



# Reporte de gestión **2023**

# Contenido

Página

Acerca de este reporte.....	3
Perfil de la organización.....	4
Estructura organizacional.....	18
Conformación de la Junta Directiva.....	19
Mensaje de la presidenta: M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños.....	21
Mensaje del Director Ejecutivo MBA Carlos Arias Alvarado.....	25
Hitos .....	30
Estructura de gobernanza.....	31
Gestión de Riesgos y cumplimiento normativo.....	34
Crecimiento y solidez financiera.....	57
Productividad y transformación.....	107
Vida Plena.....	121
Corporación de Servicios Múltiples del Magisterio Nacional.....	133
Experiencia del servicio.....	142
Otorgamiento de derechos de jubilación y pensión.....	150
Gestión y Mercadeo.....	154
Promoción del desarrollo social.....	159
Bienestar de nuestros trabajadores.....	182
Anexos.....	211

# Acercade este reporte

La Ley 7531 y sus reformas, establece en el artículo 107, que durante los primeros tres meses de cada año, la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional -JUPEMA-, presentará ante las organizaciones gremiales que nos representan, el reporte anual de gestión, el cual tiene como objetivo, brindar una rendición de cuentas sobre las labores realizadas desde 1 de enero hasta el 31 de diciembre del 2023, así como los principales desafíos para el siguiente año.

Este reporte presenta a nuestras partes interesadas los logros en la gestión del Régimen de Capitalización Colectiva, sus resultados financieros y actuariales, así como los resultados de JUPEMA como entidad regulada por la Contraloría General de la República y la Superintendencia de Pensiones. En cuanto a la administración del Régimen Transitorio de Reparto, también se presentan los logros alcanzados en el periodo 2023 en el otorgamiento y gestión de las pensiones.

Mantenemos así nuestro compromiso para generar una comunicación transparente con las personas afiliadas y demás partes interesadas, promoviendo los valores institucionales plasmados en nuestro Plan Estratégico Institucional.

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

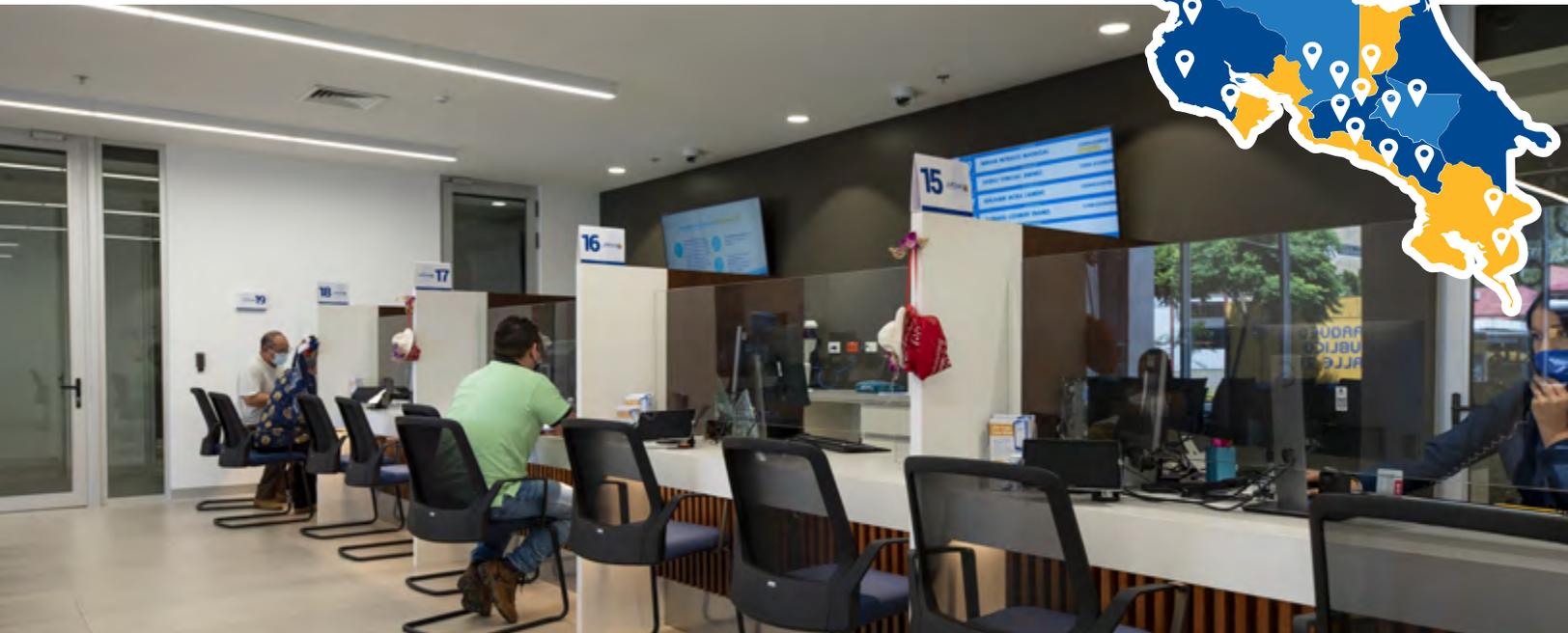
JUPEMA es un ente público no estatal, que nace bajo el amparo de la Ley 2248 del 05 de setiembre de 1958, como una institución dedicada al servicio de los trabajadores de educación para el resguardo de las prestaciones de invalidez, vejez y muerte, bajo los principios de servicio, compromiso y defensa de derechos.

Desde sus orígenes, 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 sucursales ubicadas en los siguientes lugares: San José, Alajuela, San Carlos, San Ramón, Liberia, Santa Cruz, Cartago, Heredia, Puntarenas, Ciudad Neilly, Pérez Zeledón y Limón.

## Ilustración 1. Sucursales JUPEMA

Fuente: JUPEMA (2024).



# Fondos administrados

Los fondos que administra JUPEMA 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.

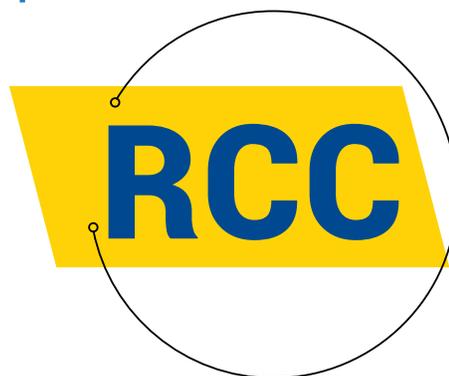
De este modo, ambos regímenes cubren a más de 111.000 trabajadores de la educación y más de 51.000 personas pensionadas.

Hoy en día, el monto total administrado por el Régimen de Capitalización Colectiva, supera los 4.4 billones de colones, suma que proviene principalmente de las cotizaciones que pertenecen al RCC.

Régimen  
Transitorio de Reparto



Régimen de  
Capitalización Colectiva



# JUPEMA

## en resumen

A continuación, un resumen de los principales resultados de JUPEMA al cierre del 2023:

### 1. Administración del Régimen de Capitalización Colectiva

- Total de activos y pensionados del RCC: Activos 109.175, Pensionados 5.513.
- Cantidad de trámites de pensión realizados durante el 2023: 3.196 solicitudes del RCC.
- Total de Activos Netos disponibles para beneficios al 31 de diciembre 2023:  $\text{¢}4,455,609,658,452$ .
- Crecimiento del fondo en forma interanual: 10.30%.
- Portafolio de inversiones al 31 de diciembre 2023:  $\text{¢}4,554,306,582$ .
- Cartera de crédito al 31 de diciembre 2023 y el total de operaciones que la conforman:  $\text{¢}312,914,440,616$  para un total de 36.577 operaciones.
- Morosidad de la cartera de crédito al 31 de diciembre: 1.23% a más de noventa días, y 3.69% de uno a noventa días de atraso, para un total de 4.92%.
- Rendimiento actuarial requerido del fondo: 5.87%.
- Fecha de la última valuación actuarial del fondo: Diciembre 2022.
- Resultados última auditoría financiera externa de los estados financieros de JUPEMA (extracto de la opinión emitida por la firma de Auditoría Externa).

*“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 del 2023 y 2022, así como los cambios en los activos netos disponibles para beneficios, los cambios en el patrimonio y los flujos de efectivo, por los años terminados a dichas fechas, de conformidad con la normativa emitida por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y la Superintendencia de Pensiones y las Normas Internacionales de Información Financiera aplicables.” Despacho Carvajal & Colegiados 16 de febrero de 2024.*

## 2. Administración del Régimen Transitorio de Reparto

- Total de activos y pensionados del RTR: Activos 2.178 – Pensionados 45.608.
- Cantidad de trámites de pensión realizados durante el 2023: 8.127 solicitudes del RTR (3007 corresponde a periodos fiscales vencidos por Costo de Vida de la UCR).
- Pensionados por tipo de Ley al 31 de diciembre del 2023: Ley 2248: 23.507- Ley 7268: 6,514 y Ley 7531: 15,587.
- Porcentaje de índice de eficiencia en el trámite de pensiones en el último trimestre 2023: 98.60%.

## 3. Resultados Financieros de JUPEMA

- Total de activos y pasivos administrados por el Fondo Especial de Administración al 31 de diciembre 2023:
  - Total Activos ¢ 62,647,570,010
  - Total Pasivos ¢ 2,240,637,504.
- Resultados última auditoría financiera externa de los estados financieros de JUPEMA (extracto de la opinión emitida por la firma de Auditoría Externa).

*“En nuestra opinión, los estados financieros combinados antes mencionados presentan razonablemente, en todos sus aspectos materiales, la imagen fiel de la situación financiera del Fondo de Administración (Fondo Especial Operativo y Fondo Especial Administrativo) administrado por la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional (JUPEMA), al 31 de diciembre del 2023, así como el resultado combinado de sus operaciones, los cambios en el patrimonio combinados y sus flujos de efectivo combinados por el periodo terminado a dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)”. Despacho Carvajal & Colegiados (2023).*

- Cartera de crédito al 31 de diciembre 2023 y el total de operaciones que la conforman: ¢13.433 millones para un total de 5.255 operaciones.
- Morosidad de la cartera de crédito: 1.45%.
- Cumplimiento 100% con la entrega de información a la Contraloría General de la República.

#### 4. Experiencia del servicio

- Cantidad de afiliados atendidos de enero a diciembre 2023: 96.960 en todas las sucursales de JUPEMA.
- Llamadas ingresadas al Call Center: Durante el año 2023 ingresaron un total de 85.218 llamadas, se atendieron 76.202, lo que representa una efectividad en la atención de 89%.
- Calificación de satisfacción por canales de atención: 99% Sucursales, 79% Correo electrónico, 96% Central telefónica, 79% WhatsApp, 93% Sitio Web-consultas en línea.
- Cantidad de seguidores en el Facebook Institucional 46.000.
- Cantidad de actividades realizadas por Prestaciones Sociales:
  - 729 charlas.
  - 25 grupos de apoyo.
  - 10 talleres del programa “Un día con tu corazón”.
  - 38 actividades del programa Atención es un tiempo de pausa.
  - 15 sedes presenciales del programa de ejercitadores y una virtual tres veces a la semana.
  - 3 foros enfocados en temáticas de calidad de vida.
  - 5 cursos de formación integral de cuidadores de personas adultas mayores.
  - 2 cursos de Habilidades Empresariales y 10 talleres libres.
  - 6 curso de preparación para la jubilación.
  - 19 capacitaciones del programa de Sensibilización escolar y su aplicación en 12 centros educativos.
  - 67 actividades recreativas y culturales.
  - 10 conciertos para conmemorar el mes de la persona adulta mayor.
  - 30 visitas saludables y se reactivó el trabajo con las redes provinciales.
  - 16 capacitaciones del programa nÚtrete, muévete y chequéate.
  - Convocatoria del Premio Anual Prof. Carlos Luis Sáenz Elizondo, donde participaron 21 candidatos y se designó como ganadora a la Prof. Clemencia Echeverría.
  - Elaboración del Manifiesto Público en Defensa de los Derechos de las Personas Adultas Mayores y Pensionadas y Jubiladas.
  - Desarrollo de un programa de finanzas saludables con abordaje Biopsicosocial. Se ejecutó en 6 centros educativos y se realizaron dos

cursos virtuales en coordinación con la ANDE.

## 5. Apoyo Administrativo

- Durante el 2023 se brindaron 35 servicios de préstamo de la microbús institucional a las organizaciones magisteriales.
- Se atendieron 239 solicitudes de préstamo del auditorio institucional para el desarrollo de actividades académicas, culturas y sociales en beneficio de la membresía del Magisterio Nacional.
- Se atendieron 84 solicitudes de préstamo y renovación de equipo ortopédico para la membresía del Magisterio Nacional.
- Se realizó la entrega de 39 activos en donación a instituciones que lo solicitaron en beneficio de la membresía del Magisterio Nacional.

# Estrategia

JUPEMA ha construido su estrategia basada en los siguientes pilares estratégicos:

## 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



**JUPEMA**  
solidez que garantiza su futuro



## 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.

La planificación estratégica 2021-2025 se fundamenta en cuatro principios de diseño, los cuales buscan la transformación de la institución en sus diferentes áreas, logrando que las acciones de cada uno de estos pilares permitan el cumplimiento de la planificación estratégica al quinquenio y la manifestación de sinergias entre los departamentos de la institución. Estos principios se sustentan en:

### Ilustración 2. Principios de diseño estratégicos



Fuente: JUPEMA (2024).

# Ética institucional

JUPEMA es una institución que basa su actuar en la integridad, procediendo con responsabilidad, honestidad, transparencia, pero principalmente de forma ética, de conformidad con los principios y políticas institucionales.

A nivel institucional, se define como ética: *“Estudio de la moral y de las obligaciones del hombre con apego a una conducta responsable, incluyendo el desempeño de una profesión o trabajo con altura en el ejercicio específico, sin orientación especulativa o mercantilista, en pro del servicio de los demás. Sus normas pueden ser jurídicas (si se encuentran reguladas por el derecho) o de otra índole (si no han sido reguladas positivamente).”*

JUPEMA cuenta con un Código de Ética el cual tiene un alcance tanto para el Órgano de Dirección, como todos los trabajadores de JUPEMA y las personas que prestan servicios a la institución. En este documento se detallan los principios y valores éticos que deben regir los comportamientos de los miembros de la organización, las actuaciones que han de ser evitadas y el modo de resolver determinados conflictos éticos que puedan presentarse.

Al cierre del 2023, el 99.70% de los trabajadores reafirmó su compromiso ético, además, se llevó a cabo la ejecución del proceso de evaluación de la ética institucional, donde los tres subprocesos analizados están alineados con los componentes y normas de control interno establecidos por la Contraloría General de la República y el marco de gestión TI. Los resultados para los subprocesos evaluados, muestra que la Integración a los Sistemas de Gestión se encuentra en primer lugar con una calificación de 95%, seguido el Programa Ético con 88% y finalmente el Ambiente Ético con 83%. para una valoración integral promedio del 88% de cumplimiento.

# Reconocimientos 2023

JUPEMA obtuvo el 04 de setiembre del 2023 la certificación de calidad de los servicios emitida por la Asociación Internacional de Seguridad Social, en el marco del Foro Regional de la Seguridad Social para las Américas que se llevó a cabo en San José, Costa Rica. Esta certificación representa un gran logro para JUPEMA pues:

- Reconoce, desarrolla y mejorar la calidad de los servicios que les brindamos a nuestros afiliados.
- Promueve una mayor confianza en nuestros afiliados.
- Brinda una mayor confianza en los sistemas de seguridad social.
- Se generan resultados positivos a nivel social.
- Representa el reconocimiento de buenas prácticas institucionales.

## Ilustración 3. Entrega de Certificado Excelencia Calidad de los Servicios

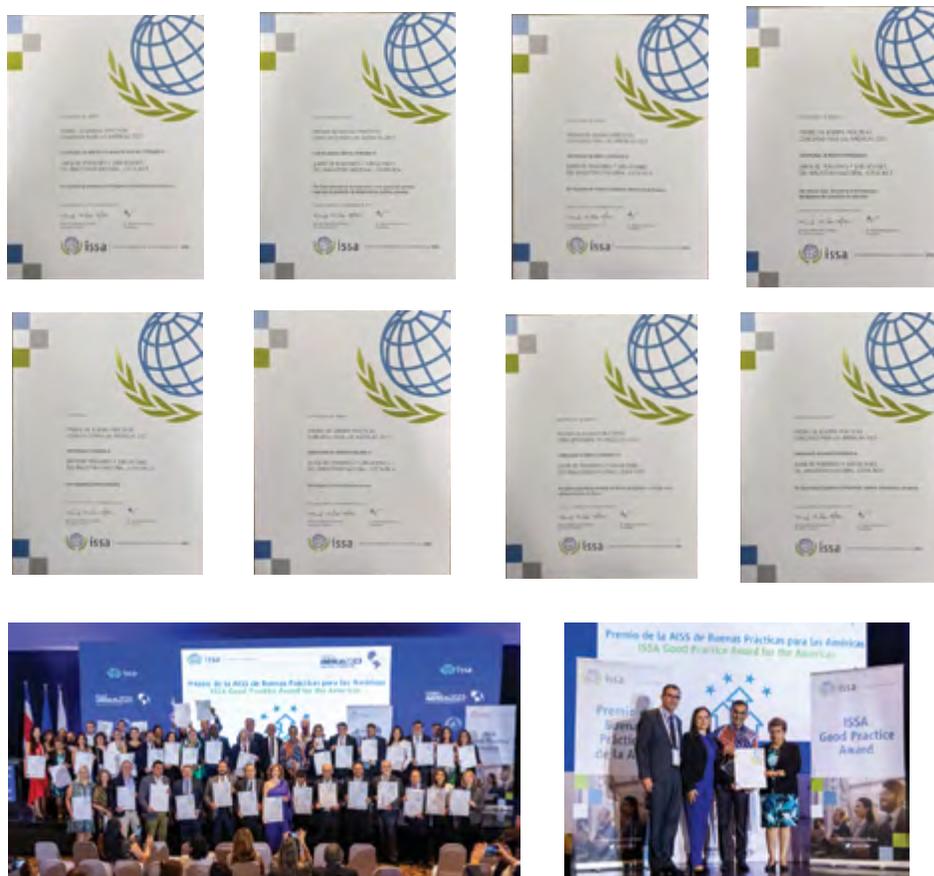


Fuente: JUPEMA (2024).

También, bajo el marco de dicho foro, JUPEMA obtuvo ocho reconocimientos de buenas prácticas. Los galardones obtenidos fueron los siguientes:

1. Fórmula de autobalance del Régimen de Capitalización Colectiva.
2. Diversificación de las inversiones en los fondos de pensión: inversiones en proyectos de infraestructura pública y privados.
3. Programa de Finanzas Saludables: laboratorio de finanzas.
4. Informe Azul: Documento a la membresía del Régimen de Capitalización Colectiva.
5. Programa JUPEMA EMPRENDE.
6. Programa de sensibilización escolar.
7. Opción para financiamiento de deudas de afiliados a un bajo costo: refinanciamiento de deudas.
8. Universidad Corporativa Institucional: creativa, innovadora y disruptiva.

#### Ilustración 4. Entrega de Reconocimientos buenas prácticas



Fuente: JUPEMA (2024).

Durante la participación de un grupo de trabajadores de JUPEMA en el II Foro Iberoamericano sobre retos de la formalización laboral "Experiencias de Reformas Previsionales y Fortalecimiento de la Seguridad Social en Iberoamérica" llevado a cabo en Cartagena de Indias el 07 de setiembre del 2023, JUPEMA obtuvo un "Reconocimiento por su invaluable aporte a la Seguridad Social de los países Iberoamericanos".

Ilustración 5. Entrega de Reconocimiento por aporte a la Seguridad Social de los países Iberoamericanos



Fuente: JUPEMA (2024).

JUPEMA obtuvo el 30 de noviembre, el galardón de Excelencia Ambiental 2023, al obtener una nota de 93% en el programa de Gestión Ambiental institucional del Ministerio de Ambiente y Energía.

La implementación de diversas medidas permitió mejorar los estándares en las emisiones de carbono, consumo sostenible de electricidad, agua, combustibles, así como en el manejo de residuos y aguas residuales. Durante el proceso de evaluación, JUPEMA aportó información de respaldo en 19 ítems que evalúan acciones de divulgación de la política ambiental, el funcionamiento de la comisión ambiental, y el nivel de planificación del Programa de Gestión Ambiental Institucional.

Este reconocimiento demuestra la seriedad y el compromiso con que JUPEMA y sus trabajadores han tomado en este tema, cuyo impacto es significativo para el país en alcanzar las metas de reducción de emisiones de CO<sub>2</sub> a la atmósfera.

#### Ilustración 6. Entrega Galardón de Excelencia Ambiental



Fuente: JUPEMA (2024).

# 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)**

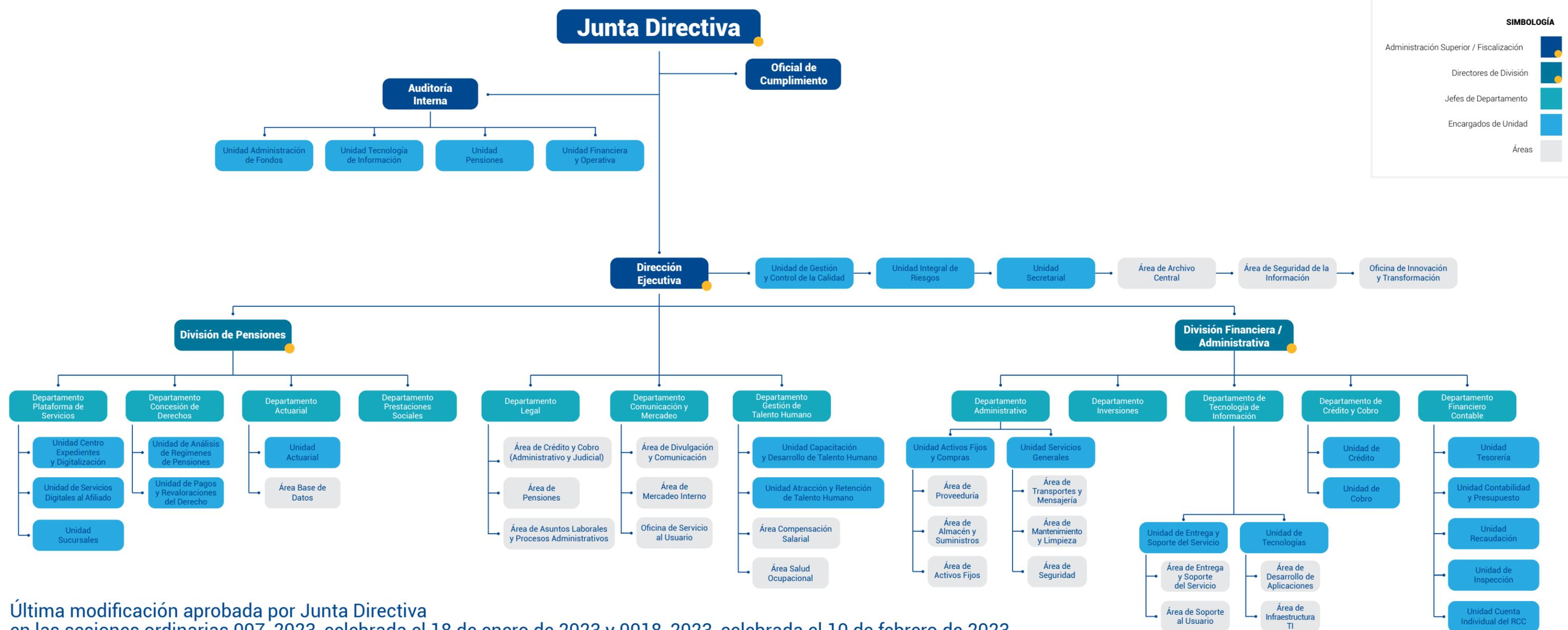
# Estructura

# 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:

Ilustración 7. Organigrama



**SIMBOLOGÍA**

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

Última modificación aprobada por Junta Directiva en las sesiones ordinarias 007-2023, celebrada el 18 de enero de 2023 y 0018-2023, celebrada el 10 de febrero de 2023.

Fuente: JUPEMA (2024).

# Conformación de la Junta Directiva

De conformidad con la Ley 7531 Reforma Integral del Sistema de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, 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 de Profesores de Segunda Enseñanza (APSE-Sindicato).
- Asociación Nacional de Educadores (ANDE).
- 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 UTRAUTN.
- Sindicato de Trabajadoras y Trabajadores de la Educación Costarricense (SEC).

Cada miembro de la Junta Directiva es nombrado por un periodo de cuatro años y no puede reelegirse. Dentro de sus funciones 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 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.

Durante el período 2023, la Junta Directiva de JUPEMA realizó 144 sesiones ordinarias y una extraordinaria.

La Administración de JUPEMA brinda un seguimiento periódico a la ejecución de los acuerdos tomados por el Órgano de Dirección, logrando cerrar con un pendiente de solamente doce acuerdos por ejecutar.

# Conformación de la Junta Directiva 2023

El artículo 98 de la Ley 7531 establece que JUPEMA estará dirigida por una Junta Directiva, la cual para el periodo del presente informe 2023 estuvo integrada de la siguiente forma:

## **Presidente**

M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños, representante de las Organizaciones Laborales de las Instituciones Estatales de Educación Superior (OLIES).

## **Vicepresidente**

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

## **Secretario**

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

## **Vocal I**

M.Sc. Erick Vega Salas, representante del Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (COLYPRO).

## **Vocal II**

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

## **Vocal III**

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

## **Vocal IV**

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

Ilustración 8 Conformación Junta Directiva de JUPEMA, periodo 2023



Fuente: JUPEMA (2024).

# Mensaje de la presidenta

**M.G.P. Seidy  
Álvarez Bolaños**

Estimada membresía del Magisterio Nacional, como Presidenta de la Junta Directiva de JUPEMA durante el periodo 2023, y en cumplimiento del artículo 107 de la Ley 7531 y sus reformas, me complace hacer de su conocimiento el presente informe público de rendición de cuentas institucional, donde se destacan los resultados de la gestión realizada por JUPEMA para el periodo citado.

Desde la Junta Directiva de JUPEMA, y como máximo órgano responsable de la organización, enfocamos nuestro trabajo del 2023 en la toma de decisiones estratégicas, la gestión del riesgo, el monitoreo de nuestro apetito al riesgo, el cumplimiento de la asignación estratégica y límites de inversión del fondo de pensiones del Régimen de Capitalización Colectiva (RCC). Del mismo modo, nos enfocamos en el seguimiento financiero y presupuestario institucional, así como en la toma de decisiones para lograr la solidez financiera y actuarial del Régimen de Capitalización Colectiva. Es importante mencionar que este aspecto nos llena de satisfacción,



## Mensaje de la presidenta

ya que actualmente el RCC es el fondo de pensiones más importante del primer pilar en Costa Rica, con una reserva de ₡4,45 billones, la cual garantiza el pago de las pensiones para los próximos 100 años.

En el marco del cumplimiento de las responsabilidades que se atribuyen a la Junta Directiva de JUPEMA, en relación con la administración del RCC y el RTR, se resolvieron más de 11,000 solicitudes de pensión. 8.127 solicitudes correspondieron al RTR y 3.196 al RCC. También, se aprobó la modificación a la Política de Ajuste por Revaloración de Pensiones del RCC que incorpora los niveles de apetito, tolerancia y capacidad para el riesgo de revaloración de pensiones.

Se logró concluir el periodo 2023 cumpliendo con la meta de la tasa real actuarial, establecida en un 5.87%, gracias a la diversificación de las inversiones y a la adecuada gestión del fondo. Esta situación se constituye en un hecho de suma importancia ya que va a permitir a JUPEMA realizar un ajuste por costo de vida en este año.

Por su parte, el programa de crédito con recursos del Régimen de Capitalización Colectiva contribuyó con un 1.10% a la meta de la tasa actuarial, logrando un rendimiento real del 16.07%.

Al cierre del año, se logró invertir un 2.1% del activo del RCC en mercados internacionales, cumpliendo así con los alcances de la Ley 10.078. Desde la Junta Directiva y los comités técnicos de inversiones y riesgos, hemos dado un seguimiento a este tipo de inversión, que busca coadyuvar en la diversificación y rentabilidad del fondo del RCC.

El Órgano Colegiado es la instancia responsable de la estrategia institucional; por lo que nuestro esfuerzo también se enfocó en el Plan Estratégico, con el objetivo de alcanzar el norte que nos hemos trazado. Los resultados nos demuestran que los pasos dados van hacia la dirección correcta, enfocándonos siempre en el beneficio de nuestra membresía.

La Junta Directiva ha sido responsable de la toma de decisiones estratégicas, el seguimiento oportuno y periódico de la ejecución de acuerdos y los informes de

## Mensaje de la presidenta

labores, así como el correcto cumplimiento normativo. Para ello ha contado con el invaluable apoyo de la Administración, en la que se delega la ejecución de las tareas operativas que sean requeridas para el adecuado cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Dentro de los principales hitos del 2023 está la ejecución de proyectos de automatización y adquisición de tecnología y seguridad apta para la mejora continua de la institución. Bajo esta misma línea, en septiembre de 2023, JUPEMA obtuvo su segunda certificación internacional, esta vez en la Calidad de los Servicios, por parte de la AISS; constituyéndose en la institución pionera a nivel de México, Centroamérica y el Caribe en recibir un reconocimiento de esta categoría. Esta certificación demuestra que los servicios que brindamos a la membresía están apegados a buenas prácticas y se realizan con los mejores estándares internacionales.

Además, JUPEMA fue reconocida también con 8 galardones de buenas prácticas institucionales, otorgados por la AISS; así como con el reconocimiento al compromiso por la creación y divulgación de la campaña de publicidad *"Envejecimiento con Calidad de Vida"*. A estos reconocimientos internacionales también debe sumarse el Galardón obtenido de Excelencia Ambiental, emitido por el MINAE.

Durante el 2023, JUPEMA continuó desarrollando de manera exitosa su programa de Prestaciones Sociales, el cual está dirigido a nuestra membresía y a través del cual se ha logrado la integración de muchas personas, tanto, pensionadas como activas en las diversas actividades que se ofrecen.

Para finalizar, es necesario informar de la lucha permanente y responsable que la Junta Directiva 2023 y todo el personal de JUPEMA que se dio en este año, en defensa de nuestro sistema de pensiones, lucha que aún no termina y con la cual seguiremos comprometidos. Como ven, el esfuerzo y el logro fueron de la mano en este año 2023.

Como Presidenta de la Junta Directiva del 2023, deseo externar mi reconocimiento a todos los trabajadores de JUPEMA y a mis compañeros de la

## **Mensaje de la** presidenta

Junta Directiva, quienes con su dedicación y compromiso hicieron posible un año lleno de éxitos, lucha, orgullo y satisfacción. Con esfuerzo y responsabilidad, seguiremos trabajando en pro de cada miembro activo y cada persona jubilada de los regímenes de pensiones del Magisterio Nacional.

**M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños**

# Mensaje del Director Ejecutivo

## **MBA Carlos**

Arias Alvarado

JUPEMA ha sido declarada entidad sistémica por la Superintendencia de Pensiones, situación que no extraña y que es evidente tratándose de una Institución del tamaño e impacto, no solo dentro del sector de pensiones, sino sobre todo el mercado financiero nacional.

Desde el 2020 logramos convertirnos en el Fondo de Pensiones de mayor tamaño en cuanto a monto administrado del país, esto aún con un número de afiliados muy por debajo de fondos de pensiones muy importantes como el Régimen de Invalidez Vejez y Muerte administrado por la Caja Costarricense del Seguro Social, fondo perteneciente al primer Pilar o del segundo pilar, como los fondos de pensiones complementarias de las Operadoras del Banco Popular, o Bac San José, entre otros, que cuentan con un mayor número de afiliados, pero con fondos administrados más pequeños. Esto involucra una responsabilidad muy grande desde todo punto de vista, por lo que se entiende el cuidado que se debe tener, no solo en la



## Mensaje del Director Ejecutivo

gestión y la estructuración del fondo, sino también en la gobernanza de éste y de la institución que lo administra.

Hablar de una institución sistémica implica que las acciones y decisiones de ésta pueden tener un impacto muy positivo o muy negativo dentro del sector en el que se desempeñe; JUPEMA es una institución que en el 2023 cerró con un activo neto en el fondo del Régimen de Capitalización Colectiva (RCC) por encima de los \$8.450 millones, crecimiento exponencial logrado gracias al eficiente manejo financiero que ha permitido, no solo el cobro adecuado de las cuotas, sino también las colocaciones de éstas en los mercados de valores y de crédito que explican este crecimiento (prácticamente del 50%), es decir, las cuotas tripartitas estarían por el orden de los \$4.400 millones que reinvertidas en el tiempo han generado cerca de \$4.010 millones de rendimientos que al día de hoy permiten un fondo equilibrado actuarialmente para sostener las pensiones actuales y futuras de la afiliación.

Esto no es poca cosa, todo lo contrario, en un mundo que empuja a las economías a privilegiar lo financiero, lo estructural y lo económico a lo social, resulta especialmente importante poder demostrar que si es posible gestionar un fondo de pensiones de capitalización colectiva y beneficio definido sostenible en el tiempo. En esta línea de pensamiento-acción, JUPEMA es el único fondo de pensiones del primer pilar, actuarialmente sostenible de Costa Rica y uno de los pocos en equilibrio actuarial en América. Esto, además de ser un gran orgullo para el Magisterio Nacional, representa una enorme responsabilidad a nivel de política social, pues nos obliga no solo ante nuestra afiliación a mantener este estatus, sino ante la sociedad costarricense en general y del resto del mundo, pues en la medida que logremos mantener este sistema de beneficio definido estable y equilibrado, en esa medida otros sistemas nacionales e internacionales podrán idear la forma de mejorar la calidad de vida de sus poblaciones sin desmejorar sus beneficios.

Así las cosas, es importante fortalecer y robustecer las políticas, controles y gestión del fondo, pues es gracias a esta gestión de las inversiones que, hoy en día, el RCC es reconocido como el único fondo de pensiones actuarialmente sostenible del primer pilar de nuestro sistema de pensiones. La sostenibilidad financiera permite todo lo demás, sin esta no es posible otorgar pensiones ni pagarlas perennemente a cada persona afiliada al régimen, pero esta sostenibilidad financiera se estresa día con día por la falta de opciones de

## Mensaje del Director Ejecutivo

inversión con las características específicas que se requieren, de ahí la importancia de gestionar las condiciones que permitan la sostenibilidad del régimen en el tiempo.

Si bien la experiencia del Magisterio Nacional en el manejo financiero del RCC es ejemplar, no se puede dejar de lado al Régimen Transitorio de Reparto (RTR) que sigue siendo parte de JUPEMA desde toda óptica, excepto en la parte financiera, pues de todos es sabido que el fondo financiero nunca se creó, por lo que ha sido y sigue siendo objeto de ataques para cortar los derechos que este régimen otorga a la afiliación y que, al día de hoy, cubre a unas 47 mil personas entre pensionados y activos. En este apartado, debemos mantener la vigilancia, especialmente en lo político, para evitar que se siga afectando a la afiliación del RTR con proyectos de ley que buscan recortar y hasta eliminar la responsabilidad del estado en el pago oportuno de las pensiones de esta afiliación que cumplió y cumple, con sus obligaciones y aportes establecidas desde los inicios del régimen en 1958.

A partir del 2018 con la Ley 9635 Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, se fortalecieron los cimientos y las bases para privilegiar lo fiscal a lo social, empezando por la entrada en vigor de la regla fiscal, misma que ha debido pasar por decretos y reformas para tratar de gobernar la inmovilización que les creó a muchas instituciones estatales y que mantienen obstaculizados sus objetivos sociales.

En el 2023 se pudo observar una línea fiscalista más marcada con un detrimento en lo social, donde tanto el sector público y de pensiones experimentaron cambios importantes que han tenido un impacto que también ha trascendido al Magisterio Nacional. Por un lado, la Ley de empleo público causa un detrimento salarial a los servidores públicos y pensionados de Hacienda que a su vez, tiene un impacto en la seguridad social del país. Tampoco se debe dejar de lado que a partir del 11 de enero del 2024 entraron a regir en su totalidad las reformas al IVM y venció el plazo para acogerse a la pensión anticipada, lo que generó un aumento en la salida de trabajadores, especialmente del sector público, temerosos de perder la oportunidad de pensionarse con condiciones más favorables como la tasa de reparto y los años de cuantía que empezaron a regir a partir de enero 2024; esto a la vez tendrá un efecto en los salarios de esos nuevos servidores públicos que iniciarán con un salario apegado a la ley de empleo público, es decir, salarios más bajos y sin pluses.

## Mensaje del Director Ejecutivo

Como lo mencionara líneas atrás, esto tiene un impacto también en JUPEMA, pues si bien los cambios en el IVM no son extensivos al régimen magisterial, lo cierto del caso es que la información ha trascendido y aumentado la ansiedad de la afiliación magisterial por pensionarse tan pronto cumplan los requisitos, pues el 2023 muestra un incremento en el trámite de pensiones que nos ha obligado a tomar medidas paliativas para poder resolver los casos en tiempo y forma que se tramitan en la Junta. Esta premura magisterial por pensionarse no es más que el resultado del tremendo desgaste que sufren los trabajadores del sector educación, desgaste que proviene del síndrome del burn out o síndrome del quemado y de las ENT o enfermedades no transmisibles, como la ansiedad excesiva, pérdida auditiva y/o visual, estrés crónico y hasta demencia, entre otras.

Finalmente, y no menos importante, resultan la cantidad de proyectos de ley en temas de pensiones que circulan año con año en la Asamblea Legislativa, en los que vemos una tendencia a, ya no solo afectar al Régimen Transitorio de Reparto, sino también ahora al Régimen de Capitalización Colectiva, ambos administrados por JUPEMA. El primero ha sido objeto de recortes y afectaciones pues la responsabilidad financiera le corresponde al Ministerio de Hacienda y, en el caso del RCC han aparecido en los últimos años proyectos tendientes a cercenar los recursos de los aportes estatales y patronales, lo que pudiera interpretarse no sólo como un intento más de orden fiscalista que privilegia el ahorro del gasto público en lo social, sino también en un intento claro y directo hacia el perjuicio del único régimen del primer pilar sostenible del país. Existe, en el mundo entero, la tendencia de buscar eliminar los regímenes de pensión de reparto, que además de la capitalización colectiva tienen implícito el concepto de solidaridad. Solidaridad porque brinda seguridad y tranquilidad en la orfandad, en la viudez y en la invalidez; solidaridad porque no desprotege ni abandona a aquellos afiliados y sus familias que ante situaciones desafortunadas se ven obligados a pensionarse antes de cumplir con el tiempo y/o las cuotas requeridas.

El mundo empuja a los sistemas de beneficio definido a la desaparición, so pretexto de tasas de longevidad altas, bajas tasas de natalidad y favorecimiento fiscal para los estados en el ahorro de recursos para la seguridad social. Pareciera que esta tendencia busca también afincarse en nuestro país con la venia y

## **Mensaje del** Director Ejecutivo

complacencia de las autoridades, por lo que es necesario que las diferentes organizaciones sociales del país, y muy especialmente las magisteriales, nos mantengamos alertas y en pie de lucha, atentos y dispuestos a defender nuestro Sistema de Pensiones.

Por último, destacar la línea estratégica definida para JUPEMA, misma que se enfoca en la excelencia organizacional, lo que nos ha permitido asegurar esa excelencia a través de certificaciones internacionales otorgadas por la organización mundial más importante de la seguridad social, la Asociación Internacional de la Seguridad Social (ISSA), siendo que al día de hoy JUPEMA es la única organización de la seguridad social en Costa Rica con certificaciones de este tipo, siendo además la primera organización de la seguridad social de Centro América, México y el Caribe en obtener una certificación ISSA, por lo que mantenemos el paso de la excelencia al haber obtenido en el 2023 la certificación a la excelencia en servicio al afiliado, hito que nos impulsa a plantearnos para el 2024, el reto de obtener la tercera certificación de tan prestigiosa institución.

Resta aún camino por recorrer en esta línea de la excelencia y también estamos resueltos a alcanzar metas en el corto plazo, como la transformación y digitalización de servicios esenciales como el otorgamiento de las pensiones, lo que aligeraría y mejoraría los tiempos de respuestas en cuanto al otorgamiento del derecho a la pensión de nuestros afiliados.

**MBA Carlos G. Arias Alvarado.**

# Hitos 2023

## Marzo

- Se define la nueva estrategia de actualización de datos personales de los afiliados del RCC y RTR.

## Junio

- Lanzamiento del Manifiesto Público de las personas adultas mayores y personas pensionadas y jubiladas del Magisterio Nacional.

## Agosto

- Se realiza la primera auditoría actuarial del Régimen Transitorio de Reparto, con resultados satisfactorios.

## Setiembre

- JUPEMA adquiere nueva tecnología para la central telefónica.
- Obtención de la certificación en Calidad de los Servicios por parte de la AISS.
- Obtención de ocho galardones de buenas prácticas por parte de la AISS.

## Octubre

- Obtención de Reconocimiento al compromiso por la creación y divulgación de la campaña de publicidad *"Envejecimiento con Calidad de Vida"*.
  - Reconocimiento a las buenas prácticas en la publicidad brindado a instituciones y empresas cuyas campañas publicitarias resaltan por mensajes que impulsan la eliminación de estereotipos, la equidad de género, la inclusión, el respeto a la diversidad y la dignidad de las personas.
- 

## Noviembre

- Se aprueba la modificación a la Política de Ajuste por Revaloración de Pensiones del RCC que incorpora los niveles de apetito, tolerancia y capacidad para el riesgo de revaloración de pensiones.
  - Obtención de Galardón a la Excelencia Ambiental.
- 

## Diciembre

- Renovación de seguridad de la APP móvil en las plataformas de Google Store y Apple Store.
- Se logra cumplir, después de un 2022 muy difícil, con la tasa actuarial del 5,87% real, lo que permite revalorizar las pensiones del RCC.
  - Se otorgaron 130 créditos en la línea de vivienda que contribuyeron con la solución habitacional de nuestra afiliación, generando también bienestar a sus familias.

# Estructura de Gobernanza



# Estructura de Gobernanza

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 fiscalización de la Superintendencia de Pensiones (SUPEN) y la Contraloría General de la República. En la gestión del Régimen Transitorio de Reparto (RTR) le corresponde a la institución el trámite y otorgamiento de derechos de pensión y jubilación, 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.

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.
- 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).

# Estructura de Gobernanza

## Cumplimiento legal

Durante el 2023, JUPEMA llevó adelante 1303 procesos de cobro judicial por cobro de deudas de los afiliados con préstamos en el fondo del RCC y RTR. De dicha cartera se recuperó al cierre del 2023, \$150.4 millones. En cuanto a los procesos de cobro judicial por el no pago oportuno de cuotas obrero-patronales de centros educativos privados, se presentaron durante el 2023, 98 procesos de cobro judicial. Esta gestión, tuvo una recuperación de \$265 millones por abonos, pagos o cancelaciones de casos.

Por otra parte, se atendieron 60 demandas y recursos de apelación por la tramitación de pensiones. JUPEMA instruyó 322 recursos de apelación ante el Tribunal Administrativo de la Seguridad Social del Régimen de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, recibió y tramitó para la ejecución de la resolución en sede administrativa, un total de 279 votos. Asimismo, se atendieron 54 demandas ordinarias laborales por pensión, 34 conclusiones, 1 información para perpetua memoria, 1 ajuste de pretensiones, 3 medidas cautelares, 1 ejecución de sentencia, 6 demandas contenciosas, 157 amparos y 3 amparos de legalidad.

Se atendieron 230 consultas y requerimientos de los otros departamentos de la administración, Junta Directiva y Dirección Ejecutiva, otorgando un servicio oportuno y de calidad.

Durante el 2023, 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.

# **Gestión de Riesgos** y cumplimiento normativo



# Gestión de Riesgos

## y cumplimiento normativo

### Gestión de riesgo

En el marco de las sanas y buenas prácticas, el Órgano de Dirección de una entidad dedicada a la administración de pensiones debe establecer una estrategia de gestión Integral de riesgos y políticas asociadas acorde a su tamaño, naturaleza y complejidad del negocio definidas en la Declaración de Apetito de Riesgo (DAR), cerciorándose de su difusión e implementación en todas las líneas de defensa y/o áreas de la entidad; además, debe velar por el desarrollo de una cultura de riesgos institucional.

La evolución del sector de Pensiones nos obliga a ser más competitivos y eficientes, por lo que la gestión de riesgos debe ser transversal en la organización y sus procesos; no sólo a efectos de contar con límites/apetito de riesgo, sino también a maximizar o explotar oportunidades que no están siendo aprovechadas.

Se debe entender que la Gestión Integral de los Riesgos es un proceso sistemático de identificar, medir, evaluar, controlar, dar seguimiento e informar, los distintos tipos de riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos de la entidad y los fondos administrados.

Durante el 2023, JUPEMA continuó con el fortalecimiento de la cultura de riesgos en la institución, porque creemos en la cultura de riesgos como uno de los pilares fundamentales para la implementación de un proceso de gestión integral de riesgos, alineado a la estrategia organizacional cuyo objetivo es desarrollar de forma integral en la organización estrategias de comunicación donde la información relacionada con la Gestión Integral de Riesgos fluya a todos los ámbitos de la organización y acorde con los valores de JUPEMA; con la consigna de robustecer y ampliar los siguientes temas:

- Gestión de Gobierno Corporativo en la Gestión Integral de Riesgos.
- Declaración de apetito y perfil de riesgos de JUPEMA y sus riesgos relevantes.
- Gestión de Riesgo de Mercado (precio, tasa de interés y tipo de cambio).
- Gestión de Riesgo Operativo (diferenciación de incidentes y eventos).

- Gestión de Riesgo Reputacional y sus implicaciones para la institución.

Para el 2023, la gestión de Cultura de Riesgo Institucional se trabajó basada en un cronograma, donde se incluían capacitaciones y visitas a todas las sucursales de JUPEMA. Se desarrolló una campaña de cultura de riesgos utilizando la temática de juego de “*Super Mario Bros*”. Esta metodología de trabajo causó un efecto muy positivo en todos los trabajadores de la institución, quienes motivados con actividades interactivas y dinámicas, fortalecieron sus conocimientos en la gestión integral de los riesgos.

