



Informe de evaluación semestral

Segundo semestre 2022

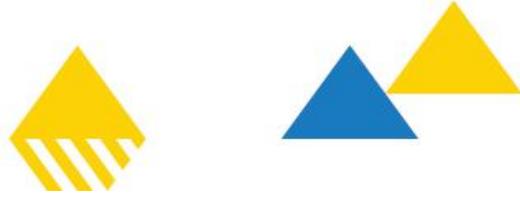


Tabla de contenido

Tabla de contenido	2
Introducción	3
Marco de referencia del Plan Anual Operativo 2022.....	3
Metodología de evaluación y seguimiento del PAO 2022	4
Desviaciones de mayor relevancia y acciones correctivas	7
Avance de cumplimiento de iniciativas estratégicas	8
Análisis del desempeño institucional.....	12



Introducción

En cumplimiento de las normas 4.5.5 y 4.5.6 de las **Normas Técnicas sobre Presupuesto Público**, emitidas por la Contraloría General de la República, se presenta a continuación, el informe de Evaluación Semestral, que incluye un detalle del informe de labores y ejecución del Plan Anual Operativo institucional, que presenta el grado de desempeño institucional y pragmático, según el logro de objetivos, metas y resultados alcanzados en los indicadores definidos por cada departamento y Unidad. Lo anterior, en alineación con el Plan Estratégico y Presupuesto institucional, así como la ejecución del presupuesto de cada unidad ejecutora.

Marco de referencia del Plan Anual Operativo 2022

Los indicadores de desempeño definidos en el Plan Anual Operativo 2022, responden al factor crítico de éxito de excelencia operacional del Plan Estratégico Institucional 2021-2025, aprobado por nuestra Junta Directiva en la sesión ordinaria no. 137-2020 y revisado en la sesión ordinaria 120-2022 del 21 de octubre del 2022. Adicionalmente, se encuentran en estrecha relación con lo establecido en la normativa vigente de la Contraloría General de la República y en los procedimientos internos, según las siguientes directrices:

- Manual de normas técnicas sobre presupuesto que deben observar las entidades, órganos descentralizados, unidades desconcentradas y municipalidades, sujetos a la fiscalización de la Contraloría General de la República.
- Procedimiento, elaborado por JUPEMA, relacionado con el Proceso de Plan Estratégico, Plan Anual Operativo y Presupuesto Institucional.

El Plan Anual Operativo 2022, contempla indicadores de desempeño y metas que responden a la consecución de la misión y visión institucional.

Metodología de evaluación y seguimiento del PAO 2022

La Dirección Ejecutiva en forma trimestral, monitorea y verifica el cumplimiento del Plan Anual Operativo por parte de los departamentos y unidades de la Institución; para ello, realiza un seguimiento del resultado de los indicadores de desempeño y metas definidas. Estos resultados son remitidos a la Junta Directiva mediante el informe denominado "**Ejecución y cumplimiento del Plan Anual Operativo**", como mecanismo de control y evaluación de los indicadores y metas planificadas, así como el análisis de las desviaciones de mayor relevancia y las medidas correctivas o planes de acción para lograr la consecución de las metas.

En forma semestral, se elabora este informe de evaluación, el cual presenta los resultados acumulados del segundo semestre del 2022 (III y IV trimestre del seguimiento del plan anual operativo). La Administración de JUPEMA busca mediante la presentación de estos informes, la eficiencia, eficacia, uso adecuado de los recursos institucionales y la calidad de nuestros servicios, todo bajo el marco estratégico definido para la institución.

En el procedimiento denominado "Procedimiento para la elaboración del Plan Estratégico, Plan Anual Operativo y Presupuesto Institucional", se establece la metodología a emplear, para el seguimiento trimestral del Plan Anual Operativo.

Avance de cumplimiento de metas e indicadores de desempeño

Se presenta a continuación el resultado de cumplimiento de los indicadores de desempeño por programa y por departamento que corresponden a este segundo semestre del 2022.

