un recálculo de la estimación mínima requerida para incobrabilidad de créditos y créditos contingentes, efectuado por la Administración del Régimen, con base en la información que nos es proporcionada por la Administración. Sobre esta información efectuamos pruebas sobre la integridad de los datos.

Efectuamos pruebas de detalle a una muestra de deudores, con el objetivo de confirmar si la Administración cumplió con el análisis de capacidad de pago que requiere la política, así como con la valoración de las garantías que pueden ser utilizadas como mitigadores del riesgo de crédito.

RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A. (RSM Costa Rica) es un miembro de la red de RSM y opera como RSM. RSM es el nombre comercial usado por los miembros de la red RSM. Cada miembro de la red de RSM es una firma de contabilidad y asesoría independiente que practica bajo derecho propio. La red RSM no es por sí misma una entidad legal separada de descripción en ninguna jurisdicción. La red de RSM es administrada por RSM International Limited, una compañía registrada en Inglaterra y Gales (compañía No.4040598) y su oficina registrada se encuentra en 50 Cannon St. London EC4N 6JJ. La marca registrada RSM y cualquier otra propiedad intelectual usada por los miembros de la red le pertenece a RSM International Association, una asociación gobernada por el artículo 60 et seq del Código Civil de Suiza, cuya silla está en Zug. Cualquier artículo o publicación puesta dentro de este sitio web no tiene la intención de dar un consejo de negocio o de inversión específico. Ninguna responsabilidad derivada de errores u omisiones ni de pérdidas ocasionadas a ninguna persona u organización actuando o absteniéndose de actuar por el resultado de cualquier material en este sitio web, podrá ser aceptada por el (o los) autor(es) o por RSM International. Usted debería tomar consejo específico independiente antes de hacer cualquier decisión de negocio o inversión.

© RSM International Association, 2022

Parque Empresarial Forum I, Edificio B, 2do Piso / Tel: 4115-1500 / Fax: 4115-1501

# Anexo 2: Informe Anual Auditado Consolidado

## Fondo Especial de Administración (FEO y FEA) 2021

THE POWER OF BEING UNDERSTOOD  
AUDIT | TAX | CONSULTING



### Responsabilidad de la dirección y de los responsables del gobierno de la entidad en relación con los estados financieros

La dirección es responsable de la preparación y presentación fiel de los estados financieros adjuntos de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera y del control interno que la dirección considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de incorrección material, debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros, la dirección es responsable de la valoración de la capacidad del Fondo de continuar como entidad en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la entidad en funcionamiento y utilizando el principio contable de la entidad en funcionamiento excepto si la dirección tiene intención de liquidar el Fondo o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista. Los responsables del gobierno de la entidad son responsables de la supervisión del proceso de información financiera del Fondo.

### Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros.

Como parte de una auditoría de conformidad con las NIA, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría.

También:

- Identificamos y evaluamos los riesgos de desviación material en los estados financieros, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una desviación material debida a fraude es más elevado que en el caso de una desviación material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Fondo.
- Evaluamos lo adecuado de las políticas contables aplicadas, la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la Administración.

RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A. (RSM Costa Rica) es un miembro de la red de RSM y opera como RSM. RSM es el nombre comercial usado por los miembros de la red RSM. Cada miembro de la red de RSM es una firma de contabilidad y asesoría independiente que practica bajo derecho propio. La red RSM no es por sí misma una entidad legal separada de descripción en ninguna jurisdicción. La red de RSM es administrada por RSM International Limited, una compañía registrada en Inglaterra y Gales (compañía No.4040598) y su oficina registrada se encuentra en 50 Cannon St. London EC4N 6JJ. La marca registrada RSM y cualquier otra propiedad intelectual usada por los miembros de la red le pertenece a RSM International Association, una asociación gobernada por el artículo 60 et seq del Código Civil de Suiza, cuya silla está en Zug. Cualquier artículo o publicación puesta dentro de este sitio web no tiene la intención de dar un consejo de negocio o de inversión específico. Ninguna responsabilidad derivada de errores u omisiones ni de pérdidas ocasionadas a ninguna persona u organización actuando o absteniéndose de actuar por el resultado de cualquier material en este sitio web, podrá ser aceptada por el (o los) autor(es) o por RSM International. Usted debería tomar consejo específico independiente antes de hacer cualquier decisión de negocio o inversión.