La ilustración siguiente evidencia parte del trabajo realizado en todos los departamentos, unidades y Junta Directiva de JUPEMA, de manera presencial y virtual.

#### Ilustración 9. Capacitación y visitas a sucursales de JUPEMA



Fuente: Unidad Integral de Riesgos (2024).

Las actividades lúdicas para fomentar la cultura de riesgos en la institución, bajo el juego de “*Super Mario Bros*” se construyeron bajo un cronograma de trabajo que arrancó con una fase de expectativas de la iniciativa, apoyada con animaciones, videos y post, seguido de comunicados en la red social de JUPEMA, donde mediante juegos, se transmitían conocimientos y desafíos para

el personal, todo lo anterior con el objetivo de fomentar la cultura de riesgos institucional. Algunos de los mensajes y videos de la campaña se muestran a continuación:

### Ilustración 10. Actividades lúdicas para fomentar la cultura de riesgos institucional



Fuente: Unidad Integral de Riesgos (2024).

En cuanto a la gestión de los riesgos financieros y no financieros, se trabajó en mejorar y robustecer la madurez de la Gestión Integral de Riesgos del RCC administrado por JUPEMA, para establecer, mantener, minimizar y controlar los riesgos presentados, y fortalecer sus técnicas y metodologías con el fin de hacer crecer la rentabilidad y solvencia del fondo.

## Logros del 2023:

- Presentación de 50 análisis de emisores bursátiles inscritos en SUGEVAL ante el Comité de Riesgos.
- Fortalecer y actualizar la Declaración de Apetito de Riesgo.
- Creación de Manual Declaración Apetito Riesgo RCC (P01-MA-003).
- Análisis de 22 fondos de inversión de desarrollo de proyectos, inmobiliarios, financieros y titulación, así como fideicomisos.
- Alineación de la gestión de incidentes de riesgo operativo con el marco de gestión de calidad de la institución.
- Fortalecimiento del modelo de estimación de tipo de cambio.
- Se aplicó la Metodología de la Gestión de Riesgo Estratégico.
- Se trabajó en el análisis de riesgo de crédito para nuevas líneas de crédito.
- Se robusteció la gestión de riesgo crédito en función de la naturaleza de negocio de la institución.
- Análisis y seguimiento de la coyuntura nacional por medio de estudios de situación macroeconómica.
- Se ejecutó el cronograma de trabajo de visitas a las Sucursales de JUPEMA, así como también la realización de sesiones de capacitación con todos los Departamentos, Unidades y Junta Directiva de la institución.
- Desarrollo de actividades lúdicas para concientizar y culturizar la Gestión Integral de Riesgos en los colaboradores y Directores de JUPEMA.
- Aplicación de la metodología *“Valoración de los Riesgos y oportunidades asociados con Nuevos Proyectos”*.
- De manera mensual, el Comité de Riesgos sesionó con el fin de mantener en constante monitoreo los riesgos declarados a los que se expone JUPEMA y tomar decisiones en pro de los objetivos estratégicos, misión, visión y valores.

## Retos para el 2024

La Unidad Integral de Riesgos ha definido para el 2024 los siguientes retos:

- Alinear el proceso de Gestión Integral de Riesgos con los demás marcos y/o modelos de gestión de la institución.
- Fortalecer el 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 y legal), acorde con los procesos y estrategia de la institución, así como los lineamientos del supervisor y las buenas prácticas internacionales.
- Robustecer 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

Con la aprobación en el 2016 por parte de Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero del Reglamento de Gobierno Corporativo, se crea en JUPEMA la Oficialía de cumplimiento normativo y regulatorio, como un órgano de control adicional que viene a formar parte de la estructura de las tres líneas de defensa, coadyuvando a gestionar los riesgos de cumplimiento en la organización, y así, minimizar sanciones por incumplimientos legales o regulatorios, pérdidas financieras o de reputación, faltas por incumplimiento de leyes, regulaciones, códigos de conducta y los estándares de buenas prácticas.

Durante el 2023, se logra la consolidación del área de cumplimiento normativo, logrando los siguientes resultados:

- Se realizó una capacitación de inducción del tema Compliance para todo el personal de la Junta, logrando una participación del 100% del personal.
- Se incorporó dentro de la Universidad Corporativa de JUPEMA un curso virtual de Compliance.
- Durante el 2023 se dio seguimiento al cumplimiento en tiempo y forma del envío de 254 informes periódicos que JUPEMA debe presentar a entes externos y supervisores, además se recibieron 74 oficios de los cuales se generaron 43 requerimientos, todos cumplidos en tiempo y forma.
- Se dio seguimiento a la revisión de 135 actas de Junta Directiva del periodo 2023.
- Se remitieron 4 informes trimestrales a la Junta Directiva sobre el avance del plan de trabajo establecido.

## Retos para el 2024

El principal reto consiste en fortalecer la cultura de cumplimiento normativo en JUPEMA, fundamentados en el cumplimiento los siguientes objetivos:

- Fomentar la cultura de cumplimiento en JUPEMA enfocados en el tema de la ética y el código de conducta desde la perspectiva de cumplimiento.
- Aplicación al 100% del personal del curso virtual de Compliance.
- Realizar revisiones del cumplimiento de la normativa en la administración del Fondo del Régimen de Capitalización Colectiva (RCC), enfocado las actividades significativas acumulación y des acumulación.
- Revisar y dar seguimiento a los informes de riesgos, enfocado en los riesgos de cumplimiento, planes de acción, así como de la efectividad de los controles mitigadores.

## Comités / Comisiones normativos

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 dos veces al mes.
- Comisión de Auditoria: sesiona cada dos meses.

A continuación, se presenta el desglose de los principales temas desarrollados en el 2023 de cada uno de los comités y comisión, así como el detalle de sus integrantes.

# Comité de Riesgos

Cuadro 1. Temas desarrollados e integrantes de los Comités Normativos de JUPEMA

## Principales tareas desarrolladas

En el 2023, se analizaron 50 emisores nacionales e internacionales para evaluar el estado actual de dichos productos y determinar si son una opción de inversión del RCC, pues deben estar alineados con la Declaración de Apetito de Riesgos del RCC administrada por JUPEMA.

Como parte de la mejora continua se fortaleció y robusteció la declaración de apetito y perfil de Riesgos de la institución, brindándose un seguimiento de manera mensual a sus indicadores KRI's (Indicadores Claves de Riesgo), así como también la creación del Manual de Declaración de Apetito al Riesgo del Régimen de Capitalización Colectiva, cuyo objetivo es proporcionar la base metodológica para las declaraciones cualitativas y cuantitativas de los KRI's, y así determinar el nivel de riesgo que está dispuesto a aceptar y su tolerancia o desviación respecto a este nivel.

Durante el 2023, se continuó con el 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.

A su vez se analizó y se dio seguimiento a los fondos de inversión inmobiliarios, priorizando y rastreando los temas relacionados con el BCR-SAFI, Renta y plusvalía, entre otros.

Con respecto al eje no financiero, la gestión de riesgo continuó con el seguimiento de los planes de acción existentes y avance de formulación de procesos; para los incidentes se mostraron los resultados de la alineación de los marcos de gestión y su debida supervisión. De igual forma se aplicó la metodología de riesgo estratégico.

## Integrantes

MBA. John Orozco Castillo, Presidente y miembro externo del comité.  
Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez.  
M.Sc. Edgardo Morales Romero.  
M.Sc. Hervey Badilla Rojas.  
Prof. Errol Pereira Torres.

## Otros integrantes técnicos:

MBA. Carlos Gerardo Arias Alvarado.  
Licda. Kattia Rojas Leiva.  
Lic. Johan Ramírez Brenes.  
Lic. Jessy González Méndez.  
M.Sc. Luis Paulino Gutierrez Sandí.  
M.Sc. Silvia Barrantes Picado.  
Licda. María José Castro Durán (hasta octubre).  
Licda. Ifigenia Fallas Pizarro.  
Sra. Yancy Chinchilla Hernández, secretaria.

# Comité de Inversiones

Cuadro 1. Temas desarrollados e integrantes de los Comités Normativos de JUPEMA

## Principales tareas desarrolladas

Se amplió las alternativas de inversión en el mercado de valores internacional, específicamente en bonos del tesoro de Estados Unidos.

Se demostró la capacidad de generar ganancias de capital en el mercado de valores internacional y colaborar en la sostenibilidad del RCC.

Se analizó y dio seguimiento a las situaciones de los emisores o fondos inmobiliarios transados en el mercado de valores.

Se dio un seguimiento mensual a:

- El comportamiento de la coyuntura económica nacional e internacional y su impacto sobre el portafolio de inversiones del RCC.
- La asignación estratégica de las inversiones (estrategia de inversiones) a nivel nacional e internacional.
- El rendimiento generado por las inversiones a nivel nacional e internacional.
- El cumplimiento de la tasa de rendimiento requerida para la sostenibilidad del RCC (tasa meta real actuarial de 5.87% a diciembre del 2022).
- Los límites de inversión contenidos en la Ley 7531 y sus reformas, así como el Reglamento de Gestión de Activos emitido por el CONASSIF y aplicado por SUPEN.
- Los resultados de la cartera de créditos del RCC.
- Los indicadores de riesgo de la cartera de valores del RCC.
- Todos los emisores bursátiles transados en el mercado de valores nacional e internacional aprobados por la Junta Directiva.

## Integrantes

M.Sc. Erick Vega Salas, Presidente.  
M.P.G. Seidy Álvarez Bolaños.  
Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro.  
Lic. Manuel Marengo Fernández,  
Miembro externo del Comité de Inversiones.

## Otros integrantes técnicos:

MBA. Carlos Gerardo Arias Alvarado.  
Licda. Kattia Rojas Leiva.  
M.Sc. Luis Paulino Gutiérrez Sandí.  
MBA. Ifigenia Fallas Pizarro.  
M.Sc. Silvia Barrantes Picado.  
Lic. Johan Ramírez Brenes.  
Sra. Ana Maroto Fernández,  
secretaria.

# Comité de Auditoría

Cuadro 1. Temas desarrollados e integrantes de los Comités Normativos de JUPEMA

## Principales tareas desarrolladas

Se efectuaron 7 sesiones ordinarias donde se analizaron principalmente los siguientes puntos:

- Estados financieros mensuales del RCC hasta noviembre 2023.
- Estados financieros auditados del RCC al 31 de diciembre de 2022, por la firma Despacho Carvajal y Colegiados.
- Informe labores Auditoría interna: II semestre 2022; I semestre 2023.
- Modificaciones al Reglamento del Comité de Auditoría.

## Integrantes

M.Sc. Hervey Badilla Rojas  
Coordinador.  
M.Sc. Erick Vega Salas.  
Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro.

## Otros integrantes técnicos:

MBA. Carlos Gerardo Arias Alvarado.  
Licda. Kattia Rojas Leiva.  
Licda. Xinia Wong Solano.  
Licda. Ifigenia Fallas Pizarro.  
Lic. Edwin Jiménez Pérez.  
Sra. Ana Yancy Azofeifa Murillo,  
secretaria.

Fuente: JUPEMA (2024).

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

Cuadro 2. Temas desarrollados e integrantes de las Comisiones de JUPEMA

## Comisión de Asuntos Jurídicos y Sociales

### Principales tareas desarrolladas

Durante el 2023, esta comisión conoció y resolvió lo siguiente:

- Aprobación de 2 nuevas políticas: Carta de Servicio de JUPEMA y política de Idoneidad y Evaluación del Desempeño para los Miembros del Órgano de Dirección y Alta Gerencia.
- 6 cambios a políticas institucionales: Continuidad de Gestión, Marco de Gobierno de Tecnología de Información, política de Servicio y Derecho de Petición, Acceso a la Información, Marco de Gestión de Seguridad de la Información y Seguridad de la Información y Ciberseguridad.
- 7 cambios a reglamentos institucionales: Créditos Personales del RCC, Reglamento para la capacitación en el exterior, Reglamento de Contratación Administrativa, Reglamento General para el Reconocimiento y Liquidación de Gastos de Representación, Reglamento del Comité de Auditoría, Reglamento General de Organización y Funcionamiento y Reglamento de Operación de Caja Chica.
- Propuesta de modificación del Código de Gobierno Corporativo y presentación y análisis de un borrador de proyecto de ley.

### Integrantes

M.Sc. Edgardo Morales Romero, coordinador.  
 Prof. Errol Pereira Torres.  
 M.Sc. Hervey Badilla Rojas.  
 M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños.

### Otros integrantes técnicos:

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

**Otros miembros:** De acuerdo con el tema que se analiza se invita a los especialistas.

Cuadro 2. Temas desarrollados e integrantes de las Comisiones de JUPEMA

# Comisión de Prestaciones Sociales

## Principales tareas desarrolladas

Durante el 2023, esta comisión analizó y aprobó los cronogramas de actividades mensuales a desarrollar con las organizaciones magisteriales y afiliación en general.

Se presentó la propuesta de abordaje a las solicitudes presentadas en los Conversatorios Promovidos con las Redes Provinciales.

Se presentaron y aprobaron los diferentes proyectos del departamento en función de las metas establecidas en el PAO.

Se conocieron y aprobaron las campañas de promoción de Derechos Humanos para las conmemoraciones del día de la No violencia contra las personas adultas mayores, el mes de la persona adulta mayor, así como las acciones para promover la divulgación del Manifiesto Público de las Personas Adultas Mayores y las Personas Pensionadas y Jubiladas del Magisterio Nacional entregado el 15 de junio.

Se desarrolló el proceso para la realización de la premiación Prof. Carlos Luis Sáenz Elizondo, convocatoria 2023.

## Integrantes

Msc. Edgardo Morales Romero, coordinador.  
Msc. Erick Vega Salas.  
Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro.  
Prof. Errol Pereira Torres.

## Otros integrantes técnicos:

MBA. Carlos Arias Alvarado.  
Lic. José Antonio Segura Meoño.  
M.Sc. Sonia Patricia Salas Badilla.  
Sra. Ana Quesada Echavarría, secretaria.

Cuadro 2. Temas desarrollados e integrantes de las Comisiones de JUPEMA

## Comisión de Concesión de Derechos

### Principales tareas desarrolladas

Como parte del proceso de otorgamiento de derechos, se conocieron 11.323 casos tanto aprobados como denegados del Régimen Transitorio de Reparto (RTR) como los correspondientes al Régimen de Capitalización Colectiva (RCC) y se dio seguimiento a los tiempos de respuesta de las solicitudes de pensión de la Dirección Nacional de Pensiones del Ministerio de Trabajo.

#### Integrantes

M. Sc. Erick Vega Salas, coordinador.  
Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro.  
M. G. P. Seidy Álvarez Bolaños.  
M. Sc. Hervey Badilla Rojas.

#### Otros integrantes técnicos:

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 Infraestructura

### Principales tareas desarrolladas

Durante el 2023 se realizó el análisis de una propuesta para compra de un lote, construcción o remodelación en la Sucursal de San Ramón.

#### Integrantes

Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez, coordinador.  
M.Sc. Edgardo Morales Romero.  
Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro.  
M.Sc. Hervey Badilla Rojas.

#### Otros integrantes técnicos:

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

Cuadro 2. Temas desarrollados e integrantes de las Comisiones de JUPEMA

## Comisión de Economía Social Solidaria

### Principales tareas desarrolladas

Durante el 2023 esta comisión trabajó en el Avance del Programa Jupema Emprende, conociendo y aprobando la evaluación del Pilotaje del programa, el cual sirvió de base para la presentación del plan de acción para el II semestre del año 2023.

#### Integrantes

Prof. Errol Pereira Torres, coordinador.  
Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez.  
MSc. Edgardo Morales Romero.  
M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños.

#### Otros integrantes técnicos:

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

Fuente: JUPEMA (2024).

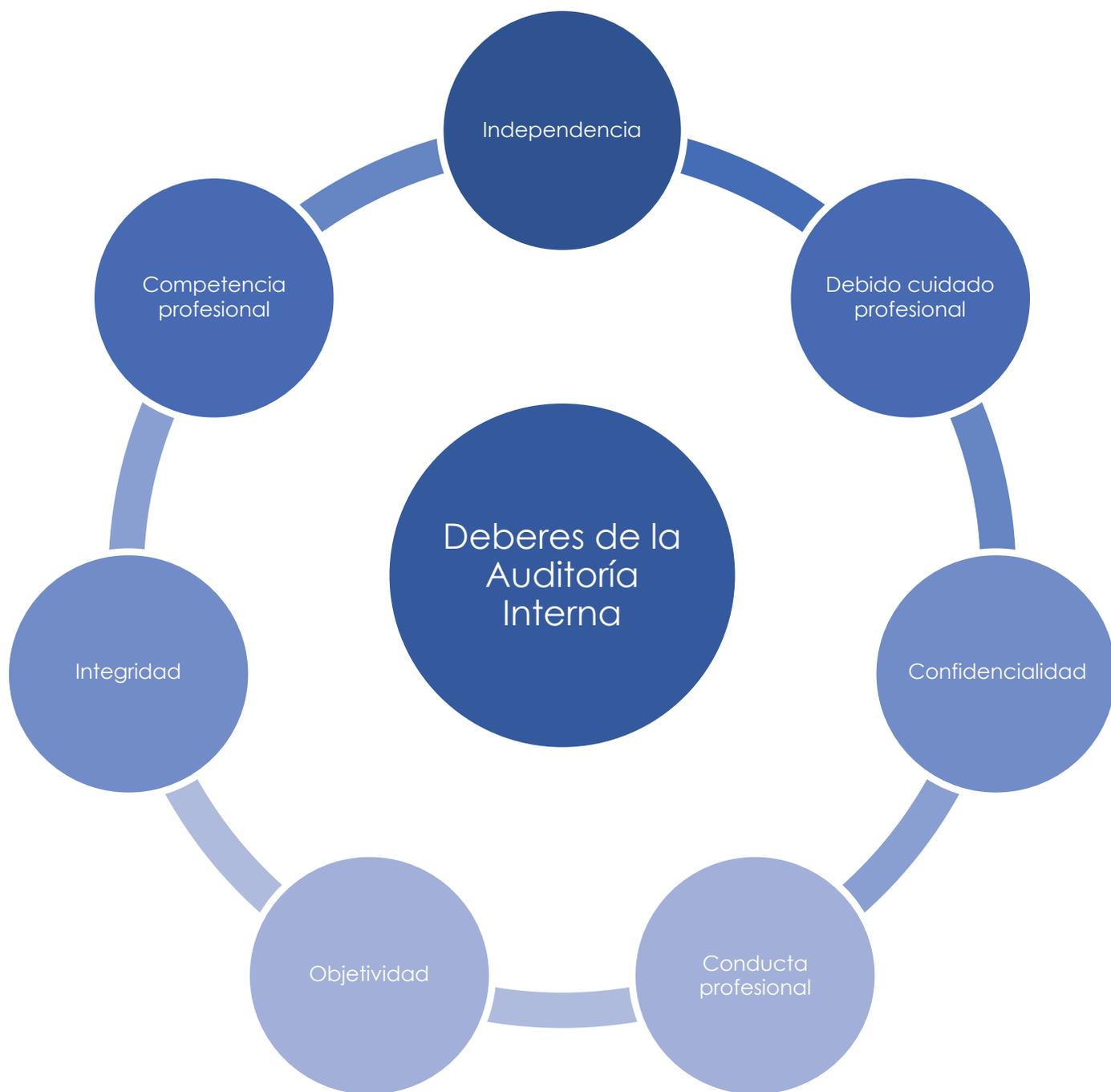
# Auditoría Interna

JUPEMA cuenta con un Departamento de Auditoría Interna, el cual tiene como objetivo, prestar un servicio de asesoría constructiva a la Institución, para que ésta alcance sus metas y objetivos estratégicos con eficiencia y eficacia, proporcionando a la Junta Directiva y a la Administración, en forma oportuna, información, análisis, evaluaciones, comentarios y recomendaciones pertinentes, sobre las operaciones que examina.

Para el cumplimiento de su objetivo la Auditoría Interna ha declarado los siguientes deberes:



Ilustración 11. Deberes Auditoría Interna de JUPEMA



Fuente: Auditoría Interna (2024).

El plan de trabajo para el 2023 fue aprobado por la Junta Directiva en la sesión ordinaria 0137-2022. Este plan al igual que el de años anteriores se constituyó en 7 macroprocesos, de la siguiente forma:

Cuadro 3. Macroprocesos que conforman el Plan de Trabajo de la Auditoría Interna

Macroproceso	Ejemplos de revisiones que se ejecutan
Administración de Fondos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recaudación de cotizaciones del RCC y RTR.</li> <li>- Compra, registro, custodia, valoración y seguimiento de instrumentos financieros en mercado nacional y extranjero.</li> <li>- Validación trimestral de los Estados financieros y anuales auditados del RCC.</li> <li>- Otorgamiento de créditos personales y de vivienda del RCC; así como, de la cartera del Fondo de Administración.</li> <li>- Comportamiento, recuperación, morosidad y garantías de la cartera de crédito del RCC y del Fondo de Administración.</li> </ul>
Administración de Tecnologías de Información (TI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento a la atención de recomendaciones de Auditoría Externa (Perfil Tecnológico).</li> <li>- Concientización sobre la seguridad de la información.</li> <li>- Gestión de la capacidad y disponibilidad.</li> <li>- Administración de la base de datos.</li> <li>- Proceso de creación de nuevos usuarios en la plataforma tecnológica.</li> <li>- Gestión de los desarrollos y mantenimientos de sistemas.</li> <li>- Gestión de los riesgos de seguridad de la información.</li> <li>- Gestión de la continuidad de JUPEMA.</li> </ul>
Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ética institucional.</li> <li>- Gobierno Corporativo.</li> <li>- Riesgo Operativo.</li> <li>- Autoevaluación de Control Interno.</li> <li>- Verificación de la presentación de la declaración jurada de bienes ante la CGR.</li> <li>- Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones.</li> </ul>
Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planilla administrativa (ordinaria, extraordinaria y vacaciones).</li> <li>- Aporte patronal trasladado a la ASFUJUPEMA.</li> <li>- Evaluación del Desempeño.</li> <li>- Selección y reclutamiento de personal.</li> <li>- Contratación e inducción de personal.</li> <li>- Provisiones y liquidaciones laborales.</li> <li>- Salud Ocupacional.</li> </ul>

Cuadro 3. Macroprocesos que conforman el Plan de Trabajo de la Auditoría Interna

Macroproceso	Ejemplos de revisiones que se ejecutan
Recursos de Apoyo Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratación Administrativa.</li> <li>- Gestión cuentas por pagar a proveedores.</li> <li>- Activos Fijos.</li> <li>- Gestión y registro de póliza de seguros de activos fijos.</li> <li>- Mantenimiento de edificios.</li> <li>- Seguridad Institucional.</li> <li>- Servicios de Transporte.</li> <li>- Arqueos de Caja Chica y General formularios de cheques en blanco.</li> <li>- Reintegros y liquidaciones de Caja Chica.</li> </ul>
Registro e Información Gerencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación de la normativa NIIF en los estados financieros del Fondo de Administración.</li> <li>- Liquidación presupuestaria.</li> <li>- Conciliaciones (bancarias, Cuentas por pagar, activos fijos).</li> <li>- Arqueo garantías de cumplimiento.</li> <li>- Análisis Financiero de Vida Plena y Corporación de Servicios Múltiples del Magisterio Nacional.</li> </ul>
Pensiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Refrendo de los trámites del RTR.</li> <li>- Revisión casos aprobados del RCC (muestra).</li> <li>- Aplicación de los incrementos por costo de vida del RCC y RTR.</li> <li>- Cálculo y aplicación del pago de aguinaldo RCC.</li> <li>- Cumplimiento normativo actuarial RTR y RCC.</li> <li>- Acreditaciones que no corresponden del RTR.</li> <li>- Sumas pagadas que no corresponden del RCC.</li> <li>- Pago deducciones de la CCSS y voluntarias aplicadas a los pensionados del RCC.</li> <li>- Estudios Integrales y Anualidades del RTR; trámites de pensión por sucesión e invalidez del RTR y RCC; periodos fiscales vencidos.</li> </ul>

Fuente: Auditoría Interna (2024).

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.

Como parte de la rendición de cuentas, la Auditoría Interna:

- Elabora un informe mensual de labores cuyo destinatario es la presidencia de la Junta Directiva.
- Presenta un informe semestral sobre el cumplimiento del plan de trabajo de la auditoría interna, ante el Comité de Auditoría.
- Informa a la Contraloría General de la República sobre el avance de las revisiones planteadas, mediante el ingreso de esta información en el módulo destinado con este propósito en la página web del ente fiscalizador.

En los siguientes cuadros se enlistan los informes y estudios efectuados durante el 2023.

Cuadro 4. Resumen de informes emitidos en el 2023

Informe	Título
Informe No. 01-2023	Informe de Labores II Semestre 2022
Informe No. 02-2023	Análisis Financiero Vida Plena OPC S.A.
Informe No. 03-2023	Seguimiento disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República
Informe No. 04-2023	Análisis Financiero de la Corporación de Servicios Múltiples del Magisterio Nacional
Informe No. 05-2023	Informe de Labores I Semestre 2023
Informe No. 06-2023	Informe de Control Interno: Contratación de Jefatura

Fuente: Auditoría Interna (2024).

Cuadro 5. Listado de estudios emitidos en el 2023

Estudios	Título
Estudio No. 01-2023	Acreditaciones que no corresponden del RTR
Estudio No. 02-2023	Salud Ocupacional
Estudio No. 03-2023	Contratos de arrendamiento
Estudio No. 04-2023	Cálculo y aplicación de Aguinaldo RCC
Estudio No. 05-2023	Revisión de los Estados Financieros del RCC al 31-12-2022
Estudio No. 06-2023	Atención de recomendaciones de Auditoría Externa de TI
Estudio No. 07-2023	Traslado de cuotas al RCC por diferencia de cotizaciones con otros regímenes
Estudio No. 08-2023	Incremento por Costo de Vida del RCC del II semestre 2022
Estudio No. 09-2023	Planilla extraordinaria
Estudio No. 10-2023	Liquidación presupuestaria
Estudio No. 11-2023	Concientización sobre la seguridad de la información y su efectividad
Estudio No. 12-2023	Revisión de los Estados Financieros trimestrales del RCC al 31-03-2023
Estudio No. 13-2023	Contratación Administrativa
Estudio No. 14-2023	Gestión de la capacidad y la disponibilidad
Estudio No. 15-2023	Autoevaluación del Control Interno
Estudio No. 16-2023	Pago deducciones obligatorias y voluntarias aplicadas a los pensionados del RCC
Estudio No. 17-2023	Servicios de transporte
Estudio No. 18-2023	Revisión de la Administración de la base de datos de JUPEMA
Estudio No. 19-2023	Recuperación de la cartera de créditos y rendimientos aportados al fondo del RCC

Cuadro 5. Listado de estudios emitidos en el 2023

Estudios	Título
Estudio No. 20-2023	Revisión de los costos de vida del Régimen Transitorio de Reparto RTR
Estudio No. 21-2023	Gestión del Departamento de Prestaciones Sociales
Estudio No. 22-2023	Evaluación del Desempeño
Estudio No. 23-2023	Activos Fijos
Estudio No. 24-2023	Creación de nuevos Usuarios
Estudio No. 25-2023	Cumplimiento normativa actuarial del RTR
Estudio No. 26-2023	Contratación e inducción
Estudio No. 27-2023	Estudios Integrales y Anualidades del RTR
Estudio No. 28-2023	Aporte patronal trasladado a la ASFUJUPEMA
Estudio No. 29-2023	Trámites de pensión por invalidez RTR y RCC
Estudio No. 30-2023	Incremento por Costo de Vida del RCC del I semestre 2023
Estudio No. 31-2023	Cumplimiento Normativo Actuarial del RCC
Estudio No. 32-2023	Revisión de los Estados Financieros trimestrales del RCC al 30-06-2023
Estudio No. 33-2023	Registro de Pólizas de seguros
Estudio No. 34-2023	Sumas pagadas que no corresponden del RCC
Estudio No. 35-2023	Desarrollo y mantenimiento de sistemas
Estudio No. 36-2023	Resultado del Refrendo a agosto de 2023
Estudio No. 37-2023	Mantenimiento de edificios

Cuadro 5. Listado de estudios emitidos en el 2023

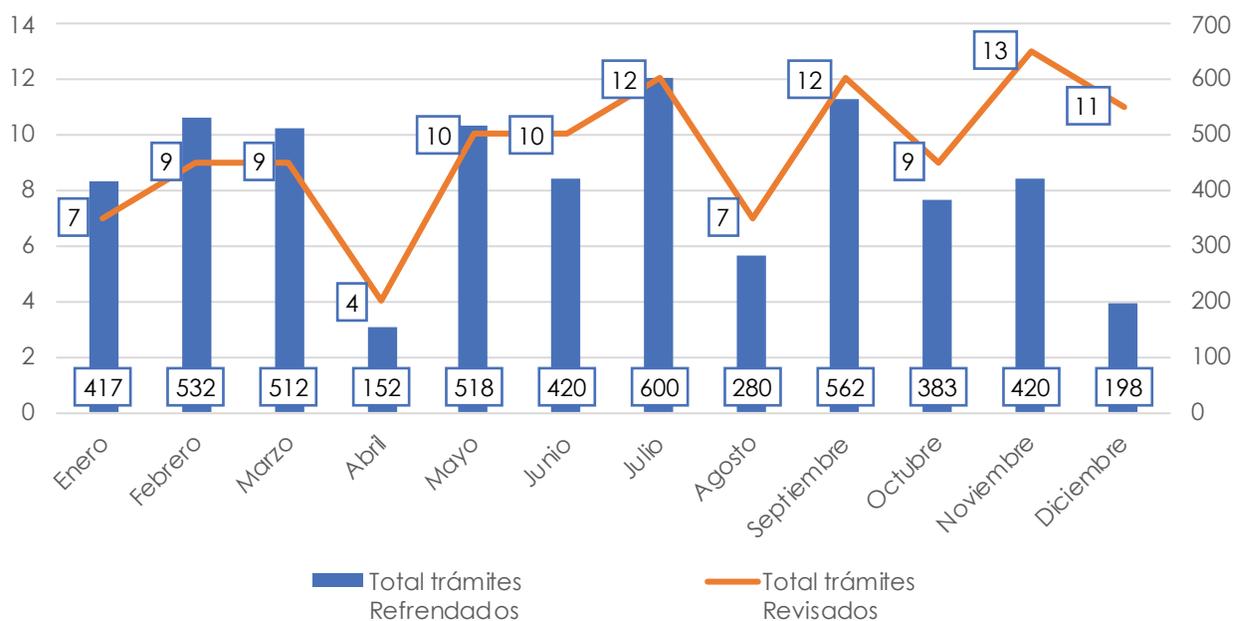
Estudios	Título
Estudio No. 38-2023	Montos pagados de más y de menos a causa del ciberataque en la partida de Transferencias Corrientes
Estudio No. 39-2023	Revisión de los Estados Financieros trimestrales del RCC al 30-09-2023
Estudio No. 40-2023	Acreditaciones que no corresponden RTR
Estudio No. 41-2023	Integridad Pública
Estudio No. 42-2023	Provisiones y liquidaciones laborales
Estudio No. 43-2023	Trámites de pensión por sucesión del RTR, sobrevivencia del RCC y acrecimientos
Estudio No. 44-2023	Riesgos de Seguridad de la Información
Estudio No. 45-2023	Cuentas por pagar proveedores
Estudio No. 46-2023	Gestión de Continuidad
Estudio No. 47-2023	Recursos de revocatoria con apelación RTR
Estudio No. 48-2023	Recepción de planillas del RCC y RTR

Fuente: Auditoría Interna (2024).

Además, 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 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 2023, se refrendaron 4994 resoluciones del RTR y se revisaron 113 trámites del RCC vía muestra; como se detalla:

Gráfico 1: Refrendos RTR y Revisiones RCC a diciembre 2023



Auditoría Interna (2024).

Tomando la mejora continua como base del desarrollo de los trabajadores, durante el año 2023:

- Se participó en charlas, talleres y capacitaciones en diferentes temas para el personal del departamento; estas actividades sumaron un total de 141 días hábiles. También el personal participó en actividades de capacitación institucional acumulando 75 días.
- Se implementó el uso de un software para diagramación de flujos, para mejorar y estandarizar uno de los productos de auditoría.
- Se redefinieron requerimientos para el sistema de papeles de trabajo, los cuales fueron presentados al Dpto. de TI, lográndose la asignación de recursos para el 2024.

### **Auditoría Externa**

Como parte del proceso de transparencia y validez de la información, el Despacho Carvajal y Colegiados, realizó la auditoría financiera del Fondo Especial de Administración y del Régimen de Capitalización Colectiva, ambos al 31 de diciembre del 2023. 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 y 2).

# **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 2023, los activos totales del Régimen fueron de ¢4.91 billones que, respecto al año anterior, mostraron un crecimiento neto de ¢538.189 millones. Del total de activos, se cuenta con ¢4.554 billones (93%) invertidos en instrumentos financieros. El restante 7% corresponde a aportes, cuentas por cobrar y efectivo o sus equivalentes.

## Inversiones

La gestión de las inversiones del RCC se ejecuta bajo los lineamientos establecidos en Ley No. 7531 y sus reformas, la normativa emitida por el CONASSIF y aplicada por la SUPEN a las entidades reguladas y la normativa interna aprobada por Junta Directiva de JUPEMA.

La información provista en este apartado corresponde al portafolio de inversiones del RCC, específicamente la cartera de títulos valores invertida en el mercado de valores nacional e internacional, con corte al 31 de diciembre del 2023.

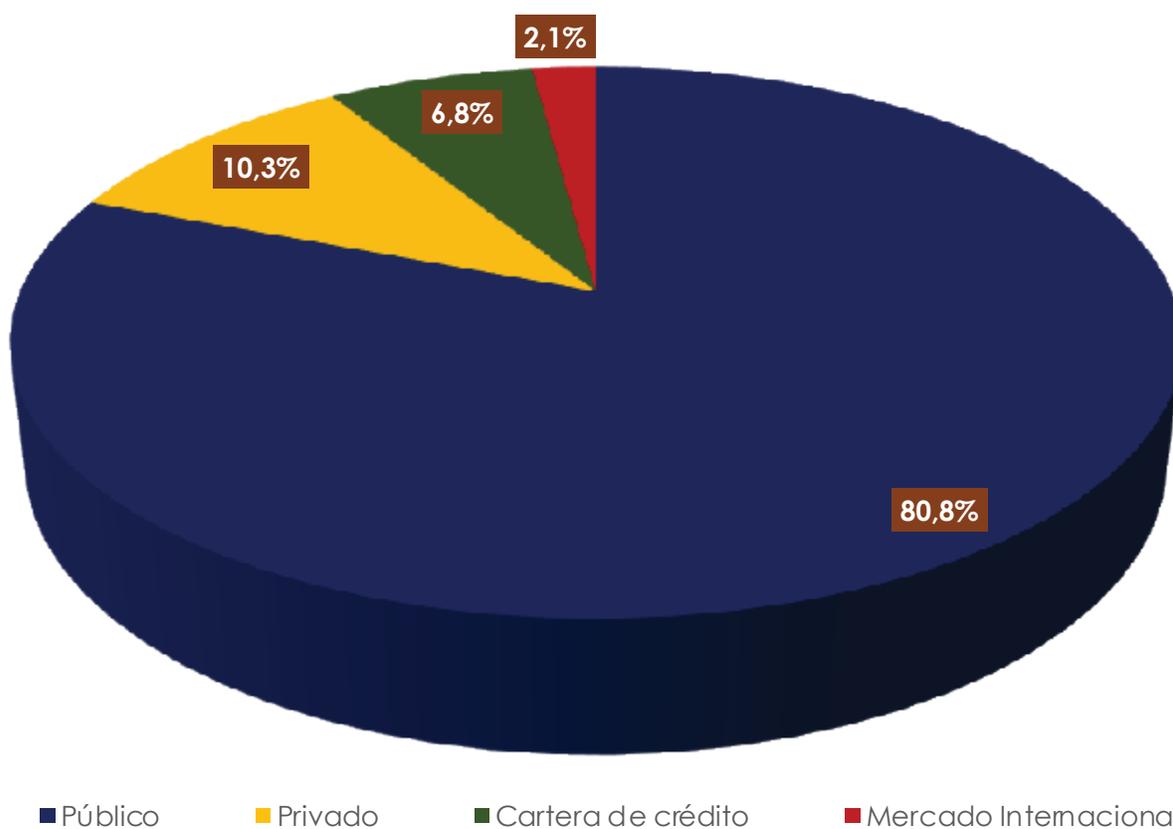
El portafolio de inversiones del RCC está compuesto por: la cartera de títulos valores y la cartera de créditos a la afiliación. Este portafolio tiene un saldo a valor costo administrado de ₡4,882,264,497,444 colones (equivalente en dólares a \$9,403,255,903), y a valor de mercado, el portafolio es de de ₡4,554,306,582,146 colones (equivalente en dólares a \$8,771,607,985). A valor costo se tiene un crecimiento interanual de ₡587,236,348,746 de colones que representa el 14%; lo que muestra un crecimiento de aproximadamente ₡49 mil millones de colones mensuales durante el período 2023. Por ello, el RCC es el régimen de pensión más grande de nuestro país y continúa en crecimiento cada mes, con el aporte de las cotizaciones y los rendimientos por la inversión de los recursos.

La cartera de títulos valores está invertida en instrumentos transados en el mercado de valores nacional e internacional y representa el 93.2% del total de las inversiones del RCC a diciembre del 2023; el restante 6.8% corresponde a la cartera de créditos de la afiliación.

La composición del portafolio de inversiones (ver gráfico 2) se concentra en 80.8% en títulos valores del sector público (Banco Central de Costa Rica, Ministerio de Hacienda y entidades públicas financieras y no financieras), 10.3% por emisores del sector privado (bancos, fideicomisos, fondos de inversión, empresas), 2.1% en títulos valores transados en el mercado de valores internacional y el restante 6.8% en la cartera de créditos para la afiliación. Por ello, se cumple con lo establecido en la Ley No. 7531 y sus reformas, la cual exige un mínimo de 30% invertido en el sector público y un máximo de 5% en instrumentos transados en el mercado de valores internacional.

Cabe destacar que, todas las inversiones del RCC cumplen con lo establecido en la regulación y normativa vigente a la fecha del presente informe.

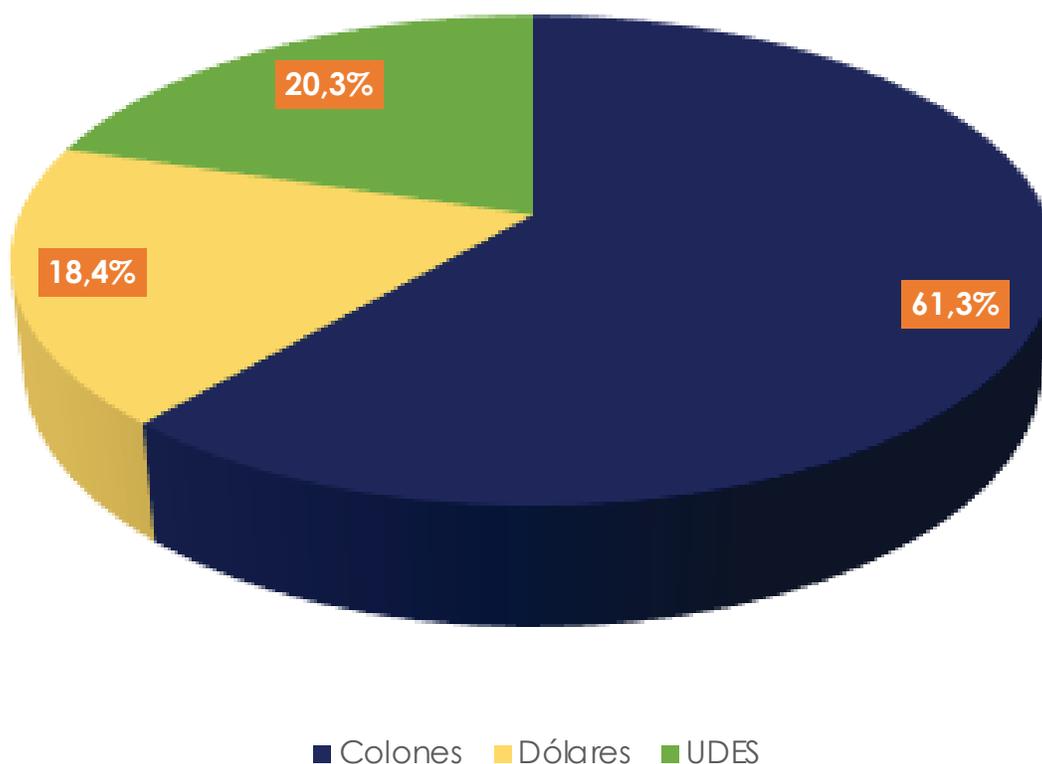
Gráfico 2. Composición del portafolio de inversiones del RCC (incluye cartera de títulos valores y cartera de créditos), con corte a diciembre de 2023



Fuente: Inversiones (2024).

La distribución de la cartera de títulos valores por moneda es 61.3% en colones, 18.4% en dólares y 20.3% en Unidades de Desarrollo. La concentración en colones se justifica por la estructura de ingresos y gastos del Régimen; el cual recibe cotizaciones tripartitas en esta moneda y solamente se cancelan pensiones en colones. En el caso de los dólares, funge como medida de diversificación del riesgo y aporta rendimiento al Régimen en el largo plazo, aunado a que, en el mercado de valores internacional, se transa principalmente en esa moneda. En el caso de los instrumentos financieros denominados en UDES, tiene como propósito ser una cobertura natural sobre el incremento de los precios (inflación).

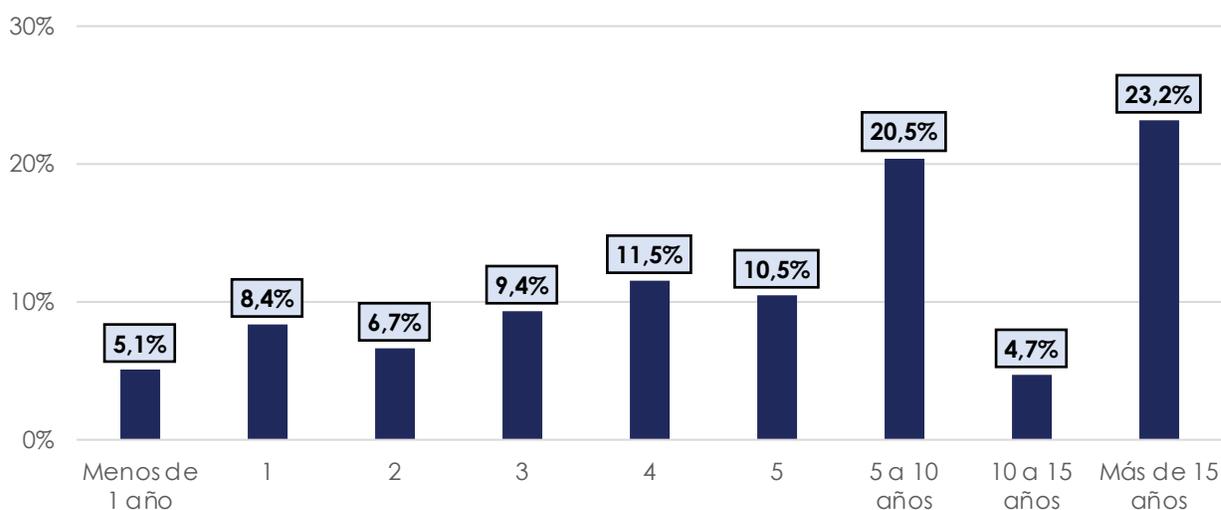
Gráfico 3. Composición por moneda de la cartera de títulos valores del RCC, con corte a diciembre de 2023



Fuente: Inversiones (2024).

La segmentación de la cartera de títulos valores transados en el mercado nacional e internacional se concentra en emisiones del largo plazo (más de 15 años) justificándose esta gestión en: 1) el RCC es un fondo de pensión en fase de crecimiento o acumulación y el período de desacumulación será en el largo plazo; 2) los rendimientos de los mercados de valores son más altos, cuanto mayor sea el plazo de la inversión; generándose un beneficio para la obtención de la tasa de rendimiento real requerida para la sostenibilidad del Régimen.