En términos generales para este periodo se debían ejecutar 144 indicadores, de los cuales un 94% cumplieron, donde un 83% se ubicaron a nivel o por encima de la meta estimada, mientras que un 11% se situó dentro del umbral de tolerancia, para un total de 135 cumplidas. En contraposición, un total de 09 indicadores se ubicaron en estado de

incumplimiento, lo que representa un 6%. A continuación, se presenta la información gráfica:

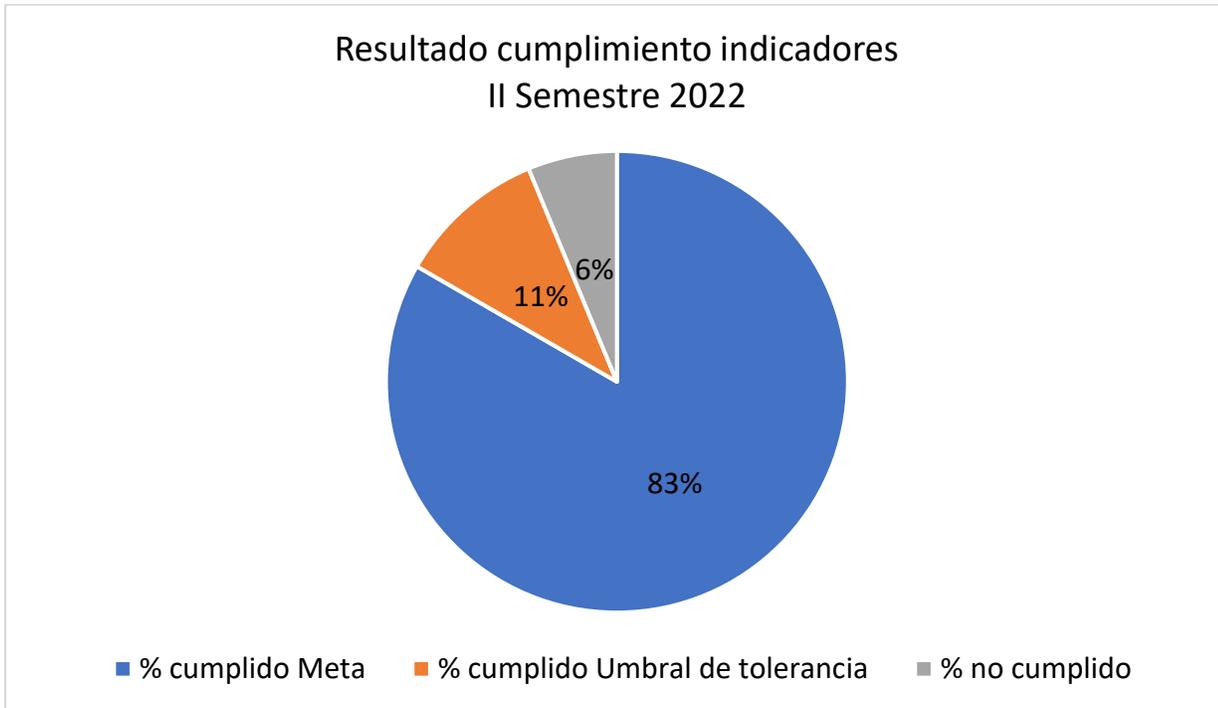


Figura 1.
Resultado cumplimiento indicadores, II semestre 2022
Nota: elaboración propia



Figura 2.
Resumen de estado de indicadores, II semestre 2022
Nota: elaboración propia

En cuanto al resultado de cumplimiento de indicadores por programa y por departamento, las siguientes figuras muestran los resultados al cierre del segundo semestre 2022.

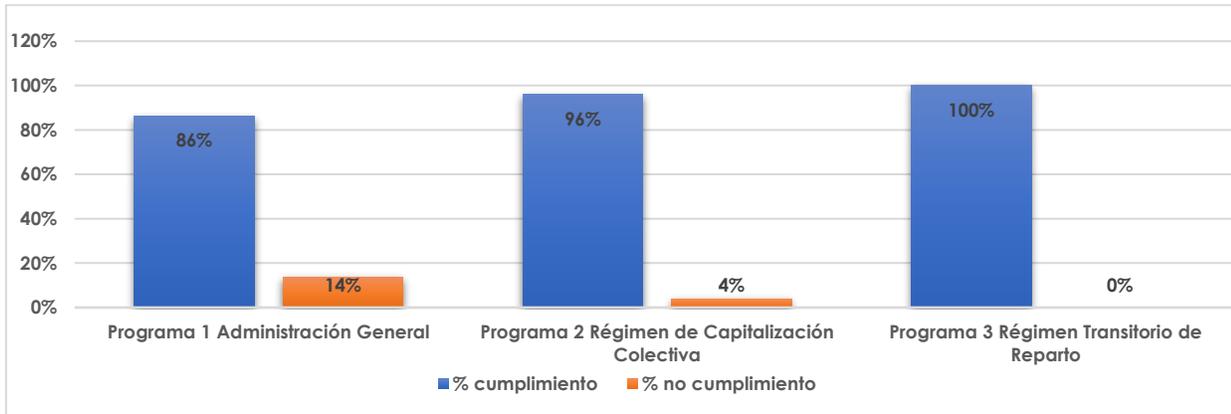


Figura 3.
Resultado cumplimiento indicadores por programa, II semestre 2022
 Nota: elaboración propia