© RSM International Association, 2022

Parque Empresarial Forum I, Edificio B, 2do Piso / Tel: 4115-1500 / Fax: 4115-1501

THE POWER OF BEING UNDERSTOOD  
AUDIT | TAX | CONSULTING



- Concluimos sobre lo adecuado de la utilización, por la Administración, de la base contable de negocio en marcha y, basados en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Fondo para continuar como negocio en marcha. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría.

Sin embargo, hechos o condiciones futuras pueden ser causa de que el Combinado deje de ser un negocio en marcha.

- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros, incluida la información revelada, y si los estados financieros representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran la presentación razonable.

Nos comunicamos con los responsables del gobierno de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planeados y los hallazgos significativos de la auditoría, incluyendo cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de nuestra auditoría.

MARIO ALBERTO DE SAN MARTIN GUTIERREZ HERRERA (FIRMA)  
Firmado digitalmente por MARIO ALBERTO DE SAN MARTIN GUTIERREZ HERRERA (FIRMA)  
Fecha: 2022.02.22 16:46:44 -06'00'

Mario Gutiérrez Herrera  
Contador Público Autorizado No.1087  
22 de febrero de 2022  
San José, Costa Rica

Póliza de fidelidad No.0116 FIG 7  
Fecha de vencimiento: 30 de septiembre de 2022  
Timbre de ₡1,000.00 de Ley No.6663  
Adherido y cancelado en el original



Código de Timbre: CPA-1000-211

RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A. (RSM Costa Rica) es un miembro de la red de RSM y opera como RSM. RSM es el nombre comercial usado por los miembros de la red RSM. Cada miembro de la red de RSM es una firma de contabilidad y asesoría independiente que practica bajo derecho propio. La red RSM no es por sí misma una entidad legal separada de descripción en ninguna jurisdicción. La red de RSM es administrada por RSM International Limited, una compañía registrada en Inglaterra y Gales (compañía No.4040598) y su oficina registrada se encuentra en 50 Cannon St. London EC4N 6JJ. La marca registrada RSM y cualquier otra propiedad intelectual usada por los miembros de la red le pertenece a RSM International Association, una asociación gobernada por el artículo 60 et seq del Código Civil de Suiza, cuya silla está en Zug. Cualquier artículo o publicación puesta dentro de este sitio web no tiene la intención de dar un consejo de negocio o de inversión específico. Ninguna responsabilidad derivada de errores u omisiones ni de pérdidas ocasionadas a ninguna persona u organización actuando o absteniéndose de actuar por el resultado de cualquier material en este sitio web, podrá ser aceptada por el (o los) autor(es) o por RSM International. Usted debería tomar consejo específico independiente antes de hacer cualquier decisión de negocio o inversión.

© RSM International Association, 2022

Parque Empresarial Forum I, Edificio B, 2do Piso / Tel: 4115-1500 / Fax: 4115-1501

# Anexo 2: Informe Anual Auditado Consolidado

## Fondo Especial de Administración (FEO y FEA) 2021

Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional  
Fondo Especial de Administración (Fondo Especial Operativo- Fondo Especial Administrativo)  
Estados de posición financiera combinado  
Al 31 de diciembre de 2021 y 2020  
(Expresado en colones costarricenses)