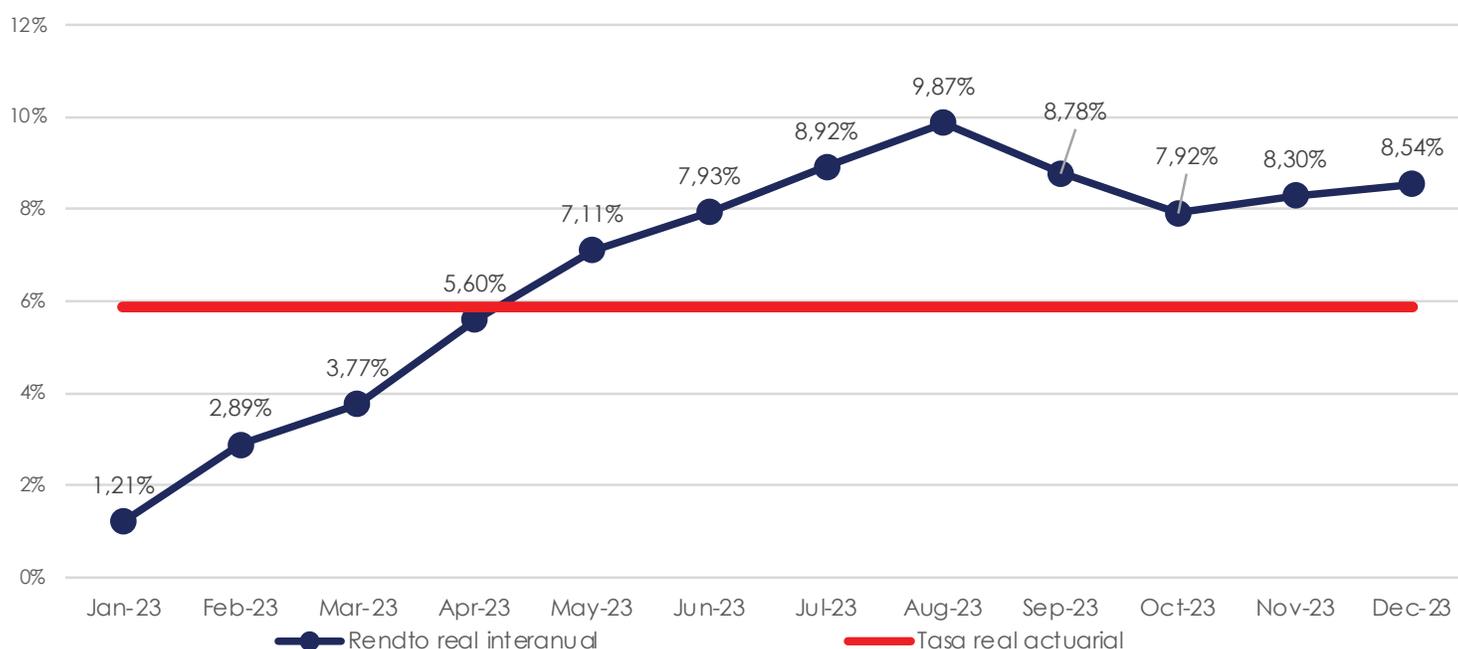
Gráfico 4. Composición por plazo al vencimiento de la cartera de títulos valores del RCC, con corte a diciembre de 2023



Fuente: Inversiones (2024).

La gestión del portafolio de inversiones del RCC (incluye la cartera de títulos valores y la cartera de créditos) se realiza con el fin de obtener el rendimiento requerido para la sostenibilidad del Régimen en el largo plazo; este indicador se conoce como: tasa real actuarial y su valor se establece anualmente en la valuación actuarial del RCC. Para el año 2023, la tasa real meta fue 5.87% y se cumplió desde abril hasta el cierre del 2023; tal como muestra el gráfico 5.

Gráfico 5. Rendimiento real (sin inflación) conjunto del portafolio de inversiones (cartera de títulos valores y cartera de créditos) del RCC, enero a diciembre 2023



Fuente: Inversiones (2024).

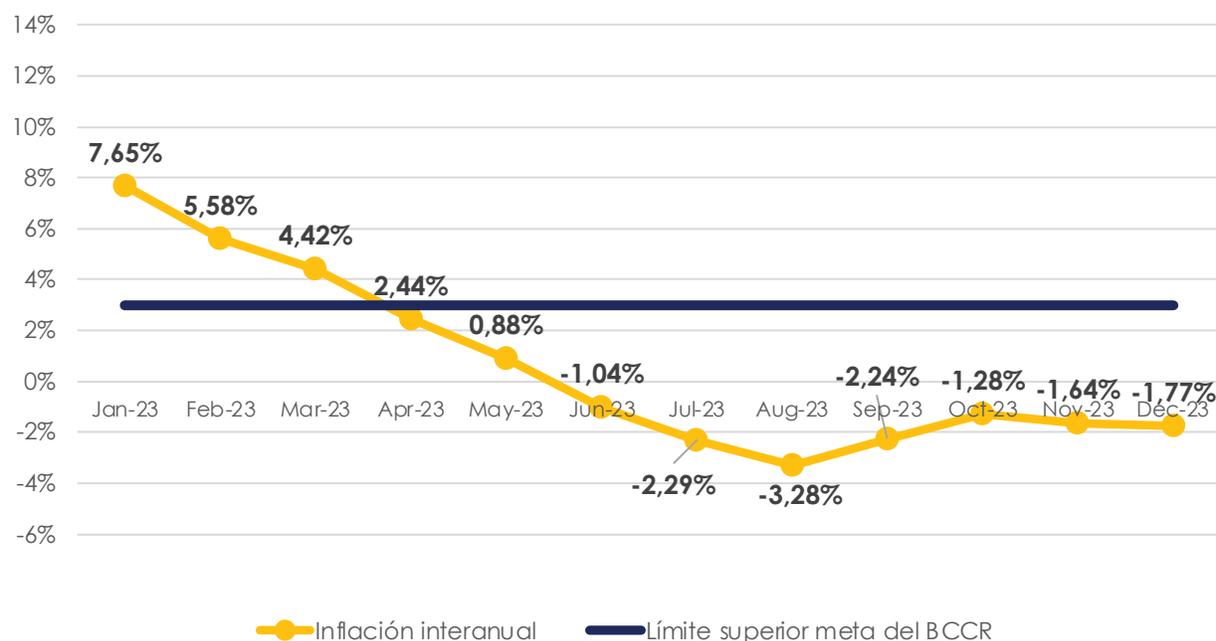
El cumplimiento de la tasa real actuarial para el cierre del 2023 es primordial para la sostenibilidad del RCC, ya que refuerza el compromiso y gestión adecuada del Régimen en beneficio de sus afiliados y el cumplimiento de su misión.

Los factores que incidieron sobre el cumplimiento de la tasa real meta fueron:

### 1. Inflación negativa durante el 2023.

El Banco Central de Costa Rica estableció en su política monetaria una tasa meta de inflación del  $3\pm 1\%$  para el 2023; no obstante, el indicador mostró resultado negativo durante la mayor parte del año, tal como muestra el gráfico 6.

Gráfico 6. Comportamiento de la inflación, enero a diciembre del 2023



Fuente: Banco Central de Costa Rica (2023).

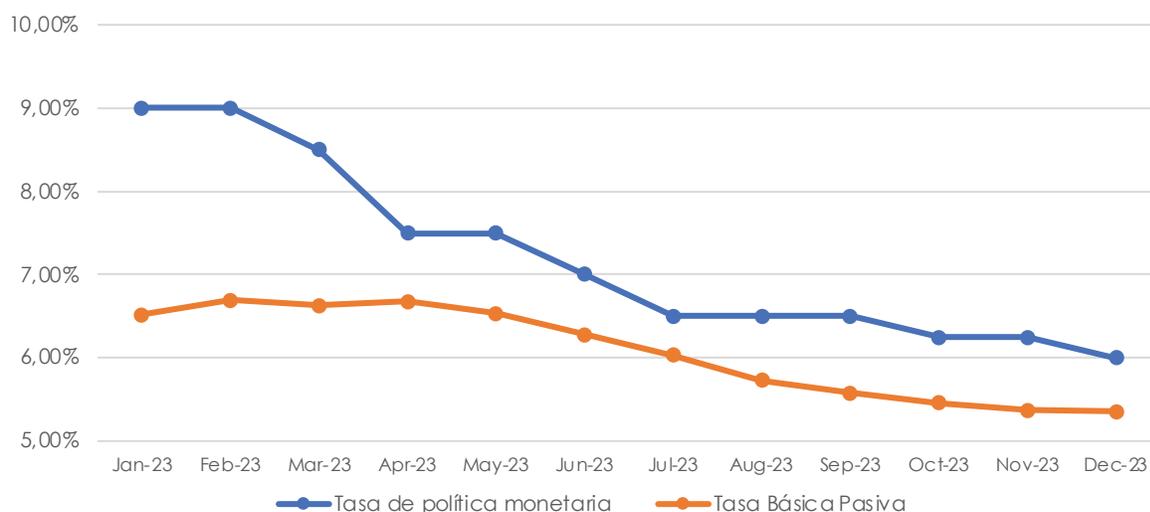
El resultado de inflación a partir de abril del 2023 colaboró positivamente en el cumplimiento de la tasa real meta actuarial; dado que este porcentaje se suma al rendimiento bruto del portafolio generado por las inversiones del RCC, durante el período analizado; siendo con ello un factor de valor agregado sobre el rendimiento positivo bruto de la gestión del portafolio de inversiones.

## 2. Caída de las tasas de interés durante el 2023.

Las tasas de interés de referencia para la economía costarricense mostraron un decrecimiento durante el 2023; producto de la política monetaria establecida por el Banco Central de Costa Rica, con el fin de controlar las principales variables macroeconómicas (tasas de interés, tipo de cambio e inflación) y reducir los niveles de inflación mostrados durante el año previo, siendo que la reducción de tasas de interés colaboraría con este tema de control monetario.

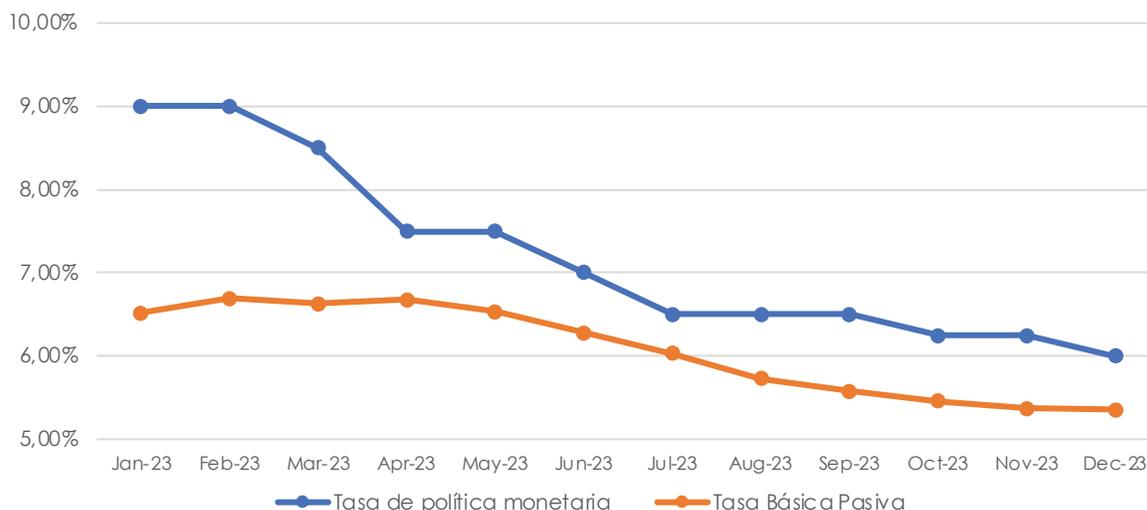
Tal como se muestra en los gráficos del 7 al 9, la reducción de las tasas de referencia (Tasa Básica Pasiva y Tasa de Política Monetaria) tienen una incidencia directa sobre el resto de las tasas de interés del mercado de valores costarricense y sirven de referencia para el establecimiento de las tasas activas de las instituciones financieras (créditos). La situación anterior se refleja en las curvas de rendimiento de los bonos de deuda del Ministerio de Hacienda, quienes se redujeron en todos los plazos de la curva (ver gráficos 8 y 9); lo anterior, aunado a que el Gobierno de la República, tuvo un flujo de caja solvente, producto de la entrada de nuevos créditos de organismos internacionales y la emisión de deuda internacional para el año 2023.

Gráfico 7. Comportamiento tasas de referencia de política monetaria: Tasa política monetaria y Tasa Básica Pasiva, enero a diciembre del 2023



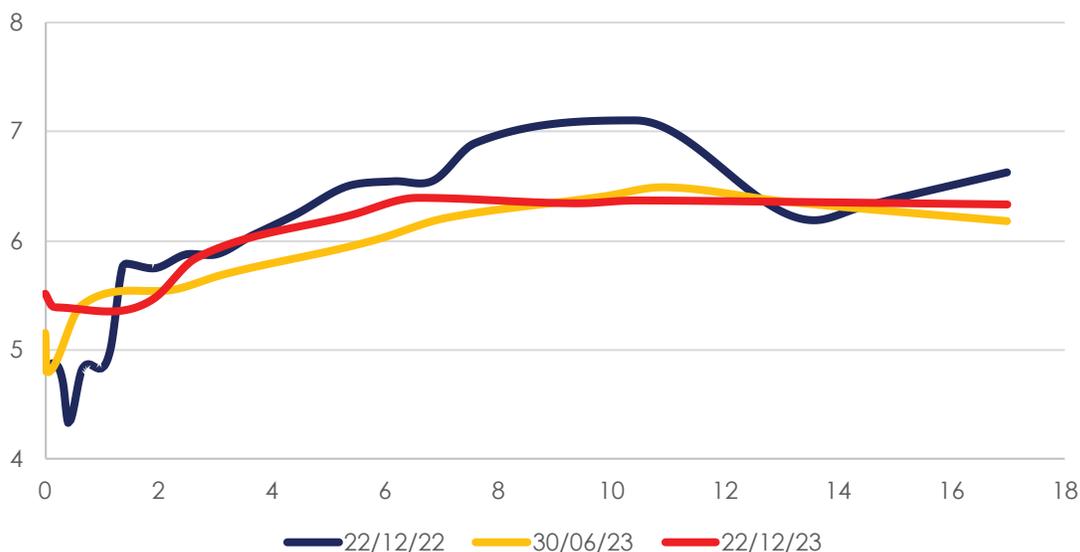
Fuente: Banco Central de Costa Rica (2023).

Gráfico 8. Curvas de rendimientos en colones durante el 2023



Fuente: Val Mer (Costa Rica) S.A. (2023).

Gráfico 9. Curvas de rendimientos en dólares durante el 2023



Fuente: Val Mer (Costa Rica) S.A. (2023).

El mayor ajuste de las tasas de rendimientos de las emisiones del mercado de valores costarricense se mostró en los títulos valores denominados en colones (ver gráfico 8); significándose una reducción promedio de 2.5% durante el 2023.

En el caso de los dólares el ajuste fue más laxo de 0.2% para el último año, dado que la economía más grande del mundo y poseedora de la moneda más reconocida a nivel mundial (\$) no hizo grandes ajustes sobre sus tasas de referencia.

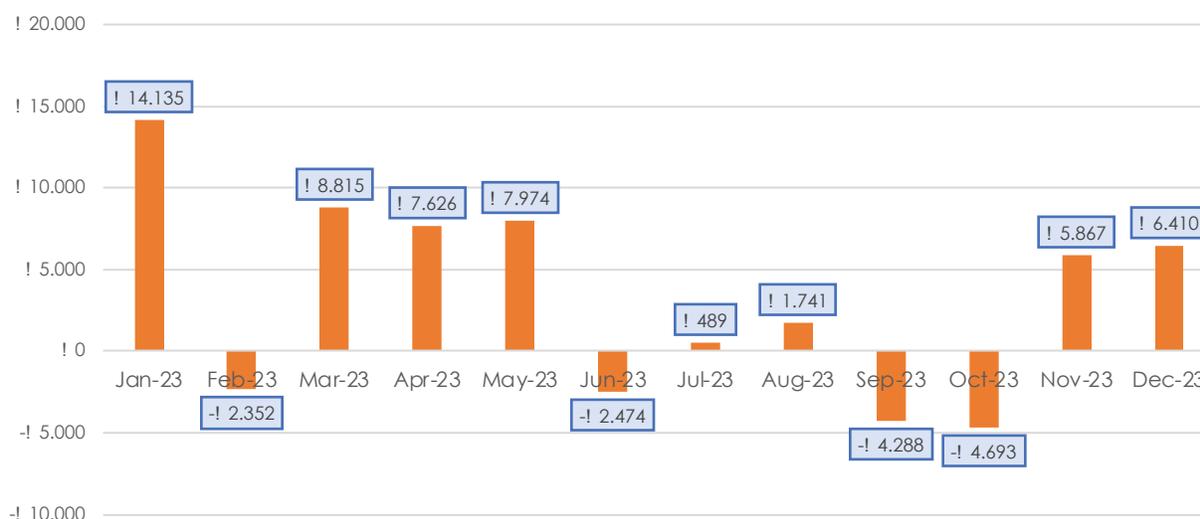
Estos ajustes de las tasas de interés tienen dos efectos sobre las inversiones del RCC: el primero, una menor tasa de interés para las nuevas inversiones y segundo, las plusvalías que se generan hacia el portafolio de inversiones.

### 3. Plusvalías de las inversiones en títulos valores del RCC durante el 2023.

El comportamiento de los precios de los instrumentos financieros se encuentra relacionado con las tasas de interés; dada su relación inversa de ambas variables. El portafolio de inversiones del RCC, en junio del 2022, modificó su clasificación de inversiones por metodología de valoración de instrumentos financieros como medida de implementación de lo indicado por la Norma Internacional de Información Financiera número nueve (NIIF 9) y los señalamientos de SUPEN relacionados con este tema. Por ello, a partir de junio del 2023 se puede calcular el rendimiento interanual y los efectos de estos resultados sobre el rendimiento real del portafolio de inversiones del RCC.

Para el 2023, la cartera de títulos valores mostró plusvalías durante la mayor cantidad de meses, explicado por el comportamiento de las tasas de interés mencionadas. Se debe considerar que estos resultados incluyen los efectos de valoración del mercado de valores internacional y el comportamiento más volátil de este mercado respecto al mercado de valores nacional.

Gráfico 10. Plusvalías y minusvalías de la cartera de títulos valores del RCC, durante el 2023



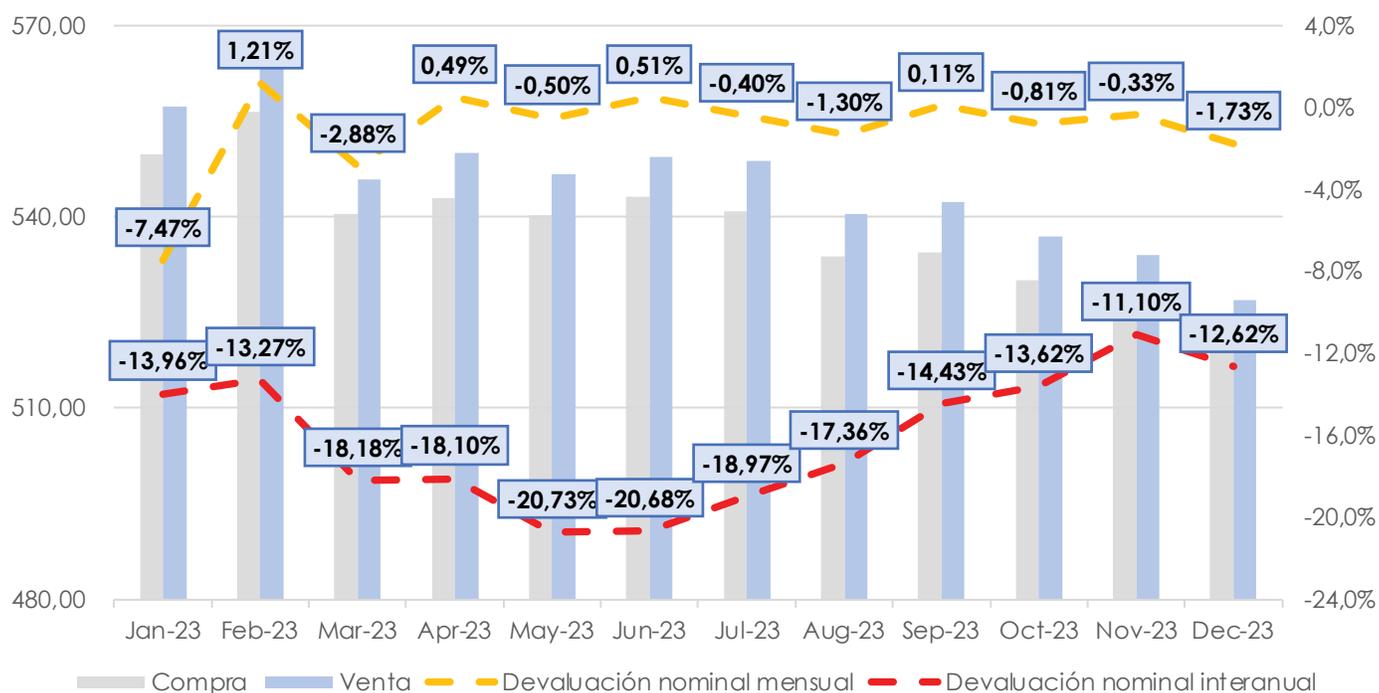
Fuente: Inversiones (2024).

Las altas plusvalías mostradas en enero del 2023 corresponden a ajustes en la metodología de valoración utilizada por el proveedor de precios y aprobada por SUGEVAL al cierre del 2022 y tuvo sus efectos a inicios del 2023. De igual manera, el 2023 cerró con altas plusvalías producto de la caída de las tasas de interés al cierre del año, tal como se mostró en los gráficos 8 y 9 y fue comentado en el inciso anterior.

Los meses que demuestran minusvalías tienen incorporado el efecto de ajuste de valoración de los instrumentos transados en el mercado de valores internacional y que fueron recuperados al cierre de diciembre del 2023 (ver cuadro 11).

Sin embargo, un aspecto que sí causó una afectación negativa en el portafolio de inversiones fue la apreciación del colón, respecto al dólar. El año 2023 presentó una caída vertiginosa del tipo de cambio, pasando de ₡594.17 colón/dólar en diciembre del 2022 a ₡519.21 colón/dólar en diciembre del 2023; o sea una apreciación interanual del 12.62% del colón sobre el dólar (ver gráfico 11). Aunado a ello, la caída de la inflación provocó una caída del valor de la Unidad de Desarrollo, siendo una reducción de 1.53% interanualmente.

Gráfico 11. Comportamiento del tipo de cambio, enero a diciembre del 2023



Fuente: Banco Central de Costa Rica (2023).

El comportamiento de los tipos de cambios mencionados anteriormente genera efectos negativos sobre los resultados de rendimiento del portafolio de inversiones del RCC; ya que el 38% de este se encuentra invertido en estas monedas (dólares y UDES). Para el cierre de diciembre del 2023; el efecto conjunto del tipo de cambio fue de ₡-14.831.725.146 de colones.

Para los próximos meses, esta variable será muy importante para la toma de decisiones de inversión, dado que el rendimiento ofertado por instrumentos denominados en dólares es similar a colones; sin embargo, se tiene una expectativa que la devaluación del tipo de cambio es un tema de corto y mediano plazo; por ello, los analistas esperan un incremento de su valor, generándose mayores beneficios para el portafolio y sobre el resultado del RCC.

### **Situación de los fondos de inversión inmobiliarios del mercado de valores nacional**

Los fondos de pensiones costarricense han utilizado los fondos inmobiliarios como una opción de inversión para la diversificación de éstas; sin embargo, este tipo de instrumentos tienen factores de riesgo distintos a los instrumentos de renta fija (bonos o deuda soberana); ya que el subyacente se encuentra ligado al alquiler de los inmuebles contenidos en el fondo inmobiliario; así como la adecuada gestión de los inmuebles y sus inquilinos.

El RCC tiene invertido el 3.6% (alrededor de \$330 millones de dólares) del portafolio de inversiones en fondos de inversión inmobiliarios al cierre de diciembre del 2023. Estos fondos fungen como una alternativa de inversión y diversificación del portafolio. El porcentaje de inversión es bajo en comparación con otras alternativas de inversión, como sector público o privado.

La distribución de las inversiones en fondos inmobiliarios se muestra en el cuadro 6:

Cuadro 6. Composición de inversión en fondos inmobiliarios, con corte a diciembre del 2023

ISIN	Nombre del fondo inmobiliario	Monto colonizado	Monto \$	% inversión
CRALDSFL0066	FII Renta y Plusvalía de BCR SAFI	2,942,053,491	\$5,666,404	0.1%
CRBCRSFL0011	FI BCR Inmobiliario de BCR SAFI	18,618,496,068	\$35,859,279	0.4%
CRBCRSFL0029	FII Comercio e Industria de BCR SAFI	14,937,597,749	\$28,769,858	0.3%
CRBCRSFL0045	FII Rentas Mixtas del BCR SAFI	5,370,499,519	\$10,343,598	0.1%
CRFCSFIL0034	FI Progreso Inmobiliario del BCR SAFI	17,360,358,706	\$33,436,102	0.4%
CRFGSFIL0014	FII Gibraltar de Improsa SAFI	38,074,928,903	\$73,332,426	0.8%
CRFGSFIL0030	FII Los Crestones de Improsa SAFI	8,111,163,511	\$15,622,125	0.2%
CRINSSFL0028	FI INS Inmobiliario de INS SAFI	11,257,356,412	\$21,681,702	0.2%
CRMULTIL0018	FII Multifondos de Multifondos	27,136,705,764	\$52,265,376	0.6%
CRPRSFIL0019	FII Zeta de Popular SAFI	5,254,931,637	\$10,121,014	0.1%
CRPSFIOL0027	Finpo de Popular SAFI	1,299,865,584	\$2,503,545	0.0%
CRPSFIOL0076	FII Prival de Prival SAFI	5,596,913,842	\$10,779,673	0.1%
CRVISTAL0014	FII Vista de Vista SAFI	15,746,131,177	\$30,327,095	0.3%
<b>Total</b>		<b>171,707,002,364</b>	<b>\$330,708,196</b>	<b>3.6%</b>

Fuente: Inversiones (2024).

Cabe destacar que JUPEMA, como administrador del RCC, siempre ha mantenido el seguimiento periódico de los emisores bursátiles, entre ellos los fondos de inversión inmobiliarios. Así, desde el 2020 el Comité de Inversiones, Comité de Riesgos y la Junta Directiva decidió no invertir más en ninguno de estos fondos, dado los factores de riesgo asociados a ellos; en años previos se tuvo vetado algunos de ellos, por situaciones presentadas con los administradores del fondo inmobiliario.

Actualmente, existen tres fondos inmobiliarios con situaciones de seguimiento más exhaustivo por la administración de JUPEMA, a saber:

## 1. Fondo de inversión Inmobiliario Renta y Plusvalía.

Los datos generales del fondo inmobiliario al cierre de diciembre del 2023 son:

- Activo total del fondo: \$37,837,929
- Activo neto del fondo: \$35,383,153
- Endeudamiento: 6.5% (promedio del mercado de fondos inmobiliarios 22.7%)
- Ocupación: 70.25% (promedio del mercado de fondos inmobiliarios 79.5%)
- Rendimiento líquido: 0.43% (promedio del mercado de fondos inmobiliarios 2.99%)
- Pago de rendimientos en diciembre del 2023 fue: \$ 3,767.26
- Comisión administración: 1.25% (promedio del mercado de fondos inmobiliarios 1.09%)

El RCC tiene la siguiente participación en el fondo inmobiliario:

Cuadro 7. Datos de inversiones del RCC en Fondo Inmobiliario Renta y Plusvalía, con corte a diciembre del 2023

<b>Fecha de compra de participaciones</b>	<b>junio 2011 a septiembre 2012</b>
Monto de compra	\$5,231,641
Saldo de inversión	\$5,666,404
Plusvalías de inversión	\$434,763
% inversión RCC en fondo inmobiliario	0.10%
% inversión respecto cantidad de participaciones del fondo inmobiliario	9.30%

Fuente: Inversiones (2024).

La primera inversión en el fondo inmobiliario Renta y Plusvalía fue en junio del 2011 y posteriormente, se fueron realizando inversiones en éste hasta el 2012. En abril del 2013, la Junta Directiva y el Comité de Riesgos por recomendación de la Unidad Integral de Riesgos acuerda no realizar más inversiones en este fondo inmobiliario y este acuerdo hasta el día de hoy.

JUPEMA siempre ha realizado las gestiones de seguimiento del fondo inmobiliario y más exhaustivamente desde el 2018, producto de las situaciones presentadas por Aldesa Sociedad Administradora de Fondos de Inversión (Aldesa SAFI).

En setiembre de 2021, mediante un acuerdo del CONASSIF, se lleva a cabo un proceso de intervención mediante la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL), designándose a un representante de esta Superintendencia como el administrador temporal del fondo hasta mayo del 2022. Este periodo de intervención tiene lugar mientras se realiza una asamblea de inversionistas con el fin de elegir un nuevo administrador del fondo inmobiliario.

Posteriormente, sin realizarse la asamblea de inversionistas para la elección del nuevo administrador en junio de 2022, el CONASSIF decide trasladar la gestión del fondo inmobiliario a un nuevo administrador, siendo el BCR SAFI seleccionado para este rol. Cabe mencionar que, el BCR SAFI participó en el concurso para la designación del nuevo administrador a seleccionarse en la asamblea extraordinaria que lamentablemente, no se celebró por parte del interventor de SUGEVAL.

El BCR SAFI inició su administración en julio del 2022 y celebró una asamblea de inversionistas en abril del 2023, con el fin de reafirmarse como administrador del fondo inmobiliario, posterior al mandato de SUGEVAL. JUPEMA participó en esa asamblea y se votó en contra de continuar el BCR SAFI como administrador del fondo inmobiliario, considerando los hechos sucedidos y analizados con el Fondo BCR Inmobiliario No Diversificado y la compra del Parque Empresarial de Puntarenas.

En esa asamblea de inversionistas de abril del 2023, se comunicó a todos los inversionistas la venta de Ofibodegas La Uruca y la pérdida que causaría esta venta para el fondo, generándose meses en que no cancelarían rendimientos. Sin embargo, los acuerdos de esta asamblea quedaron nulos y SUGEVAL solicitó realizar otra asamblea de inversionistas para toma de decisión de administrador del fondo inmobiliario. No obstante, la venta de Ofibodegas La Uruca si se ejecutó, dado que se tenía un contrato de compraventa firmado por el interventor de SUGEVAL, según comunicó el BCR SAFI en la asamblea de inversionistas de esa fecha.

Considerando lo anterior, el fondo inmobiliario mostró cesación de pago de dividendos en los meses de julio a noviembre del 2023; a causa de la venta de las Ofibodegas en La Uruca y siendo ello un riesgo de este tipo de inversión.

En noviembre del 2023, se realiza una nueva asamblea de inversionistas del fondo para reafirmar mantener al BCR SAFI como administrador del fondo o seleccionar uno nuevo, considerando el concurso realizado para este tema. Por

acuerdo de asamblea y con el apoyo de JUPEMA, se traslada el fondo hacia Vista SAFI (pertenece al Grupo Financiero Acobo) a partir del 1 de marzo del 2024.

Cabe destacar que, la Auditoría Interna de JUPEMA realizó una revisión del proceso de compra y seguimiento del fondo inmobiliario y no se determinaron observaciones sobre este tema.

De igual manera, la administración de JUPEMA ha coordinado múltiples reuniones con las partes interesadas: los distintos administrados del fondo inmobiliario, inversionistas institucionales y la Superintendencia General de Valores, para mejorar los indicadores del Fondo inmobiliario. Este proceso es continuo hasta el día de hoy.

## 2. Fondo BCR Inmobiliario No Diversificado.

Los datos generales del fondo BCR inmobiliario No Diversificado al cierre de diciembre del 2023 son los siguientes:

- Activo total del fondo: \$226,315,988.
- Activo neto del fondo: \$144,820,450.
- Endeudamiento: 36% (promedio del mercado de fondos inmobiliarios 22.7%).
- Ocupación: 60.25% (promedio del mercado de fondos inmobiliarios 79.5%).
- Rendimiento líquido: 2.20% (promedio del mercado de fondos inmobiliarios 2.99%).

El RCC tiene la siguiente participación en el fondo inmobiliario:

**Cuadro 8. Datos de inversiones del RCC en Fondo BCR inmobiliario No Diversificado, con corte a diciembre del 2023**

<b>Fecha de compra de participaciones</b>	<b>Julio 2010 y febrero 2020</b>
Monto de compra	\$39,960,399
Saldo de inversión	\$35,859,279
Minusvalías de inversión	-\$4,101,121
% inversión RCC en fondo inmobiliario	0.4%
% inversión respecto cantidad de participaciones del fondo inmobiliario	14.50%

Fuente: Inversiones (2024).

La administración de JUPEMA desde su adquisición ha dado seguimiento periódico de la gestión del Fondo inmobiliario, tal como otros fondos inmobiliarios. El seguimiento más exhaustivo de la gestión del fondo inmobiliario se dio a partir de octubre del 2022, posterior a la reunión realizada con un grupo de inversionistas individuales, quienes alertaron sobre la situación de la compra y arrendamiento del Parque Empresarial de Puntarenas, siendo este un inmueble contenido en el fondo inmobiliario analizado.

En noviembre del 2022, JUPEMA consulta a la Fiscalía Adjunta de Probidad, Transparencia y Anticorrupción sobre la existencia de una denuncia contra el BCR SAFI y no se recibió nunca respuesta de esta instancia.

Entre diciembre 2022 y febrero 2023, la administración de JUPEMA realizó reuniones con el personal del BCR SAFI y se realizaron solicitudes de información financiera para los análisis correspondientes de la gestión del fondo inmobiliario. La información fue provista por el BCR SAFI y los análisis están en las actas de los Comités de Inversiones y Riesgos, así como Junta Directiva de esa fecha.

En marzo del 2023, JUPEMA realizó las siguientes labores de seguimiento de la situación del fondo inmobiliario:

- Se envió cartas a la Auditoría Interna del BCR SAFI y Auditoría Interna del Conglomerado BCR solicitando información sobre el proceso de investigación y la gestión del fondo inmobiliario.
- JUPEMA promovió con las Operadoras de Pensiones Complementarias y el Fondo de Pensiones del Poder Judicial una asamblea de inversionistas del fondo inmobiliario; para ampliar información sobre la situación del fondo.
- JUPEMA participó de la Asamblea de inversionistas y se presentó la moción para implementar un Comité de Vigilancia ad hoc y ad honorem del Fondo Inmobiliario. Se aprobó la moción por la asamblea.

En abril del 2023, los inversionistas institucionales (Popular Pensiones, BN Vital, Vida Plena, JUPEMA y Fondo de Pensiones del Poder Judicial) le solicitaron una reunión al Superintendente General de Valores (SUGEVAL) para exponer el tema de lo sucedido en la Asamblea de inversionistas celebrada en marzo y solicitar su colaboración en la adecuada y oportuna supervisión de la gestión del fondo inmobiliario.

En mayo del 2023, el Superintendente atiende en una reunión a los inversionistas institucionales y remite una carta instando a los inversionistas institucionales a participar más activamente en la supervisión, análisis y colaboración para la gestión de los fondos inmobiliarios; lo cual rechazamos, pues no es competencia de estos participantes del mercado, sino de la misma SUGEVAL.

En junio del 2023, se solicita a la Fiscalía Adjunta de Probidad, Transparencia y Anticorrupción una copia completa del expediente número 21-000209-1218-PE; correspondiente al proceso de investigación de la compra del Parque Empresarial de Puntarenas y en julio del mismo año, se solicita a la misma Fiscalía ser parte interesada en el proceso de investigación, con el fin de tener acceso a la información de la investigación.

En agosto del 2023, por parte de BCR SAFI se realizan las siguientes acciones:

- Solicita la ejecución del contrato de Fideicomiso en garantía de las rentas no percibidas por el arrendamiento del Parque Empresarial en Puntarenas.
- Se presenta ante la Junta Directiva de JUPEMA para mostrar el seguimiento del tema de la gestión del fondo BCR Inmobiliario y las acciones futuras, con el fin de generar mayores rendimientos para el fondo.

Asimismo, entre agosto y noviembre del 2023 se continuó con el análisis de la información provista por el BCR SAFI sobre la situación del fondo inmobiliario y a la fecha, se mantiene la comunicación constante vía correos electrónicos y reuniones.

En diciembre del 2023, se celebra la asamblea de inversionistas del fondo inmobiliario y está reafirma el Comité de Vigilancia del fondo con carácter de ad hoc y ad honorem y sin responsabilidad sobre sus miembros, dado que no coadministraran el fondo inmobiliario sino solamente dan un seguimiento de la gestión. La moción para la conformación de este Comité fue presentada durante la asamblea a inicios del año 2023.

En enero del 2024, continua el proceso de seguimiento de la situación del fondo inmobiliario, mostrándose los siguientes resultados de avance:

- El Comité de Vigilancia realiza su primera sesión el 11 de enero y se nombra a don Carlos Arias (Director Ejecutivo de JUPEMA) como el coordinador de este Comité.
- El Comité de Vigilancia está conformado por: Carlos Arias Alvarado (JUPEMA), Roger Porras Rojas (Popular Pensiones), Marco Vargas Aguilar (BN Vital), Fernando Mayorga Castro y Carolina Elizondo Ugalde (representantes de inversionistas individuales).
- Se tiene preparado los lineamientos de organización y funcionamiento del Comité de vigilancia del Fondo BCR Inmobiliario.
- Las actas de este Comité serán públicas.
- El Comité presentará ante la asamblea de inversionistas un informe de labores.

### **3. Fondo INS Inmobiliario No Diversificado.**

Los datos generales del fondo INS Inmobiliario No Diversificado al cierre de diciembre del 2023 son los siguientes:

- Activo total del fondo: \$ 30,827,127.
- Activo neto del fondo: \$23,701,528.
- Endeudamiento: 23.1% (promedio del mercado de fondos inmobiliarios 22.7%).
- Ocupación: 80.3% (promedio del mercado de fondos inmobiliarios 79.5%).
- Rendimiento líquido: 2.2% (promedio del mercado de fondos inmobiliarios 2.99%).
- Comisión administración: 1.25% (promedio del mercado de fondos inmobiliarios 1.09%).

El RCC tiene la siguiente participación en el fondo inmobiliario:

**Cuadro 9. Datos de inversiones del RCC en Fondo INS Inmobiliario No Diversificado, con corte a diciembre del 2023**

<b>Fecha de compra de participaciones</b>	<b>Mayo 2013 y junio 2019</b>
Monto de compra	\$22,779,661
Saldo de inversión	\$21,681,702
Minusvalías de inversión	-\$1,097,960
% inversión RCC en fondo inmobiliario	0.3%
% inversión respecto cantidad de participaciones del fondo inmobiliario	48.2%

Fuente: Inversiones con datos a diciembre 2023.

En agosto del 2023, un grupo de inversionistas individuales realizaron una reunión con la administración de JUPEMA con el fin de mostrar su preocupación sobre la gestión del fondo inmobiliario y coordinar acciones para solicitar al INS SAFI mejorar el rendimiento del fondo.

Para los meses de setiembre a diciembre del 2023, la administración de JUPEMA coordinó reuniones de seguimiento para revisar las acciones llevadas a cabo por el personal de INS SAFI orientadas a mejorar el rendimiento del fondo inmobiliario, además se reunió con los inversionistas individuales para conocer las ideas de éstos; especialmente por el tema del arrendamiento del edificio Mira, ubicado cerca de casa Presidencial en Zapote.

Al cierre de diciembre del 2023, se tenía pendiente que el INS SAFI realizará las siguientes acciones para mejorar la situación del fondo inmobiliario:

- Alquiler el 100% del edificio Mira a dos entidades del sector público.
- Reducción del gasto financiero por préstamos del fondo, renegociar las deudas.

En enero del 2024; se continua en conversaciones con el personal del INS SAFI y los inversionistas individuales para seguimiento de las acciones para mejorar el rendimiento del fondo inmobiliario.

## Inversiones en el mercado de valores internacional

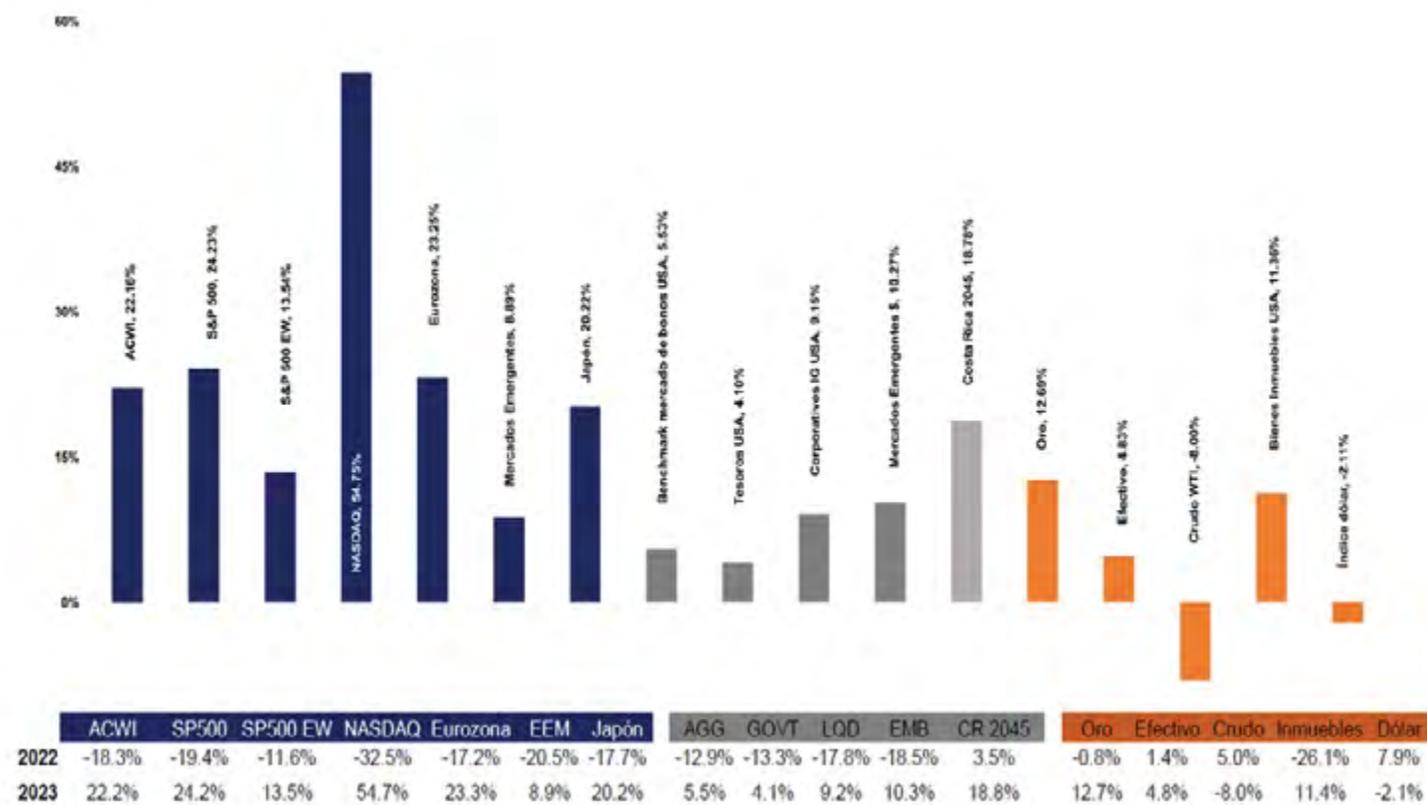
La Ley 10.078 (última reforma de la Ley 7531) aprobada en noviembre del 2021; amplió las alternativas de inversión de los recursos financieros del RCC en: mercado de valores internacional e infraestructura. Para ello, la ley estableció requisitos y gradualidad de inversión en el mercado de valores extranjero.

La implementación de lo establecido en la Ley 10.078 inició en noviembre del 2021, con la elaboración y aprobación de la normativa interna para regular la inversión en el mercado internacional, considerando lo establecido en la ley mencionada. Además, se realizó la contratación de los proveedores requeridos para la gestión de inversiones en el mercado internacional, atendiéndose los requerimientos indicados en la ley y en la normativa emitida por el CONASSIF y aplicada por SUPEN a las entidades reguladas como JUPEMA.

Las inversiones en títulos valores transados en el mercado de valores internacional durante el año 2023 cumplen con toda la regulación y normativa establecida por los órganos de control internos y externos de JUPEMA, con el fin de salvaguardar la adecuada gestión de los recursos financieros del Régimen.

Durante el año 2023, los resultados de los distintos sectores a nivel mundial fueron variados, tal como lo ilustra el gráfico 12; siendo así, las barras azules y grises señalan que los retornos totales del mercado fueron positivos y en su mayoría por encima del 5.0%. Los activos alternativos, representados en anaranjado, en general, también tuvieron un buen año, salvo algunas excepciones como el petróleo o dólar frente al euro.

Gráfico 12. Desempeño (retorno total) del mercado financiero en el 2023

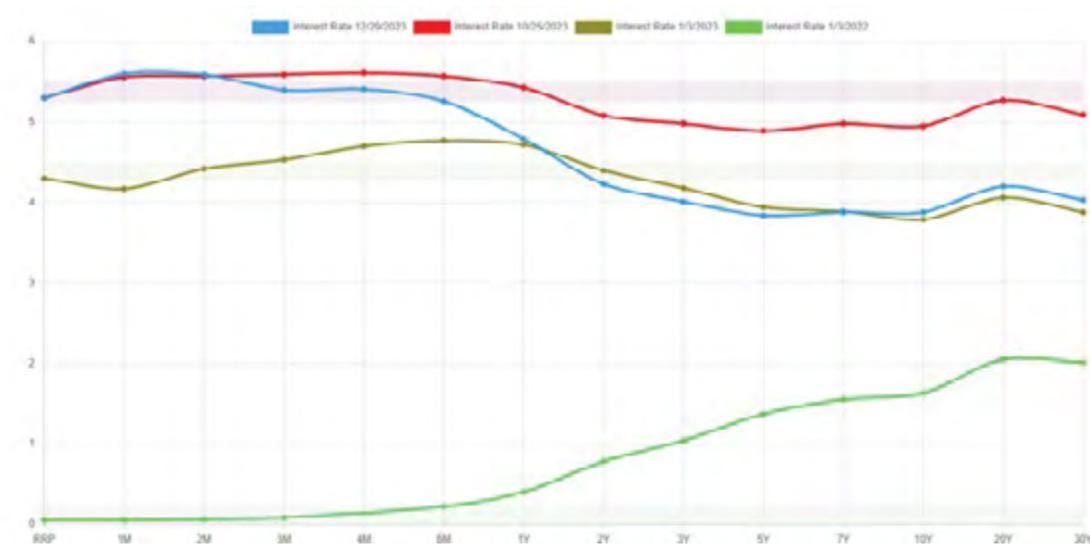


Fuente: Bloomberg.

Con respecto a las tasas de interés en el mercado de valores internacional, especialmente Estados Unidos que es la economía más grande del mundo y principal socio comercial de nuestro país; muestra que la situación de los tipos de interés, concretamente la curva de rendimiento del Tesoro de Estados Unidos queda claro que las tasas continuaron mostrando altas volatilidades durante todo el 2023; esto explicado, en gran parte, por los movimientos del mercado. Nótese, como, si se comparan las tasas de rendimiento de corto plazo de inicios del 2022 con las de finales del 2023, hay incrementos muy grandes: en donde pasan de rendir cercano al 0% a más del 5.0% (ver gráfico 13).