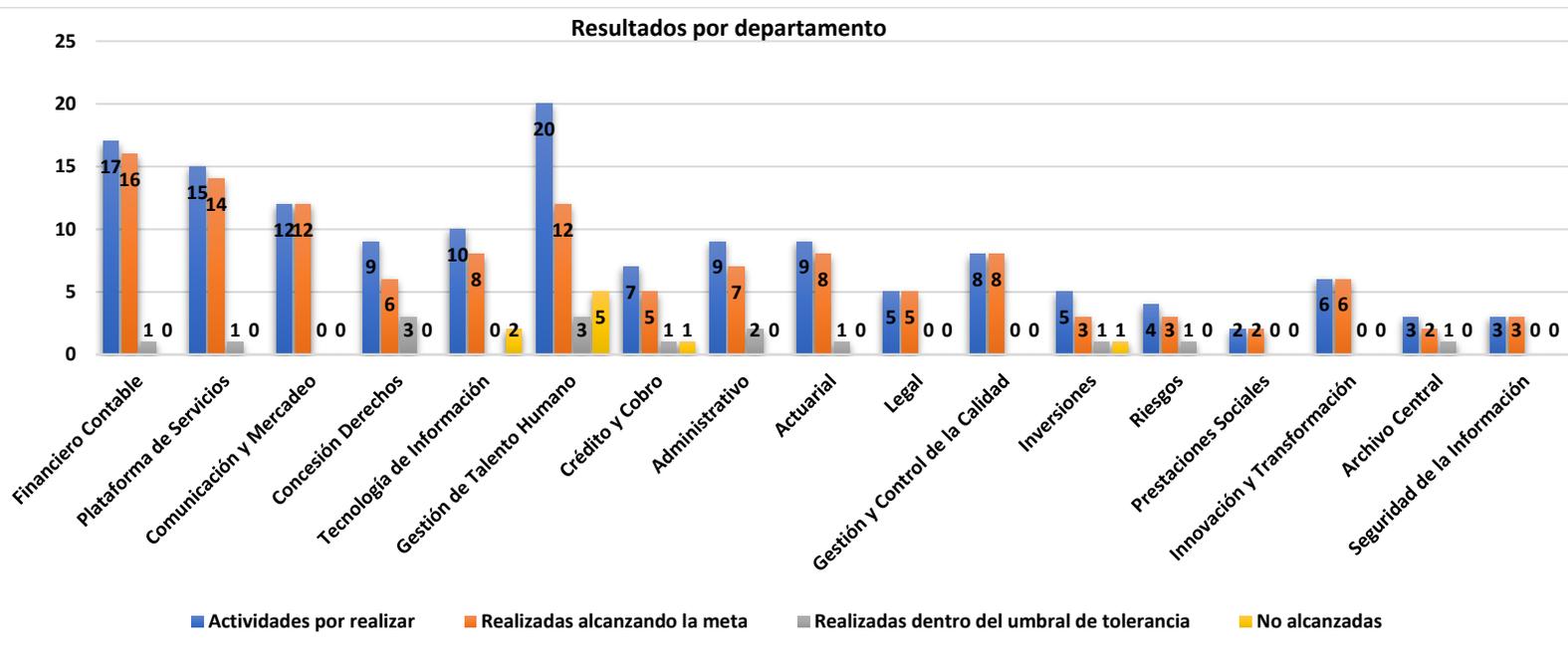
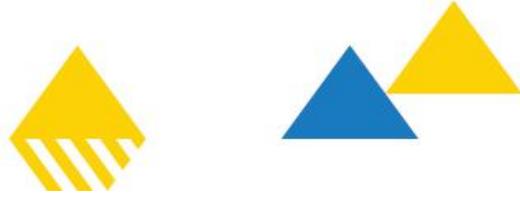


Figura 4.
Resultado cumplimiento indicadores por departamento, II semestre 2022
 Nota: elaboración propia



En el anexo no1, se presenta el detalle de la contribución operativa por departamento al cierre del segundo semestre del 2022, por programas y por departamento.

Desviaciones de mayor relevancia y acciones correctivas

Para los departamentos que no lograron alcanzar el cumplimiento de alguna de las metas establecidas para este segundo semestre, se solicita según la normativa vigente un plan de acción al cual se le debe brindar el respectivo seguimiento, para lograr el cumplimiento del indicador o bien proponer a la Administración y Junta Directiva algún ajuste.