	Notas	2021	2020
<b>Activo</b>			
<b>Activo corriente</b>			
Disponibilidades	4	¢ 12.099.080.584	¢ 3.044.957.815
Inversiones	5	4.170.875.685	16.225.296.168
Cuentas por cobrar	6	170.487.799	1.059.100.622
Documentos por cobrar (corto plazo)	7	1.900.583.842	2.025.415.712
Inventarios	8	21.016.729	15.470.531
Productos acumulados por cobrar	9	18.340.331	55.428.771
Pagos anticipados	10	21.689.082	40.968.327
<b>Total activo corriente</b>		<b>18.402.074.052</b>	<b>22.466.637.945</b>
<b>Activo no corriente</b>			
Inmuebles, mobiliario y equipo (neto)	11	23.472.425.307	17.066.741.249
Activos intangibles (neto)	12	225.485.895	233.646.335
Propiedades de inversión	13	27.461.513	27.461.513
Activos por derecho de uso	14	208.413.215	0
Documentos por cobrar a largo plazo (neto)	7	11.762.396.988	13.041.824.090
Depósitos permanentes	15	119.567.358	119.677.541
Inversiones en asociadas	16	6.082.447.280	5.656.307.831
<b>Total activo no corriente</b>		<b>41.898.197.557</b>	<b>36.145.658.560</b>
<b>Total activo</b>		<b>¢ 60.300.271.609</b>	<b>¢ 58.612.296.505</b>
<b>Pasivo y Patrimonio</b>			
<b>Pasivo</b>			
<b>Pasivo corriente</b>			
Cuentas por pagar	17	¢ 1.983.915.498	¢ 2.714.981.107
Retenciones por pagar	18	708.647.346	626.617.842
Gastos acumulados	19	140.968.256	121.947.873
Provisiones	20	336.278.723	369.860.375
<b>Total pasivo corriente</b>		<b>3.169.809.823</b>	<b>3.833.407.198</b>
<b>Pasivo no corriente</b>			
Ingresos diferidos	21	53.629.978	53.881.564
Obligaciones por bienes tomados en arrendamiento financiero	22	209.462.447	0
<b>Total pasivo no corriente</b>		<b>263.092.425</b>	<b>53.881.564</b>
<b>Total pasivo</b>		<b>3.432.902.248</b>	<b>3.887.288.761</b>
<b>Patrimonio</b>			
Superávit acumulado		56.867.369.361	54.725.007.744
<b>Total patrimonio</b>		<b>56.867.369.361</b>	<b>54.725.007.744</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>		<b>60.300.271.609</b>	<b>58.612.296.505</b>
<b>Cuentas de orden deudoras</b>	23	<b>21.061.923.577</b>	<b>24.598.879.336</b>
<b>Cuentas de orden acreedoras</b>	23	<b>¢ 21.061.923.577</b>	<b>¢ 24.598.879.336</b>

Las notas adjuntas son parte integral de estos estados financieros

4

Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional  
Fondo Especial de Administración (Fondo Especial Operativo- Fondo Especial Administrativo)  
Estados de resultados integrales combinados  
Por los periodos terminados el 31 de diciembre de 2021 y 2020  
(Expresado en colones costarricenses)

	Notas	2021	2020
<b>Ingresos de operación</b>			
Contribuciones de miembros activos	24	¢ 6.269.758.159	¢ 6.713.023.892
Contribuciones de miembros pensionados	24	3.208.849.781	3.287.504.069
Intereses sobre títulos valores	25	1.599.908.510	883.128.507
Intereses y comisiones sobre préstamos	25	258.789.545	1.387.077.710
Intereses y comisiones sobre arreglos de pago	25	1.297.829	1.763.285
<b>Total ingresos de operación</b>		<b>11.338.603.824</b>	<b>12.272.497.462</b>
<b>Gastos generales y de administración</b>			
Remuneraciones	27	6.236.912.623	6.182.618.013
Servicios	28	3.007.204.821	3.245.489.457
Materiales y suministros	29	162.377.353	201.058.160
Intereses y comisiones	30	6	26.101.798
Gastos financieros	31	1.317.446.405	867.137.413
Transferencias corrientes	32	267.228.106	247.016.714
Depreciación del ejercicio	33	591.100.119	445.627.305
Gastos por amortización de intangibles	33	241.789.353	467.166.785
Gastos por estimación	33	26.615.701	257.146.013
Gastos de infraestructura	34	9.282.235	0
<b>Total gastos generales y de administración</b>		<b>11.859.956.720</b>	<b>11.939.361.659</b>
<b>Utilidad de operación</b>		<b>¢ (521.352.896)</b>	<b>¢ 333.135.804</b>
<b>Otros ingresos</b>			
Otros ingresos no tributarios	26	55.082.886	62.175.582
Ingreso por inversión en asociadas	26	572.390.825	413.799.787
Ingresos varios no especificados		126.091	
Otras multas	26	7.071.098	4.877.177
Ingreso por afectación de periodos anteriores	26	782.790.931	404.837.469
Ingreso por recuperación de deterioro		89.546.190	19.229.804
Otras rentas de activos financieros	26	1.315.738.251	1.038.884.146
Valoración inversiones de asociadas	26	102.442.497	52.503.272
<b>Total otros ingresos</b>		<b>2.925.188.769</b>	<b>1.996.307.237</b>
<b>Otros gastos</b>			
Donación, venta o retiro de activos	33	12.780.382	229.218.391
Valoración de inversiones socias	31	248.693.873	92.077.492
<b>Total otros gastos</b>		<b>261.474.255</b>	<b>321.295.883</b>
<b>Resultado del periodo</b>		<b>¢ 2.142.361.618</b>	<b>2.008.147.157</b>