Con respecto a las tasas de interés en el mercado de valores internacional, especialmente Estados Unidos que es la economía más grande del mundo y principal socio comercial de nuestro país; muestra que la situación de los tipos de interés, concretamente la curva de rendimiento del Tesoro de Estados Unidos queda claro que las tasas continuaron mostrando altas volatilidades durante todo el 2023; esto explicado, en gran parte, por los movimientos del mercado. Nótese, como, si se comparan las tasas de rendimiento de corto plazo de inicios del 2022 con las de finales del 2023, hay incrementos muy grandes: en donde pasan de rendir cercano al 0% a más del 5.0% (ver gráfico 13).

Gráfico 13. Curvas de rendimiento de bonos del Tesoro de Estados Unidos



Fuente: Bloomberg.

La gestión de la cartera de títulos valores transada en el mercado internacional se debe segmentar en dos momentos a través del tiempo; el primero, la liquidación del saldo invertido en títulos valores transados en el mercado de valores internacional, efectuado en los primeros días del mes de enero del 2023; generándose resultados positivos y aportándose valor agregado al cumplimiento de la tasa real meta actuarial y demostrándose que los mercados de valores internacionales permiten la generación de ganancias reales, con base en una gestión adecuada y oportuna de los recursos financieros, mitigándose los mitos sobre este mercado. Los resultados de la gestión realizada entre setiembre del 2022 y enero del 2023 se muestran en el siguiente cuadro:

**Cuadro 10. Datos de inversión en mercado internacional, con corte a enero de 2023**

<b>Indicador</b>	<b>Datos</b>
Monto invertido a valor de mercado	\$74,994,110
Monto ganado por dividendos (intereses) de setiembre 2022 a enero 2023	\$320,869
Ganancias reales de la venta de títulos	\$118,442
Porcentaje de inversión en el mercado internacional respecto al portafolio de inversiones del RCC	1.1%
Rendimiento anualizado de inversiones	1.8%
Aporte de rendimiento de inversión internacional a tasa real actuarial	0.02%

Fuente: Inversiones (2024).

Segundo, a partir de mayo del 2023, se reinició las inversiones en títulos valores transados en el mercado de valores internacional, considerando lo indicado en la regulación y normativa vigente. Los resultados a diciembre del 2023 son los siguientes:

Cuadro 11. Datos de inversión en mercado internacional, con corte a diciembre de 2023

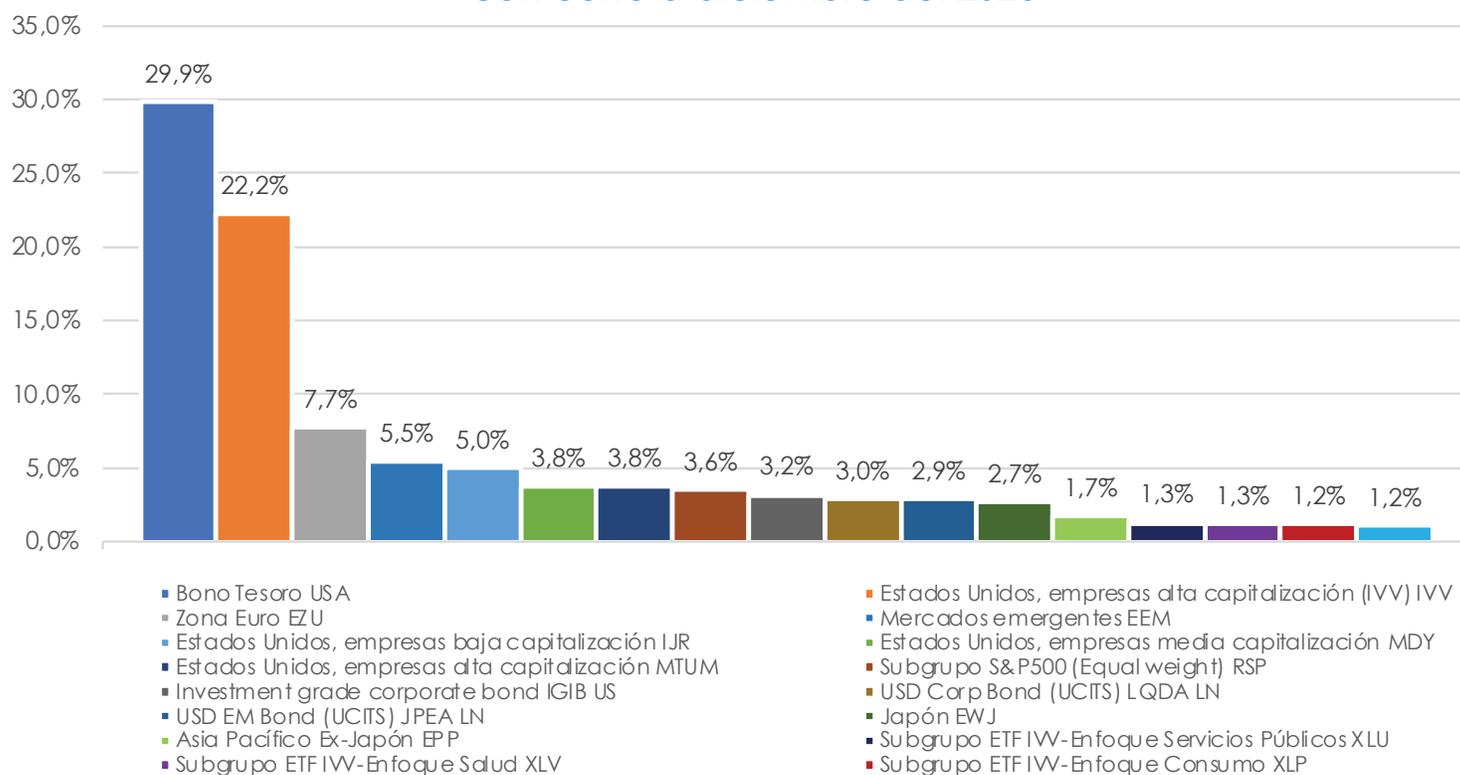
Indicador	Datos
Monto invertido a valor de mercado	\$191,934,480
Monto ganado por dividendos (intereses) de mayo a diciembre 2023	\$1,178,792
Plusvalías de las inversiones en diciembre 2023	\$10,798,780
Ganancias totales de inversión (mayo a diciembre 2023)	\$11,977,572
Porcentaje de inversión en el mercado internacional respecto al portafolio inversiones del RCC	2.1%
Rendimiento de inversiones a diciembre 2023	6.3%
Aporte de rendimiento de inversión internacional a tasa real actuarial	0.1%

Fuente: Inversiones (2024).

Los resultados de las inversiones en títulos valores transados en el mercado de valores internacional muestran indicadores positivos al cierre del 2023, colaborando con el cumplimiento de la tasa real actuarial, tal como muestra los cuadros 10 y 11; aunado a ello, demostrándose la adecuada y oportuna gestión de los recursos financieros del RCC en inversiones rentables, líquidas y seguras; tal como lo establece la ley 7531 y sus reformas.

La composición del portafolio de inversiones de títulos valores en el mercado de valores internacional, se encuentra compuesta por instrumentos de renta fija (bonos de deuda) y renta variable (ETF-Exchange Trade Funds). A su vez, éstos se encuentran diversificados por: regiones de mundo (América, Europa, Asia, Oceanía), por países, por sectores, por industria, entre otras segmentaciones, con el fin de mitigar el riesgo de concentración y los efectos negativos de cualquier situación sobre alguna región, país o sector económico en específico.

**Gráfico 14. Composición por región de la cartera de títulos valores transada en el mercado de valores internacional del RCC, con corte a diciembre del 2023**



Fuente: Inversiones (2024).

Cabe destacar que la Junta Directiva de JUPEMA con el apoyo de los Comités técnicos especializados en los temas de inversiones y riesgos, da seguimiento mensual a los resultados y cumplimiento de la regulación de las inversiones del RCC transadas en el mercado de valores internacional, con el fin de mitigar los riesgos de estas inversiones. El seguimiento de estos temas consta en las actas de los Órganos de Dirección (Comités de Inversiones, Comités de Riesgos y Junta Directiva) publicadas en la página web institucional y en los reportes periódicos que se remiten a la afiliación.

### **Inversiones en infraestructura pública o privada**

Al cierre de diciembre 2023, el RCC no ha realizado inversiones en proyectos de infraestructura pública o privada, considerando lo establecido en la Ley 10.078. Lo anterior, causado por la discrepancia de criterios con la Superintendencia de Pensiones sobre lo indicado por la ley mencionada y su aplicación a estos nuevos proyectos que promueven el desarrollo y crecimiento del país.

El tema ha sido discutido con el regulador mediante distintos oficios y reuniones gestionadas por la Administración de JUPEMA; sin embargo, la Superintendencia solicitó realizar el trámite legislativo de una interpretación auténtica de La ley 10.078 para aclarar la redacción del inciso e) del artículo 21 de dicha Ley.

Las gestiones realizadas por la administración de JUPEMA constan en las actas de los Comité de Inversiones, Comités de Riesgos y Junta Directiva; con el fin de mantener la comunicación y coordinación de estos temas.

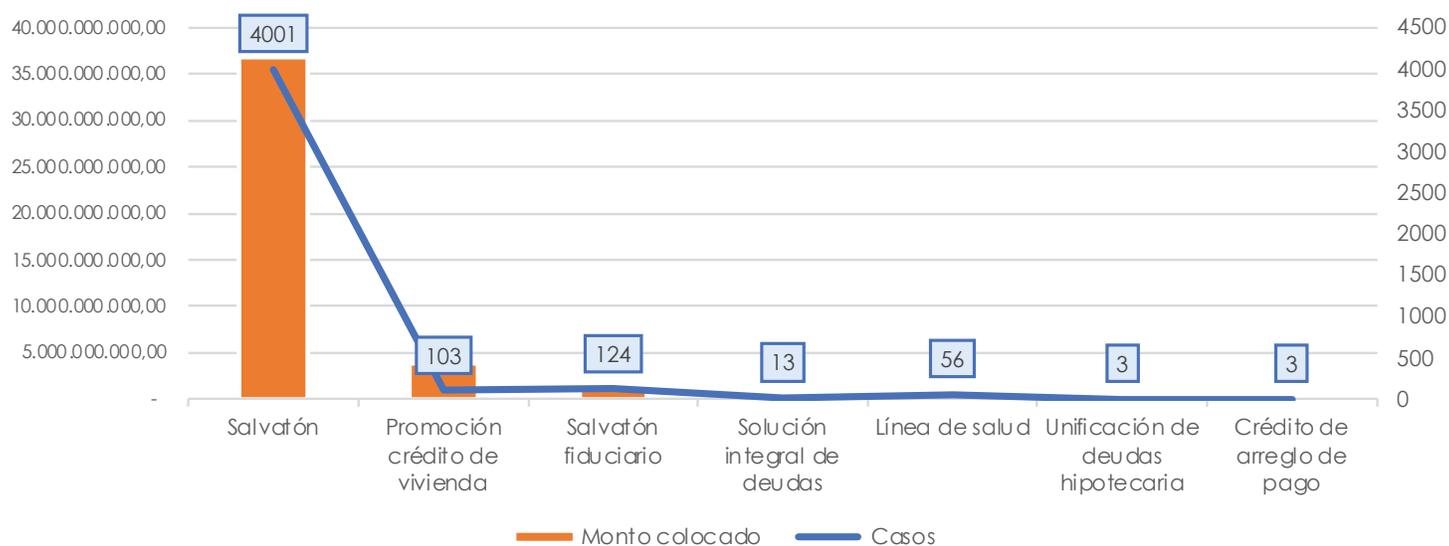
# Cartera de crédito

El saldo neto de la cartera de crédito del RCC mostró una disminución entre diciembre 2022 y diciembre 2023 de  $\text{¢}9.816,23$  millones, para un  $-3.04\%$ , cerrando el año 2023 en  $\text{¢}312.914$  millones, estando concentrada en este último período en un  $91\%$  en créditos con categoría de riesgos A1 y A2, un  $3.65\%$  en créditos con categoría de riesgo B1 y B2, un  $0.62\%$  en créditos categoría C1 y C2 y un  $4.54\%$  en categorías D y E. Además, el  $95.08\%$  de su cartera se encuentra al día.

Para el 2023 se definió una meta anual de  $\text{¢}60.000$  millones, al final del periodo la colocación crediticia total alcanzó la suma de  $\text{¢}43.179$  millones lo que representa un  $72\%$  de la meta total aprobada, pese a los esfuerzos realizados para promover la colocación, las condiciones económicas, así como el respeto del salario mínimo inembargable fueron elementos adversos en la gestión del programa de crédito durante el 2023.

Las solicitudes de crédito tramitadas fueron de 4.303, donde un  $89\%$  fue en la línea de Salvatón para  $\text{¢}38.349$  millones del total de la colocación. La línea para la promoción de crédito de vivienda tuvo una colocación anual de  $\text{¢}3.806$  millones para 103 operaciones.

Gráfico 15. Colocación por la línea de crédito, 2023

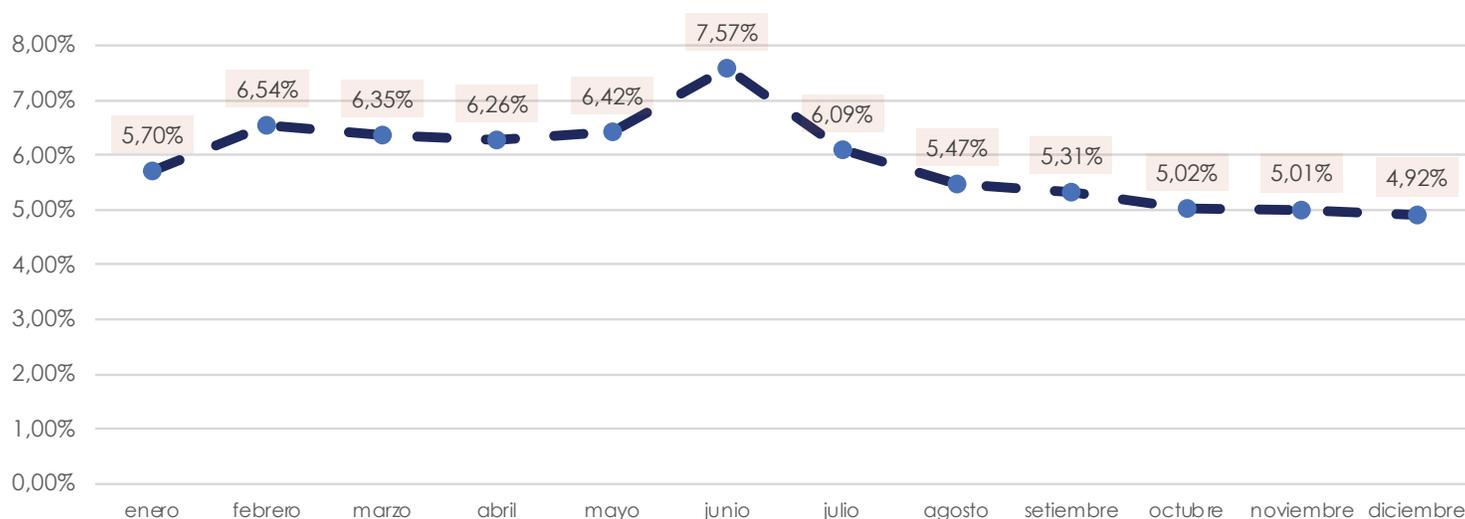


Fuente: Crédito y Cobro (2024).

## Morosidad de la cartera crediticia del RCC

Al 31 de diciembre de 2023, la cartera de crédito del RCC está conformada por 36.577 operaciones; de las cuales 34.614 están en condición al día por un monto de ¢312.120 millones y 1.963 operaciones cerraron en morosidad, representando un 4,92% de la cartera y un monto de ¢16.146 millones. Cabe destacar que la morosidad presentada se calcula a partir de un día de atraso y el monto representa la suma del saldo principal en cada operación crediticia y el registro de la estimación por deterioro.

Gráfico 16. Datos de morosidad cartera de crédito RCC, 2023



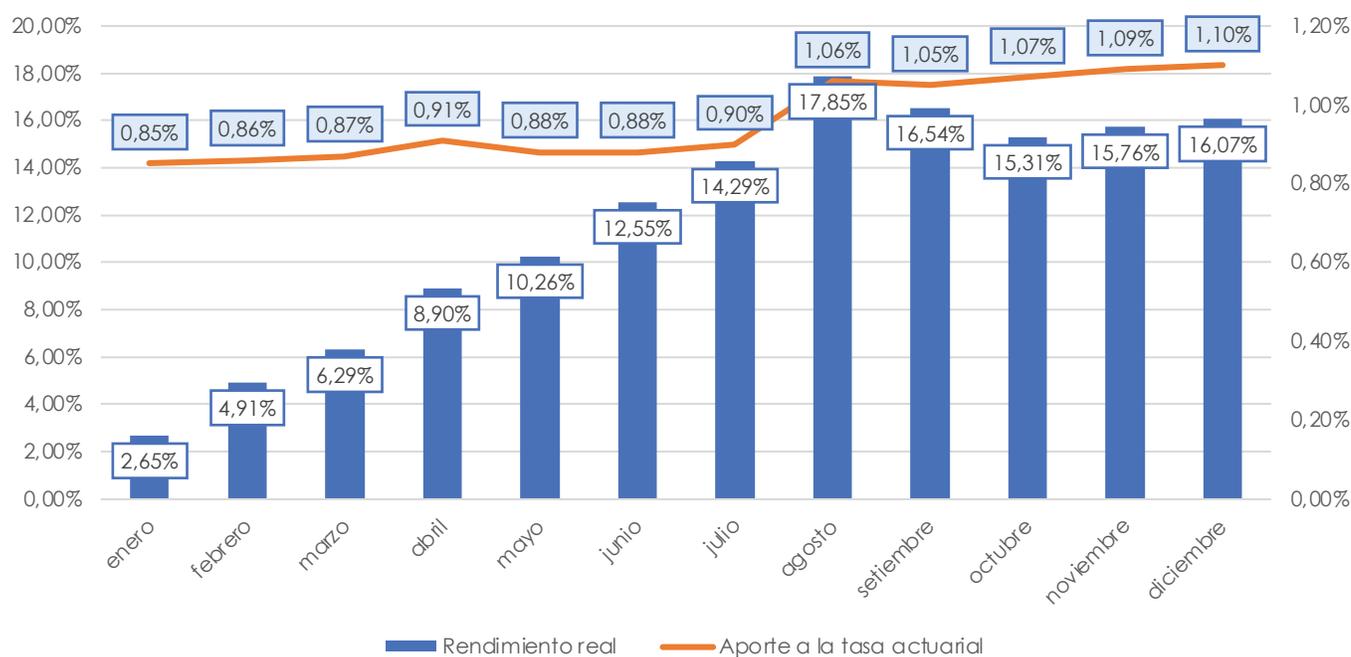
Fuente: Crédito y Cobro (2024).

# Rendimiento y aporte a la tasa real actuarial de la cartera crediticia del RCC

La colocación de los recursos que se obtienen a través de las cotizaciones obrero, patronales y estatales del RCC, según la Ley 7531 y sus reformas se puede realizar mediante la inversión en títulos valores y en créditos. Esto último es lo que realiza JUPEMA mediante su programa de crédito con recursos del RCC, como una forma de diversificar la cartera, generar un rendimiento y un aporte a lograr la meta de cumplimiento de la tasa real actuarial.

Al cierre del 2023, el programa de crédito del RCC, logró un rendimiento interanual del 16.07%, y un aporte a la tasa real actuarial del 1.10%. A continuación, la información gráfica de todo el periodo 2023.

Gráfico 17. Rendimiento y aporte a la tasa real actuarial de la cartera de crédito RCC, 2023



Fuente: Crédito y Cobro (2024).

## Aportes por cobrar

Para el año 2023, el monto de los aportes por cobrar a patronos y estado fue de ¢35.070 millones, estando divididos en un 86.61% en aportes por cobrar al Estado, un 19.36% en aportes por cobrar a patronos, 2.21% en otros aportes por cobrar y la estimación por deterioro de aportes por cobrar correspondiente a -8.18%.

## Pasivo total

En este período 2023 los pasivos del RCC fueron de ¢452.890 millones, distribuidos en cuentas por pagar 0.79%, ingresos diferidos 0.52%, provisiones 0.10% y la proporción más grande corresponde a la provisión de pensiones en curso de pago, que representó un 98.59%.

## Cuentas por pagar

Para el año 2023, las cuentas por pagar del RCC correspondieron a ¢3.572 millones, mostrando un incremento neto de ¢1.617 millones respecto al año 2022. Además, las provisiones de pensiones en curso de pago al cierre del año 2023 fueron de ¢446.482 millones.

## Ingresos y gastos

Los ingresos financieros de RCC correspondieron a ¢726.644 millones, mientras que los gastos financieros fueron de ¢443.000 millones. En el caso de los gastos administrativos, se reporta un monto de ¢3.240 millones.

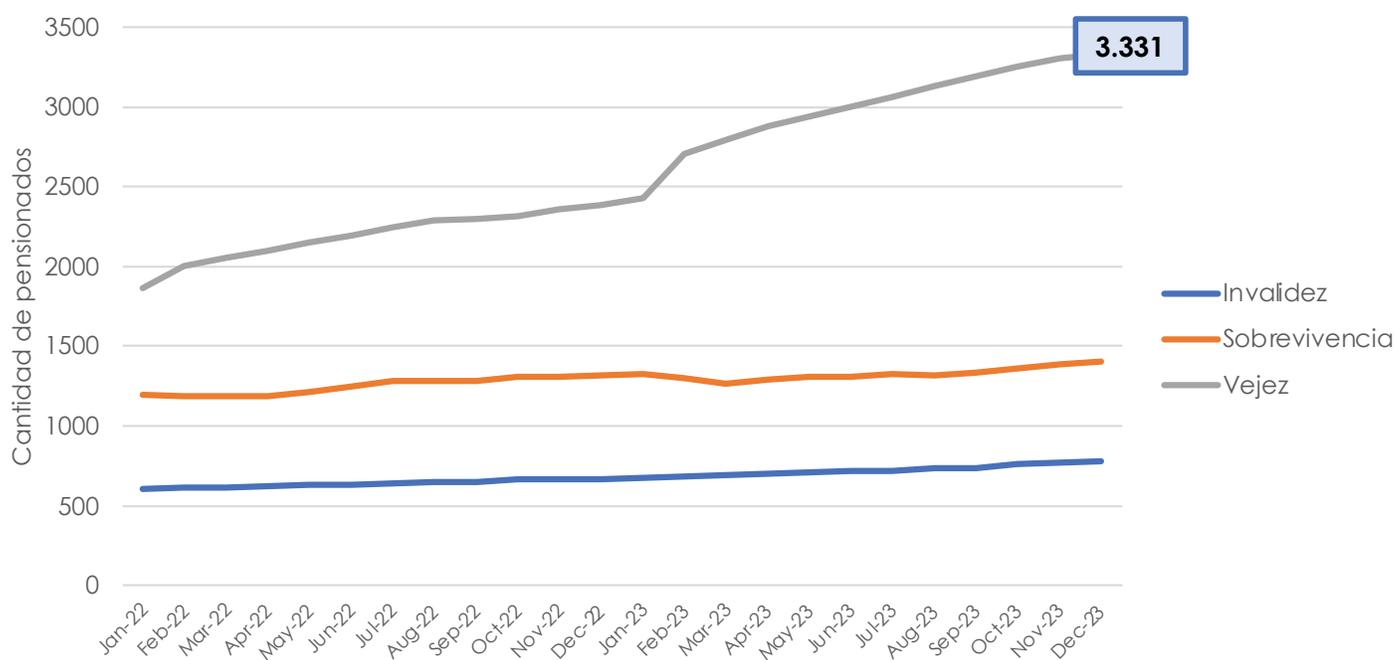
## Activos netos disponibles para beneficios futuros

De diciembre 2022 al 2023, los activos netos disponibles para beneficios futuros del RCC aumentaron en ¢415.891 millones, llegando a un importe total de ¢4.456 billones. Al 31 de diciembre de 2023, el Régimen de Capitalización Colectiva reporta un total de 109.175 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 2023 fue de 5.513 beneficiarios; distribuidos de la siguiente manera: 778 derechos por invalidez, 1 404 por sucesión y 3 331 por vejez.

En términos relativos, las pensiones por invalidez crecieron en un año un 25.39%, las pensiones de sobrevivencia un 9.07% y el mayor incremento, se ha dado en las pensiones por vejez, con un crecimiento del 39.43% en cantidad de casos y un 47.58%, 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 18. Pensionados del RCC 2022 y 2023



Fuente: Financiero Contable (2024).

# Resultados actuariales del RCC

El Régimen de Capitalización Colectiva presentó al 31 de diciembre de 2022 un superávit actuarial estimado de ¢74 mil millones; el índice de solvencia para el escenario base fue de 1.01. Sin embargo, se esperan incrementos de las pensiones a largo plazo de 1.56 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 23.37 veces con los activos actuales del régimen. Además, no se presenta déficit para los beneficios devengados por la metodología de Unidad de Crédito Proyectada.

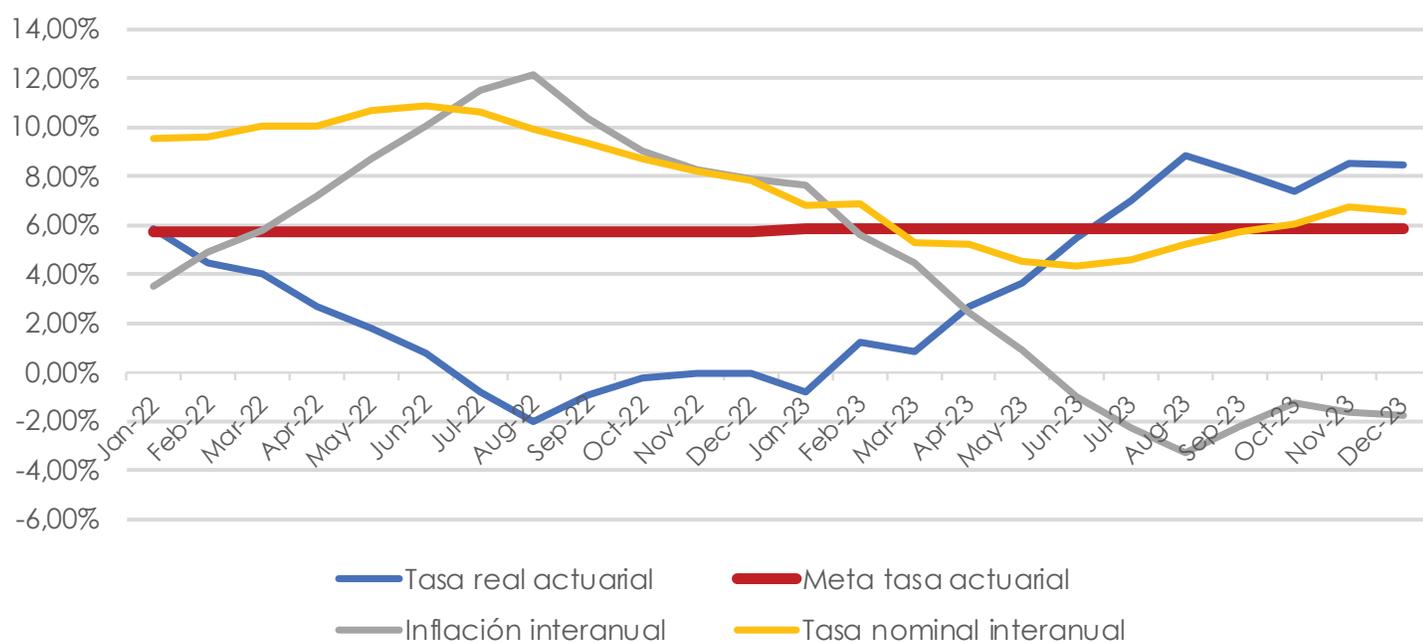
Se recomendó una tasa de 5.87% como meta para las inversiones del fondo para garantizar el pago de las pensiones actuales y futuras, y alcanzar incrementos iguales a la inflación. Según los datos mostrados en el apartado de inversiones, factores externos como la deflación observada en el periodo 2023 y el comportamiento de los rendimientos del portafolio de inversiones, contribuyeron en el cumplimiento de esta meta, la cual según el gráfico 5, se alcanzó a partir de julio 2023.

En el mes de julio se realizó un estudio de seguimiento del estudio actuarial de diciembre 2022, que arrojó resultados satisfactorios, manteniendo las mismas recomendaciones.

Durante el 2023, se realizaron dos estudios para el incremento de las pensiones en curso de pago con corte a 31 de diciembre 2022 y otro al 30 de junio de 2023. En ambos se tuvo que activar el mecanismo de autobalance para salvaguardar la solvencia del fondo, producto de la situación macroeconómica nacional e internacional que redujeron los rendimientos de este. De esta forma, se recomendó por parte del Departamento Actuarial, esperar los resultados finales de año 2023, para analizar si procede o no una revalorización en los montos de los beneficios otorgados.

El Departamento Actuarial realizó estudios estadísticos mensuales, trimestrales y anuales para el RCC y RTR, para dar seguimiento a los valores demográficos de cada régimen.

Gráfico 19. Rendimiento del RCC, 2023



Fuente: Actuarial (2024).

La gráfica anterior muestra una disminución acelerada de la inflación interanual durante el 2023, lo que contribuyó a generar rendimientos reales por encima de la tasa meta actuarial.

# Actividades

## 2023

### Gestión Financiera de la Cuenta individual del RCC

Para el 2023 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 ¢29.168 millones distribuidos en: 778 pensiones por invalidez, 1.404 pensiones por sobrevivencia y 3.331 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 ¢4.010 millones.

También, se tramitaron un total de 622 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 ¢6.323 millones. Se realizaron 52 gestiones asociadas al pago de cuotas erróneamente reportadas por los patronos por un importe de ¢183 millones, 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 cuestión.

### Recaudación

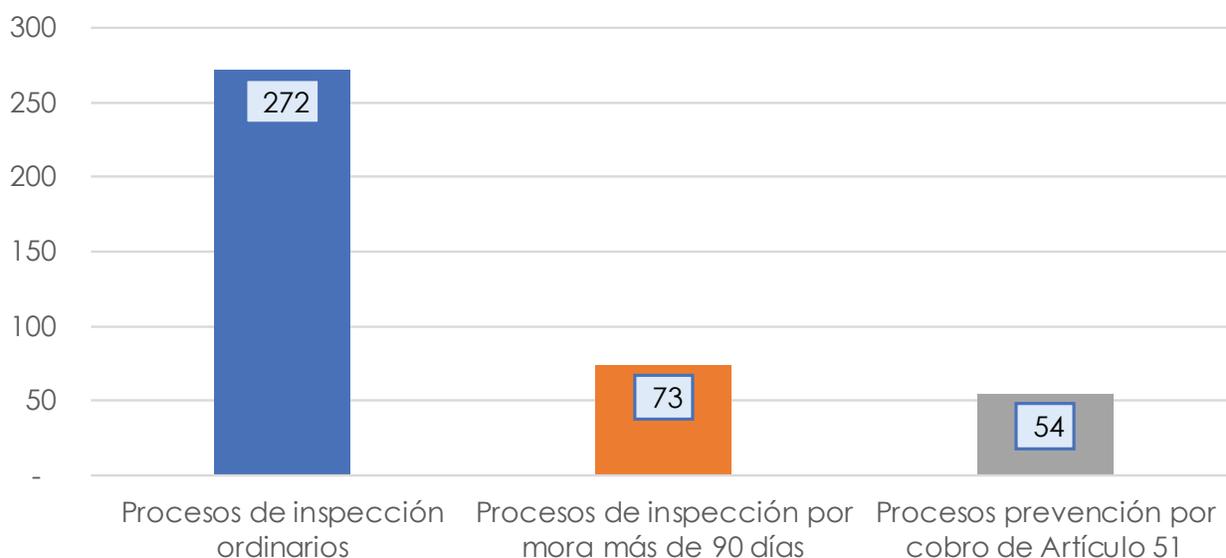
En lo correspondiente a recaudación de cotizaciones, se alcanzó una cifra de ¢216.508 millones para el RCC, además al cierre del año 2023 se presentó una disminución de un 25,82% en la colocación de arreglos de pago con aquellos Centros Educativos que adeudan el pago de cuotas obrero-patronales, con el fin de recuperar las cuotas de la membresía afectada por la morosidad. El saldo de la cartera de arreglos de pago pasó de ¢1.179 millones en diciembre 2022 a ¢874 millones al cierre del 2023. El promedio mensual del saldo de la cartera por arreglos de pago durante el año 2023 fue de ¢1.007 millones, para aquellos Centros Educativos que adeudan el pago de cuotas obrero-patronales.

Durante el 2023 se trabajó en la automatización de dos subprocesos relacionados con la liquidación de cuotas a saber deflatación en el pago de diferencias patronales y modificación de la fecha valor del pago de contado de las diferencias obreras.

## Inspección y supervisión de Centros Educativos

En temas de inspección a Centros Educativos, se realizaron en el 2023, 399 procesos de Inspección, como se muestra seguidamente:

Gráfico 20. Proceso de inspección a Centros Educativos, 2023



Fuente: Financiero Contable (2024).

De los 272 procesos de inspección ordinarios realizados durante el 2023 se logró que 65 Centros Educativos pagaran de contado su deuda, recuperando ₡172.7 millones en el año, además se logró formalizar arreglos de pago con 9 Centros Educativos por un importe total en el año de ₡34.2 millones, también 3 Centros Educativos se remitieron a cobro judicial, por un importe total de ₡39.8 millones y 2 Centros Educativos se mantienen en gestión para normalizar su situación patronal mediante propuestas de pago remitidas por ₡1.3 millones entre ambos.

De los 73 procesos de inspección a Instituciones en mora a más de 90 días realizados durante el 2023 se logró que 8 Centros Educativos pagaran de contado su deuda, recuperando ¢21.7 millones en el año, además se logró formalizar arreglos de pago con 28 Centros Educativos por un importe total en el año de ¢62.7 millones, también, 24 Centros Educativos se remitieron a cobro judicial por un importe total de ¢709.4 millones y 1 Centro Educativo se mantiene en gestión para normalizar su situación patronal mediante propuestas de pago remitidas por ¢19.5 millones.

Por último, en cuanto a las gestiones de diferencias patronales por aplicación del artículo 51 se realizaron 54 procesos a 44 Centros Educativos por un importe total en el año de ¢183.3 millones.

Se continuó con la gestión y seguimiento de lo dispuesto en la Ley 10.078 del 24 de noviembre del 2021, aplicando lo indicado en los artículos del 118 al 128, mismos que dotan de herramientas legales a la Unidad de Inspección para una mejor gestión de cobro y recaudo de las cuotas obrero patronal de los Centros Educativos Públicos y Privados.

## **Tesorería**

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 y 2).

## **Cartera Crediticia**

Tras el incidente de hackeo sufrido en 2022, el Ministerio de Educación Pública (MEP) procedió a restringir el acceso para consultas en línea, impidiendo así la obtención de información sobre los trabajadores de la entidad. No obstante, a partir de septiembre de 2023, el MEP restableció el acceso, otorgando cinco licencias para la consulta de datos de sus empleados. Es importante señalar que, durante los primeros ocho meses del año, esta opción no estuvo disponible.

Durante el periodo comprendido entre abril y octubre de 2023, se lanzó una promoción de créditos de vivienda con condiciones muy favorables para los miembros, con el objetivo de facilitar el acceso a la adquisición de bienes en esta categoría. Se amplió el plazo para la presentación de requisitos hasta noviembre de 2023 para proyectos constructivos. La colocación total de créditos en 2023 ascendió a 103, con un monto aprobado de ₡3,806 millones.

En la Sesión 0101-2023, llevada a cabo el 13 de septiembre de 2023, la Junta Directiva aprobó la propuesta de trasladar la línea de crédito destinada a Salud y la línea de crédito para Gastos Funerarios del Fondo Especial Administrativo al Régimen de Capitalización Colectiva. Este movimiento se formalizó mediante el acuerdo G1.

Además, a través del acuerdo G2, se aprobó la propuesta de establecer de manera permanente la línea de crédito denominada "*Soluciones Integrales*". Esta línea tiene como objetivo consolidar deudas y adquirir vivienda, cubriendo los costos asociados a avalúos, impuestos y honorarios relacionados con el levantamiento de la hipoteca. La estimación para colocación en esta línea, durante su primer año de permanencia fue de ₡500.000.000,00, sin embargo, para los meses en que estuvo a disposición para el año 2023 se logró colocar un total de ₡662.850.000,00, sobrepasando la cifra meta establecida.

## **Gestión de las inversiones**

Los aspectos más relevantes de la gestión de inversiones en el 2023 se centraron en la gestión de las inversiones tanto en mercado nacional como internacional, este último bajo la asesoría de la firma Creación de Capitales.

Se continuó con la estrategia de inversiones enfocada en la diversificación de las inversiones y la obtención del rendimiento requerido para la sostenibilidad del RCC, considerando escenarios de comportamiento de la coyuntura económica nacional e internacional.

Las inversiones se concentraron en emisiones del sector público y denominadas en colones por las características del Régimen (cotizaciones y pensiones en moneda nacional). También, se promovió la diversificación de las inversiones en instrumentos financieros denominados en Unidades de Desarrollo (UDES); ya que estos títulos valores generan rendimientos (intereses) que son una cobertura natural sobre el incremento de precios (inflación).

## Actuarial

Para el año 2023, se realizó la auditoría actuarial externa del Régimen Transitorio de Reparto. Este estudio tiene como objetivo, analizar las buenas prácticas a nivel actuarial que fueron empleadas en los estudios realizados por el Departamento Actuarial y los resultados de la valuación actuarial. Esta auditoría concluyó que:

*“La Valuación Actuarial Auditada cumple con los principales aspectos de forma y fondo estipulados en el Reglamento Actuarial de la Superintendencia de Pensiones. Se valida que la metodología utilizada cumple con la reglamentación aplicable y los estándares generalmente aceptados en materia actuarial para el análisis de regímenes de pensiones de beneficio definido. Se presenta un aspecto de fondo en la aplicación de la metodología que debe ser corregido en la valuación actuarial al 31 de diciembre del 2023. Las bases de datos y supuestos utilizados se consideran razonables y suficientes. Consideramos que los hallazgos expuestos en el presente documento no limitan la utilización de la Valuación Actuarial Auditada para la determinación de la partida presupuestaria del Ministerio de Hacienda para cubrir los riesgos en curso del RTR, esto en el plazo de doce (12) meses, periodo suficiente para realizar las correcciones necesarias que deberán estar subsanadas en la siguiente valuación actuarial”.*

Las recomendaciones brindadas por los auditores externos se centraron en mejoras del modelo usado en la institución, como la aplicación de un mayor número de escenarios y la actualización de algunos supuestos como el de generación de dependientes (cónyuges, hijos) aspectos que no afectaron las conclusiones del estudio interno.

# Compromisos para el 2024

Se presentan oportunidades y retos importantes a desarrollar durante el 2024 en la parte financiera y actuarial, entre los cuales podemos citar:

## Financiero Contable

- Implementar las oportunidades de mejora identificadas en el proceso de Recaudación y Cobranza de Cotizaciones, a fin de mantener los altos estándares internacionales con que contamos.
- Mejorar la gestión e indicadores de morosidad asociados a la recaudación de cotizaciones de los Centros Educativos para lograr mantener una morosidad menor del 20% en la recaudación de cuotas de Centros Educativos con y sin arreglo de pago, además de continuar con la Implementación de los alcances de la Ley 10.078 para el fortalecimiento de la inspección y supervisión del RCC.
- Reestructurar el proceso de Artículo 51 para que sea más ordenado procurando establecer mejores controles, una correcta trazabilidad y eliminar retrocesos en el proceso. Trabajar en conjunto con la Unidad de Innovación y Tecnologías de Información, en el proyecto del RCC, que incluye las mejoras integrales al sistema de pago de pensiones del Régimen de Capitalización Colectiva y mejoras en el sistema de Liquidación, en cuanto al traslado de cuotas del Régimen de Capitalización Colectiva al Régimen de la Caja Costarricense de Seguro Social.
- Trabajar desde la Tesorería en la correcta administración de los recursos y garantizar el cumplimiento de las obligaciones financieras de la institución.
- Mantener el cumplimiento de indicadores aplicables al departamento, además de la atención en tiempo y forma de los requerimientos solicitados por las diferentes instancias internas y externas a la Institución.
- Mejora continua para minimizar riesgos operativos.
- Integración del equipo de trabajo, mediante diferentes dinámicas y actividades.

## Inversiones

- Continuar con la inversión en el mercado internacional, según la gradualidad de la Ley 10.078.
- Implementar la inversión en infraestructura una vez resuelta la interpretación auténtica o la reforma de ley solicitada por SUPEN.
- Gestionar el portafolio según la asignación estratégica de las inversiones, considerando el contexto social, económico y político a nivel nacional e internacional.
- Realizar inversiones en instrumentos financieros que promuevan el cumplimiento de criterios ESG (Medio Ambiente, tema social y gobierno corporativo).

## Crédito y Cobro

- Continuar con la hoja de ruta trazada en la estrategia de crédito enfocada en el beneficio a la membresía y la contribución a la tasa real actuarial. Para el periodo 2024 – 2025.
- Realizar una revisión y ajuste del SCORE de crédito, así como del modelo de clasificación de deudores.
- Continuar con la gestión de las acciones de cobro y recuperación de cartera para controlar la morosidad según la meta establecida.

## Actuarial

- Continuar con el control sobre la gestión actuarial dentro de la institución, mitigando en las áreas posibles el riesgo de solvencia del RCC y de riesgo de revalorización de pensiones del RCC.
- Continuar con la implementación de la estrategia de actualización de datos de los afiliados del RCC y el RTR definida en el año 2023.

# Fondo Especial de Administración

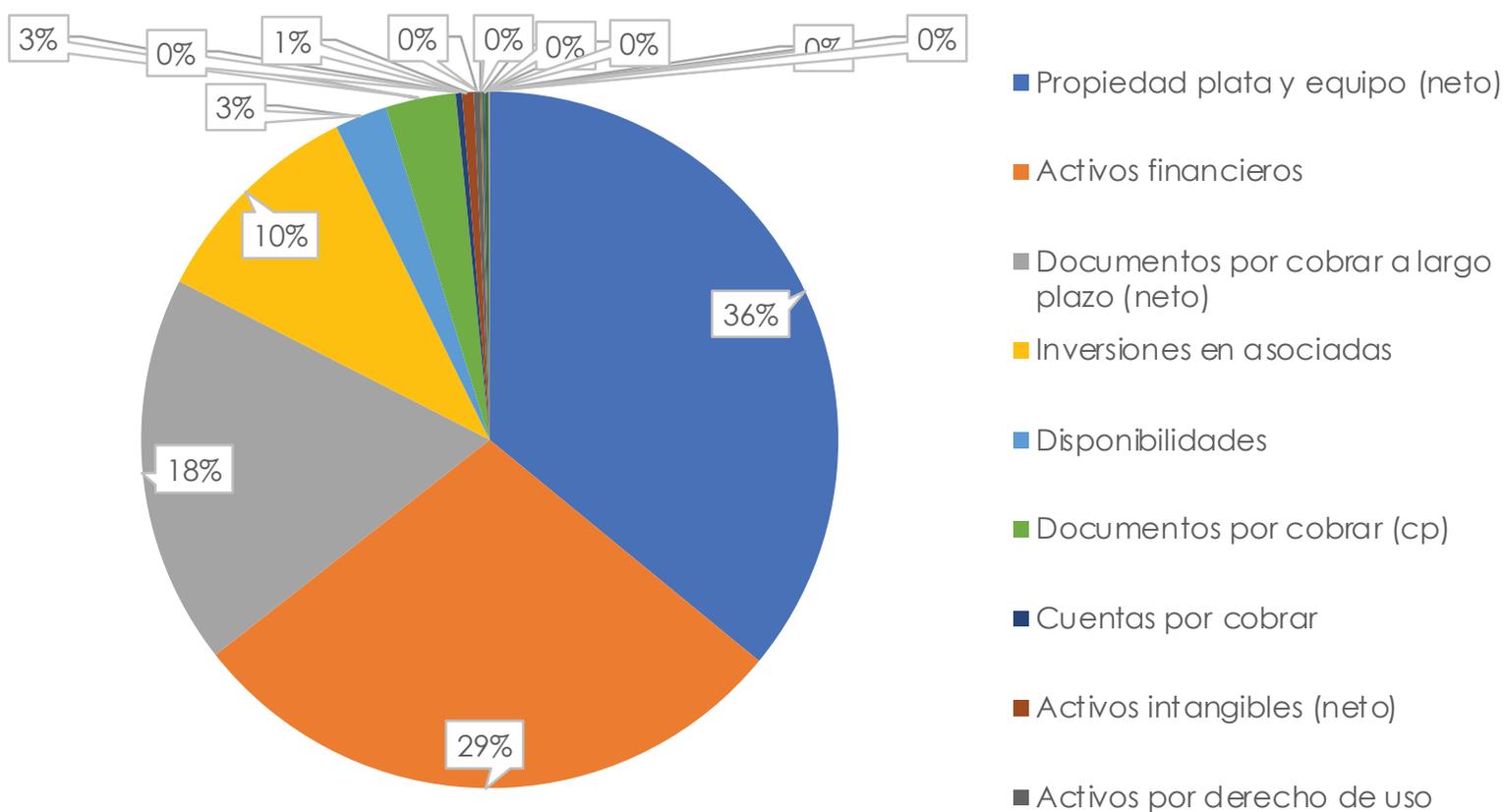
El Fondo Especial de Administración se compone de todas las deducciones del salario de personas cotizantes activas y pensionadas de los regímenes de Reparto y Régimen de Capitalización Colectiva. El Fondo se divide en dos: el Fondo Especial Operativo (FEO), cuyos principales ingresos provienen de la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

## Activos

Al 31 de diciembre del 2023, el consolidado de los fondos FEO y FEA muestra una solidez financiera con un total de activos de  $\text{¢}62.948$  millones. Respecto al periodo de diciembre 2022 a diciembre 2023, se evidencia un crecimiento neto de  $\text{¢}1.867$  millones. Del total de activos corrientes, 7.01% corresponde a disponibilidades ( $\text{¢}1533$  millones), el 81.94% corresponde al portafolio de inversiones ( $\text{¢}17.917$  millones). Los documentos por cobrar se incrementaron en un 1.14%, que significó un incremento neto de  $\text{¢}23$  millones.