Para el segundo semestre del 2022, los departamentos que presentan algún grado de incumplimiento son:

- Tecnología de la información: por el no cumplimiento del cronograma de trabajo del 2022 para el proyecto estratégico de gestión organizacional basada en analítica de datos e inteligencia de negocios y el no cumplimiento del Plan de Acción del Reglamento de TI.
- Gestión de Talento Humano: por el no cumplimiento de la nota promedio de escalas de clima organizacional de: comunicación interna, gestión de desempeño y compromiso con mi trabajo y aprendizaje y crecimiento. Por el no cumplimiento del porcentaje del personal con brechas blandas y técnicas por debajo de las expectativas del puesto durante más de un año, no cumplimiento del porcentaje de al menos un 50% al cierre del 2022 entre las mujeres graduadas y las mujeres inscritas al programa de inserción de la mujer en el mercado laboral, y por el no cumplimiento de la cantidad de procesos de selección efectivos y efectuados dentro del plazo establecido.
- Inversiones: por el no cumplimiento de la política de gestión de liquidez.
- Crédito y Cobro: por el no cumplimiento de la meta de colocación del programa crediticio del RCC.

En el anexo no 2, se presenta el detalle de cada departamento.

Avance de cumplimiento de iniciativas estratégicas

Se presenta a continuación el avance del portafolio de iniciativas generadas del Plan Estratégico 2021-2025.

Cabe mencionar que, las iniciativas estratégicas de JUPEMA están agrupadas en un portafolio que contiene tres categorías, tal y como se presenta en la siguiente tabla:

Categoría del Portafolio	Cantidad de iniciativas que agrupa
Proyectos estratégicos: Iniciativas que obtienen puntuaciones de valor Medio a Muy alto, y que poseen un gran alcance en términos de su complejidad e impacto, al requerir de la implicación de diferentes áreas funcionales (conformación de equipos multidepartamentales y multidisciplinarios), asignación de presupuestos altos, generación de cambios significativos en diferentes procesos (principalmente los de cara al afiliado).	Agrupan un total de 5 iniciativas estratégicas.
Iniciativas departamentales: iniciativas que obtienen puntuaciones de valor medio, que poseen un menor alcance en términos de su complejidad e impacto, dado que son ejecutas por una o máximo dos áreas funcionales, las asignaciones de presupuesto son bajas o medias, implican generación de cambios a nivel departamental u organizacional y no suelen implicar procesos de	Agrupan un total de 15 iniciativas estratégicas.

Categoría del Portafolio	Cantidad de iniciativas que agrupa
transformación profunda.	
Procesos de trabajo: iniciativas que Implican un esfuerzo que se puede considerar permanente, ya que se produce un entregable o producto repetitivo. Como el proceso es permanente, hay personas asignadas a realizarlo que hacen básicamente el mismo conjunto de tareas y trabajos cada vez que el proceso se lleva a cabo	Agrupan un total de 13 iniciativas estratégicas.

Tabla 1.

Portafolio de iniciativas estratégicas de JUPEMA.

Nota: elaboración propia.

Una vez identificadas las categorías del portafolio de iniciativas estratégicas, se presenta a continuación un resumen del porcentaje de avance o cumplimiento de cada una de las iniciativas según la categoría del portafolio al que corresponde.

En primera instancia se muestra el porcentaje de avance o cumplimiento de las iniciativas que pertenecen a la categoría de proyectos estratégicos, cabe aclarar que el porcentaje de avance global de esta categoría es de un 35%.