Las notas adjuntas son parte integral de estos estados financieros

5

# Anexo 2: Informe Anual Auditado Consolidado

## Fondo Especial de Administración (FEO y FEA) 2021

Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional  
Fondo Especial de Administración (Fondo Especial Operativo- Fondo Especial Administrativo)  
Estados de Cambios en el Patrimonio Neto Combinado  
Por los periodos terminados el 31 de diciembre de 2021 y 2020  
(Expresado en colones costarricenses)

Detalle	Notas	Superávit acumulado	Superávit de periodo	Total
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2019</b>	¢	<b>52.716.860.586</b>	¢ <b>0</b>	¢ <b>52.716.860.586</b>
Resultado del periodo		0	2.008.147.157	2.008.147.157
Capitalización del periodo		2.008.147.157	(2.008.147.157)	0
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2020</b>		<b>54.725.007.743</b>	<b>0</b>	<b>54.725.007.743</b>
Resultado del periodo		0	2.142.361.618	2.142.361.618
Capitalización del periodo		2.142.361.618	(2.142.361.618)	0
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2021</b>	¢	<b>56.867.369.361</b>	¢ <b>0</b>	¢ <b>56.867.369.361</b>

Las notas adjuntas son parte integral de estos estados financieros

6

Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional  
Fondo Especial de Administración (FEA-FEO)  
Estados de Flujos de Efectivo Combinados  
Por los periodos terminados el 31 de diciembre de 2021 y 2020  
(Expresados en colones costarricenses)

	Nota	2021	2020
<b>Actividades de operación:</b>			
Resultado neto del periodo	¢	2.142.361.618	¢ 2.008.147.157
<b>Partidas aplicables a resultados que no requieren utilización de efectivo:</b>			
Estimaciones incobrables	7	60.529.017	280.896.347
Gastos por depreciación	34	591.100.119	445.627.305
Donación, deterioro o venta de activos		12.780.382	229.218.391
Amortización de intangibles	34	241.789.353	467.166.785
Depreciación de activos por derecho de uso		9.282.235	0
<b>Subtotal</b>		<b>3.057.842.724</b>	<b>3.431.055.985</b>
<b>Flujos de efectivo provistos por (usados para) las actividades de operación</b>			
Cuentas por cobrar		896.473.393	2.187.177.315
Productos acumulados por cobrar		37.088.440	49.362.790
Inventarios		(5.546.198)	7.225.495
Cuentas por pagar		(738.926.179)	704.787.308
Depósitos permanentes		110.183	(2.776.647)
Pagos Anticipados		19.279.243	(15.275.718)
Ingresos diferidos		(251.586)	7.644.368
Retenciones por pagar		82.029.503	539.058.798
Gastos acumulados por pagar		19.020.383	46.197.787
Provisiones		(33.581.652)	36.675.007
<b>Flujo neto de efectivo provisto por las actividades de operación</b>	¢	<b>3.333.538.256</b>	¢ <b>6.991.132.487</b>
<b>Flujos de efectivo provistos por (usados para) las actividades de inversión</b>			
Inversiones	¢	9.755.644.785	¢ 1.260.049.060
Inversiones en otras entidades		(426.139.448)	(374.225.566)
Documentos por cobrar – neto		1.343.729.955	517.991.590
Propiedades, planta y equipo (neto)	11	(7.009.564.559)	(10.723.535.662)
Activos intangibles		(233.628.912)	(520.916.075)
<b>Flujo neto de efectivo (usado para) las actividades de inversión</b>		<b>3.430.041.818</b>	<b>(9.840.636.654)</b>
<b>Flujo neto de efectivo de las actividades de financiamiento</b>			
Pagos Arrendamiento derecho uso		(8.233.003)	0
<b>Recursos netos generados en actividades de financiamiento</b>		<b>(8.233.003)</b>	<b>0</b>
Variación neta de efectivo y equivalentes de efectivo		6.755.347.071	(2.849.504.167)
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del año		9.514.609.198	12.364.113.365
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año</b>	3	¢ <b>16.269.956.269</b>	¢ <b>9.514.609.198</b>

Las notas adjuntas son parte integral de estos estados financieros

7

Reporte de gestión

# 2021

**JUPEMA**   
solidez que garantiza su futuro