Gráfico 21. Activo total consolidado Fondo Especial de Administración, a diciembre 2023



Fuente: Financiero Contable (2024).

## Inversiones del Fondo de Administración

La gestión de las inversiones del Fondo de Administración se realiza según lo establecido en la Ley 7531 y sus reformas. Al 31 de diciembre del 2023, el monto total de las inversiones del Fondo de Administración compuesto por: el Fondo Especial Administrativo (FEA) y el Fondo Especial Operativo (FEO) es ₡17.917 millones. El rendimiento del Fondo Especial Operativo al 31 de diciembre de 2023 fue de 6.80% y del Fondo Especial Administrativo fue 6.70%.

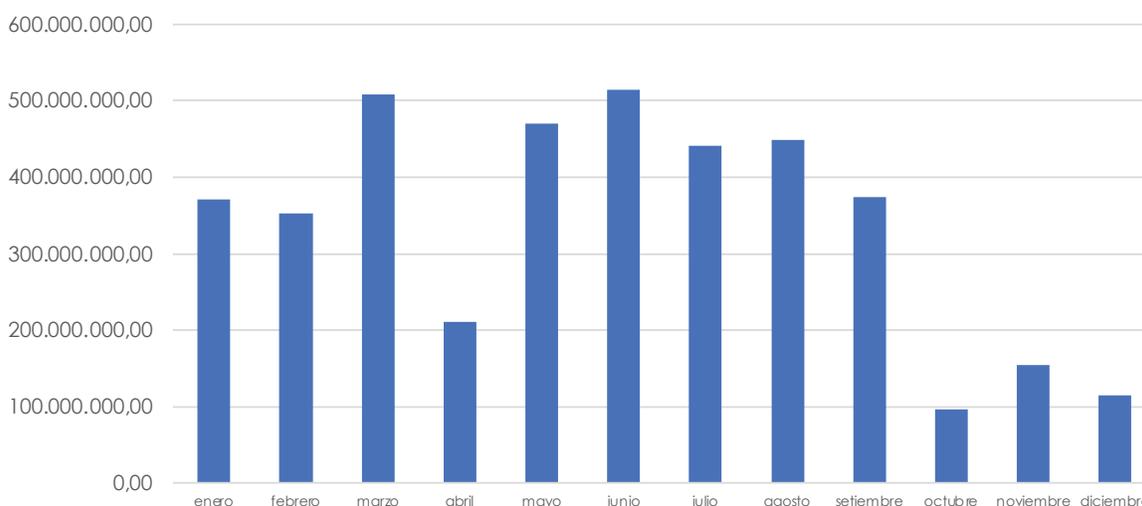
## Cartera de Crédito FEA

El saldo neto de la cartera de préstamos al 31 de diciembre de 2023 fue de ₡13.432 millones. Para este periodo se tramitaron 1450 solicitudes de crédito en todas las sucursales de JUPEMA. Esta colocación estuvo concentrada en un 49.83% en créditos de Salud, 36.85% en la línea de gastos personales para pensionados, 6.51% en la línea de derechos sucesorios, 5.11% en créditos para el pago de deudas de pensión.

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

Para el año 2023 se estimó una colocación de ₡2.448 millones, lo que representaba una colocación mensual de ₡204 millones. En los meses de enero a diciembre 2023, se colocó la suma de ₡4.059 millones para un 166% de la meta de colocación.

Gráfico 22. Colocación de créditos FEA, con corte a diciembre 2023



Fuente: Crédito y Cobro (2024).

## Morosidad de la cartera crediticia del FEA:

Al cierre de diciembre 2023, la cartera de crédito del Fondo Especial Administrativo está conformada por 5.255 operaciones; de las cuales 5.149 están en condición de al día por un monto total de ₡13.421 millones y 106 operaciones cerraron en morosidad, representando un 1.45% de la cartera y un monto de ₡198 millones.

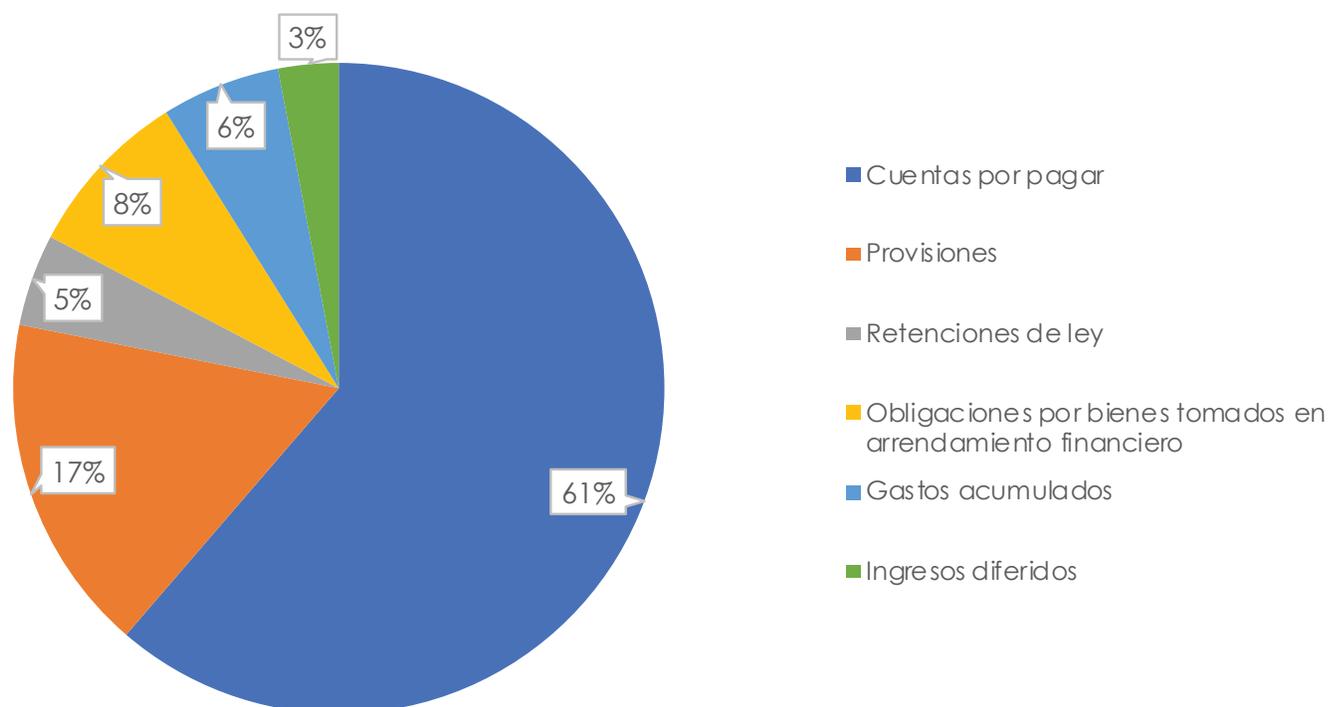
## Inversiones en Asociadas

Para el año 2023, el monto total de inversiones del FEA en entidades socias fue de ₡6.443 millones. Este monto se dividió en un 56% en Vida Plena OPC y 44% en la Corporación de Servicios Múltiples del Magisterio Nacional.

## Pasivo total

Al cierre de diciembre 2023 los pasivos del consolidado de los fondos FEA y FEO fueron de ₡2.241 millones, distribuidos en cuentas por pagar un 61.32%, retenciones de ley, 4.57%, provisiones 16.81%, obligaciones por bienes tomadas en arrendamiento 8.41%, gastos acumulados 5.90% e ingresos diferidos 3.00%.

Gráfico 23. Pasivo total consolidado Fondo Especial de Administración, con corte a diciembre 2023



Fuente: Financiero Contable (2024).

## Cuentas por pagar

Las cuentas por pagar del consolidado de los fondos FEA y FEO correspondieron a ¢1.374 millones, mostrando un incremento neto de ¢206 millones respecto al mismo mes del año 2022. Estas cuentas por pagar están representadas en un 52% por pagos a proveedores, un 19% por pagar a Instituciones, un 3% por traslados entre fondos y un 24% en aportes por pagar al Ministerio de Hacienda por cuotas del Régimen Transitorio de Reparto. Además, las provisiones al cierre del mes de diciembre año 2023 fueron de ¢377 millones.

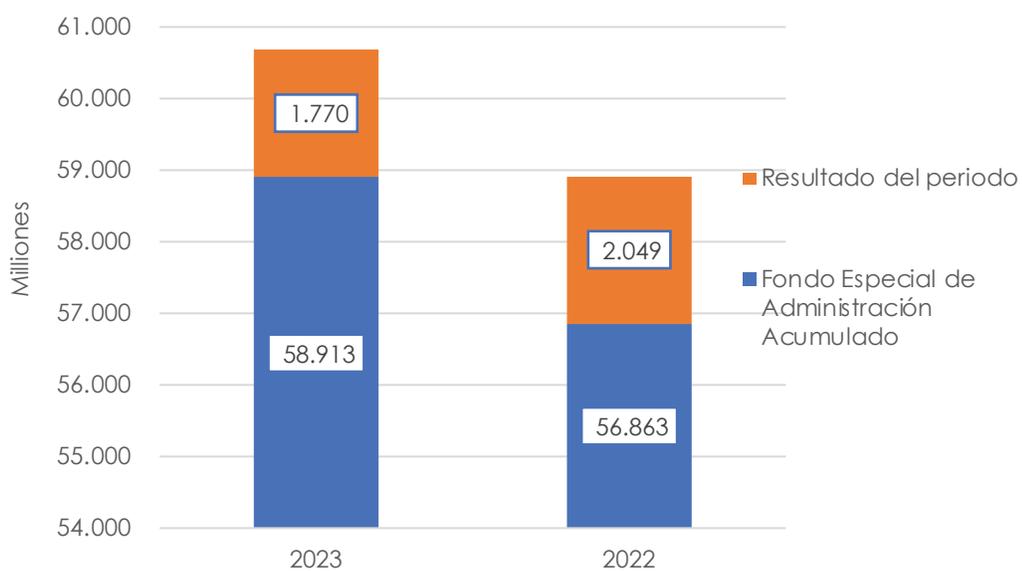
## Ingresos y gastos

Los ingresos corrientes del consolidado de los fondos FEA y FEO compuestos principalmente por la recaudación del 5/1000 y los intereses sobre inversiones, correspondieron a ¢13.214 millones, mientras que los gastos corrientes fueron de ¢12.381 millones. En el caso de los ingresos no corrientes consolidados (ingresos por inversión en las Socias e ingresos por afectación de periodos anteriores) correspondieron a ¢1.122 millones, mientras que los gastos no corrientes (valoración de inversiones en Socias), fueron de ¢186 millones.

## Patrimonio Fondo Especial de Administración

El patrimonio del consolidado de los fondos FEA y FEO al 31 de diciembre 2023, correspondió a ¢60.707 millones, mostrando un incremento neto de ¢1.794 millones respecto al mismo mes del año 2022.

Gráfico 24. Patrimonio total consolidado Fondo Especial de Administración 2022-2023



Fuente: Financiero Contable (2024).

## Ejecución presupuestaria 2023

El siguiente cuadro muestra los resultados de la recaudación de ingresos del Fondo Especial de Administración al cierre del periodo 2023 según el presupuesto aprobado.

Cuadro 12. Recaudación de ingresos Fondo Especial de Administración, con corte a diciembre 2023.

Ingresos	Presupuesto aprobado	Recaudación real	% Cumplimiento
Contribuciones a Regímenes Especiales 5/1000	10.447.995.765	10.576.473.544	101,23%
Renta de Activos Financieros	5.738.784.745	6.895.431.468	120,15%
Ingresos no Tributarios	367.163.219	523.010.457	142,45%
<b>Total</b>	<b>16.553.943.729</b>	<b>17.994.915.469</b>	<b>108,70%</b>

Fuente: Financiero Contable (2024).

El comportamiento de los ingresos para el ejercicio 2023 fue el siguiente:

La recaudación del 5/1000 de miembros activos y pensionados representó un total del 59% 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 101.23% del presupuesto esperado.

En la cuenta de ingresos no tributarios, se registra un ingreso de ¢504.89 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, y se registran ¢18.12 millones correspondientes a otras multas a centros educativos y proveedores, cobro de preaviso, comisión por pago de impuestos y sobrantes de créditos.

En cuanto a la recuperación de préstamos de la cartera de crédito del Fondo Especial Administrativo, se obtuvo una recaudación de ¢4.244 millones, situación que incide directamente en el comportamiento del saldo de la cartera. El porcentaje de ejecución fue de un 123.14% del esperado. Adicionalmente, las rentas de activos financieros incluyen intereses sobre títulos valores por ¢1.313,16 millones, intereses y comisiones sobre préstamos por ¢1.323,56 millones, Intereses y

comisiones sobre arreglos de pago  $\text{COP} 0,8$  millones y diferencial cambiario por  $\text{COP} 33,75$  millones, donde el porcentaje de ejecución de estas partidas alcanzó el 120.15% de lo esperado.

El comportamiento de los egresos del Fondo Especial de Administración para el periodo 2023, según el monto presupuestado, fue el siguiente:

Cuadro 13. Ejecución de gastos Fondo Especial de Administración, con corte a diciembre 2023

Gastos	Presupuesto aprobado	Ejecución real	% Cumplimiento
Remuneraciones Básicas	6,744,837,906.85	6,420,710,884.18	95.19%
Servicios	3,817,526,341.59	3,575,105,939.10	93.65%
A Pensionados y Organizaciones	4,129,565,517.96	4,058,584,610.00	98.28%
Bienes Duraderos	1,331,340,161.61	918,791,734.26	69.01%
Transferencias Corrientes	312,615,604.96	279,365,169.45	89.36%
Materiales y Suministros	216,153,440.77	178,911,102.08	82.77%
Intereses y Comisiones	1,201,005.56	1,090,864.40	90.83%
Cuentas Especiales	703,749.64	-	0.00%
<b>Total</b>	<b>16,553,943,728.94</b>	<b>15,432,560,303.47</b>	<b>93.23%</b>

Fuente: Financiero Contable (2024).

Dentro de las partidas de gastos operativos, la cuenta de remuneraciones presenta una subejecución del 4.81%. Materiales y suministros ejecutó su presupuesto en 82.77 %, para una subejecución del 17.23%. Asimismo, la cuenta de servicios presenta una subejecución de 6.35%.

El programa de crédito del Fondo Especial Administrativo alcanzó una colocación de  $\text{COP} 4.059$  millones, con lo cual se ejecutó un 98.28% del presupuesto, es decir, un 1.72% por debajo de la meta esperada. Gracias a los esfuerzos por incrementar la colocación de este programa, durante el 2023 se requirió la incorporación de un presupuesto adicional en la partida de créditos por  $\text{COP} 1.396$  millones, siendo que se estuvo muy cerca de alcanzar el 100% de la colocación esperada.

# Fondo Especial de Administración

## Presupuesto 2024

El presupuesto para el período 2024 fue aprobado por la Junta Directiva en la Sesión Ordinaria No. 142-2023, celebrada el 20 de diciembre de 2023.

De forma consolidada, el Fondo Especial de Administración presenta un presupuesto para el 2024 de ₡16.292 millones de colones, 7.48% mayor que el presupuesto 2023 de los cuales el 72.50%, está destinado a cubrir los gastos operativos de la institución y el 27.50% 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 ₡11.720 millones de colones, con un crecimiento del 6.92% con respecto al presupuesto 2023.

El presupuesto del Fondo Especial de Administración para el periodo 2024 es de ₡4.572 millones de colones, de los cuales el 65.62% está destinado al programa de crédito del Fondo Especial Administrativo y el 30.71% a la compra de activos fijos, además se destina un 3.68% en la partida de servicios, para financiar los gastos legales y de avalúos que asume JUPEMA en la promoción de la línea de crédito de vivienda del programa del RCC.

# Productividad

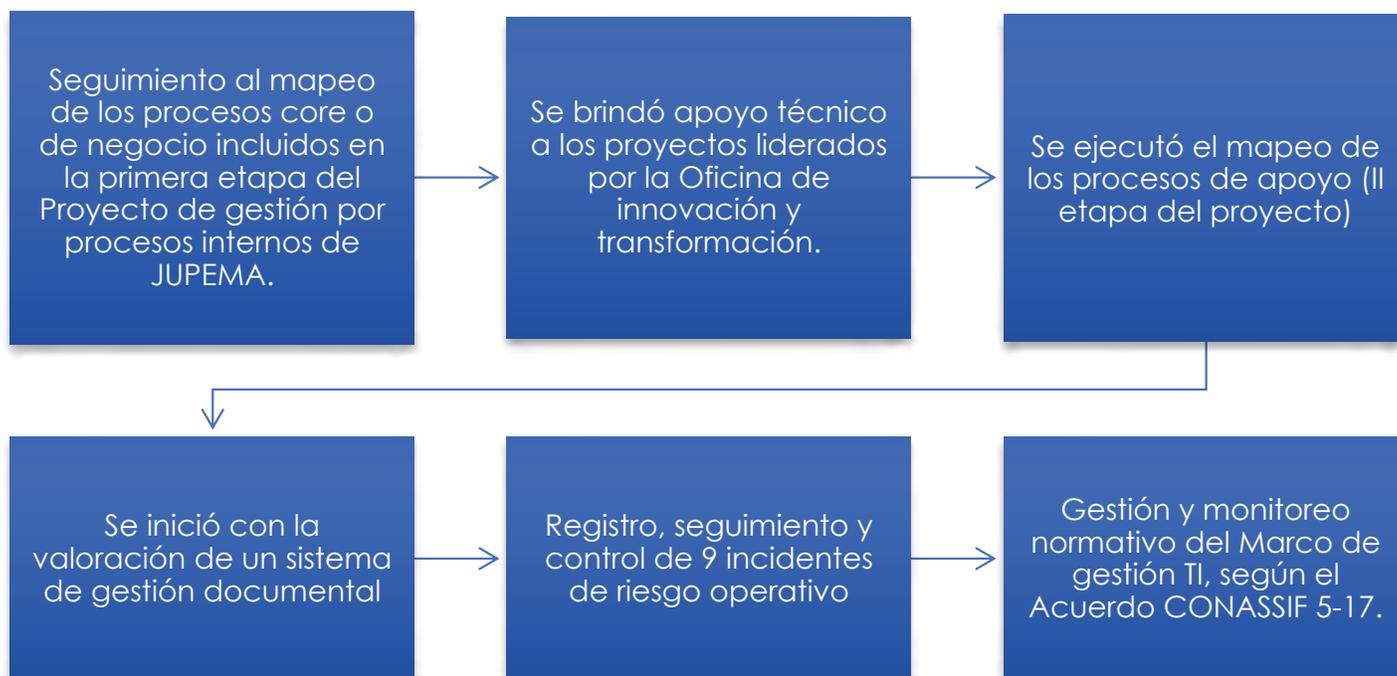
y transformación



# Control y gestión de la calidad

La Unidad de Gestión y Control de la Calidad como unidad adscrita a la Dirección Ejecutiva, cuyo objetivo es lograr la optimización de los procesos institucionales, que generen mayor valor para la institución y nuestra membresía, logró en el 2023 los siguientes resultados:

Ilustración 12. Logros 2023 Unidad de Gestión y Control de la Calidad



Fuente: Unidad de Gestión y Control de la Calidad (2024).

## Compromisos para el 2024

- Desarrollar la tercera etapa del proyecto de gestión por procesos, que incluye el mapeo de los procesos estratégicos e iniciar con las actividades que nos permitan alcanzar en el 2024 y 2025 con la etapa final de la entrega de un modelo propio de gestión de la calidad, aplicando las buenas prácticas y oportunidades de mejora en todos los procesos institucionales.
- Gestionar la adquisición en el 2024 de un primer módulo para la gestión y control documental.
- Presentar para valoración de la Administración una nueva propuesta de Mapa de procesos, bajo un enfoque transversal por procesos, riesgos y proyectos.

# Innovación y transformación

Desde la oficina de Innovación y transformación, se continuó trabajando durante el 2023 en la coordinación de los proyectos estratégicos institucionales. La metodología para la gestión de proyectos que se ha definido en JUPEMA es una metodología híbrida que involucra las bondades de la gestión tradicional con la gestión ágil, teniendo así proyectos gestionados con una metodología o una combinación de ambas.

JUPEMA cuenta con cuatro tipos de inversiones internas de acuerdo con los procesos del Reglamento de Gestión de Tecnología de Información APO05 – Gestionar el Portafolio y EDM02 – Asegurar la Entrega de Beneficios, las cuales se describen a continuación:

### Ilustración 13. Tipos de inversión

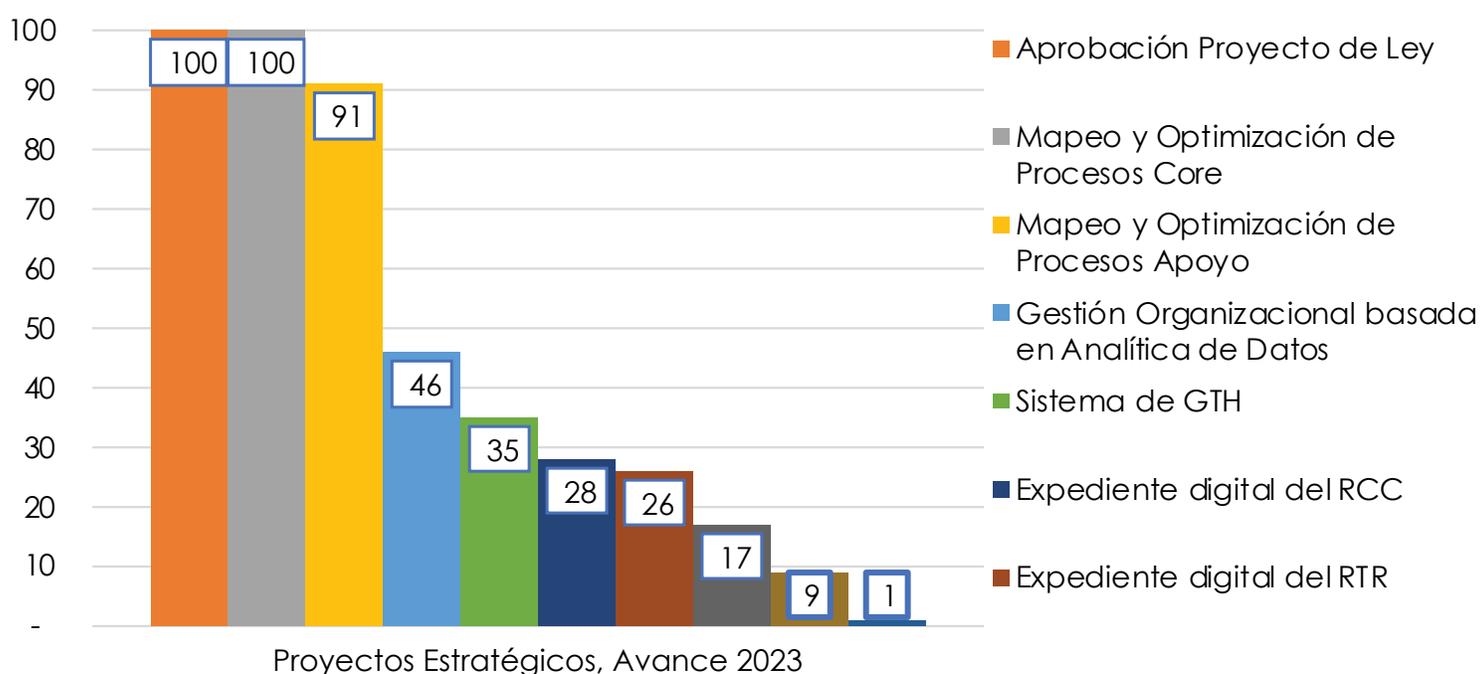


Fuente: Oficina de Innovación y Transformación (2024).

Durante el 2023 se trabajó de acuerdo con estos tipos de inversiones, a continuación, se presenta el detalle de avance para cada tipo trabajado:

Se trabajaron 10 proyectos institucionales. Al cierre del año, el grado de avance en promedio del portafolio de proyectos fue de un 45%, considerando dos proyectos finalizados.

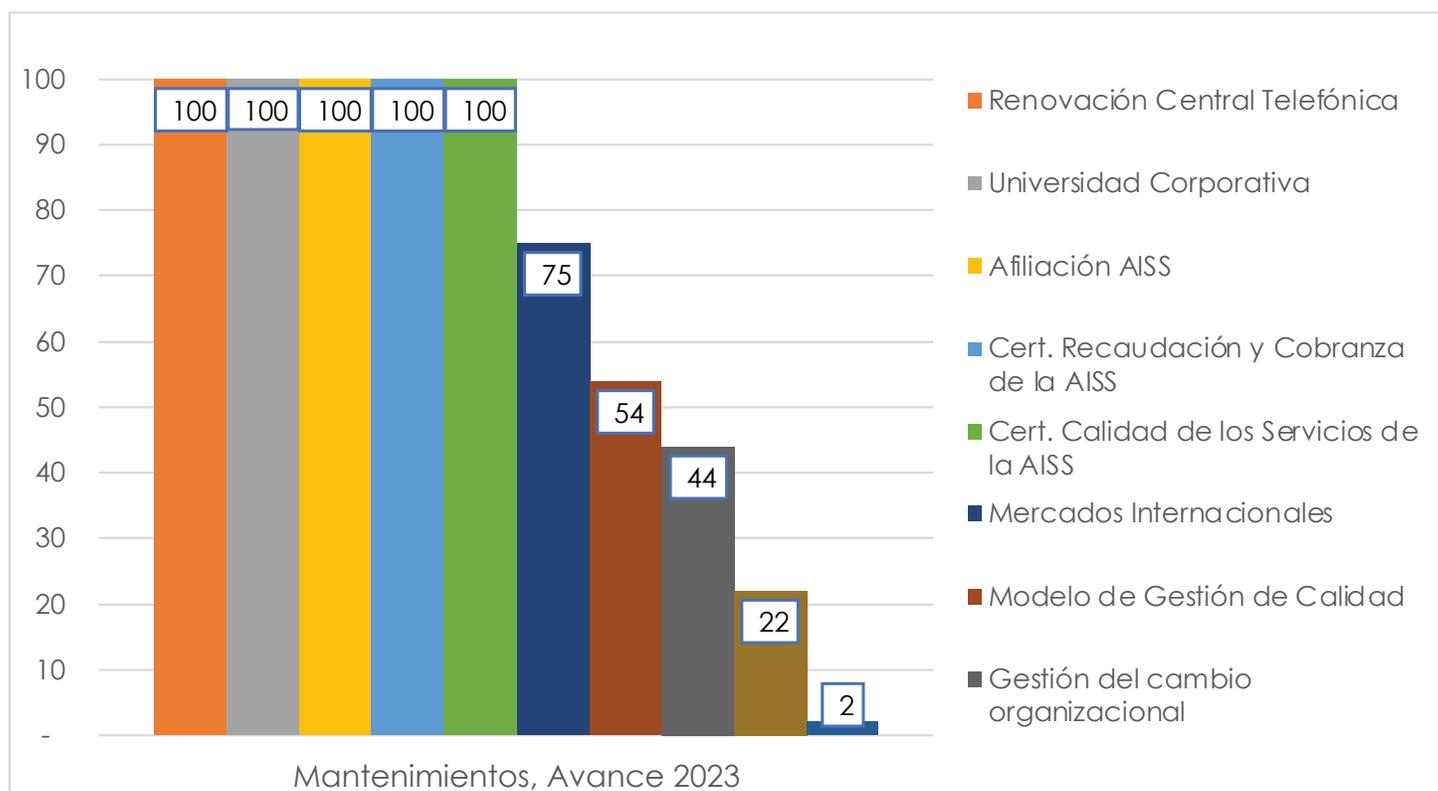
Gráfico 25. Cartera de proyectos estratégicos, 2023



Fuente: Oficina de Innovación y Transformación (2024).

Se trabajaron 10 mantenimientos institucionales. Al cierre del año, el grado de avance en promedio del portafolio de mantenimientos fue de un 70%, considerando cinco mantenimientos finalizados.

Gráfico 26. Mantenimientos, 2023



Fuente: Oficina de Innovación y Transformación (2024).

## Actividades 2023

En materia de productividad y transformación, se trabajó durante el 2023 en las siguientes actividades:

- Se logró durante el 2023 la Certificación a la Calidad de los Servicios otorgada por la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS).
- Se ejecutó el plan piloto que permitió la distribución de recursos asignados a proyectos institucionales, con el fin de visualizar mayores avances en la ejecución de los proyectos actuales y el inicio de cuatro proyectos más. Este plan piloto presentó resultados positivos y satisfactorios, lo cual significó que continuara posterior a los tres meses de prueba.
- Se realizó una Semana de Innovación y Transformación como parte del reto de generar una cultura de cambio, transformación, mejora continua e innovación en JUPEMA. En esta semana se invitó a todo el personal, según su disponibilidad, a participar en diferentes actividades de actualización, charlas, capacitación y talleres sobre innovación, balance integral, mejora continua, inteligencia artificial, internet de las cosas, ingeniería inversa, salir de la zona de confort, cambio organizacional, entre otros. También, se realizó un taller dirigido a la Dirección Ejecutiva sobre Responsabilidad Corporativa y Rendición de Cuentas; y se cerró la Semana con un tipo “TEDx” donde se invitó a todo el personal de manera presencial, según la disponibilidad, para participar de un día completo de charlas y capacitación.

Ilustración 14. Taller  
“Responsabilidad  
Corporativa y  
Rendición de Cuentas”



Fuente: Oficina de Innovación y Transformación (2024).

Ilustración 15. Taller  
“Neurociencia para la  
creatividad y el cambio”



Fuente: Oficina de Innovación y Transformación (2024).

Ilustración 16. TEDx JUPEMA



Fuente: Oficina de Innovación y Transformación (2024).

- Con el fin de reconocer a las personas que han venido realizando aportes a la Innovación en JUPEMA, se creó una campaña llamada “*La Cara de la Innovación*”. Esto se realiza por medio infografías donde presentamos logros, aportes, pasatiempos, valores y habilidades de cada persona. Durante el 2023, se resaltó el logro de siete compañeros de la institución.
- Se completó la formulación del proyecto de Plataforma de Contacto Integrada, si bien este proyecto se esperaba contratar y empezar a implementar durante el 2023, esto no se logró debido a cambios de alcance y formulación de una mejor propuesta tanto para JUPEMA como para nuestros afiliados.
- Se completó la formulación del proyecto Gestión Organizacional basada en Analítica de Datos, para dotar a la organización de las herramientas para realizar inteligencia de negocios y análisis de datos, y así tomar decisiones basadas en los datos y la información administrada por JUPEMA.

## Compromisos para el 2024

- Iniciar con la contratación e implementación del proyecto de Plataforma de Contacto Integrada para dotar a JUPEMA de una plataforma de contacto 360 que permita gestionar eficientemente las interacciones con sus afiliados, a través de la integración de los canales de servicio, convirtiéndola en un referente de servicio en el ámbito de la seguridad social.
- Iniciar con la contratación e implementación del proyecto Gestión Organizacional basada en Analítica de Datos, para dotar a la organización de las herramientas para realizar inteligencia de negocios y análisis de datos, y así tomar decisiones basadas en los datos y la información administrada por JUPEMA.
- Publicación de un manual digital para la gestión de proyectos en JUPEMA, buscando que todos los trabajadores de JUPEMA conozcan los pasos a seguir para la solicitud de un proyecto, la forma de gestionarlo y los entregables que se deben tener para demostrar la consecución de los beneficios del proyecto a la institución.
- Realizar una campaña enfocada en todo el personal de JUPEMA sobre los avances del portafolio de proyectos e iniciativas estratégicas para que conozcan el avance real de estas e ir generando un sentido de pertenencia y compromiso con las metas estratégicas.
- Crear la metodología para la gestión de innovación en JUPEMA, buscando habilitar y explicar a todo el personal los medios que se tienen para presentar ideas de mejora continua, transformación, optimización e innovación para los procesos, servicios y productos de JUPEMA.
- Iniciar la recopilación de información y completitud de los formularios respectivos para obtener la tercer certificación otorgada por la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS).



# Planificación Estratégica de las Tecnologías de la Información

El Departamento de Tecnología 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 de los procesos de tecnología.

El Comité Estratégico de TI apoya estas acciones y durante el 2023 desarrollo las siguientes actividades principales.

Cuadro 14. Actividades desarrolladas por el Comité Estratégico de TI, 2023

## Principales tareas desarrolladas

- Conocimiento y aprobación de 12 informes de gestión de las tecnologías de información y 12 informes de seguridad de la información.
- Aprobación del plan de trabajo de TI para el desarrollo de los mantenimientos en el 2023.
- Aprobación del plan de migración de sistemas de información pendientes a nuevas versiones seguras y mantenibles.
- Cumplimiento de los indicadores del 2023 en concordancia con el PAO y PETI.
- Aprobación de mejoras y ajustes al PETI en funciones de los cambios en el PEI 2021-2025.
- Aprobación de los resultados del Plan Piloto para distribuir los recursos de personal de JUPEMA y de TI en los proyectos gestionados por la Oficina de Innovación.
- Aprobación de la nueva metodología integral de riesgos de TI y sus resultados.
- Aprobación del plan de trabajo de TI 2024.

### Integrantes

Prof. Errol Pereira Torres, coordinador.

M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños.

MBA. Carlos Gerardo Arias Alvarado.

Licda. Kattia Rojas Leiva.

Lic. José Antonio Segura Meoño.

M.Sc. José Daniel Alpizar

Ing. Guillermo Villegas Chaves.

Lic. Johan Ramírez Brenes.

Sra. Yeimy Jiménez

.Zeledón, secretaria.

Dentro de las actividades iniciadas, ejecutadas y en proceso en el 2023, se tienen:

- Continuidad del desarrollo e implementación de las necesidades de automatización de procesos de JUPEMA.
- Se asumió y se gestionó la renovación del Servicio de la Central Telefónica de JUPEMA.
- Se realizó la migración y actualización de los servidores por obsolescencia.
- Se inició con la adquisición e instalación de nuevos equipos de cómputo para el personal de JUPEMA.
- Se realizaron más de cinco mantenimientos a los sistemas de en donde se aplicaron mejoras y corrección de errores presentados en dichos sistemas.
- Se actualizó y se cargó el Perfil Tecnológico a la SUPEN, de acuerdo con los solicitado en el Reglamento de Gestión de Tecnologías de Información.
- Se inició con el análisis para la adquisición de un nuevo sistema de información de Gestión documental para la Unidad de Control y gestión de la Calidad.
- Al cierre del año 2023 se alcanzaron y mejoraron los siguientes porcentajes en el cumplimiento de acuerdos de servicio:
  - Atención de solicitudes de servicio 92%.
  - Atención de incidentes 92%.
  - Gestión de cambio en las soluciones de TI 99%.
  - Satisfacción del nivel de servicio 96%.

### **Compromisos para el 2024**

Para este 2024, el Departamento de Tecnología de Información espera completar las siguientes actividades:

- Continuar con el apoyo a JUPEMA en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Avanzar con éxito los proyectos institucionales en los que se encuentra involucrada la tecnología de información.
- Continuar con el proyecto de Gestión Organizacional basada en Analítica de Datos.
- Continuar con el proyecto para implementar el nuevo sistema de información para la Unidad de Control de la Calidad.

- Desarrollar y coordinar mantenimientos con los departamentos usuarios de la tecnología de información y los sistemas de JUPEMA, para aplicar mejoras a dichos sistemas.
- Actualización y carga del Perfil Tecnológico a la SUPEN.

## Seguridad de la Información

El Área de Seguridad de la Información es la responsable de llevar a cabo la implementación, el monitoreo y la mejora continua de los controles de ciberseguridad y seguridad de la información que se utilizan en JUPEMA, para poder asegurar una respuesta eficaz ante posibles vectores de amenazas cibernéticas y de seguridad de la información, tratando de garantizar la disponibilidad, confidencialidad e integridad de los datos.

## Actividades 2023

- Elaboración de 122 informes sobre monitoreo de la seguridad de la información y ciberseguridad los cuales incluyeron recomendaciones para el mejoramiento de los controles.
- Se realizaron 4 charlas con una asistencia promedio del 60% de la organización y se enviaron 14 comunicados sobre ciberseguridad y seguridad de la información con el objetivo de crear un ambiente de concientización en todo el personal.
- Se detectaron y se informaron 310 eventos de seguridad de la información y ciberseguridad en las diferentes herramientas tecnológicas de JUPEMA.
- Se ejecutaron 284 solicitudes realizadas al Área de Seguridad de la Información en cumplimiento con sus respectivos tiempos de acuerdos de servicio, entregando las solicitudes en tiempo y forma de una manera efectiva y eficaz, fortaleciendo la ciberseguridad y la seguridad de la información.
- Se realizaron exitosamente las pruebas de continuidad de tecnología de información, además de las pruebas de continuidad de la gestión de JUPEMA.
- Monitoreo de seguridad de forma continua e inteligente 24x7x365 para la detección, investigación y gestión ante amenazas y riesgos a la infraestructura de tecnologías de JUPEMA por medio de un SOC como servicio.

## Compromisos para el 2024

- Aumentar el nivel de madurez institucional en temas de seguridad de la información y ciberseguridad.
- Adecuar una metodología de gestión de riesgos para el Área de Seguridad de la Información.
- Continuar con la detección de los diferentes eventos e incidentes de la seguridad de la información y ciberseguridad.
- Seguir con la concientización en el personal con respecto a los temas de ciberseguridad y seguridad de la información.
- Adecuar al Área de Seguridad de la Información para una integración eficaz con el nuevo reglamento de CONASSIF 5-24.
- Implementar nuevas herramientas de seguridad de la información y ciberseguridad para fortalecer los controles actuales.



$x \in \mathbb{R}$   
 $x \in \mathbb{R}$   
 $(0)$   
 $(-)$

$\frac{\partial^2 y}{\partial x^2} = a^{-2} \Delta y$   
 $ax^2 + bx + c$   
 $A^2 + B^2 =$   
 $\frac{d^2 y}{dx^2} = \frac{d}{dx} \left( \frac{dy}{dx} \right)$

**VIDA PLENA**  
Operadora de Pensiones



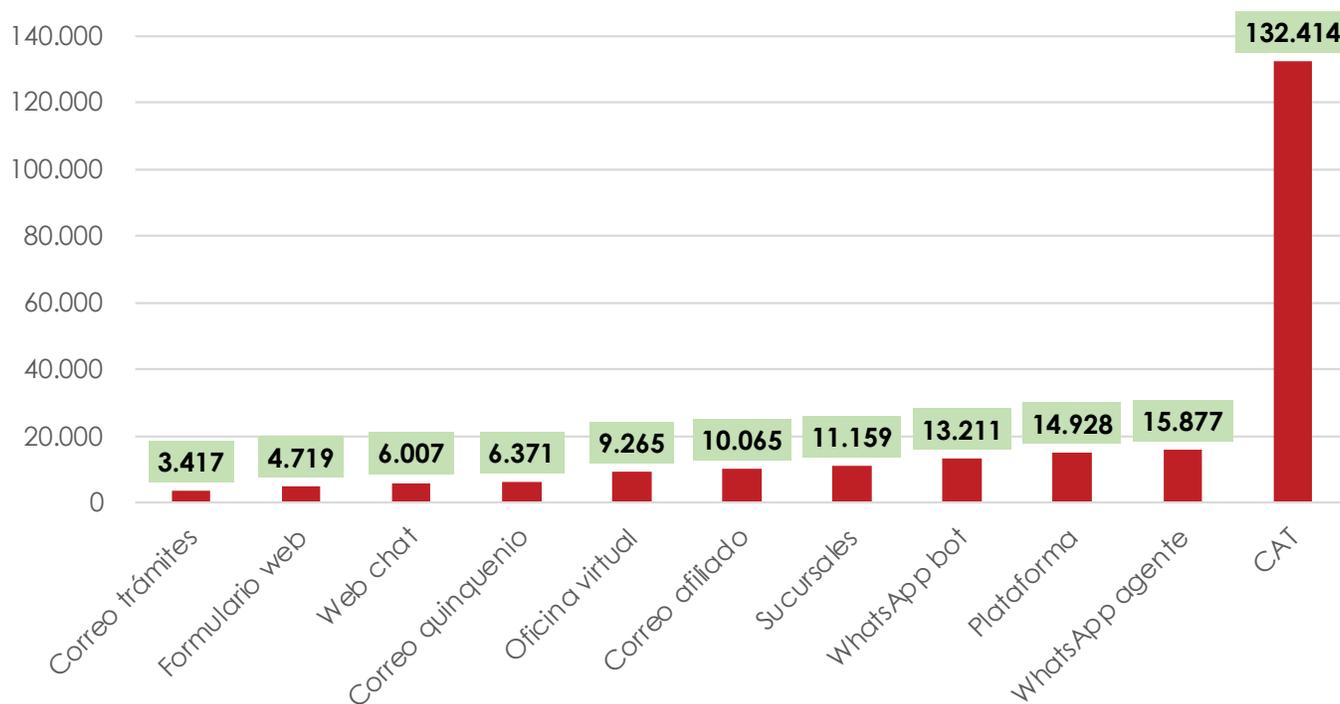
Con la promulgación de la Ley de Protección al Trabajador, Ley No. 7983, se constituye la Operadora de Pensiones Vida Plena, con el aporte tripartita JUPEMA, Sociedad de Seguros de Vida y Caja de ANDE. Con una trayectoria de 23 años, esta institución ha ofrecido al sector educativo y público general la administración de los fondos de pensiones, logrando al cierre del 2023 los siguientes resultados:

### **Principales actividades y logros desarrollados en el 2023:**

- Excelente gestión en la administración de los fondos en medio de la crisis económica.
- 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.
- Reforzamiento de alianzas con las organizaciones magisteriales como apoyo a la gestión de la Operadora.
- Atención de 227.433 trámites y consultas por diferentes canales.
- Nuevas herramientas digitales para nuestros afiliados.

En el 2023 atendimos a 227.433 afiliados por los diferentes canales presenciales y digitales que tenemos a disposición en nuestras diferentes plataformas. A continuación la información:

Gráfico 27. Atención y trámites por canal, 2023



Fuente: Vida Plena OPC (2024).

## Atención y asesoría

Vida Plena es la Operadora de Pensiones del Magisterio Nacional, por lo que la mayor parte de sus esfuerzos y recursos se destinan a la atención y servicio de los trabajadores de la educación. En el 2023, los asesores en pensiones de Vida Plena participaron en 507 reuniones de los gremios magisteriales, a las cuales asistieron 56.944 trabajadores de la educación.

## Nuevas herramientas digitales para nuestros afiliados

En el 2023 desarrollamos dos nuevas herramientas digitales para nuestros afiliados que buscan facilitar la información sobre los productos de pensiones complementarias y fortalecer la educación previsional:

### Desarrollo se nuevo sitio web (próximo a lanzar)

La renovación del sitio web de la Operadora de Pensiones Complementarias ha sido un paso estratégico para optimizar diversos aspectos de nuestro negocio. La primera ventaja clave radica en la mejora sustancial de la experiencia del usuario. Se ha implementado una interfaz más intuitiva y fácil de navegar, lo que facilita a nuestros clientes acceder a información vital sobre sus pensiones, realizar transacciones y obtener respuestas a sus consultas de manera más eficiente.

Otra ventaja significativa es la optimización de procesos internos. La actualización del sitio web ha integrado herramientas más avanzadas de gestión de datos y transacciones, agilizando los flujos de trabajo internos y reduciendo posibles errores. Los usuarios ahora pueden gestionar sus cuentas de manera más efectiva. Este enfoque en la eficiencia operativa se traduce en una mayor satisfacción del cliente y refuerza la confianza en nuestra operadora. En conjunto, estas mejoras contribuyen en consolidar la posición de Vida Plena en el mercado de pensiones complementarias.

### Software de marketing digital

La implementación de una nueva herramienta de marketing digital revolucionará en 2024 la estrategia de promoción generando múltiples ventajas para la Operadora de Pensiones Complementarias. La herramienta ofrece una

mayor segmentación de audiencia, permitiendo a la operadora dirigirse de manera más precisa a afiliados potenciales, para así realizar campañas más efectivas, con un retorno de inversión mejorado al enfocarse en públicos específicos interesados en los servicios de la operadora.

Además, la automatización de campañas va a mejorar significativamente los procesos de *marketing*. La herramienta permitirá programar envíos de correos electrónicos, publicaciones en redes sociales y otras actividades, liberando recursos internos y permitiendo una gestión más eficiente del tiempo. Asimismo, la recopilación y análisis de información en tiempo real que brindará *insights* valiosos, facilitando la toma de decisiones informadas para ajustar y mejorar las estrategias de *marketing* de la operadora.

### **Campañas informativas, educativas y comerciales**

Durante el 2023, se desarrollaron campañas sobre los siguientes temas:

#### **Programa atención al prejubilado:**

Se implementó un plan operativo integral, abarcando un proceso estructurado de seguimiento y asesoría específicamente diseñado para los prejubilados, tanto internos como externos. Incluye información y contacto orientativo detallado, recursos educativos personalizados y asistencia continua para asegurar una transición efectiva hacia la jubilación. Este enfoque proactivo proporciona a los futuros pensionados las herramientas y conocimientos necesarios para tomar decisiones informadas sobre sus beneficios y planificar adecuadamente su retiro.

#### **Segunda etapa y lanzamiento del curso de educación previsional**

La segunda etapa de educación previsional se ha centrado en resaltar la importancia de recibir acompañamiento y asesoría financiera. Se desarrolló un curso personalizado localizado en el Aula Virtual de Vida Plena OPC. Esta iniciativa genera conciencia sobre la relevancia de una preparación financiera robusta durante el periodo de acumulación en las cuentas de las pensiones complementarias, hasta después de la jubilación, garantizando que los afiliados cuenten con el respaldo necesario para enfrentar esta etapa de sus vidas de manera informada y tranquila.