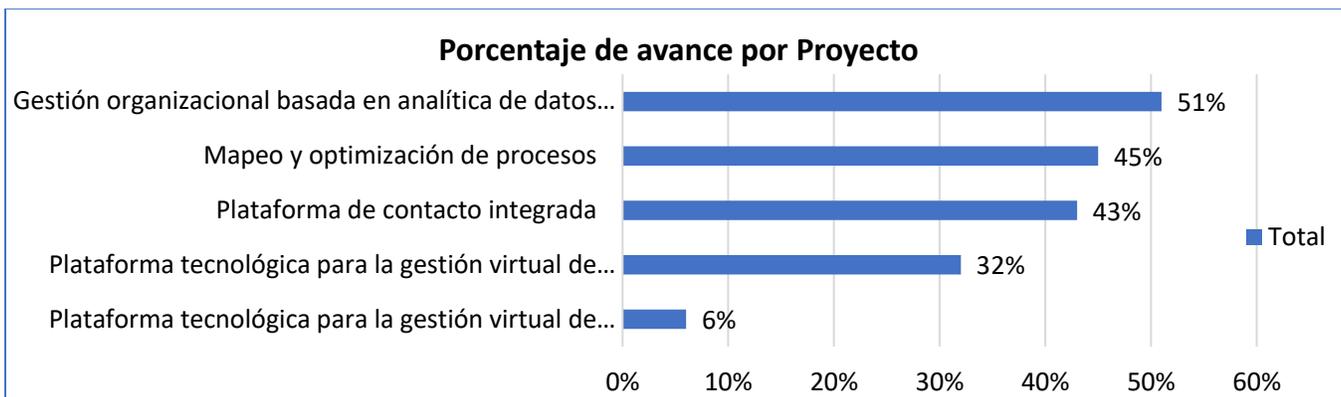


Figura 5.

Informe sobre cumplimiento de proyectos estratégicos PEI 2021-2025

Nota: elaboración propia

En segunda instancia, se presenta un resumen del porcentaje de avance o cumplimiento de cada una de las iniciativas pertenecientes a la categoría de iniciativas departamentales. A nivel global, esta categoría presenta un porcentaje de avance del 62%.

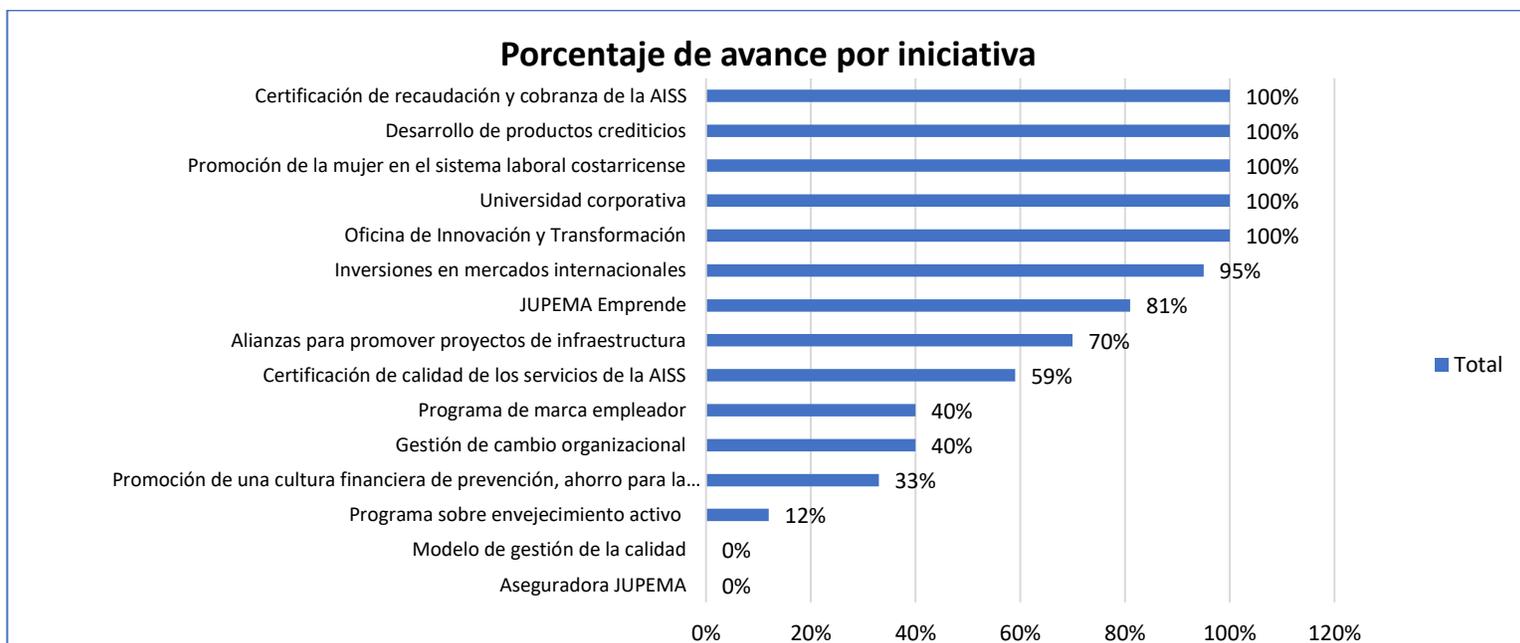


Figura 6.

Informe sobre cumplimiento de iniciativas departamentales PEI 2021-2025

Nota: elaboración propia

Finalmente, se presenta un resumen del porcentaje de avance o cumplimiento de cada una de las iniciativas pertenecientes a la categoría procesos de trabajo. A nivel global, esta categoría presenta un porcentaje de avance del 46%.

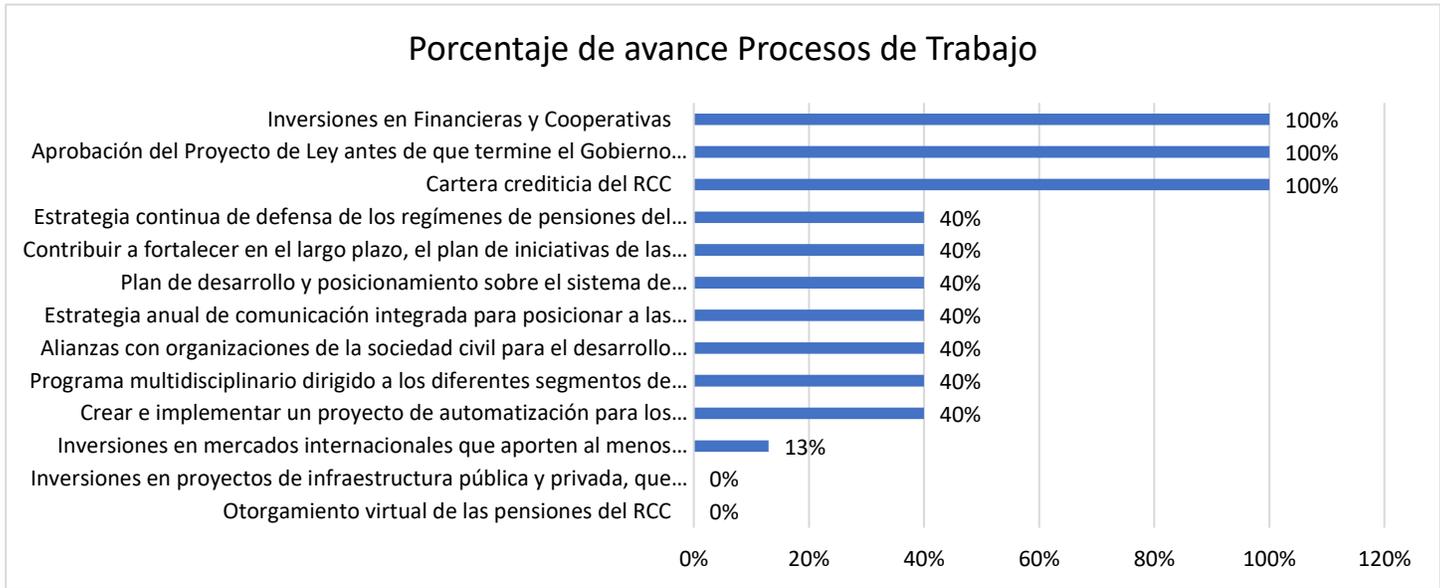


Figura 7.

Informe sobre cumplimiento de procesos de trabajo PEI 2021-2025

Nota: elaboración propia

Anexo 3: Se presenta un documento en Microsoft Excel con mayor detalle del portafolio de iniciativas estratégicas 2021 – 2025 de JUPEMA.

Anexo 4: Se presenta un documento en Microsoft Excel con mayor detalle del avance de los procesos de Trabajo 2021 – 2025 de JUPEMA.

Análisis del desempeño institucional

A continuación, se presenta el resumen de la ejecución del presupuesto de ingresos y gastos institucional, así como el detalle de ejecución presupuestaria por cada programa institucional y partidas presupuestarias.