## 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 la calidad de vida de los afiliados, en el 2023 se realizaron 35 actividades, logrando un alcance de 24.340 personas.

Cuadro 15. Actividades Programa Bienestar para una Vida Plena, 2023

<b>Actividad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Alcance</b>
Taller presencial	12	364 personas
Taller Charla Prejubilados	13	494 personas
Facebook Live	6	17.104 personas
Podcasts	4	6.378 personas

Vida Plena OPC (2024).

# Principales retos afrontados

## Niveles muy altos de Libre Transferencia

Vida Plena se desarrolla en un mercado de libre competencia, lo que implica que debe rivalizar con otras operadoras de pensiones para ganar afiliados, pues su principal fuente de ingresos lo constituyen las comisiones por la administración de los fondos.

Altos niveles de libre transferencia (traslado de afiliados de una a otra operadora) también afectan las utilidades de las operadoras, por los costos que implican el mantenimiento de fuerzas de ventas y el pago de comisiones.

Durante el 2023 se mantuvieron montos semanales promedio de libre transferencia en niveles superiores a los ¢837 millones, y un resultado neto a diciembre de ¢41 mil millones, por lo que, se generaron estrategias para afrontar los aumentos de salidas de afiliados, y al mismo tiempo cumplir con los objetivos y metas propuestas para el año.

A nivel comercial se reestructuró y reforzó el área de ventas, desplegando estrategias de fidelización, independizándola del área de servicio, reforzándola con un nuevo departamento de televentas y contratando más promotores con experiencia en los productos de pensiones complementarias. Además, se reestructuró el sistema de comisiones.

También se reforzaron alianzas con las organizaciones magisteriales con el fin de fortalecer acciones que ayuden a la promoción y divulgación de los beneficios del sistema de pensiones complementarias.

# Principales logros alcanzados

## Nuestra gestión

- Excelente gestión en la administración de los fondos, manteniendo de enero a diciembre de 2023 el primer lugar en rentabilidad histórica en el Fondo de Capitalización Laboral y el segundo lugar en rentabilidad histórica del Régimen Obligatorio de Pensiones.
- Generación de fondos que permitió alcanzar un aumento en la participación de mercado al cierre del periodo de 0.18% en el ROP y un 0.04% en el FCL con respecto al periodo anterior, considerando el comportamiento de la industria, producto de la acción estrategia realizada.

Cuadro 16. Crecimiento de la Participación de Mercado Fondos Obligatorios (Activo Neto)

	<b>BAC SJ PENSIONES</b>	<b>BCR PENSION</b>	<b>BN VITAL</b>	<b>CCSS OPC</b>	<b>POPULAR PENSIONES</b>	<b>VIDA PLENA</b>
ROP	1.33%	-0.66%	-0.41%	-0.17%	-0.27%	0.18%
FCL	1.87%	-0.32%	-0.08%	-1.87%	0.35%	0.04%

Fuente: Vida Plena OPC con datos de SUPEN 2023.

- Inversión en Bonos Verdes para incentivar acciones que favorezcan el desarrollo sostenible y económico.

Vida Plena siempre procura mantener una adecuada seguridad y relación riesgo rentabilidad, pero a la vez hace inversiones responsables, además, se está avanzando en materia de sostenibilidad para contribuir con el futuro bienestar tanto del planeta como de las personas, pero sin sacrificar rendimiento. Prueba de ello es el reconocimiento que recibió la operadora por parte de la Bolsa Nacional de Valores por la suscripción a los Principios de Inversión Responsable (PRI).

## Fondos Administrados

Los fondos administrados por Vida Plena OPC, alcanzaron al 31 de diciembre de 2023 un total de ₡1.396.946.165.029.

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 17. Monto total por fondo, 2023

Fondo	31/12/2023	31/12/2022	Variación
ROP	1.308.914.871.873	1.101.236.872.301	18,86%
FCL	65.518.609.131	57.560.218.551	13,83%
Vol. A	15.912.038.940	13.889.988.018	14,56%
Vol. BA	5.802.302.754	4.035.745.166	43,77%
Renta Temporal	798.342.331	565.774.174	41,11%
<b>Total</b>	<b>1.396.946.165.029</b>	<b>1.177.288.598.210</b>	<b>18,66%</b>

Vida Plena OPC (2024).

## Rendimientos de los Fondos

En el año 2023 las condiciones adversas que afectaron los portafolios de inversión en el 2022 se recuperaron o estabilizaron, por ejemplo: la tasa de política monetaria del Banco Central de Costa Rica inició el 2023 con un valor de 9% y finalizó el año con un valor de 6% (una disminución de 300 p.p.), dicha disminución provocó que los títulos locales subieran de precio y, por ende, se vieran plusvalías.

Otra situación que coadyuvó positivamente, fue que algunos bancos centrales en el extranjero decidieron empezar a bajar sus tasas de política monetaria, mientras que otros las mantuvieron estables, pero la discusión ahora es, cuándo van a empezar a bajar (ya no se habla de subidas), lo que ha caído de muy buena manera en el mercado accionario, donde en noviembre y diciembre se vio una seguidilla de 9 semanas con ganancias (situación que no se presentaba desde 2004 y fue principalmente por el sector tecnológico).

El único factor que sigue afectando la recuperación total de los rendimientos es el tipo de cambio, el cual cerró en el 2023 con un valor en MONEX de 12,19% por debajo del de inicios de año, afectando así las inversiones en dólares, tanto a nivel local como internacional, esto a la hora de expresarlas en la moneda funcional: “el colón”, sin embargo, se espera que el tipo de cambio comience a subir, y así las inversiones tengan ganancias por diferencial cambiario.

Es importante mencionar que la Operadora de Pensiones Vida Plena mostró resiliencia en el año 2023, siendo la menos afectada de la industria, esto gracias a las estrategias de inversión que se han implementado, dentro de las cuales se destaca que Vida Plena ha sido la primera operadora en incursionar en instrumentos alternativos, los cuales brindan mayor estabilidad.

Una visión generalizada para medir la gestión de los gestores es utilizar períodos más largos para el desempeño y particularmente analizar la persistencia en la escogencia del gestor. En ese sentido se presenta en el siguiente cuadro, la rentabilidad histórica para el FCL y ROP, al igual que la posición de Vida Plena OPC respecto del sector:

Cuadro 18. Rentabilidad histórica FCL y ROP

Rendimiento ROP			Rendimiento FCL		
	Período	Posición 2022		Período	Posición 2022
Diciembre 11,66	enero a diciembre	Segundo lugar	Diciembre 11,46	enero a diciembre	Primer lugar

Vida Plena OPC (2024).

Al cierre del 2023, 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.

## Resultados financieros

La solidez financiera se demuestra con los resultados obtenidos al 31 de diciembre de 2023:

Cuadro 19. Solidez Financiera (en colones), 2023

Cuenta	Monto
Total Activo	¢11,121,543,799
Patrimonio a diciembre 2023	¢10,748,023,100
Utilidad Neta del período 2023	¢339,712,730
Volumen de Fondos Administrados	¢1,396,946,165,029
Gasto total diciembre 2023	¢5,970,749,593
Ingresos diciembre 2023	¢6,321,581,568

Vida Plena OPC (2024).

Con corte a diciembre de 2023, se logró alcanzar un rendimiento neto sobre patrimonio de 4,40% y un rendimiento real de 6,28%, cumpliendo con la meta establecida en la Planificación Estratégica de ubicarse entre el 5% y 6%<sup>1</sup>, considerando un IPC (variación interanual) del -1,77%.

Cuadro 20. Rendimiento sobre patrimonio, 2023

Período	Patrimonio según Balance de Situación Financiera	Utilidad Neta de Los últimos 12 meses	Rendimiento Neto sobre Patrimonio	Tasa Real
A diciembre 2023	₡7 726 088 645	₡339 712 729	4,40%	6,28%

Vida Plena OPC (2024).

### Compromisos para el 2024

Para el primer semestre de 2024 se mantienen las perspectivas de fragilidad e incertidumbre sobre todo en los mercados financieros internacionales y nuestra convicción de una tasa de interés y un tipo de cambio en Costa Rica bastante estable. Para el segundo semestre de este año se espera una lenta recuperación global. En este contexto mantenemos nuestra posición táctica para aprovechar condiciones de mercado en aras de procurar la rentabilidad esperada de largo plazo.

<sup>1</sup> Se ajusta la meta del indicador según lo acordado en las Sesiones de Junta Directiva Nos. 1112 y 1116 del 17/07/2023 y 21/08/2023, respectivamente.



# 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 JUPEMA.

## Principales actividades y logros desarrollados en el 2023:

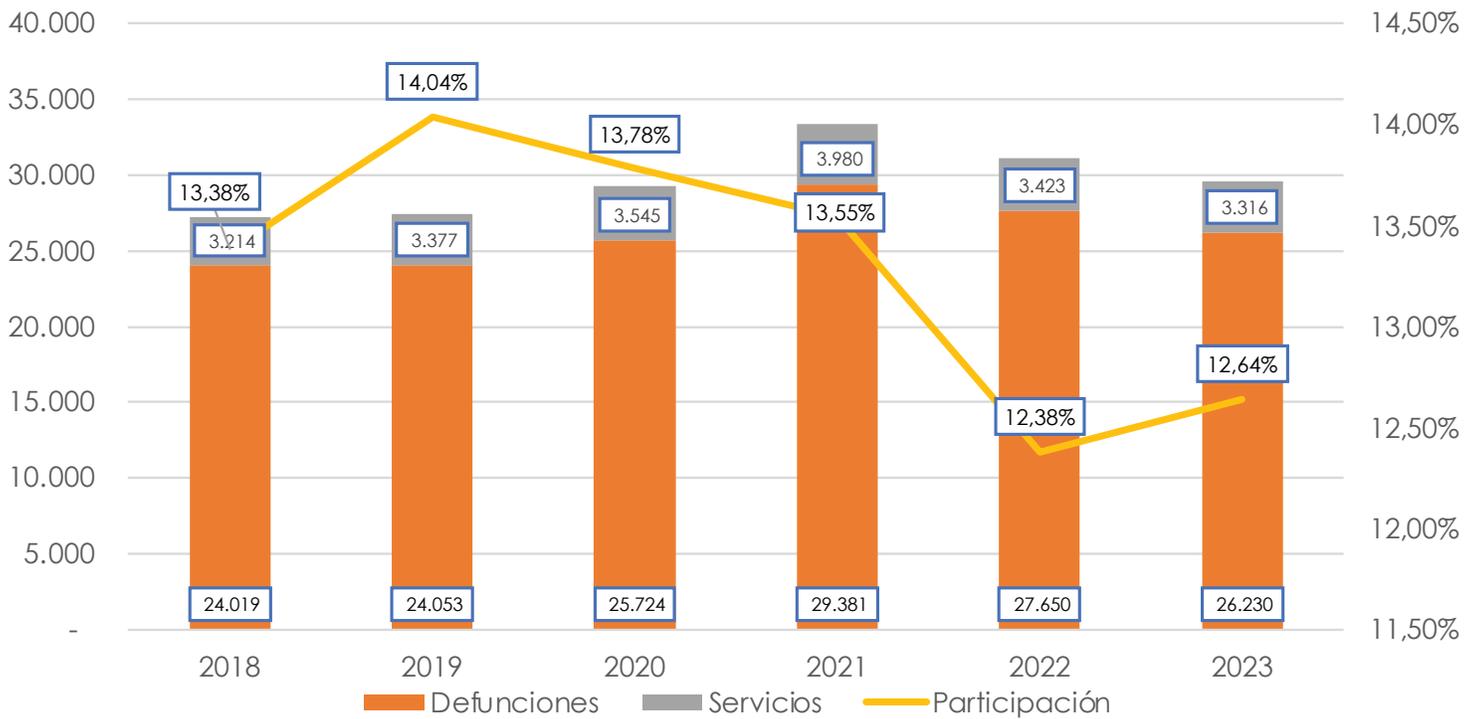
En cuanto a la gestión del portafolio de proyectos que surge de la planificación estratégica, al cierre del año 2023, se obtuvieron los siguientes resultados:

- 1. Crematorio:** Se encuentra en la etapa de remodelación del espacio y fabricación del equipo, la ejecución global del proyecto se encuentra en un 49.68%.
- 2. Responsabilidad Social Empresarial** Se encuentra en la fase 3 de implementación, seguimiento y apoyo técnico de la Estrategia, la ejecución global del proyecto se encuentra en un 47.54%.
- 3. Remodelación Sucursal Alajuela** Se encuentra en contratación de anteproyecto, la ejecución global del proyecto se encuentra en un 34%.
- 4. Remodelación Sucursal Heredia** Se encuentra en proceso de cotización de la obra, la ejecución global del proyecto se encuentra en un 46.24%.
- 5. Planeación Estratégica** El plan estratégico 24-28 que es el producto de este proyecto, fue aprobado en la sesión ordinaria del Consejo Directivo no. 042-2023 del 13 de noviembre de 2023, quedando así finalizado.
- 6. Estructura Organizativa** Se encuentra en la etapa de revisión de procesos, toda vez que este es requisito para determinar los perfiles de puestos que deban ser modificados. La ejecución global del proyecto se encuentra en un 75%.
- 7. Mejoras al Sistema de información** La ejecución global del proyecto se encuentra en un 86%.

## Participación de mercado de la Corporación

Al cierre del 2023 y según se muestra en el gráfico 28, se registra un incremento de un 0.26% en la participación de mercado en relación con el 2022, esto a pesar de la disminución de los fallecimientos que se experimentó en el 2023 el cual fue de 1.420 fallecimientos.

Gráfico 28. Participación de Mercado Funeraria del Magisterio Nacional



Fuente: Corporación de Servicios Múltiples (2024).

En cuanto a la participación de mercado dentro de la población del Magisterio Nacional, se registró una disminución del 1.32% con respecto al periodo anterior, cerrando el 2023 con una participación histórica del 56.19%.

## Convenios y productos

La Corporación mantiene una alianza comercial con el Fondo Mutual de la Caja Costarricense de Seguro Social. Esta alianza es de las más representativas para la Corporación, logrando alcanzar al cierre del 2023, el 25.63% del total de las ventas registradas, mostrando un crecimiento del 25.13% en relación con el año 2022.

En el año 2023 se realizaron ventas por un total de 390 pólizas de Auxilio Funerario Familiar lo cual representa un aseguramiento a 3120 personas, con una proyección de ingresos a futuro por ₡3.840 millones de colones, de ahí la importancia de la comercialización del producto y el sostenimiento de la cartera. También, se vendieron 281 pólizas de Gasto Funeraria (autoexpedible) con una proyección de ventas a futuro por ₡510 millones de colones.

# Resultados financieros

El Balance de Situación mostró al cierre del 2023, un incremento en los activos de ₡388 millones de colones. El activo corriente aumentó en un 4.66% y el activo no corriente en 3.03%, para un activo total de ₡11.380.501.448 mismos que muestran un incremento del 3.53% respecto 2022.

Como principales variantes se detallan las siguientes:

- Incremento en inversiones a corto plazo de un 46% y una disminución disponibilidades del 82% producto de una mejor administración de efectivo.
- La cartera de crédito mostró una disminución en su saldo administrado del 2%, lo anterior producto de la aplicación del salario mínimo inembargable, que limita las opciones de crédito a algunas personas.
- La cuenta de obras en proceso tiene un Incremento del 98%, producto del avance del proyecto del crematorio.
- Aumento en la cuenta por pagar de un 12%, principalmente por el aumento en la cuenta por pagar a proveedores, que mostró un saldo de ₡137 millones, además del incremento de la cuenta de arrendamientos por pagar de ₡105.9 millones.
- Disminución en documentos por pagar del 13%, producto del pago extraordinario realizado al crédito con el Banco Popular por un monto de ₡100 millones, así como el traslado de la porción circulante.

Cuadro 21. Balance de Situación Financiera, 2023

## ACTIVOS

	2023	2022	Variación Absoluta	Δ %
Activo Corriente	3.469.241.517	3.314.864.777	154.376.740	4,66%
Activo No corriente	7.880.975.573	7.649.488.447	231.487.126	3,03%
Otros activos	30.284.358	27.888.257	2.396.101	8,59%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>11.380.501.448</b>	<b>10.992.241.481</b>	<b>388.259.967</b>	<b>3,53%</b>

## PASIVO

	2023	2022	Variación Absoluta	Δ %
Pasivo Corriente	1.437.644.925	1.265.908.341	171.736.584	13,57%
Pasivo No Corriente	1.410.650.893	1.452.595.984	-41.945.091	-2,89%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>2.848.295.818</b>	<b>2.718.504.325</b>	<b>129.791.493</b>	<b>4,77%</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>8.532.205.628</b>	<b>8.273.737.155</b>	<b>258.468.473</b>	<b>3,12%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>11.380.501.446</b>	<b>10.992.241.480</b>	<b>388.259.966</b>	<b>3,53%</b>

Fuente: Corporación de Servicios Múltiples (2024).

La Corporación mantiene una estructura de capital conformada en un 75% con patrimonio propio y un 25% de financiamiento. Esta estructura representa la combinación de deuda y patrimonio propio que es utilizada para financiar las operaciones. La estructura de capital óptima es aquella determinada por la relación entre recursos propios y ajenos que produce un equilibrio entre el riesgo financiero y el rendimiento.

### Ilustración 17. Estructura de Capital, Corporación de Servicios del Magisterio Nacional



Fuente: Corporación de Servicios Múltiples (2024).

A nivel de estado de resultados, la Corporación mostró una utilidad neta de ₡262.93 millones, con un incremento del 127.34% en relación con el 2022. Este incremento tan importante, está relacionado con los siguientes hechos:

- Incremento en las ventas del 2023 de un 3.2%, y una disminución en el costo de ventas de 1.75% lo que generó una mejora en la utilidad bruta del 6%.
- Incremento en la utilidad operacional de un 54.74%.
- Incremento de un 32.73% en los ingresos financieros y la disminución de un 63.41% en los gastos extraordinarios.

Cuadro 22. Estado de Resultados, 2023

PARTIDAS	2023	2022	Variación	
			Absoluta	Δ %
Ventas	4.183.841.980	4.054.284.061	129.557.919	3,20%
(-) Costo de Ventas	1.454.660.946	1.480.577.172	-25.916.226	-1,75%
Utilidad Bruta	2.729.181.034	2.573.706.889	155.474.145	6,04%
(-) Gastos de Operación	2.489.328.603	2.418.700.116	70.628.487	2,92%
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>239.852.431</b>	<b>155.006.773</b>	<b>84.845.658</b>	<b>54,74%</b>
(-) Gastos Financieros	144.618.296	126.813.116	17.805.180	14,04%
(+) Ingresos Financieros	301.143.435	226.882.137	74.261.298	32,73%
(+) Otros Ingresos	4.285.392	16.229.798	-11.944.406	-73,60%
(-) Otros Gastos	57.362.835	50.272.770	7.090.065	14,10%
(+) Ingresos Extraordinarios	33.861.468	23.661.909	10.199.559	43,11%
(-) Gastos Extraordinarios	6.244.415	17.067.161	-10.822.746	-63,41%
<b>Utilidad antes de intereses crédito edificio</b>	<b>370.917.180</b>	<b>227.627.570</b>	<b>143.289.610</b>	<b>62,95%</b>
Gasto intereses crédito edificio	107.983.305	111.972.300	-3.988.995	-3,56%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>262.933.875</b>	<b>115.655.270</b>	<b>147.278.605</b>	<b>127,34%</b>

Fuente: Corporación de Servicios Múltiples (2024).

Con corte a diciembre de 2023, se logró alcanzar un rendimiento neto sobre patrimonio de 3.18% y un rendimiento real de 4.95%.

Cuadro 23. Rendimiento sobre patrimonio, 2023

Período	Patrimonio según Balance de Situación Financiera	Utilidad Neta de los últimos 12 meses	Rendimiento Neto sobre Patrimonio	Tasa Real
A diciembre 2023	8,273,737,155	262,933,875	3.18%	4.95%

Fuente: Corporación de Servicios Múltiples (2024).

## Responsabilidad Social

La Corporación tiene la política de destinar un 5% de sus utilidades a colaborar con causas de educadores, instituciones y de personas que verdaderamente lo necesiten. Para el 2023 bajo el programa de Responsabilidad Social se gestionaron los siguientes aportes:

- Donación a 6 personas por ayudas de cofres, ¢437.000.
- Asesoramiento de la empresa EVO ¢3.847.594.67.
- Implementación del Ciclo parqueo ¢180.807.
- El convenio de electrodomésticos otorgó regalías por ¢3.829.636.

## Compromisos 2024

- Fortalecer la atracción y fidelización del talento humano en la Corporación.
- Generar beneficios a través de una cultura organizacional corporativa orientada en la innovación y la mejora continua.
- Potenciar la tecnología como herramienta para la generación de valor corporativo.
- Enfocar los procesos corporativos en la satisfacción del cliente y alcance de resultados con agilidad y calidad.
- Aumentar la participación en servicios atendidos en el mercado.
- Alcanzar las utilidades necesarias para cumplir con el resultado esperado.

# **Experiencia del** **servicio JUPEMA**



JUPEMA está convencida de la importancia de brindar un servicio de calidad, con una visión centrada en el afiliado y se esmera para que sea una experiencia satisfactoria. Esta sensibilización se ha ido impregnando en cada uno de los miembros de la institución, lo que permitió posicionar el concepto de calidad en toda la estructura organizativa, siendo un componente que nos distingue en el ámbito del magisterio nacional.

Este lineamiento definido en el plan estratégico permitió que la institución logrará obtener a nivel internacional la CERTIFICACIÓN DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS otorgada por la Asociación Internacional de la Seguridad Social. Este galardón nos enorgullece y nos motiva a seguir buscando la mejora continua en los servicios, mediante la innovación, transparencia y formación permanente de los trabajadores, para ser un referente de la seguridad social en Costa Rica.

A continuación, los resultados obtenidos en el 2023:

# Servicio a la persona afiliada

JUPEMA continuó con el proceso de transformación digital que se encuentra trazado en la Planeación Estratégica 2021-2025, buscando integrar los procesos, tecnologías, estrategia y personas para ofrecer una mejora significativa en la experiencia de los afiliados al utilizar nuestros servicios, generando así un mayor valor agregado a la prestación del servicio.

Durante el 2023 se continuó trabajando en los canales digitales los cuales ofrecen múltiples beneficios a los afiliados, ya que permiten acceder a los servicios desde cualquier lugar y en cualquier momento, razón por la cual se han tenido que mejorar y replantearse según el medio por el cual se brinden, 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.

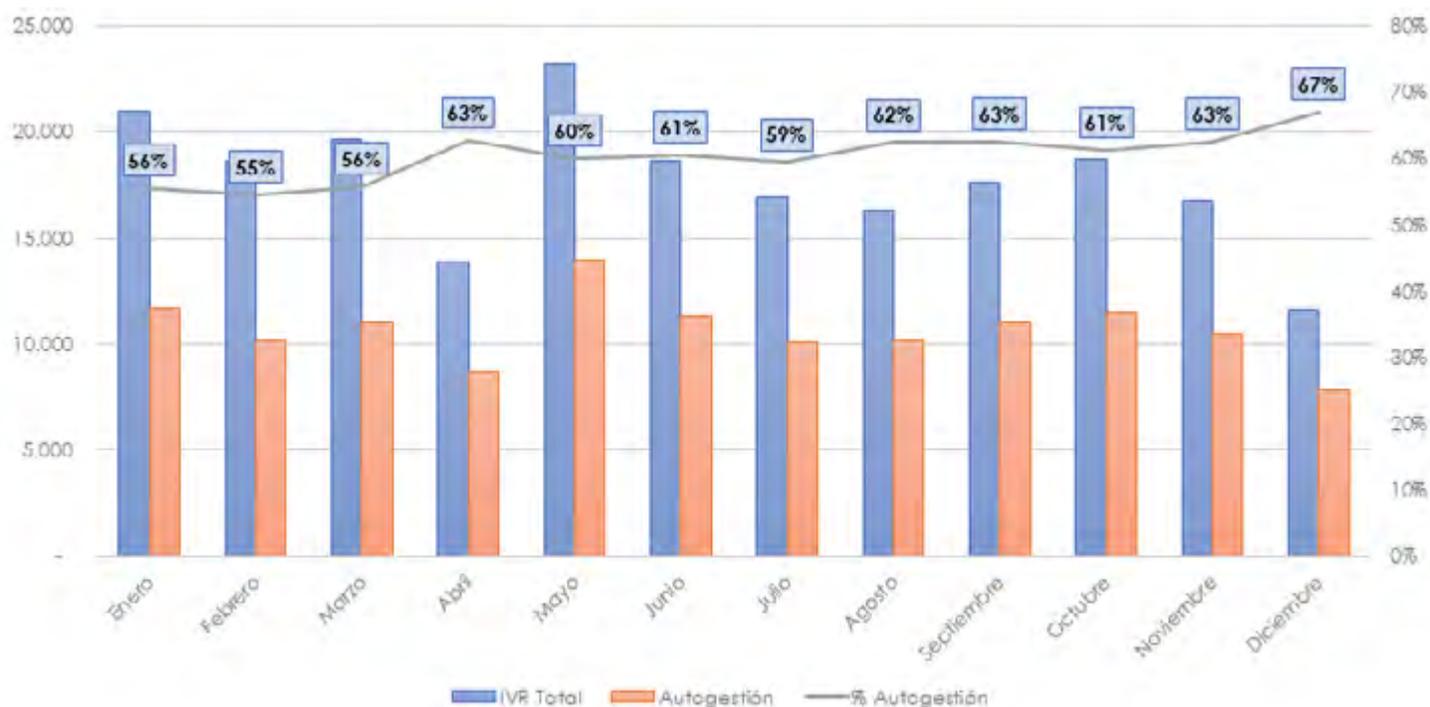
También se fortaleció la atención presencial, especialmente en la sucursal de San José donde a partir de febrero se unificaron las plataformas de servicio de pensiones y crédito con la finalidad de brindar un servicio integrado a la afiliación; para ello inició un proceso de capacitación con los ejecutivos de servicio, para que puedan ofrecer el servicio de pensiones, crédito y cobro.

# Canales de atención

- **IVR (Respuesta Interactiva de Voz en la Central Telefónica)**

En JUPEMA buscamos agilizar y mejorar el servicio que brindamos a nuestros afiliados a través de medios digitales, por lo que contamos con el IVR (respuesta interactiva de voz de la Central Telefónica), que permite consultar y autogestionar diversos servicios como lo son: desgloses de pensión, constancias de nominal y líquido, constancias de pensionado y no pensionado, proyección de pensión, estado de cotizaciones, estado de cuenta de crédito, requisitos de crédito, solicitar un nuevo crédito, entre otros, información que es remitida al correo electrónico que el afiliado tenga registrado en la base de datos institucional. El promedio mensual de trámites de autogestión de los afiliados por este medio fue de 10.649, como se muestra en el siguiente gráfico:

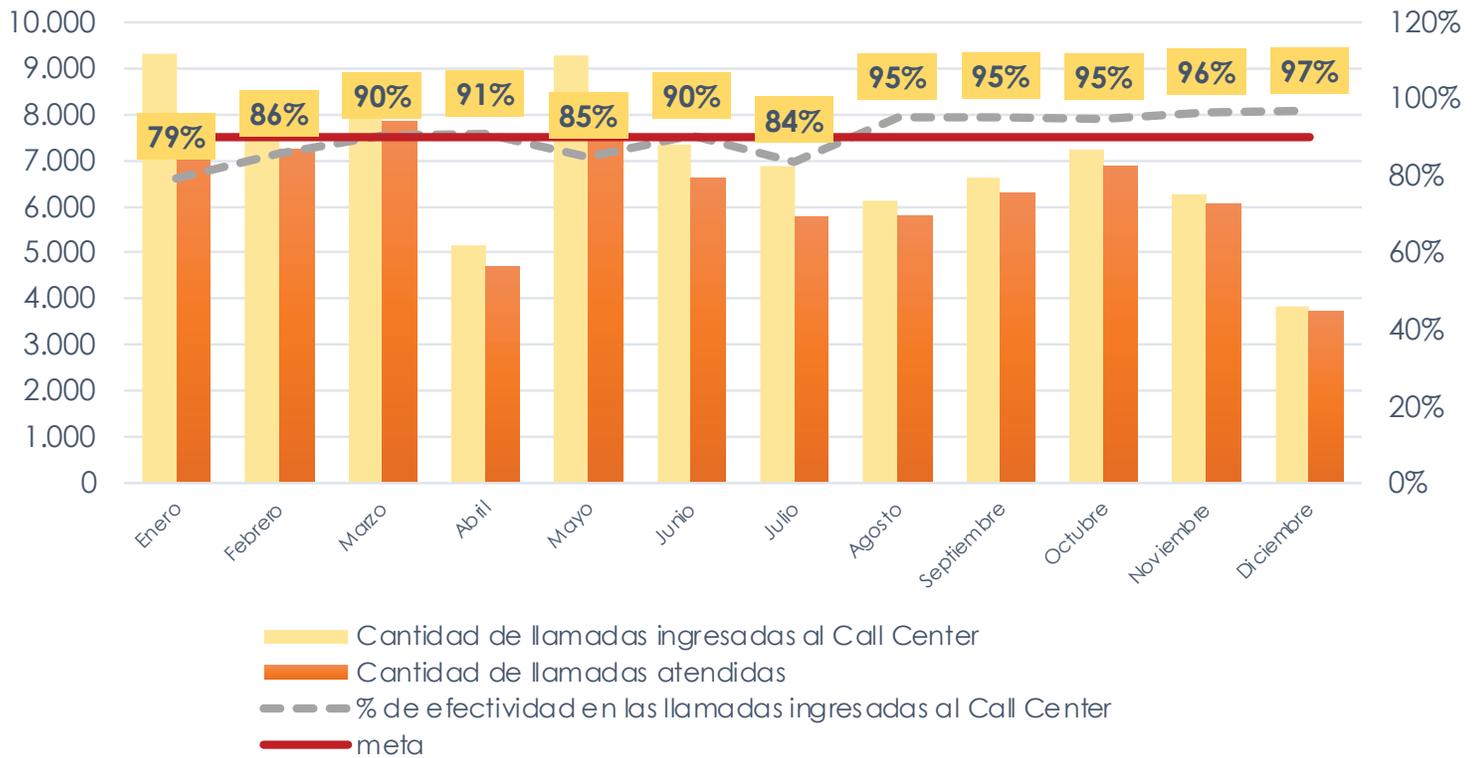
Gráfico 29. IVR y autogestión, 2023



Fuente: Plataforma de Servicios (2024).

El siguiente gráfico muestra los datos del porcentaje de efectividad de atención de llamadas telefónicas, donde para el 2023 se atendieron un 89% de las llamadas que ingresaron a la central telefónica, logrando el cumplimiento de los acuerdos de servicio hacia la membresía en el segundo semestre del año.

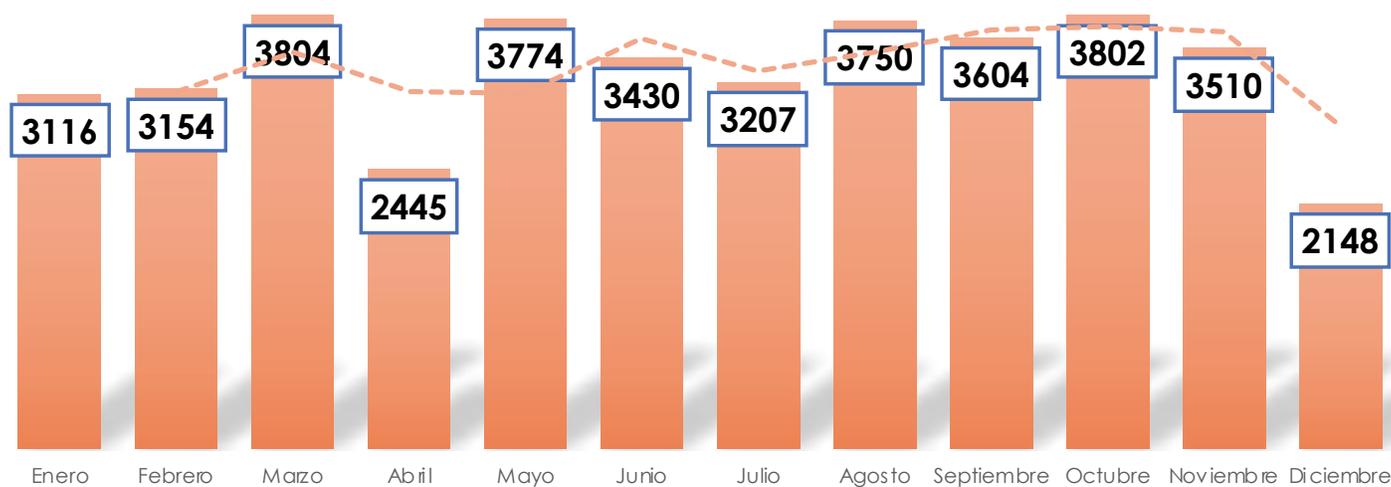
Gráfico 30. Atención y efectividad del Centro de Llamadas, 2023



Fuente: Plataforma de Servicios (2024).

La atención por medio del correo electrónico se ha posicionado en los últimos años y se ha fortalecido, pues durante el 2023 se atendieron un total de 39.744 correos y un 97.35% se atendieron con base en los acuerdos de servicio establecidos. En el siguiente gráfico se muestra el dato del 2023 de forma mensual.

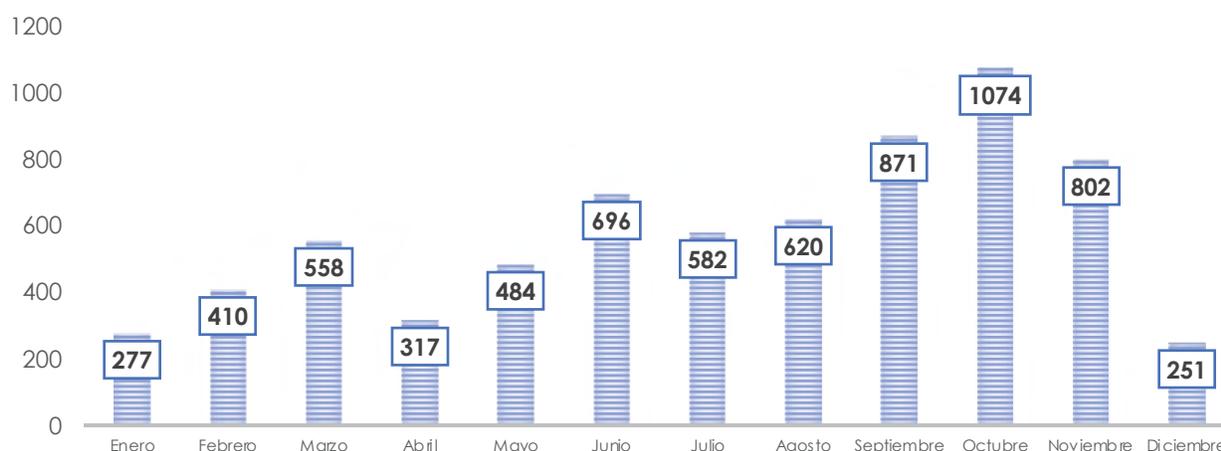
Gráfico 31. Atención del correo electrónico, 2023



Fuente: Plataforma de Servicios (2024).

Las notificaciones digitales es otro servicio que se incrementó a raíz de la pandemia y se ha mantenido en el tiempo y la afiliación sigue mostrando su preferencia por este medio; para el año 2023 se realizaron un total de 6.942 notificaciones como se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico 32. Notificaciones digitales, 2023



Fuente: Plataforma de Servicios (2024).

Se tramitaron un total de 12.837 gestiones del Régimen Transitorio de Reparto y Capitalización Colectiva recibidos en las 12 sucursales de JUPEMA. El tiempo de atención promedio de esas solicitudes fue de 0.52 días. Un 18% de las solicitudes se recibieron de forma virtual.

Durante el 2023 las doce sucursales de JUPEMA atendieron un total de 96.960 personas, se brindaron 359.466 servicios, además un total de 53.766 personas afiliadas evaluaron la calidad del servicio ofrecido, obteniendo un nivel de satisfacción de un 97.80%.

En cuanto a la tramitación de casos de pensión, se enviaron 9.880 expedientes a la Dirección Nacional de Pensiones y se recibieron 9.919, para un saldo al cierre de diciembre de 353 en poder de dicho ente ministerial.

El equipo interdisciplinario revisó 568 casos nuevos, 156 con apelación en trámite y 376 que regresaron de la Comisión Calificadora de Invalidez con estado denegado. Ingresaron 279 casos aprobados lo que muestra al cierre del año un 43% de casos aprobados y un 57% de denegados.

## **Compromisos para el 2024**

Alineados con el Plan Estratégico Institucional 2021-2025, cuyo marco se centra en la persona afiliada y en su calidad de vida, para el 2024 se trabajará en los siguientes proyectos:

- Continuar con el desarrollo de una plataforma de contacto integrada para la atención de las personas afiliadas.
- Continuar con el desarrollo del proyecto del expediente digital del Régimen de Capitalización Colectiva.
- Continuar con el proyecto de Análisis de estructura de servicio y modelo de atención al afiliado.

## **Unidad de Divulgación**

La Unidad de Divulgación atendió un total de 38,087 afiliados, en 383 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.

## **Informe Azul**

El Departamento Actuarial envió a 97.631 personas afiliadas el Informe Azul, y fue publicado en nuestra página web. Este documento contiene información relevante del Régimen de Capitalización Colectiva y su fin es mantener informadas a la membresía sobre temas de pensiones.

# 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 2023, la Junta Directiva conoció y resolvió de 11.323 gestiones de pensiones, para ambos regímenes. A continuación, el detalle:

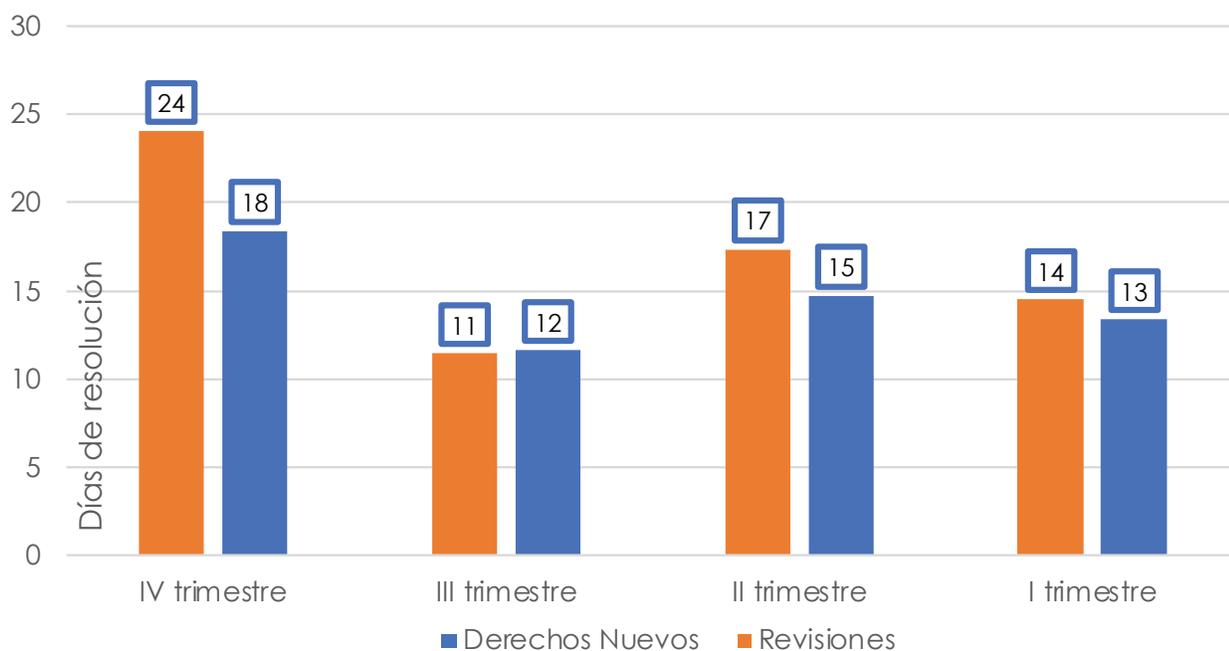
Cuadro 24. Gestiones del RTR y del RCC conocidas y resueltas por Junta Directiva, 2023

<b>Tipo de derecho</b>	<b>Cantidad de gestiones</b>
Ordinaria	1.217
Extraordinaria o invalidez	42
Sucesiones	611
Revisiones	1.504
Anualidades	62
Períodos fiscales vencidos	4.532
RCC	3.196
Otros	159
<b>TOTAL</b>	<b>11.323</b>

Fuente: Concesión de Derechos (2024).

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

Gráfico 33. Tiempo promedio de respuesta (días), 2023



Fuente: Concesión de Derechos (2024).

Los tiempos de respuesta para la gestión de los nuevos derechos de jubilación y revisiones del RCC se atienden en un plazo menor a día y medio.

La distribución de personas pensionadas y jubiladas por tipo de ley y derecho en el Régimen Transitorio de Reparto, al cierre del 2023 se muestra a continuación:

Cuadro 25. Distribución de pensionadas y jubiladas por ley en el Régimen Transitorio de Reparto 2022

Tipo de Ley	Extraordinaria	Ordinaria	Sucesión	Vejez	Totales
2248	321	15194	3327	4665	<b>23.507</b>
7268	135	5243	429	707	<b>6.514</b>
7531	690	2461	2508	9928	<b>15.587</b>
<b>Total</b>	<b>1.146</b>	<b>22.898</b>	<b>6.264</b>	<b>15.300</b>	<b>45.608</b>

Fuente: Concesión de Derechos (2024).

En el caso del Régimen de Capitalización Colectiva al cierre de diciembre 2023, el fondo cuenta con un total de 5.513 pensionados (26% más que el dato del 2022), la información por tipo de pensión se muestra en el gráfico 18.

# Gestión y Mercadeo



La gestión de mercadeo para el año 2023, 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 2023, se diseñaron y pautaron diferentes campañas de comunicación que buscaron el posicionamiento institucional con un énfasis especial en el marco de la celebración del 65 aniversario de la institución, campañas educativas sobre el Régimen de Capitalización Colectiva (RCC), así como la promoción de los servicios institucionales y las diferentes líneas de crédito.

Las campañas fueron las siguientes:

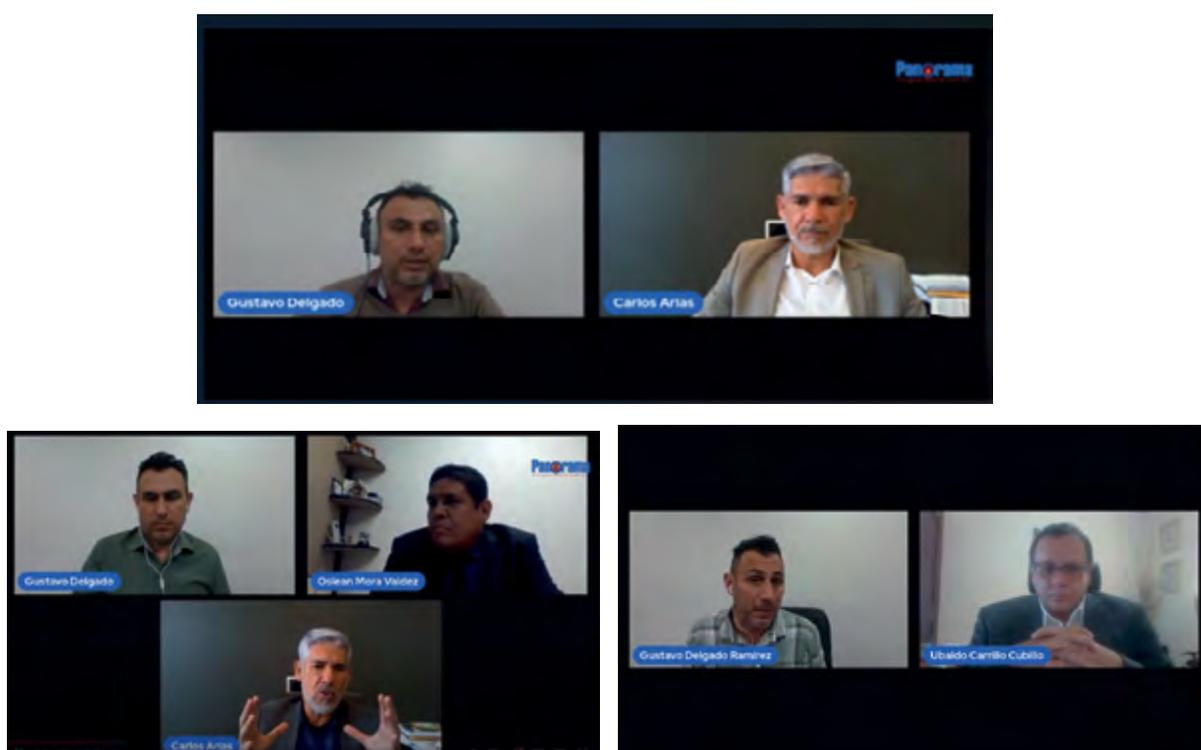
- Campañas de posicionamiento de marca: Aniversario de JUPEMA – Soy parte del más fuerte, Mi futuro está en JUPEMA, Hablemos de Pensiones.
- Campañas de canales de contacto, para posicionar en el afiliado los diferentes canales digitales de contacto para realizar trámites de servicios con la institución.
- Campañas de crédito: Promoción de Vivienda, Crédito Verde y Solución Integral de Deudas.
- Campañas de programas de Prestaciones Sociales, entre estos: Club de Ejercitadores, JUPEMA Emprende, Día de la No violencia contra las Personas Adultas Mayores y la campaña de derechos en conmemoración del Mes de las Personas Adultas mayores y el Premio Carlos Luis Sáenz, entre otras.