Figura 6.
Resultados recaudación de ingresos, II semestre 2022

Clasificación	Presupuesto	Recaudado	% Recaudación
Contribuciones a Regímenes Especiales de Pensiones			
Contribuciones del Magisterio Nacional de Miembros Activos	6 657 547 100,61	7 175 069 431,13	107,77%
Contribuciones del Magisterio Nacional de Miembros Pensionados	3 283 167 093,22	3 076 582 256,73	93,71%
	9 940 714 193,83	10 251 651 687,86	103,13%
Ingresos no Tributarios			
Otras Multas	6 926 298,00	3 832 843,84	55,34%
Otros Ingresos No Tributarios	653 201 395,44	288 521 204,80	44,17%
	660 127 693,44	292 354 048,64	44,29%
Renta de Activos Financieros			
Intereses sobre Títulos Valores	384 437 500,00	640 628 767,68	166,64%
Intereses y Comisiones sobre arreglos de pago	1 336 869,00	1 402 984,68	104,95%
Intereses y Comisiones sobre préstamos	1 324 809 680,08	1 226 068 917,17	92,55%
Intereses y Comisiones sobre Préstamos	2 100 889,92	38 589 644,32	1836,82%
Otras rentas de activos financieros	0,00	103 051 964,10	100,00%
Recuperación de préstamos al Sector Externo	2 720 459 102,41	3 417 091 774,63	125,61%
	4 433 144 041,41	5 426 834 052,58	122,42%
Recursos de vigencias anteriores			
Superávit Libre	0,00	0,00	0,00%
	0,00	0,00	0,00%
Total Ingresos	15 033 985 928,68	15 970 839 789,08	106,23%

Figura 7.

Resultados ejecución de gastos, II semestre 2022

Nota: elaboración propia

Clasificación	Presupuesto	Ejecutado	% Ejecución
Remuneraciones			
Remuneraciones Básicas	4 362 756 662,29	4 191 865 011,87	96,08%
Contribución Patronal al Desarrollo y la Seguridad Social	700 051 595,41	654 283 448,63	93,46%
Contribuciones Patronales a Fondos de Pensiones y Otros Fondos de Capitalización	691 561 466,31	612 440 620,11	88,56%
Incentivos Salariales	381 548 003,33	357 402 857,98	93,67%
Remuneraciones Eventuales	337 137 448,55	290 082 306,50	86,04%
Contribuciones Convención Colectiva MEP	3 865 741,09	3 787 154,26	97,97%
	6 476 920 916,98	6 109 861 399,35	94,33%
Servicios			
Servicios de Gestión y Apoyo	1 102 239 068,42	992 953 273,25	90,09%
Servicios Comerciales y Financieros	526 649 761,98	516 658 701,76	98,10%
Servicios Básicos	484 924 776,48	484 402 138,73	99,89%
Capacitación y Protocolo	383 185 810,85	379 367 742,06	99,00%
Alquileres	353 279 188,69	346 267 867,82	98,02%
Mantenimiento y Reparación	144 964 354,21	132 485 210,84	91,39%
Seguros Reaseguros y Otras Obligaciones	115 308 061,43	89 122 999,37	77,29%
Gastos de viaje y de transporte	103 904 342,23	93 688 409,22	90,17%
Impuestos	15 412 905,00	10 431 485,35	67,68%
Servicios diversos	900 000,00	900 000,00	100,00%
	3 230 768 269,29	3 046 277 828,40	94,29%
Materiales y suministros			
Útiles Materiales y Suministros Diversos	133 541 293,87	118 818 704,70	88,98%
Productos Químicos y Conexos	52 779 640,00	48 330 270,39	91,57%
Alimentos y Productos Agropecuarios	21 764 998,98	20 395 976,60	93,71%
Herramientas Repuestos y Accesorios	2 726 999,98	2 613 556,33	95,84%
Materiales y Productos de uso en la Construcción y Mantenimiento	50 000,00	0,00	0,00%

Clasificación	Presupuesto	Ejecutado	% Ejecución
	210 862 932,83	190 158 508,02	90,18%
Intereses y comisiones			
Comisiones y Otros Gastos	965 000,00	627 525,91	65,03%
	965 000,00	627 525,91	65,03%
Activos financieros			
Préstamos	3 604 338 999,04	3 488 649 900,60	96,79%
	3 604 338 999,04	3 488 649 900,60	96,79%
Bienes duradores			
Maquinaria Equipo y Mobiliario	676 871 000,00	473 623 984,14	69,97%
Bienes Duraderos Diversos	520 147 000,00	377 488 558,59	72,57%
Construcciones Adiciones y Mejoras	0,00	0,00	0,00%
	1 197 018 000,00	851 112 542,73	71,10%
Transferencias corrientes			
Transferencias Corrientes al Sector Público	142 102 000,00	142 102 000,00	100,00%
Prestaciones	100 856 990,52	74 033 742,80	73,40%
Transferencias Corrientes a Entidades Privadas sin Fines de Lucro	38 843 000,00	33 008 000,00	84,98%
Transferencias Corrientes al Sector Externo	23 700 000,00	23 481 576,13	99,08%
Otras Transferencias Corrientes al Sector Privado	5 500 000,00	5 500 000,00	100,00%
Transferencias Corrientes a Personas	600 000,00	0,00	0,00%
	311 601 990,52	278 125 318,93	89,26%
Cuentas especiales			
Sumas Sin Asignación Presupuestaria	1 509 820,02	0,00	0,00%
	1 509 820,02	0,00	0,00%
Total gastos	15 033 985 928,68	13 964 813 023,94	92,89%

Los resultados de la ejecución presupuestaria al cierre de diciembre 2022, por departamento se presentan en las siguientes figuras:

Figura 8.