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 111 noticias informativas en medios de comunicación masivos de prensa escrita, prensa digital, televisión y radio, las cuales incluyeron publrreportajes, artículos de opinión, entrevistas, y similares, , generando un retorno de inversión en publicity de ₡659 millones. Algunos de 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, CR Hoy, Delfino.CR, Amelia Rueda y PANORAMA.

Sumado a esto, durante los meses de enero a diciembre, con la Cámara Nacional de Radio, se desarrolló y pautaó el programa de posicionamiento de JUPEMA y el Régimen de Pensiones del Magisterio Nacional, a través de cápsulas radiales en la voz del Director Ejecutivo, señor Carlos Arias Alvarado, Jefaturas de Departamentos de JUPEMA, afines al tema, representantes de Vida Plena OPC y de la CCSS. Con esta iniciativa, se logró extender el conocimiento y posicionamiento de JUPEMA, así como del Régimen de Pensiones del RCC y el tema de pensiones en general, ante partes interesadas como lo son los representantes de los diferentes poderes de la República, tomadores de decisión de otros sectores y gremios, así como la opinión pública.

### Ilustración 18. Participación programas CANARA



Fuente: Comunicación y Mercadeo (2024).

Con el apoyo de un equipo multidisciplinario del Departamento de Prestaciones Sociales de JUPEMA, en el último cuatrimestre del año, se desarrolló a través del SINART el programa de cápsulas informativas y entrevistas en temas de salud integral con el objetivo de dar recomendaciones que mejoren la calidad de vida actual y futura de toda la población. En total se pautaron 22 cápsulas y se realizaron 6 entrevistas. Adicionalmente, en Panorama, se pautaron seis microcápsulas sobre el Sistema Nacional de Pensiones. Todo 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.

Por otra parte, con el propósito de dar seguimiento a las recomendaciones, quejas y sugerencias planteadas por los miembros de la membresía, en aras de resguardar y brindar el servicio que merece nuestra afiliación, la Oficina de Servicio al Usuario, gestionó y dio seguimiento al 100% de los 334 solicitudes presentadas. Por otra parte, en el primer semestre (del 12 de abril al 12 de mayo) y en el segundo semestre (23 de octubre al 24 de noviembre) del año, se realizaron las auditorías de calidad del servicio en todas nuestras sucursales, alcanzando resultados altamente satisfactorios. Con respecto a las oportunidades de mejora, estas fueron comunicadas a los departamento correspondientes para su atención y seguimiento.

Finalmente, como parte del principio de transparencia en la comunicación e información oportuna, se realizó durante el 2023, la publicación de 4 ediciones de la Revista Pizarra (ediciones 90-91-92-93).

Ilustración 19. Ediciones revista Pizarra, 2023



Fuente: Comunicación y Mercadeo (2024).

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

Durante los meses de noviembre y diciembre del 2023, JUPEMA realizó diferentes estudios con el propósito de conocer la opinión de las personas afiliadas y definir puntos de mejora que garanticen un servicio óptimo y de calidad a nuestra membresía. Estos esfuerzos se materializaron en las siguientes tres encuestas:

- Encuesta de satisfacción del programa de Crédito.
- Encuesta de satisfacción del programa de Prestaciones Sociales.
- Encuesta de satisfacción servicio en sucursales y medios digitales.

En general, los estudios realizados nos brindaron información relevante sobre lo que nuestros afiliados esperan recibir de su experiencia con JUPEMA, generando una serie de recomendaciones para mejorar los servicios y la calidad de la atención que les brindamos.

## Buenas Prácticas en Publicidad

La Oficina de Control y Propaganda del Ministerio de Gobernación y Policía realizó un reconocimiento a JUPEMA por la creación y divulgación de la campaña de publicidad: *"Envejeciendo con Calidad de Vida"*, considerando que la misma permite la concientización y a difusión de los derechos de las personas adultas mayores contribuyendo a lograr su empoderamiento y una vida libre de discriminaciones y con dignidad.

### Ilustración 20. Certificado de Buenas Prácticas en Publicidad



Fuente: Comunicación y Mercadeo (2024).

# Promoción del desarrollo social



Mediante las acciones promovidas desde el Departamento de Prestaciones Sociales, se ofrece a los afiliados actividades y programas que coadyuvan a mejorar su 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.

Los servicios ofrecidos buscan la promoción de estilos de vida saludables, el envejecimiento digno y activo, el reconocimiento de los derechos humanos de las personas adultas mayores y su empoderamiento, la preparación para una jubilación exitosa, la participación social, la salud emocional y financiera entre otros.

Con el programa de Prestaciones Sociales, nuestra institución no solo administra de manera eficiente y sólida el régimen de pensiones, sino atiende de manera integral las necesidades de realización personal de las personas afiliadas, promoviendo un retiro satisfactorio con calidad de vida.

A continuación, se presentan algunos de los programas que este departamento realizó en el año 2023 para el beneficio de los profesionales en servicio, personas jubiladas y afiliadas.

### **Actividades de promoción de calidad de vida**

En 2023 se realizaron 1.290 actividades que forman parte de nuestra oferta programática, en las que participaron tanto afiliados en servicio como jubilados. De estas, 414 correspondieron a actividades de tipo virtual (32% del total), mientras que 876 fueron presenciales (68%).

Con una cobertura de 76 cantones visitados, en las actividades se logró alcanzar a 46.412 personas, esta cifra contempla aquellos casos en los que una misma persona participó más de una vez en alguna actividad.

El siguiente cuadro muestra el detalle de las actividades desarrolladas en el 2023 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 26. Detalle de actividades de promoción de calidad de vida, 2023

Talleres y charlas	Actividades recreativas y culturales
Grupos de apoyo	Foros
Proyecto JUPEMA Emprende	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
Conciertos regionales para conmemorar el mes de las Personas Adultas Mayores	Programa "¡Atención! Es momento de una pausa".
Programa "Olimpiadas cognitivas"	Programa <i>Nútrete, muévete, chequeáte</i> con afiliados en servicio
Programa de Ejercitadores (presencial en 15 sedes y virtual con dos sesiones de ejercicios funcionales y una de yoga por semana)	Cursos de preparación para la jubilación
Contenidos "Hablemos de bienestar" en el canal de YouTube JUPEMA	Boletines con temáticas de calidad de vida
Redes provinciales	Programa de sensibilización escolar
Convocatoria al premio Prof. Carlos Luis Sáenz Elizondo	Programa de Salud Financiera
Campus virtual de aprendizaje	Manuales de Jubilación, Salud mental, El arte de cuidar con amor, Nutrición saludable, Recetario saludable
Manifiesto Público de las personas adultas mayores y personas pensionadas y jubiladas del Magisterio Nacional	

Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

A continuación, el detalle de las diferentes actividades ejecutadas:

**1. Talleres y charlas:** Durante el 2023 se realizaron 729 charlas y talleres sobre estrés, relaciones interpersonales, alimentación saludable, promoción de la actividad física, desarrollo de la salud mental, derechos de las personas adultas mayores y recreación. Este año hubo un aumento del 17% con respecto al año anterior. De estas, 594 correspondieron a actividades de tipo presencial y 135 a actividades de tipo virtual.

Ilustración 21. Taller de salud mental,  
Dirección Regional de Educación Santa Cruz



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

**2. Grupos de apoyo:** esta dinámica busca generar espacios de intercambio entre los participantes para que, mediante sus experiencias, aborden temas relacionados con la salud física y mental y aspectos biopsicosociales relacionados con sus procesos de vida. Se realizaron 25 grupos en el 2023, alcanzando el 100% de la meta establecida.

Ilustración 22. Grupo de apoyo de  
Psicología, ADEP Goicoechea



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

Ilustración 23. Taller "Un día con tu corazón", CTP Puriscal



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

**3. Taller un día con tu corazón:** se impartieron en el 2023, un total de 10 talleres, en distintos centros educativos: Escuela Clemente Avendaño, Escuela Urasca, Escuela El Saino, CTP Puriscal, Escuela Chilamate, Escuela Jesús de Nazareth, Escuela La Cima, Liceo de Heredia, Escuela Silvia Montero y Escuela José Cubero Muñoz.

**4. ¡Atención! Es momento de una pausa:** durante este año se realizaron 38 actividades bajo esta modalidad de atención, que busca brindar herramientas psicológicas y físicas para enfrentar el estrés por medio de talleres grupales. Se realizaron actividades en los siguientes centros educativos: Escuela República de Paraguay, Escuela Poasito, Escuela San José de Heredia, Escuela Llorente de Flores, Escuela San Blas, Escuela Los Filtros, Escuela Bella Vista La Leona, Liceo Experimental Bilingüe de Turrialba, Kínder Sarita Montealegre, Escuela Naranjo de Concepción de Tres Ríos, Liceo de Esparza, Escuela Juan Vásquez de Coronado, Escuela Miguel Aguilar Bonilla, Escuela Benito Juárez García, Escuela José Ramón Hernández, Escuela El Montecito, Liceo de Poás, Escuela Santiago de San Rafael, Supervisión de Circuito 06 de Sabanillas de Acosta, Escuela La Florida de Siquirres, Escuela Barrio Limoncito, Escuela La Rita de Orotina, Escuela San Juan de Grecia, Escuela Alfredo Gómez Zamora, Jardín de niños El Roble, Liceo San Rafael.

Ilustración 24. Taller "¡Atención! Es momento de una pausa". Escuela República de Paraguay.



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

**5. Promoción de los derechos humanos de las personas adultas mayores:** uno de los temas trascendentales en el trabajo desarrollado desde Prestaciones Sociales es el de los derechos humanos. Construir una cultura a nivel de sociedad en la que se visualice el envejecimiento como un proceso que todos vivimos y, por el cual, necesitamos que nuestro entorno sea apto para nuestro pleno desarrollo en todas las etapas, es una tarea ardua. Por tanto, JUPEMA ha trabajado por años en estrategias que impulsen la concientización hacia las personas adultas mayores, sus necesidades y derechos.

En 2023 se trabajó en varias estrategias para apoyar esta causa:

**5.1 Programa de redes provinciales.** En defensa de los Derechos Humanos de las Personas Adultas Mayores: este es un programa de voluntariado a nivel nacional, donde participan pensionados y jubilados de nuestra afiliación y se promueve la defensa de los derechos de las personas adultas mayores enfocados en la mejora de la calidad de vida en sus comunidades. Se realizaron 21 reuniones a nivel de las siete provincias.

Mediante la coordinación con los gobiernos locales, durante este año desarrollamos acciones en conjunto con la Municipalidad de Montes de Oca, Municipalidad de Heredia y la Municipalidad de Puntarenas.

**5.2 Manifiesto Público de las personas adultas mayores y personas pensionadas y jubiladas del Magisterio Nacional:** En el marco de la conmemoración del día Nacional e Internacional de la toma de conciencia de la no violencia contra las personas adultas mayores, el 15 de junio se presentó el Manifiesto Público de las personas adultas mayores y personas pensionadas y jubiladas del Magisterio Nacional, el cual se trabajó en una alianza con la Cátedra de Envejecimiento y Salud y el Observatorio del Envejecimiento de la Universidad de Costa Rica. Este documento incluye datos estadísticos del estado de la situación de la persona adulta mayor en nuestro país e incluye los cuatro principales ejes de lucha que demanda esta población:

- Cumplimiento efectivo de la Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores y la Ley No. 9394.
- NO a la Violencia en contra de las Personas Adultas Mayores.
- La atención integral en salud.
- La seguridad económica y alimentaria.

Ilustración 25. Manifiesto Público de las personas adultas mayores y personas pensionadas y jubiladas del Magisterio Nacional



13

**¿Desea ayudarnos en la lucha por nuestros derechos?**

**Entonces, le invitamos a:**

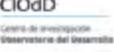
- Divulgar este Manifiesto Público entre sus familiares, amigos, miembros de la comunidad, compañeros de trabajo y otros grupos y personas.
- Concientizar que todas y todos tenemos una persona adulta mayor en la familia o muy cerca.
- Generar espacios de discusión y análisis sobre estas temáticas.
- Visibilizar nuestras necesidades y el cumplimiento de nuestros derechos.
- Empoderar a otras personas adultas mayores para que exijan sus derechos.
- Denunciar acciones que violenten nuestros derechos.
- Exigir a las autoridades de Gobierno el rendimiento de cuentas, acerca de las acciones prioritarias, que se ejecutan para garantizar nuestros derechos.
- Tomar conciencia que hoy son nuestros derechos pero que mañana serán los tuyos.

**MANIFIESTO PÚBLICO**

*de las Personas Adultas Mayores y las Personas Pensionadas y Jubiladas del Magisterio Nacional*





Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

Se realizaron diez audiencias con instituciones y organizaciones cuya presencia tiene un alto impacto social en la difusión y promoción de los derechos humanos y en que se escuchen las demandas de adultos mayores sobre sus necesidades. Estas audiencias fueron:

- Foro de Presidentes y Secretarios Generales del Magisterio Nacional.
- Asamblea Legislativa: diputado Yonder Salas, presidente de la Comisión de Adulto Mayor.
- Comisión de acceso a la justicia y adulto mayor del Poder Judicial: Melissa Benavides Víquez.
- Defensoría de los habitantes: Máster Angie Cruickshank.
- Coordinadora Residente de Naciones Unidas: señora Allegra Baiocchi.
- Conferencia Episcopal de Costa Rica: Monseñor Javier Román Arias,
- Alianza Evangélica: pastor Ronald Vargas Badilla, Presidente; Lic. Mauricio Valverde Díaz, Director Ejecutivo.
- Caja de ANDE: Junta Directiva.
- Sociedad de Seguros del Magisterio Nacional: Junta Directiva.
- Colegio de Periodistas y Profesionales en Ciencias de la Comunicación Colectiva: Junta Directiva.

**5.3 Programa Sensibilización Escolar:** un exitoso programa de voluntariado en el que se realiza un trabajo de promoción de los derechos de las personas adultas mayores a través de una experiencia transgeneracional, en la cual algunos de nuestros pensionados retornan a las aulas a educar a niños y adolescentes sobre temas como el envejecimiento, los mitos y estereotipos contra las personas adultas mayores, abuso y maltrato y derechos humanos. El programa se desarrolló en los siguientes 12 centros educativos durante el 2023:

Cuadro 27. Programa de Sensibilización Escolar

<b>Fecha</b>	<b>Lugar</b>	<b>Centro Educativo</b>	<b>Cantidad de niños (as) graduados</b>
Miércoles 07 de junio	Puriscal	Escuela Cañales Arriba	25
Viernes 09 de junio	Ciudad Quesada	Escuela Juan Bautista Solís Rodríguez	64
Lunes 12 de junio	Desamparados	Escuela Manuel Ortuño Botín	124
Viernes 23 de junio	San Marcos de Tarrazú	Escuela Guadalupe	18
Jueves 29 de junio	Puriscal	Escuela Florarúa	21
Jueves 29 de junio	San Rafael de Heredia	Escuela Pedro María Badilla	23
Jueves 27 de julio	Cot de Cartago	Escuela Ramón Aguilar Fernández	50
Jueves 17 de agosto	San José	Escuela Unificada Vitalia Madrigal República de Perú	89
Jueves 05 de octubre	Cañas	Escuela Luis Leopold	99
Lunes 23 de octubre	Liberia	Escuela Pueblo Nuevo	100
Martes 07 de noviembre	Puriscal	Escuela Juan Luis García González	72
Martes 21 de noviembre	Orosi	Escuela Alvarado Esquivel	100
<b>Total</b>			<b>785</b>

Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

Ilustración 26. Graduación Sensibilización Escolar, Escuela Juan Luis García González Puriscal



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

Ilustración 27. Graduación Sensibilización Escolar, Escuela Floralia, Puriscal



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

**6. Programa “Nútrete, muévete y chequéate”:** este programa está dirigido a la concientización acerca del estilo de alimentación de los afiliados y el impacto que tiene la implementación de una alimentación saludable combinada con la aplicación de ejercicio físico programado, en el estado general de salud de la persona. Se desarrollaron 16 programas en los siguientes centros educativos: Escuela El Palenque, Escuela Concepción de San Rafael, Escuela José Martí, Escuela José Ricardo Orlich, Escuela Excelencia Japón, UTN, Escuela Silvia Montero Zamora, Escuela La Lía, Escuela Mario Pacheco Sáenz, Escuela Fray José Liendo, Escuela La Alegría de Orosi, Escuela Llano Brenes, Escuela Aranjuez, Escuela José Joaquín Salas Pérez, Escuela Cebadilla, CONED.

**7. Programa JUPEMA Emprende:** durante el 2023 se continuó con el proyecto JUPEMA Emprende, el cual fomenta la actividad productiva por medio de emprendimientos individuales o asociativos, a través de la formación, capacitación y acompañamiento para procurar el éxito de los proyectos en los que la membresía incurse.

A lo largo del año se desarrolló un programa de capacitación continua, se realizaron dos cursos sobre habilidades empresariales y se brindaron 10 talleres libres de temáticas especializadas para la gestión de los emprendimientos con los temas como: Flujo de caja, Costeo y precio, Autoconfianza, Servicio al cliente, Formalización de empresas, Herramientas digitales.

Con el propósito de identificar y conocer mejor las necesidades de nuestros emprendedores, JUPEMA promovió un registro en línea mediante una encuesta, así, se logró identificar los diferentes tipos de emprendimiento, su ubicación, nivel de madurez, así como las necesidades de capacitación de estos. Los resultados dados, nos permitió consolidar un grupo de 375 emprendimientos a lo largo y ancho del país, lo que nos permite dirigir esfuerzos para mejorar su propuesta de valor.

Se realizaron 2 capacitaciones de desarrollo de habilidades empresariales, cada una con 9 sesiones bimodales en las que participaron 40 personas afiliadas de todo el país.

### Ilustración 28. Taller JUPEMA Emprende, noviembre 2023



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

Adicionalmente, se refirieron 16 emprendimientos al Centro de Desarrollo Empresarial del INA, donde fueron parte de un proceso que les permitió robustecer sus negocios con apoyo especializado y, tras lo cual, algunos de ellos alcanzaron una certificación de MyPymes.

**8. Foros en temas de calidad de vida:** durante el 2023 se realizaron 3 foros, uno el 15 de junio que se tituló “*Día nacional e internacional de la no violencia contra la persona adulta mayor*” en el marco del “*Día Internacional de Toma de Conciencia del abuso y maltrato en la vejez*”, el segundo el 17 de octubre que muestra el trabajo conjunto desarrollado por JUPEMA con el Observatorio del Envejecimiento de la Universidad de Costa Rica, desarrollado en el Aula Magna de la UCR, y el tercero titulado “*Brechas de Desigualdad en América Latina y el Caribe*” realizado en conjunto con la CEPAL.

Ilustración 29. Seminario Internacional “*Brechas de desigualdad en América Latina*”, en alianza con CEPAL



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

**9. Actividades de conmemoración del mes de las personas adultas mayores:** en octubre se realizaron 10 conciertos conmemorativos en las siguientes localidades: Limón, Liberia, Nicoya, Santa Cruz, Turrialba, Cartago, Ciudad Neilly, Heredia, Alajuela y JUPEMA oficinas centrales. Adicionalmente, se realizaron 2 conciertos virtuales con transmisión a través de Facebook los días sábado 14 y 28 de octubre.

Ilustración 30. Actividad conmemorativa del mes de la persona adulta mayor, Puntarenas



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

Ilustración 31. Actividad conmemorativa del mes de la persona adulta mayor, Heredia



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

**10. Concurso al premio Prof. Carlos Luis Sáenz Elizondo:** este premio rinde un homenaje a una figura ejemplar de la educación costarricense como fue Carlos Luis Sáenz Elizondo, quien dejó un gran legado en la historia literaria de nuestro país. Para el año 2023 el premio se otorgó a la profesora Clemencia Echeverría Cruz, oriunda de Paraíso de Cartago.

Ilustración 32. Entrega del premio Profesor Carlos Luis Sáenz Elizondo 2023



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

## 11. Cursos y capacitaciones

Para el año 2023 se realizaron los cursos y capacitaciones que se detallan a continuación:

- Curso *“El arte de cuidar con amor”*: dirigido a personas que cuidan o tienen la expectativa de que puedan requerir cuidar de otra persona. Se abarcan temas desde las distintas disciplinas del equipo interdisciplinario. Se realizaron 5 en total.
- Curso *“Mi vida después de la jubilación”*: dirigido a personas recién pensionadas o que estén en un umbral de menos de 5 años para recibir su derecho a la pensión. Se realizaron 6.
- En el campus virtual de aprendizaje se colgaron 2 nuevos cursos: *“Cuido de una persona mayor ¿Qué implica?”* y *“Nutrición y alimentación saludable”*, los cuales, al igual que los desarrollados anteriormente, están a disposición de la afiliación de forma abierta.
- Curso de Finanzas saludables: programado con 5 sesiones, abordando las finanzas personales con un enfoque que incluye la perspectiva psicológica. Se realizaron 7 en total.
- Cursos de inglés: se realizaron 4 cursos de inglés a través de la coordinación con un programa de intercambio con la organización The Bridge Costa Rica.

Ilustración 33. Curso *“El arte de cuidar con amor”*, Poás de Alajuela



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

Ilustración 34. Curso Finanzas saludables CTP Puriscal



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

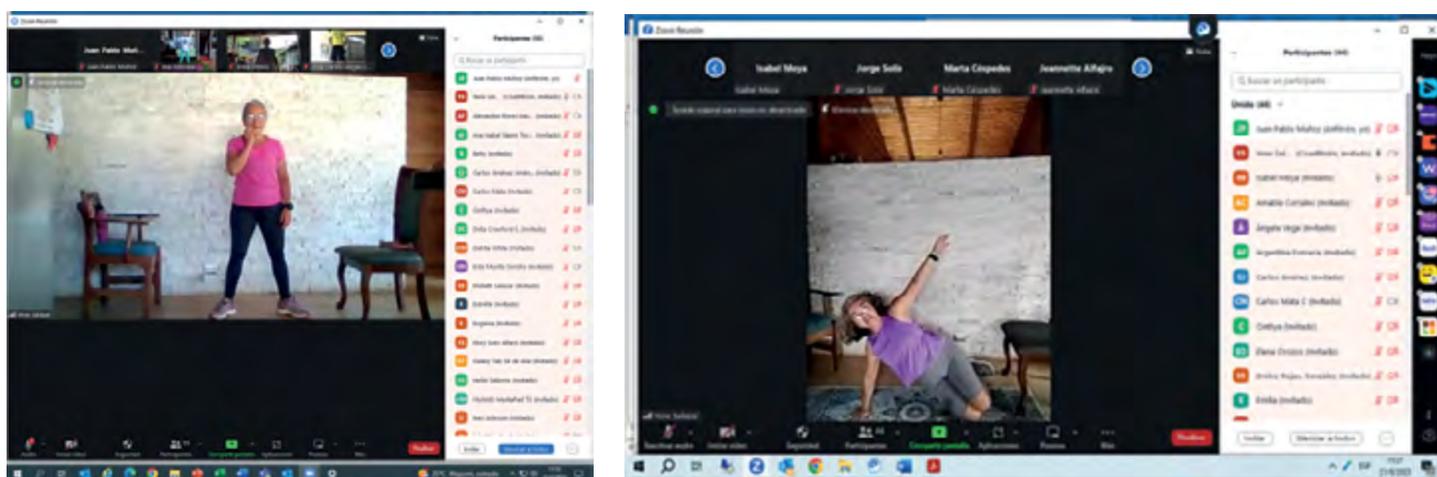
Ilustración 35. Curso de inglés JUPEMA



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

**12. Club de Ejercitadores:** sesiones de ejercicios funcionales dirigidos al fortalecimiento muscular, desarrollo del equilibrio, flexibilidad y acondicionamiento físico. Se desarrolló de forma presencial en 15 sedes en todo el país y se brindó en sesiones virtuales dos veces a la semana, con una tercera sesión de yoga.

Ilustración 36. Club de Ejercitadores



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

**13. Desarrollo de contenidos:** una de las incursiones innovadoras para el 2023 fue la generación de contenidos digitales para difusión de la promoción de calidad de vida a través de distintos medios que permitan tener un mayor alcance hacia la población afiliada a JUPEMA. Así, se desarrollaron los siguientes tipos de contenidos para la afiliación:

- Línea temática del programa *“Hablemos de bienestar”* en el canal de YouTube de JUPEMA: una propuesta con vídeos cortos enfocados en temas relevantes de salud física y sexual, calidad de vida, autoestima y desarrollo personal.
- Boletines digitales: con contenidos temáticos diversos relacionados con salud, calidad de vida y envejecimiento activo y saludable. Se desarrollaron 12 en total.
- Manuales digitales: se elaboraron los manuales de *“Salud mental”*, *“Nutrición saludable”*, *“El arte de cuidar con amor”*, *“Recetarios saludables”*, *“Mi vida después de la jubilación”*.

Ilustración 37. Manuales de “Salud mental” y “El arte de cuidar con amor”



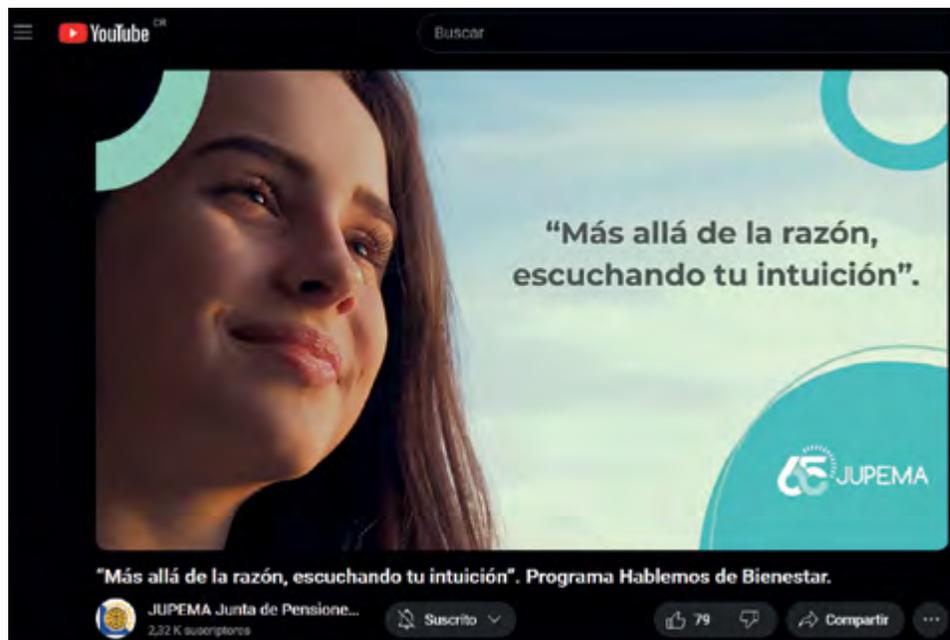
Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

Ilustración 38. Boletines “Hablemos de bienestar”



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

Ilustración 39. “Hablemos de bienestar”. Canal de YouTube JUPEMA



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

**14. Actividades culturales y recreativas:** JUPEMA anualmente lleva a cabo actividades culturales y recreativas para las personas jubiladas y en servicio. Durante el año 2023 se realizaron 67 actividades, entre ellas bailes, convivios recreativos en centros educativos, por otra parte, en el programa hablemos de bienestar, se festejaron las fechas conmemorativas de nuestro país como la anexión del Partido de Nicoya, el Día del libro, el Día de la persona afrodescendiente, el encuentro de culturas, del padre, de la madre y celebración de la independencia.

Ilustración 40. Actividad recreativa, Liceo San Juan del Sur



Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

En resumen, para el año 2023, en el marco de la totalidad de las actividades realizadas por el Departamento de Prestaciones Sociales, se alcanzó una participación de 46.412 miembros de nuestra membresía, que participaron en eventos realizados en 76 cantones del territorio nacional.

Cuadro 28. Resumen actividades realizadas en 2023 programa Prestaciones Sociales

Actividades	Cobertura
Actividades recreativas	67
Conciertos del mes de las personas adultas mayores	10
Concurso al premio Prof. Carlos Luis Sáenz Elizondo durante el IV trimestre.	1
Coordinación con alcaldías municipales	3
Cursos (Jubilación, Finanzas saludables, El arte de cuidar con amor)	18
Cursos de formación en espíritu emprendedor durante el año	12
Cursos en el campus virtual de aprendizaje de Prestaciones Sociales durante el año.	2
Cursos virtuales de preparación para la jubilación al año	6
Desarrollo de contenido para canal de YouTube	19
Formalizar 1 alianza efectiva para promover una cultura financiera de prevención, ahorro para la vejez y mejoramiento de la calidad de vida de la membresía.	1
Foros	3
Graduaciones programa Sensibilización Escolar	12
Grupos de apoyo dirigidos a la afiliación	25
Programa de ejercitadores a nivel nacional	15 sedes presenciales y 2 virtuales
Programa redes provinciales	21
Programas especiales (Alerta es un tiempo de pausa; Nútrete, muévete y chequéate;	54
Talleres y charlas dirigidos a la afiliación	742
Visitas saludables en diferentes centros educativos del país	25

Fuente: Prestaciones Sociales (2024).

## Compromisos para el 2024

JUPEMA, en busca de cumplir con su misión institucional, seguirá impactando de manera positiva en la calidad de vida y bienestar de sus afiliados y afiliadas. Por esta razón, se trabajará en el 2024 en las siguientes iniciativas:

- Seguir avanzando en la ampliación de la cobertura nacional de los servicios de promoción del desarrollo social y del mejoramiento de la calidad de vida de la afiliación.
- Ampliar la proyección hacia la población en servicio, especialmente aquella ubicada en las zonas fuera de la GAM.
- Avanzar en la promoción y difusión de los derechos humanos de las personas mayores a través de las alianzas que permitan una mayor incidencia a nivel comunitario y nacional.
- Avanzar en las acciones de promoción de los derechos de las personas adultas mayores desde los municipios.
- Dar continuidad al programa JUPEMA Emprende para que más miembros de nuestra membresía se beneficien de los servicios que este promueve.
- Robustecer las estrategias de contacto con nuestra membresía mediante el uso de las plataformas tecnológicas, para facilitar herramientas y consejos que coadyuven con su bienestar, calidad de vida y crecimiento personal.

# **Bienestar de** **nuestros trabajadores**



A través del departamento de Gestión de Talento Humano, JUPEMA impulsó durante el 2023 una serie de actividades en los ámbitos de capacitación, salud ocupacional, comunicación interna y el Programa de Marca Empleador, que contribuyeron a mejorar y potencializar la experiencia de los trabajadores de la institución.

La comunicación interna se gestionó utilizando varios medios, entre ellos; el correo interno bajo el nombre de Gestión de Talento Humano y la red social Viva Engage, informando así sobre actividades sociales, campañas de comunicación e informativas, convocatorias, juegos y dinámicas de interés institucional. Se emitieron además 16 circulares internas y con el correo GTH Informa, se destacó información relacionada con asuetos, feriados, cambios en la Junta Directiva, efemérides y hechos históricos, para un total de 18 correos enviados.

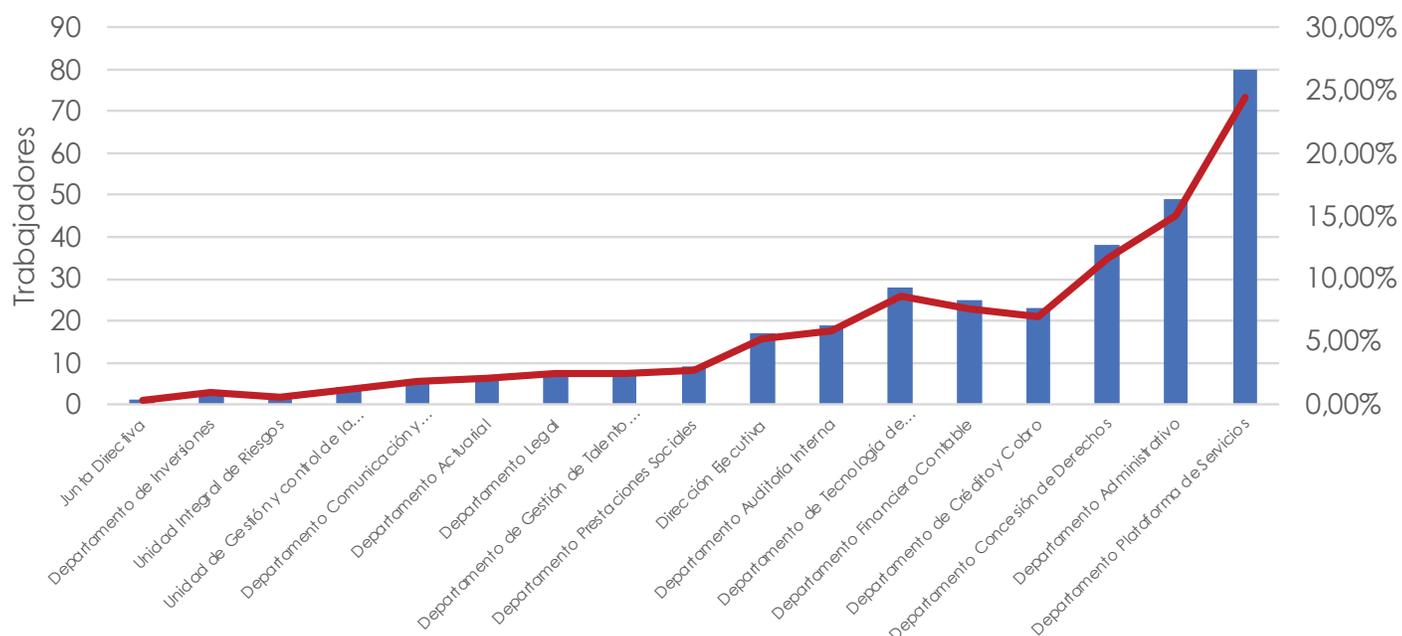
## **Nuestros trabajadores**

Al cierre del año 2023, JUPEMA contabiliza un total de 327 personas trabajadoras. Todas contratadas a jornada completa. De este total, 319 se encuentran bajo la modalidad de contrato permanente (por tiempo indefinido).

De los 327 trabajadores de JUPEMA al cierre del 2023, el 24% 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, fondos fijos, pago a proveedores, 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.

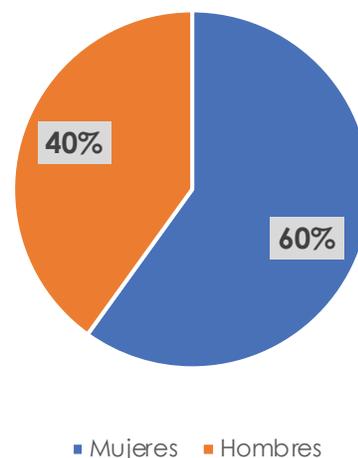
Gráfico 34. Total de trabajadores por departamento o unidad, 2023



Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

JUPEMA busca cultivar un ambiente diverso e inclusivo a través de la igualdad en oportunidades de trabajo, por lo que ha logrado una distribución del personal trabajador en aspectos como género y edad. A continuación, se presenta la distribución respecto al total de trabajadores al cierre del 2023.

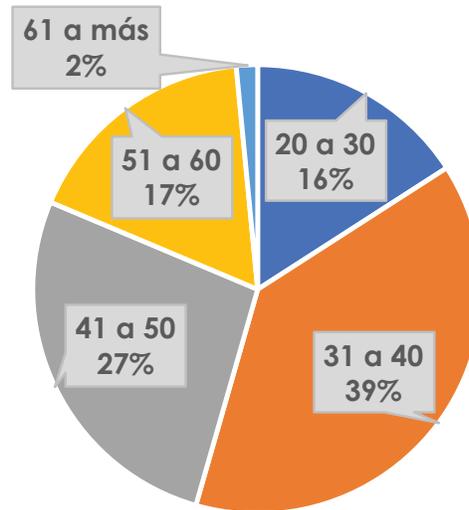
Gráfico 35. Porcentaje de trabajadores por género, 2023



Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

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.

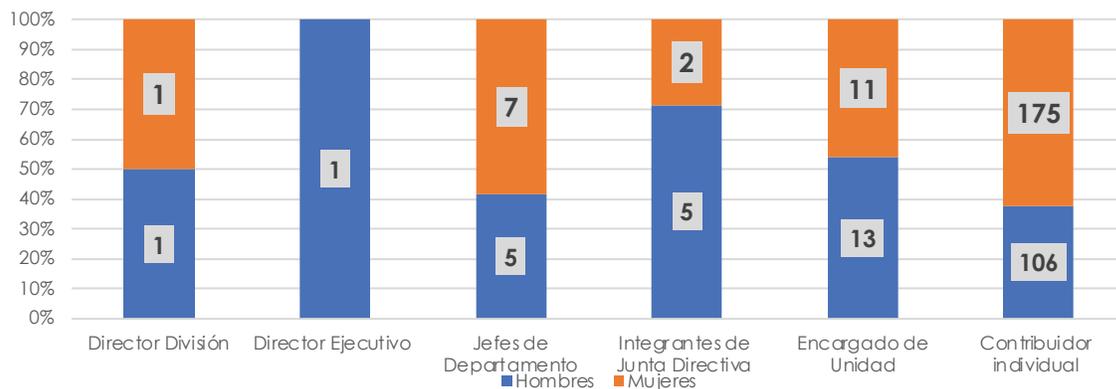
Gráfico 36. Porcentaje de trabajadores por rango de edad, 2023



Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

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 37. Cantidad de trabajadores por género y categoría laboral, 2023



Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

## Capacitación y desarrollo

Durante el año 2023, JUPEMA proporcionó formación a 376 trabajadores, alcanzando un promedio de 31 horas de formación. Se capacitaron un total de 218 mujeres y 158 hombres, considerando todas aquellas personas trabajadoras con contrato de tiempo indefinido y miembros del Órgano de Dirección, así como aquellas personas que recibieron el proceso de inducción institucional.

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.

La unidad de Capacitación y Desarrollo realizó 17 planes de desarrollo para el personal de nuevo ingreso, llamado “Aventura en JUPEMA” estos planes involucran conocimiento en:

Ilustración 41. Plan de desarrollo para nuevo personal



Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

La fase introductoria incluye la lectura de políticas, procedimientos y reglamentos tales como: procedimientos generales de Talento Humano, código de ética, cambio de contraseña, guía de vestimenta institucional, política anticorrupción y fraude, políticas de seguridad de la información, uso de documentos digitales y firma digital, así como el procedimiento de acoso y hostigamiento sexual.

Durante el 2023, se brindó acompañamiento en procesos de inducción institucional a un total de 37 nuevos trabajadores, ubicados en doce departamentos.

Cuadro 29. Procesos de inducción institucional por departamento, 2023

Departamento	Trabajadores de nuevo ingreso
Actuarial	2
Administrativo	1
Auditoría Interna	1
Comunicación y Mercadeo	1
Concesión de Derechos	8
Dirección Ejecutiva	1
Financiero Contable	2
Gestión de Talento Humano	2
Gestión y Control de la calidad	1
Plataforma de Servicios	12
Prestaciones Sociales	1
Tecnología de Información	5
<b>Total</b>	<b>37</b>

Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

Por su parte, durante el 2023 se actualizó el curso de Ética institucional, siendo de carácter obligatorio tanto para trabajadores como para miembros del Órgano de Dirección, además JUPEMA promovió entre todo su personal el reforzamiento del conocimiento del código de ética en la institución.

Durante el 2023 se logró fortalecer conocimientos de índole institucional, con el objetivo de mantener al personal actualizado. De la mano de expertos internos, se brindaron charlas en las siguientes áreas:

1. Conozcamos los derechos de las personas adultas mayores.
2. Cumplimiento normativo.
3. Gestión documental.
4. Seguridad de la información.
5. Buenas prácticas de seguridad.
6. Ingeniería Social.
7. Seguridad física y ambiental.
8. Cumplimiento normativo bajo un enfoque de calidad, control y procesos institucionales.
9. Firma digital.
10. Gestión de procesos institucionales.

Las charlas se brindaron de manera sincrónica con asistencia de carácter obligatorio y para aquellos casos especiales se habilitó un espacio en la Universidad Corporativa Institucional -UCID – donde fueron incorporadas las grabaciones de las charlas.

Se logró la participación de 20 trabajadores en el programa de Especialización en Analítica de Datos, una acción formativa robusta que involucra módulos de Excel Intermedio, Excel Avanzado, Power BI y Análisis de casos. La especialización inició en el mes de junio 2023 y estará activa también durante el 2024.

JUPEMA procura mantener al personal actualizado, estos esfuerzos se realizan desde la Unidad de Capacitación y Desarrollo ya sea de forma individual o mediante alianzas con departamentos y Unidades. En materia de riesgos se trabajó fuertemente durante el 2023, con el objetivo de reforzar los conocimientos en esta área tan relevante para nuestra gestión. De esta forma se

lanzó la campaña “*Super Mario Bros*”, la cual se difundió mediante medios electrónicos como el correo y la red social interna “*Viva Engage*” de *Teams*.

Adicionalmente, se realizó la campaña “*Cumplir o no cumplir... esa es la cuestión*”, de la mano con la Oficialía de Cumplimiento.

Otro aspecto para destacar en el 2023 fue la alianza con la Caja Costarricense de Seguro Social, la cual le permitió a los funcionarios de JUPEMA acceder a actividades en temas de interés como:

1. Webinar: “*Tips para mejorar tu balance de Vida y Trabajo*”.
2. Amor propio y nutrición.
3. Hablemos de la pensión.

JUPEMA a través del Departamento de Gestión de Talento Humano durante el 2023 inició el proceso llamado “*Plan de Desarrollo Estratégico*” con el objetivo de garantizar la continuidad del servicio que brinda JUPEMA a través de un proceso que permita seleccionar y desarrollar a los trabajadores identificados como posibles líderes de puestos claves o críticos, ejecutando acciones requeridas para cerrar las brechas detectadas.

Este plan representa un proceso que involucra diferentes etapas de desarrollo, iniciando en el 2023 con la identificación de puestos de alto impacto (aquellos que por su naturaleza son puestos críticos únicos), posteriormente se adicionarán los puestos de Jefaturas de Departamento y Encargados o Supervisores de Unidad. Estos puestos ameritan tener un suplente en caso de ausencia del titular, con la finalidad de atender situaciones de alta responsabilidad o de responsabilidad inmediata. Las siguientes etapas de este programa serán desarrolladas a partir del 2024.

Se fortaleció dentro del personal el conocimiento en seguridad social, mediante formación internacional con el Centro Interamericano de Estudios de Seguridad Social, donde 10 trabajadores de la mano de profesionales internacionales lograron formarse en temas como los siguientes:

- Análisis de las tablas de vida: Herramientas para la planeación.
- Derecho a la seguridad social y acciones judiciales para su reclamación.
- Inteligencia artificial en Seguridad Social.
- Abordaje del cuidado en la persona mayor desde la seguridad social.

La Unidad de Capacitación y Desarrollo también colaboró en el desarrollo de la Semana de Innovación, gestionando temas de interés para toda la población como lo fueron:

- *Design Thinking*.
- Cambio Organizacional.
- Mejora Continua.
- La creatividad para un mundo innovador.
- Cambio en equipos en ambientes ágiles.
- *Reverse Engineering*.
- Transformación digital y CRM.
- Los 7 pecados de la Innovación.
- Innovación Social y Desarrollo Sostenible.
- Servicio al cliente y experiencia al usuario.
- Balance Integral.
- Como la gestión de servicios de TI conduce la transformación digital.
- Internet de las cosas.
- Neurociencia para la creatividad y el cambio.

El Área de Archivo Central a través de la Unidad de Capacitación y Desarrollo logró brindar una capacitación interna a 15 trabajadores entre Secretarías y personal clave de la institución, para actualización en gestión documental, involucrando temas tales como:

- Clasificación documental (correspondencia).
- Buenas prácticas para la descripción de documentos.
- Etiquetado de la correspondencia.
- Firma digital.
- Conservación documental y valor de los documentos.
- Procedimiento para realizar eliminaciones documentales.

Nos aseguramos de la actualización profesional de Oficiales de Seguridad en materia de prácticas de tiro, capacitando a 12 oficiales en total.

Finalmente, la Unidad de capacitación logró la capacitación en habilidades blandas, matriculando en la Universidad Corporativa a 229 trabajadores, quienes gestionaron cursos como:

- Adaptación al cambio.
- Trabajo en Equipo.
- Comunicación.
- Pensamiento Creativo.
- Mentalidad de crecimiento.

La Universidad Corporativa es un pilar fundamental en la capacitación constante de nuestro talento humano. Al cierre del 2023 el logro de personal capacitado fue:

Cuadro 30. Formación mediante Universidad Corporativa, 2023

<b>Cursos UCID</b>	<b>Personal capacitado</b>
Capacitación: Ley 7600 y 7945	9
Gestión de proyectos de innovación y transformación	10
Influencia y negociación	11
Introducción a proyectos ágiles	16
Excel avanzado	23
Mentalidad de crecimiento	29
Comunicación: el arte de entendernos	31
Pensamiento creativo	36
Trabajo en equipo	40
¡De cero a analista de datos con Power Bi!	43
Excel intermedio	44
El cubo del compromiso ¿cómo desarrollar compromiso en el equipo de trabajo?	46
Potenciación de las capacidades	54
Herramientas para mejorar la productividad	61
Educación financiera I	95
Aprendiendo a usar Teams y Zoom	323
Pensamiento Estratégico	327
Redacción de informes técnicos	327
Finanzas para no financieros	328
Auto confianza y motivación	330
Redacción y Ortografía	332
Análisis de datos con Microsoft Excel	334
Excelencia en el servicio al cliente	335

Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

En pro de la mejora continua, la Unidad de Capacitación y Desarrollo en el 2023 realizó un *Benchmarking* con el propósito conocer plataformas de aprendizaje de algunas instituciones a nivel nacional. Este ejercicio permitió determinar las fortalezas de la universidad y crear oportunidades de mejora mediante la aplicación de mejores prácticas y procesos innovadores en el ámbito educativo dentro de este segmento de plataformas virtuales de aprendizaje específicamente universidades corporativas.

Desde la Unidad de Capacitación y Desarrollo se logró completar en las áreas competentes a la Unidad, el 100% de planes de acción con todos los departamentos, que surgieron luego de la aplicación de la encuesta de Clima Organizacional 2023.