Resultados ejecución presupuestaria, programa 1

Departamento	Remuneraciones		Servicios		Materiales y Suministros		Transferencias Corrientes		Bienes Duraderos	
	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado
Administrativo	607 149 713	593 758 842	686 736 510	658 846 956	77 270 000	75 843 887	7 262 512	6 806 999	166 457 950	12 174 792
Auditoría Interna	419 150 764	413 778 814	22 780 798	19 588 913	1 320 998	557 138	2 239 327	652 683	-	-
Dirección Ejecutiva	553 703 332	519 913 842	126 131 332	77 208 464	4 530 000	3 234 324	3 374 621	1 051 197	250 000	245 904
Junta Directiva	265 045 530	236 687 371	98 885 122	95 323 939	7 194 499	7 110 098	71 821 004	64 591 576	-	-
Talento Humano	183 691 989	176 035 762	226 571 565	222 683 345	16 180 000	14 006 455	49 469 083	36 650 867	832 800	632 800
Tecnología de Información	719 872 894	655 764 208	357 590 484	341 890 397	6 665 000	3 875 649	3 481 014	1 346 761	1 014 847 100	824 182 340
	2 748 614 222	2 595 938 839	1 518 695 812	1 415 542 014	113 160 497	104 627 550	137 647 562	111 100 083	1 182 387 850	837 235 836

Nota: elaboración propia

Figura 9.

Resultados ejecución presupuestaria, programa 2

Departamento	Remuneraciones		Servicios		Materiales y Suministros		Transferencias Corrientes		Intereses y comisiones		Activos Financieros		Bienes Duraderos		Sumas libres
	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto
Actuarial	191 246 850	176 589 739	33 621 513	30 142 030	905 000	141 743	1 311 166	764 771	-	-	-	-	4 500 000	4 265 352	-
Crédito y Cobro	411 811 401	392 691 532	64 688 224	61 996 199	6 817 000	6 689 127	4 127 643	3 790 170	-	-	3 604 338 999	3 488 649 901	-	-	-
Financiero															
Contable	453 247 302	440 203 057	45 946 674	43 921 174	3 540 000	2 707 101	136 739 326	134 758 984	965 000	627 526	-	-	988 750	953 918	1 509 820
Inversiones	142 628 486	107 742 443	94 867 501	77 529 980	589 674	463 245	1 387 212	1 253 309	-	-	-	-	-	-	-
Gestión y Control Calidad	99 541 368	93 015 375	10 856 196	9 551 993	298 572	193 221	1 013 511	62 129	-	-	-	-	-	-	-
Unidad Integral de Riesgos	90 102 855	86 947 080	4 513 854	3 941 310	682 000	461 776	1 036 480	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	1 388 578 262	1 297 189 226	254 493 962	227 082 685	12 832 246	10 656 214	145 615 337	140 629 362	965 000	627 526	3 604 338 999	3 488 649 901	5 488 750	5 219 270	1 509 820

Nota: elaboración propia

Figura 10.

Resultados ejecución presupuestaria, programa 3

Departamento	Remuneraciones		Servicios		Materiales y Suministros		Transferencias Corrientes		Bienes Duraderos	
	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado
Comunicación y Mercadeo	165 364 870	136 329 330	529 969 063	519 156 484	25 475 000	24 866 772	1 556 550	1 553 776	450 000	442 677
Concesión de Derechos	604 900 086	579 943 925	24 925 806	23 707 044	4 066 000	3 616 186	6 155 319	6 154 634	-	-
Legal	225 927 550	218 877 275	29 332 597	19 529 854	2 570 000	1 339 328	6 786 166	6 298 197	1 220 500	1 220 400
Plataforma de Servicios	1 122 817 478	1 064 830 810	649 502 663	624 852 321	49 894 190	43 504 940	12 307 546	11 723 280	-	-
Prestaciones Sociales	220 718 449	216 751 994	223 848 368	216 407 427	2 865 000	1 547 518	1 533 511	665 987	7 470 900	6 994 360
	2 339 728 432	2 216 733 334	1 457 578 496	1 403 653 129	84 870 190	74 874 743	28 339 091	26 395 874	9 141 400	8 657 437

Nota: elaboración propia