### **Compromisos para el 2024**

1. Lanzamiento del curso virtual *“Introducción al cumplimiento”* a todo el personal y miembros del Órgano de Dirección, logrando una cobertura del 100% de los trabajadores.
2. Trabajar con grupos focales para fortalecer la Iniciativa estratégica *“Gestión de Cambio”*.
3. Actualización de cursos institucionales en la Universidad Corporativa.

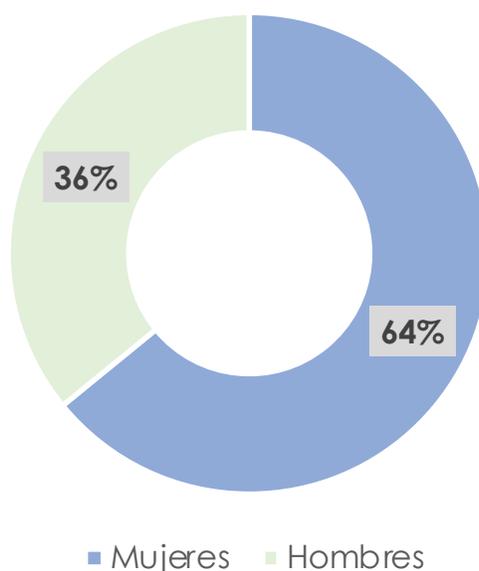
# Atracción y selección del Talento

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 2023, JUPEMA contrató por medio de procesos externos un total de 39 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.

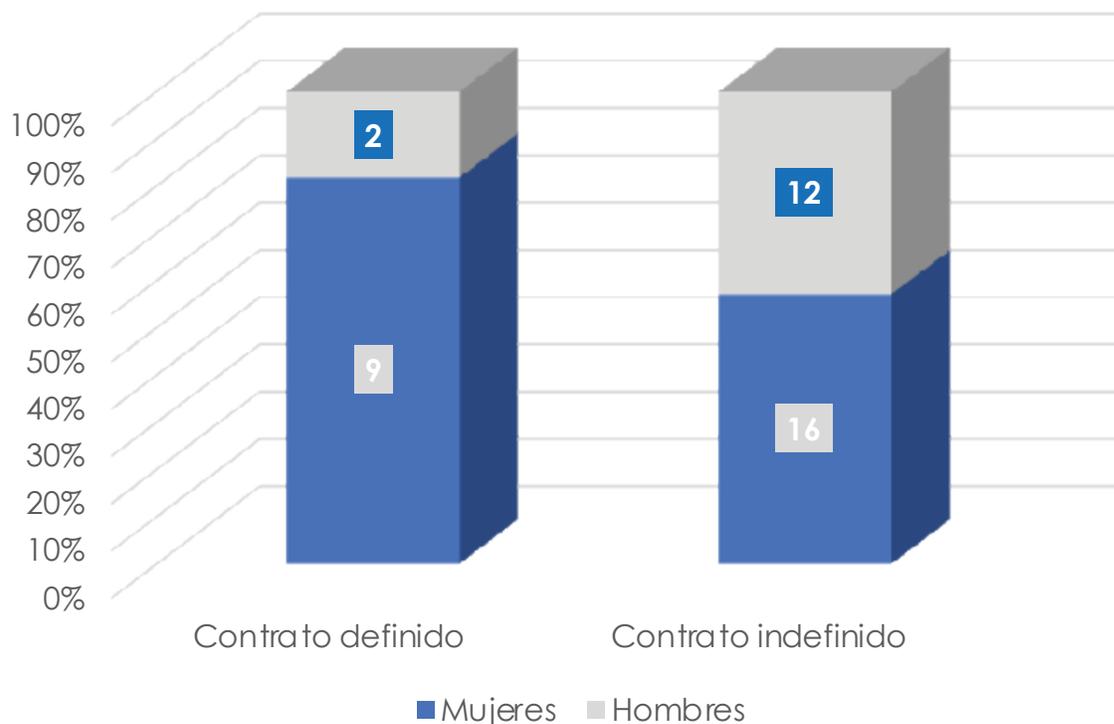
Gráfico 38. Total de contrataciones por género, 2023



Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

Un 64% de las contrataciones representan a mujeres y el 36% a hombres, demostrando así oportunidades laborales con igualdad de género.

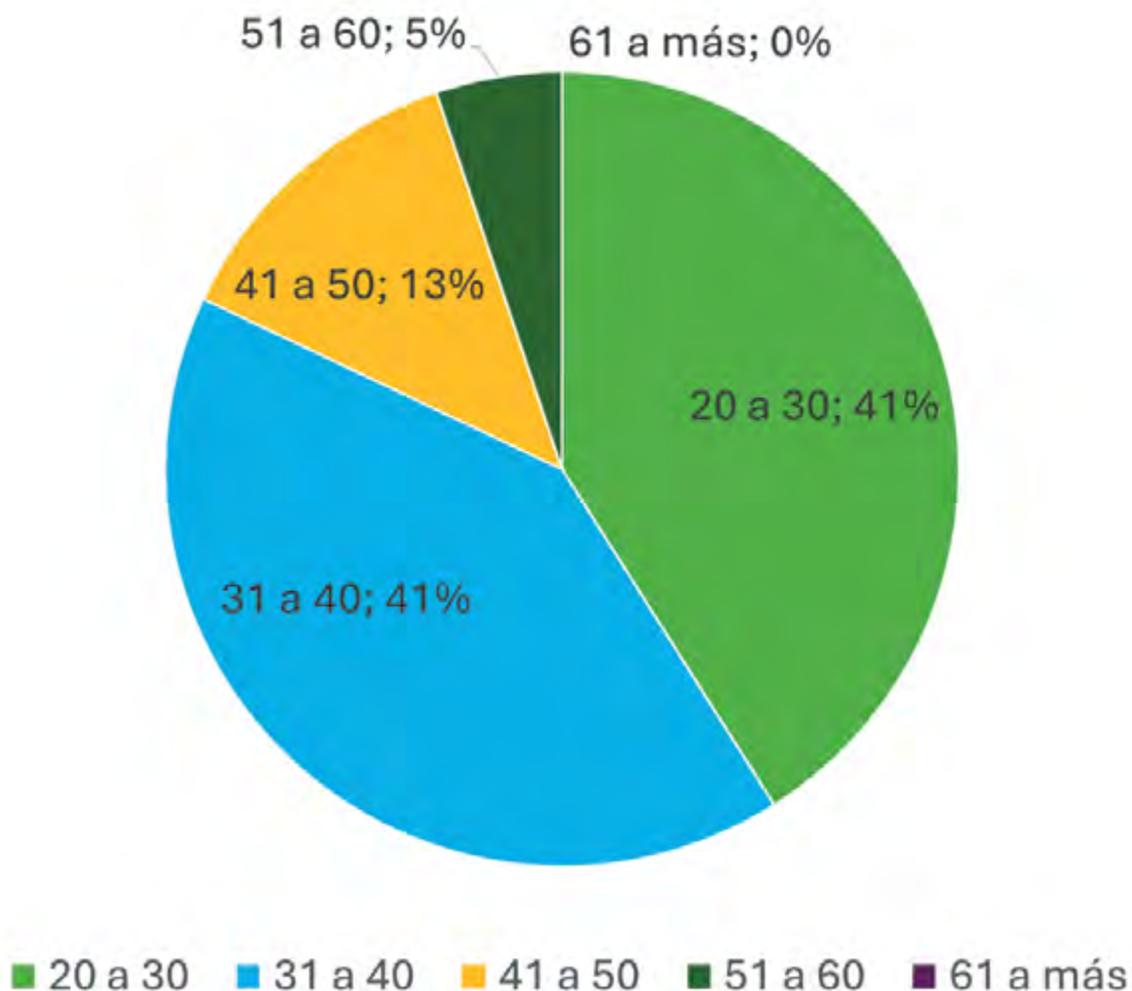
Gráfico 39. Total de contrataciones por tipo de contrato y género 2023



Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

A continuación, se presenta la cantidad de contrataciones por rango de edad.

Gráfico 40. Total de contrataciones por edad, 2023



Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

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

## Retención del talento

En el 2023, JUPEMA registró 35 salidas de personal (15 hombres y 20 mujeres entre 25 y 56 años), se registraron un total de 39 ingresos y 8 procesos de reclutamiento se abastecieron con personas candidatas internas. Estas cifras nos muestran un índice general de rotación del 17% para el periodo en mención, el cual, según las estadísticas del mercado se encuentra dentro del estándar. Una de las claves para mantener un índice de rotación estable 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 externos a la organización.

Ilustración 42. Actividades con funcionarios





Gestión de Talento Humano (2024).

## Evaluación del desempeño

En el año 2023, se aplicó la evaluación de desempeño de medio periodo como parte del seguimiento de indicadores y la aplicación anual al personal colaborador con antigüedad mayor a ocho meses en la organización, se realizará en los primeros meses del 2023. Cabe destacar que esta evaluación se aplica 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.

# Salud Ocupacional y Ambiente

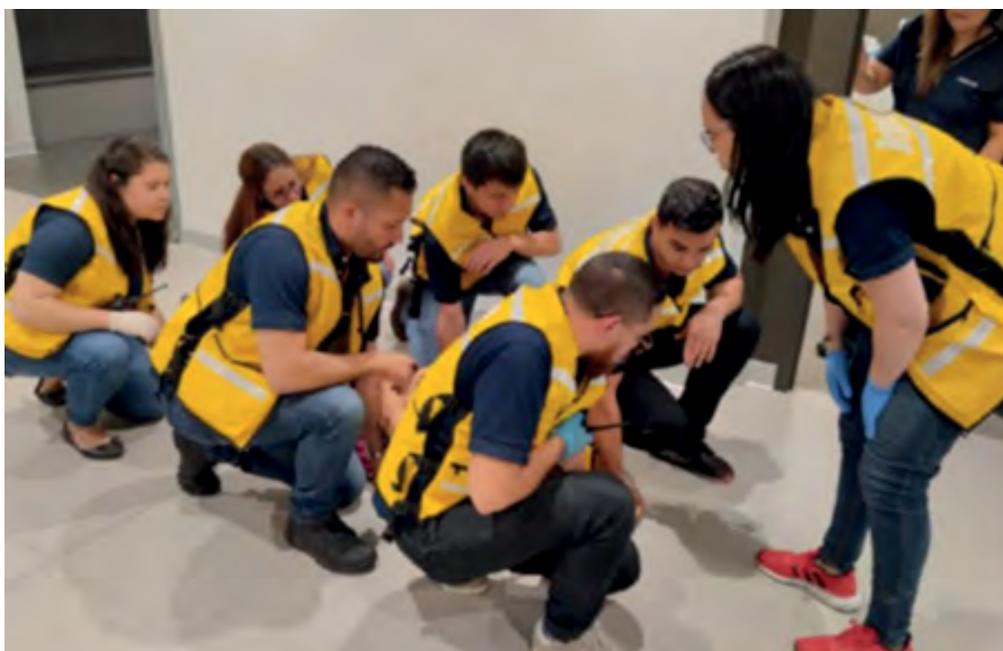
Desde la oficina de Salud Ocupacional y Ambiente (SOA) en el año 2023 se llevaron a cabo actividades de la Brigada Multifuncional de Atención de Emergencias y Desastres, realizando 12 sesiones anuales de formación teórica y práctica para atender todo tipo de eventualidad a la que pueda estar expuesta la integridad de los trabajadores, afiliación del Magisterio Nacional y personal externo que visite la institución.

Por su parte, la Comisión de Salud Ocupacional llevó a cabo 12 sesiones ordinarias atendiendo temas según su plan de trabajo.

La Oficina de Salud Ocupacional brindó seguimiento al plan de trabajo de salud ocupacional, dentro de las actividades se realizaron 5 visitas de identificación de riesgos en las sucursales y oficinas centrales, seguimiento y cumplimiento a los protocolos de seguridad sanitaria, evaluación de la dirección de los programas de sanitización para atender los protocolos sobre la pandemia, proporcionar apoyo en los espacios de trabajo y coordinar las atenciones y chequeos médicos de trabajadores.

Se elaboró y desarrolló la revisión del plan de emergencias y atención de desastres para oficinas centrales según la legislación nacional, destacando ejercicios para todos los trabajadores de identificación de rutas de evacuación, puntos de reunión del edificio y culminando con la realización de un simulacro general nacional, que se realizó el miércoles 09 de agosto según la Comisión Nacional de Emergencias de evacuación por sismo con asistencia de todos los trabajadores.

Ilustración 43. Simulacro institucional



Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

Durante el 2023, el personal de JUPEMA que calificó para realizar teletrabajo, pudo realizarlo bajo una modalidad híbrida, por ello, la oficina de Salud ocupacional y Ambiente se preocupó por atender temas de ergonomía dando seguimiento virtual desde los telecentros remotos de trabajo.

Se continuó con la atención médica presencial, además de la medicina virtual o telemedicina implementada desde el año 2020. Durante el 2023 se atendieron 2.780 consultas de trabajadores de JUPEMA por medio del médico de empresa, donde se registraron 73 trabajadores incapacitados, para un total de 89 incapacidades emitidas por el médico de empresa.

A nivel de incapacidades emitidas por la Caja Costarricense de Seguro Social, durante el 2023, se registraron 244 trabajadores incapacitados, para un total de 305 incapacidades, 7 licencias por maternidad, no se registraron licencias por fase terminal u otras.

En cuanto a los riesgos labores, se contabilizaron un total de 8 accidentes laborales (4 hombres y 4 mujeres), segregados por forma y cantidad de la siguiente manera: 4 accidentes trayecto – casa – trabajo con 13 días de incapacidad, accidentes laborales en carretera fueron 2 con un total de 12 días de incapacidad, 1 accidente laboral en horario de almuerzo con 0 días de incapacidad, por cuanto el trabajador realizó teletrabajo y 2 accidentes laborales en sitio con 12 días de incapacidad.

Durante el mes setiembre, se realizó la feria de la salud, la cual fue extensiva a todo el personal y se realizó de forma presencial en nuestro auditorio.

En atención a la salud integral y en temas como terapia física, nutrición y psicología, se coordinó con proveedores externos para ofrecer tarifas con descuento a los trabajadores.

Como parte de la prevención, se realizaron al azar tomas de presión a los trabajadores en sus puestos de trabajo, para identificar posibles pacientes silenciosos con potencial riesgo en la presión arterial.

Se continuó con el seguimiento meticuloso para los pacientes crónicos como lo son diabéticos, hipertensos, trastornos respiratorios, obesos entre otros. Y se realizaron webinarios, uno por trimestre, en temas de salud corporal, física, emocional y nutricional.

Se realizaron nueve campañas de salud: campaña de donación de sangre, efemérides en salud, campañas de vacunación contra la influenza. También se realizaron campañas preventivas en meses específicos tales como la lucha contra el cáncer de seno, cérvix y próstata.

Ilustración 44. Campañas de salud



Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

## Ilustración 45. Campaña de vacunación contra la influenza



Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

Durante el 2023, JUPEMA desarrolló un proyecto de capacitación en Educación Ambiental dirigido al sector educativo del Magisterio Nacional, el mismo se ha llevado a cabo con visitas a varios centros educativos donde se contó con la participación de niños y adolescentes en una charla llamada “Defensores de la Tierra”; así como también participamos en la siembra de árboles y plantas en conjunto con el Instituto Costarricense de Electricidad.

Ilustración 46. Proyecto educativo “Defensores de la Tierra”



Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

En temas ambientales, JUPEMA obtuvo el Premio a la Excelencia Ambiental 2023. La mejora continua y el esfuerzo de todos los trabajadores de la institución tanto en oficinas centrales como en sucursales, le permitió a JUPEMA elevar su calificación en el programa de Gestión Ambiental Institucional del Ministerio de Ambiente y Energía, logrando destacar dentro del listado de 71 entidades públicas, reconocidas con el galardón de Excelencia Ambiental 2023.

La implementación de diversas medidas permitió mejorar los estándares en las emisiones de carbono, consumo sostenible de electricidad, agua, combustibles, así como en el manejo de residuos y aguas residuales. Durante el proceso de evaluación, JUPEMA aportó información de respaldo en 19 ítems que evalúan acciones de divulgación de la política ambiental, el funcionamiento de la comisión ambiental, y el nivel de planificación del Programa de Gestión Ambiental.

La calificación de JUPEMA dio un salto importante, pasando de un 74% obtenido en el 2022 al 93% en el 2023, demostrando la seriedad y el compromiso con que JUPEMA y sus trabajadores han tomado el tema del manejo ambiental, cuyo impacto es significativo para el país y contribuye a alcanzar las metas de reducción de emisiones de CO2 a la atmósfera.

#### Ilustración 47. Certificado de Excelencia Ambiental



Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

## 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:

Ilustración 48. Beneficios a los trabajadores de JUPEMA

Salario bisemanal	Póliza de vida (SSVMN)	Teletrabajo	Médico de empresa
Permisos de estudio	Universidad Corporativa	Planes de capacitación nacional e internacional	Asociación Solidarista
Uniforme institucional	Promoción interna del personal	Licencias con goce de salario	Actividades de integración departamental e institucional

Fuente: Gestión de Talento Humano (2024).

## Compromisos para el 2024

- Desarrollar el programa de gestión de cambio institucional.
- Puesta en marcha del programa de desarrollo estratégico.
- Implementación del nuevo sistema de Gestión de Talento Humano.
- Cumplir con el 100% del programa de capacitación institucional.

# Asociaciones de trabajadores constituidas en JUPEMA

El personal de JUPEMA cuenta con la posibilidad de formar parte de diversas asociaciones u organizaciones de trabajadores, tales como la Asociación Solidarista y Organizaciones sindicales, destacando entre ellas:

## **ASFUJUPEMA**

Es la Asociación Solidarista de funcionarios de JUPEMA, la cual fue creada el 27 de mayo de 1992. A lo largo de más de 30 años se ha ido fortaleciendo y se mantiene bastante sólida, lo cual constituye uno de los principales beneficios de los colaboradores de JUPEMA quienes voluntariamente pueden incorporarse desde que ingresan a laborar.

ASFUJUPEMA está conformada por todos los trabajadores y trabajadoras de la Institución que de forma voluntaria deciden asociarse. Cuando se afilian, se aplica una deducción del 5% de aporte personal de su salario nominal mensual y el patrono aporta un 5.33% de ese mismo salario, el cual conforma el auxilio de cesantía. A diciembre 2023 el total de personas asociadas era de 290, lo cual presenta el 89% del total de la población trabajadora de JUPEMA.

Su Junta Directiva durante el periodo 2023 fue la siguiente:

Presidente:	Cindy Torres Chacón.
Vicepresidente:	Ericka Mora Garita.
Tesorero:	Greivin Arronis Obando.
Secretaria:	Maribel Granados Quirós.
Vocal 1:	Yeimy Jiménez Zeledón.
Vocal 2:	Dora Varela Herrera.
Vocal 3:	German Francisco Vargas Castro.
Fiscal:	Keylor Alberto Arias Jiménez.
Fiscal Suplente:	Marvin Suárez Benson.

## Principales logros y actividades durante el 2023

- Se logró un incremento del 40% en los excedentes a distribuir, con respecto al año 2022, significando gran beneficio para los asociados y sus familias.
- Se presentaron los estados financieros auditados con opinión limpia.
- Incorporación dentro del proceso de inducción al nuevo personal de JUPEMA, de información sobre ASFUJUPEMA, lo cual contribuyó a alcanzar un 89% de afiliación de los trabajadores de JUPEMA.
- Firma de diferentes convenios con universidades, hoteles y gimnasios, para el beneficio de los afiliados y sus familiares.
- Realización de ferias para la entrada a clases, día de la madre, día del padre, de la salud y navideña de forma presencial, donde se ofrecieron productos y servicios con precios atractivos y descuentos para los afiliados y no afiliados con esquemas de financiamiento y pagos de contado.

El servicio al afiliado la asociación lo sigue brindando tanto presencial como virtual, sin ningún tipo de afectación, ya que ASFUJUPEMA ha digitalizado todos sus servicios, logrando la autogestión mediante un APP, que permite gestionar el control de las deducciones, aportes, créditos y ahorros voluntarios.

## SITRAJUNTA

SITRAJUNTA se creó el 21 de setiembre del 2007, surgió como una iniciativa de varios trabajadores de JUPEMA, para defender y mejorar los derechos laborales de sus afiliados tanto en el ámbito económico como social, defender las libertades y garantías sindicales, así como la defensa de la institución, para proteger su buen funcionamiento y estabilidad financiera que permita la gestión administrativa y el pago de las pensiones de sus afiliados.

Actualmente es el sindicato de mayor afiliación en JUPEMA, registrando al cierre de diciembre 2023 un total de 116 trabajadores afiliados.

Su Junta Directiva durante el periodo 2023 fue la siguiente:

Secretaría General:	Martín Vasquez Herrera.
Secretaría Adjunta:	Francisco Viquez Salazar.
Secretaría de Actas:	Ana Yancy Azofeifa Murillo.
Secretaría de conflictos:	Mónica Monge Baltodano.
Secretaría de Organización:	Gustavo Calderón Montes.
Secretaría de comunicación:	Ericka Mora Garita.
Secretaría de Finanzas:	Greivin Arronis Obando.
Secretaría de Fiscalía:	Johan Granda Monge.

Desde SITRAJUNTA siempre se ha promovido la comunicación abierta y transparente con la Administración de JUPEMA, así como con el Órgano de Dirección y el diálogo constante entre las demás organizaciones sindicales vigentes en JUPEMA.

## Otras organizaciones sindicales

La seccional del Sindicato Nacional de Trabajadores, es una organización sindical, formado por trabajadores y trabajadoras de JUPEMA, que nace en el año 2012, amparado al derecho constitucional, convenios internacionales, Código de Trabajo y bajo la tutela del Sindicato Unión Nacional de Trabajadores y Trabajadoras del Sector Público y Privado (UNT) contando con 19 afiliados.

El objetivo principal de dicha organización también se centra en la defensa de los derechos laborales, sindicales, humanos y la Institución, la cual representa uno de los pilares de la seguridad social en el país.

Esta seccional está conformada por trabajadores de JUPEMA, por lo que se ratifica que es un sindicato interno.

Su Junta Directiva durante el periodo 2023 fue la siguiente:

Secretaría General:	Mónica Monge Baltodano.
Secretaría Adjunta:	Yulieth Rubí Álvarez.
Secretaría de Actas:	Manuel Portillo Guerra.
Secretaría de conflictos:	Kerly Badilla Wallace.
Secretaría de Finanzas:	Gustavo Calderón Montes.
Vocal:	Ismael Fernando Alpízar Torres.

SITRAJUPEMA es el tercer sindicato interno de JUPEMA, formado e inscrito en el Departamento de Organizaciones Sociales del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social en el año 2019.

Su Junta Directiva durante el periodo 2023 fue la siguiente:

Secretaría General:	Johnny Fallas Vega.
Secretaría Adjunta:	Martín Vásquez Herrera.
Secretaría de Actas:	Manuel Portillo Guerra.
Secretaría de conflictos:	Mónica Monge Baltodano.
Secretaría de sucursales:	Yulieth Rubí Álvarez.
Secretaría de Finanzas:	Ericka Barboza Esquivel.
Secretaría de Comunicación:	Dora Varela Herrera.
Fiscalía:	Diego Rojas Jiménez.

# Anexos

A close-up photograph of a hand pointing to a folder in a filing cabinet. The hand is positioned in the lower-left quadrant, with the index finger touching the circular hole of a folder. The folders are light-colored with a textured surface and are arranged in a grid on a white shelf. The background is a soft, out-of-focus blue. The word "Anexos" is written in white in the top-left corner, with a yellow underline.

# **Anexo 1:**

# **Informe Anual Auditado**

## Régimen de Capitalización Colectiva 2023

## INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional y a la Superintendencia de Pensiones

### Opinión

Hemos auditado los estados financieros del Régimen de Capitalización Colectiva de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, que comprenden el estado de activos netos disponibles para beneficios, al 31 de diciembre de 2023 y 2022, los estados de cambios en los activos netos disponibles para beneficios, los estados de cambios en el patrimonio y los estados de flujos de efectivo, por los periodos terminados en esas mismas fechas, 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 del 2023 y 2022, así como los cambios en los activos netos disponibles para beneficios, los cambios en el patrimonio y los flujos de efectivo, por los años terminados a dichas fechas, de conformidad con la normativa emitida por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y la Superintendencia de Pensiones 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.

### Párrafo de énfasis

Sin modificar nuestra opinión informamos que 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 (CONASSIF) y la Superintendencia de Pensiones, por lo que difieren en ciertos aspectos, con lo establecido por las



Normas Internacionales de Información Financiera. Consecuentemente los estados financieros pueden no ser adecuados para otros propósitos.

### **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 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.
- 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 Fondo 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.

Esta opinión de contador público independiente es para conocimiento de la Junta Directiva de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, de la Superintendencia de Pensiones y del público en general.

## DESPACHO CARVAJAL & COLEGIADOS CONTADORES PÚBLICOS AUTORIZADOS

Firmado digitalmente por  
MARIO RICARDO  
MONTENEGRO  
GUILLEN (FIRMA)  
Fecha: 2024.02.21 16:53:12  
-06'00'

Lic. Ricardo Montenegro Guillén  
Contador Público Autorizado No. 5607  
Póliza de Fidelidad No. 0116 FIG0007  
Vence el 30 de setiembre del 2024.

San José, Costa Rica, 16 de febrero del 2024.

Nuestra responsabilidad sobre la opinión de los estados financieros auditados al 31 de diciembre del 2023 se extiende hasta el 16 de febrero del 2024. La fecha del informe de auditoría indica al usuario de éste, que el auditor ha considerado el efecto de los hechos y de las transacciones de los que ha tenido conocimiento y que ha ocurrido hasta dicha fecha; en consecuencia, no se amplía por la referencia de la fecha en que se firme digitalmente.

Nombre del CPA: MARIO RICARDO MONTENEGRO GUILLEN  
Carné: 5607  
Cédula: 200430715  
Nombre del Cliente: JUNTA DE PENSIONES Y JUBILACIONES DEL MAGISTERIO NACIONAL  
Identificación del cliente: 3007117191  
Dirigido a: JUNTA DE PENSIONES Y JUBILACIONES DEL MAGISTERIO NACIONAL  
Fecha: 21-02-2024 04:00:09 PM  
Tipo de trabajo: Informe de Auditoría  
Timbre de \$1000 de la Ley 6863 adherido y cancelado en el original.



Código de Timbre: CPA-1000-9555

**Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional**  
**Régimen de Capitalización Colectiva**  
**Estado de Activos netos disponibles para beneficios**  
**Al 31 de diciembre del 2023 y 2022**  
**(En colones sin céntimos)**

	<u>Notas</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b><u>Activos</u></b>		<b>4.908.499.854.193</b>	<b>4.370.310.715.550</b>
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo</b>	3, 4 y 5	<b>4.879.790.107</b>	<b>25.722.452.966</b>
Cuentas corrientes y de ahorro		4.879.790.107	25.722.452.966
<b>Inversiones en instrumentos financieros</b>		<b>4.554.306.582.146</b>	<b>3.991.867.968.182</b>
Al valor razonable con cambios en otro resultado integral	6	1.416.771.977.666	1.473.798.022.723
Al valor razonable con cambios resultados	6	292.798.190.021	75.457.311.763
Al costo amortizado	6	2.758.863.112.098	2.367.147.329.977
Productos y dividendos por cobrar sobre inversiones en instrumentos financieros	7	85.873.302.361	75.465.303.719
<b>Cuentas por cobrar</b>		<b>1.328.712.635</b>	<b>7.834.921</b>
Impuesto sobre la renta por cobrar		1.328.712.635	7.834.921
<b>Cartera de créditos</b>	8	<b>312.914.440.617</b>	<b>322.730.672.968</b>
Créditos vigentes		312.491.868.760	319.103.089.715
Créditos vencidos		14.304.781.729	18.054.611.135
Créditos en cobro judicial		1.161.264.810	620.106.312
Cuentas y productos por cobrar (Estimación por deterioro)		251.650.596 (15.295.125.278)	321.138.882 (15.368.273.076)
<b>Aportes por cobrar</b>	9	<b>35.070.328.688</b>	<b>29.981.786.513</b>
Aportes por cobrar al patrono		6.790.186.465	8.124.184.800
Aportes por cobrar al estado		30.374.739.345	22.938.810.931
Otros aportes por cobrar (Estimación por deterioro)		775.792.102 (2.870.389.224)	976.683.980 (2.057.893.198)

**Continúa...**

Las notas adjuntas son parte integral de estos Estados Financieros

Finaliza

**Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional**  
**Régimen de Capitalización Colectiva**  
**Estado de Activos netos disponibles para beneficios**  
**Por el periodo terminado al 31 de diciembre del 2023 y 2022**  
**(En colones sin céntimos)**

	<u>Notas</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>Pasivo total</b>		<b>452.890.195.740</b>	<b>330.592.120.136</b>
<b>Cuentas por pagar</b>	11	<b>3.572.075.589</b>	<b>1.954.929.691</b>
Retenciones a pensionados		977.763.881	861.289.838
Obligaciones transitorias por liquidar		2.563.461.534	1.074.537.474
Retención por servicios recibidos		30.850.174	19.102.378
<b>Ingresos diferidos</b>	12	<b>2.374.014.334</b>	<b>2.162.712.227</b>
Rendimientos recibidos por anticipado		2.374.014.334	2.162.712.227
<b>Provisiones</b>		<b>462.300.690</b>	<b>334.354.882</b>
Cotización, seguro de enfermedad y maternidad	13	236.815.155	171.261.123
Provisiones por obligaciones patronales	13	225.485.535	163.093.759
<b>Provisiones para pensiones en curso de pago</b>		<b>446.481.805.127</b>	<b>326.140.123.337</b>
Provisiones para pensiones en curso de pago	14	446.481.805.127	326.140.123.337
<b>Activos netos disponibles para beneficios futuros</b>		<b>4.455.609.658.453</b>	<b>4.039.718.595.414</b>
<b>Reservas en formación</b>		<b>2.330.421.028.384</b>	<b>2.110.592.802.455</b>
De los trabajadores	15	1.182.383.096.593	1.074.209.083.334
Del patrono	15	1.003.960.045.930	913.467.554.265
Del estado	15	144.077.885.861	122.916.164.856
<b>Rendimientos acumulados</b>		<b>2.113.201.139.662</b>	<b>1.974.554.329.106</b>
Rendimientos devengados	15	2.113.201.139.662	1.974.554.329.106
<b>Ajustes al patrimonio</b>		<b>11.987.490.407</b>	<b>(45.428.536.147)</b>
Ajustes por deterioro y por valuación de instrumentos financieros al valor razonable con cambios en otro resultado integral	15	11.987.490.407	(45.428.536.147)
<b>Cuentas de orden</b>	19	<b>405.405.270.339</b>	<b>404.034.950.377</b>

CARLOS GERARDO ARIAS ALVARADO (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por CARLOS GERARDO ARIAS ALVARADO (FIRMA)  
 Fecha: 2024.02.22 15:28:55 -06'00'

**Máster Carlos Alvarado Arias**  
**Director Ejecutivo**

EDWIN JIMENEZ PEREZ (FIRMA)  
 PERSONA FISICA, CPF-01-1094-0554.  
 Fecha declarada: 21/02/2024 05:18:07 PM

**Máster Edwin Jiménez Pérez**  
**Jefe Financiero Contable**

XINIA MARIA WONG SOLANO (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por XINIA MARIA WONG SOLANO (FIRMA)  
 Fecha: 2024.02.22 09:46:49 -06'00'

**Licda. Xinia Wong Solano**  
**Auditora Interna**

**Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional**  
**Régimen de Capitalización Colectiva**  
**Estado de cambios en los activos netos disponibles para beneficios**  
**Por el periodo terminado al 31 de diciembre del 2023 y 2022**  
**(En colones sin céntimos)**

	<u>Notas</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>Saldo inicial (al 01 de enero de 2023 y 2022)</b>		<b>4.039.718.595.413</b>	<b>3.670.140.421.987</b>
<b>Ingresos</b>		<b>726.643.708.298</b>	<b>665.076.201.595</b>
<b>Ingresos financieros</b>		<b>726.643.708.298</b>	<b>665.076.201.595</b>
Ingresos financieros	17	664.909.653.304	614.102.422.898
Ingresos por disminución de estimaciones	17	14.132.638.039	4.195.869.186
Ingresos sobre cartera de créditos	17	46.717.822.591	44.550.711.532
Ingresos operativos	17	883.594.364	2.227.197.979
<b>Plan de contribuciones</b>		<b>230.009.536.876</b>	<b>211.588.996.198</b>
<b>Reservas en formación</b>		<b>219.828.225.929</b>	<b>208.678.046.166</b>
De los trabajadores		108.174.013.259	102.393.106.111
Del patrono		90.492.491.665	88.148.061.850
Del estado		21.161.721.005	18.136.878.205
<b>Rendimientos acumulados</b>		<b>10.181.310.947</b>	<b>2.910.950.032</b>
Rendimientos devengados		10.181.310.947	2.910.950.032
<b>Ajustes al patrimonio</b>		<b>57.416.026.553</b>	<b>9.847.346.555</b>
Ajustes por deterioro y por valuación de instrumentos financieros al valor razonable		57.416.026.553	9.847.346.555
<b>Total de adiciones</b>		<b>1.014.069.271.727</b>	<b>886.512.544.348</b>
<b>Salida de recursos</b>		<b>151.937.543.368</b>	<b>157.571.075.558</b>
Recursos recibidos de reservas en formación		151.937.543.368	157.571.075.558
<b>Gastos</b>		<b>446.240.665.320</b>	<b>359.363.295.364</b>
<b>Gastos de administración</b>		<b>3.240.483.978</b>	<b>2.872.232.626</b>
Gastos de administración	17	3.240.483.978	2.872.232.626

Continúa...

Las notas adjuntas son parte integral de estos Estados Financieros

Finaliza

**Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional**  
**Régimen de Capitalización Colectiva**  
**Estado de cambios en los activos netos disponibles para beneficios**  
**Por el periodo terminado al 31 de diciembre del 2023 y 2022**  
**(En colones sin céntimos)**

	<u>Notas</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>Gastos financieros</b>		<b>443.000.181.342</b>	<b>356.491.062.738</b>
Gastos financieros	17	427.506.043.014	335.617.928.496
Gastos por estimación de deterioro de activos	17	15.321.586.906	20.751.092.766
Gastos operativos	17	172.551.422	122.041.476
<b>Total deducciones</b>		<b>598.178.208.688</b>	<b>516.934.370.922</b>
<b>Activos netos disponibles para beneficios futuros al final del periodo</b>		<b>4.455.609.658.452</b>	<b>4.039.718.595.413</b>

CARLOS GERARDO  
 ARIAS ALVARADO  
 (FIRMA)

Firmado digitalmente por CARLOS  
 GERARDO ARIAS ALVARADO (FIRMA)  
 Fecha: 2024.02.22 15:30:14 -06'00'

**Máster Carlos Alvarado Arias**  
**Director Ejecutivo**

EDWIN JIMENEZ PEREZ (FIRMA)  
 PERSONA FISICA, CPF-01-1094-0554.  
 Fecha declarada: 21/02/2024 05:19:16 PM  
 Esta es una representación gráfica únicamente,  
 verifique la validez de la firma.

**Máster Edwin Jiménez Pérez**  
**Jefe Financiero Contable**

XINIA MARIA  
 WONG  
 SOLANO  
 (FIRMA)

Firmado  
 digitalmente por  
 XINIA MARIA WONG  
 SOLANO (FIRMA)  
 Fecha: 2024.02.22  
 09:47:36 -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 el Patrimonio**  
**Por el año terminado al 31 de diciembre de 2023 y 2022**  
**(En colones sin céntimos)**

Descripción	Nota	Reservas en formación	Rendimientos acumulados	Ajustes al Patrimonio	Otras reservas	Resultados del periodo	Total
<b>Saldo al 01 enero 2023</b>		<b>2.110.592.802.454</b>	<b>1.974.554.329.106</b>	<b>(45.428.536.147)</b>	---	---	<b>4.039.718.595.413</b>
<b>Resultado del 2023</b>		---	---	---	---	---	---
Aportaciones recibidas		315.970.187.829	---	---	---	---	315.970.187.829
(Traslado o liquidación de recursos)		(96.141.961.900)	(141.756.232.421)	---	---	---	(237.898.194.321)
Ajuste por valuación de instrumentos financieros al valor razonable con cambios en otro resultado integral		---	---	57.416.026.554	---	---	57.416.026.554
Reserva saldos deudores		---	---	---	---	---	---
Utilidad del periodo	17	---	---	---	---	280.403.042.978	280.403.042.978
<b>Saldo al 31 diciembre de 2023</b>		<b>2.330.421.028.383</b>	<b>1.832.798.096.685</b>	<b>11.987.490.407</b>	---	<b>280.403.042.978</b>	<b>4.455.609.658.453</b>

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 el Patrimonio**  
**Por el año terminado al 31 de diciembre de 2023 y 2022**  
**(En colones sin céntimos)**

Descripción	Nota	Reservas en formación	Rendimientos acumulados	Ajustes al Patrimonio	Otras reservas	Resultados del periodo	Total
<b>Saldo al 01 enero 2022</b>		<b>1.901.914.756.288</b>	<b>1.823.501.548.401</b>	<b>(55.275.882.702)</b>	---	---	<b>3.670.140.421.987</b>
<b>Resultado del 2022</b>		---	---	---	---	---	---
Reservas legales y otras reservas estatutarias		---	---	---	---	---	---
Aportaciones recibidas		299.528.969.113					299.528.969.113
(Traslado o liquidación de recursos)		(90.850.922.947)	(154.660.125.525)				(245.511.048.472)
Ajuste por valuación de instrumentos financieros al valor razonable con cambios en otro resultado integral		---	---	9.847.346.555	---	---	9.847.346.555
Utilidad del periodo	17	---	---	---	---	305.712.906.231	305.712.906.231
<b>Saldo al 31 diciembre de 2022</b>		<b>2.110.592.802.454</b>	<b>1.668.841.422.876</b>	<b>(45.428.536.147)</b>	---	<b>305.712.906.231</b>	<b>4.039.718.595.414</b>

CARLOS GERARDO ARIAS ALVARADO (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por CARLOS GERARDO ARIAS ALVARADO (FIRMA)  
 Fecha: 2024.02.22 15:47:46 -06'00'

**Máster Carlos Alvarado Arias**  
**Director Ejecutivo**

EDWIN JIMENEZ PEREZ (FIRMA)  
 PERSONA FISICA, CPF-01-1094-0554.  
 Fecha declarada: 21/02/2024 05:20:20 PM  
 Esta es una representación gráfica únicamente,  
 verifique la validez de la firma.

**Máster Edwin Jiménez Pérez**  
**Jefe Financiero Contable**

XINIA MARIA WONG SOLANO (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por XINIA MARIA WONG SOLANO (FIRMA)  
 Fecha: 2024.02.22 09:48:12 -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 Flujo de Efectivo**  
**Por el periodo terminado al 31 de diciembre de 2023 y 2022**  
**(En colones sin céntimos)**

<b>Notas</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
<b>Flujo de efectivo de las actividades de operación</b>		
<b>Resultados del período</b>	<b>280.403.042.978</b>	<b>305.712.906.231</b>
<b>Partidas aplicadas a resultados que no requieren uso de fondos</b>		
<b>Aumento/(Disminución) por</b>		
Estimaciones por Inversiones	(9.223.780.544)	891.969.435
Estimaciones por cartera de crédito	(73.147.798)	11.344.635.427
Estimaciones por otros activos	812.496.027	194.969.558
Otras provisiones	120.404.073.566	134.354.490.739
Ajustes que no requieren salidas de efectivo	(40.642.867.143)	(66.441.753.224)
Otros cargos (abonos) a resultado que no significan movimientos de efectivo	(400.852.173.393)	(413.408.686.577)
<b>Total partidas aplicadas a resultados que no requieren uso de fondos</b>	<b>(49.172.356.307)</b>	<b>(27.351.468.411)</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	109.472.163.373	53.187.059.164
Instrumentos financieros - Al costo amortizado	196.779.376.774	198.767.011.971
Ingresos por interés en la cartera de créditos	161.963.031.093	135.560.664.208
Productos y dividendos por cobrar	69.488.286	(195.747.293)
Otros aportes por cobrar	200.891.878	625.300.571
Aportes por cobrar	(4.281.487.020)	(2.252.805.306)
Retenciones por pagar	128.221.838	225.717.939
Otros pasivos	67.316.962.565	77.983.927.416
Impuesto sobre la renta	(1.320.877.714)	(7.834.921)
<b>Total Flujos de efectivo por actividades de operación</b>	<b>481.155.414.766</b>	<b>436.541.825.338</b>

Continúa...

**Finaliza**

Las notas adjuntas son parte integral de estos Estados Financieros

**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 2023 y 2022**  
**(En colones sin céntimos)**

	<u>Notas</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>Flujos de efectivo por actividades de inversión</b>			
<b>Aumento/(Disminución) por</b>			
Productos y dividendos cobrados		(542.796.326.187)	(464.861.627.057)
Efectivo neto proveniente de actividades de inversión		<b>(542.796.326.187)</b>	<b>(464.861.627.057)</b>
<b>Flujos de efectivo por actividades de financiación</b>			
<b>Aumento/(Disminución) por:</b>			
Aportaciones recibidas - Reservas en formación		40.798.248.563	41.737.397.283
Efectivo neto proveniente de actividades de financiación		<b>40.798.248.563</b>	<b>41.737.397.283</b>
Incremento (Disminución) neto de efectivo y equivalentes de efectivo		(20.842.662.858)	13.417.595.564
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del período		<b>25.722.452.965</b>	<b>12.304.857.401</b>
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período</b>	3, 4 y 5	<b>4.879.790.107</b>	<b>25.722.452.965</b>

CARLOS GERARDO ARIAS ALVARADO (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por CARLOS GERARDO ARIAS ALVARADO (FIRMA)  
 Fecha: 2024.02.22 15:30:51 -06'00'

**Máster Carlos Alvarado Arias**  
**Director Ejecutivo**

EDWIN JIMENEZ PEREZ (FIRMA)  
 PERSONA FISICA, CPF-01-1094-0554.  
 Fecha declarada: 21/02/2024 05:22:03 PM  
 Esta es una representación gráfica únicamente, verifique la validez de la firma.

**Máster Edwin Jiménez Pérez**  
**Jefe Financiero Contable**

XINIA MARIA WONG SOLANO (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por XINIA MARIA WONG SOLANO (FIRMA)  
 Fecha: 2024.02.22 09:49:16 -05'00'

**Licda. Xinia Wong Solano**  
**Auditora Interna**

Las notas adjuntas son parte integral de estos Estados Financieros

# Informe Anual Auditado Consolidado

Fondo Especial de  
Administración (FEO y FEA) 2023

## INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE

### A la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional

#### Opinión

Hemos auditado los estados financieros combinados del Fondo de Administración (Fondo Especial Operativo y Fondo Especial Administrativo), que comprenden el estado de situación financiera combinado al 31 de diciembre del 2023 y, el estado de resultados combinado, el estado de cambios en el patrimonio combinado neto y el estado de flujos de efectivo combinado, 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 combinados antes mencionados presentan razonablemente, en todos sus aspectos materiales, la imagen fiel de la situación financiera del Fondo de Administración (Fondo Especial Operativo y Fondo Especial Administrativo) administrado por la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional (JUPEMA), al 31 de diciembre del 2023, así como el resultado combinado de sus operaciones, los cambios en el patrimonio combinados y sus flujos de efectivo combinados por el periodo terminado a dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

#### 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.

#### 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 combinados 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 combinados, 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 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 combinada 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 combinados 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.
- 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 futuros pueden ser causa de que el Fondo 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.

### **DESPACHO CARVAJAL & COLEGIADOS CONTADORES PÚBLICOS AUTORIZADOS**

Firmado digitalmente  
por MARIO RICARDO  
MONTENEGRO  
MONTENEGRO  
GUILLEN (FIRMA)  
GUILLEN (FIRMA)  
Fecha: 2024.02.21  
16:50:40 -06'00'

Lic. Ricardo Montenegro Guillén  
Contador Público Autorizado No. 5607  
Póliza de Fidelidad No. 0116 FIG0007  
Vence el 30 de setiembre del 2024.

San José, Costa Rica, 16 de febrero del 2024.

Nuestra responsabilidad sobre la opinión de los estados financieros auditados al 31 de diciembre del 2023 se extiende hasta el 16 de febrero del 2024. La fecha del informe de auditoría indica al usuario de éste, que el auditor ha considerado el efecto de los hechos y de las transacciones de los que ha tenido conocimiento y que ha ocurrido hasta dicha fecha; en consecuencia, no se amplía por la referencia de la fecha en que se firme digitalmente.

Nombre del CPA: MARIO  
RICARDO MONTENEGRO  
GUILLEN  
Carné: 5607  
Cédula: 30343011E  
Nombre del Cliente:  
JUNTA DE PENSIONES Y  
JUBILACIONES DEL  
MAGISTERIO NACIONAL  
Identificación del cliente:  
3007117191  
Dirigido a:  
JUNTA DE PENSIONES Y  
JUBILACIONES DEL  
MAGISTERIO NACIONAL  
Fecha:  
21-02-2024 04:00:39 PM  
Tipo de trabajo:  
Informe de Auditoría  
Timbre de \$1000 de la Ley  
6653 adherido y cancelado en  
el original.



Código de Timbre: CPA-1000-9555

**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 2023 y 2022**  
**(Expresado en colones costarricenses)**

	<u>Notas</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>Activo</b>			
<b>Activo corriente</b>			
Disponibilidades	<b>4</b>	1.533.419.068	3.115.468.644
Inversiones	<b>5</b>	17.916.721.372	14.130.803.725
Cuentas por cobrar	<b>6</b>	178.511.286	286.864.195
Documentos por cobrar (corto plazo)	<b>7</b>	2.044.854.325	2.021.775.767
Inventarios	<b>8</b>	11.528.937	19.367.711
Productos acumulados por cobrar	<b>9</b>	120.984.794	35.814.285
Pagos anticipados	<b>10</b>	60.971.973	59.968.060
<b>Total activo corriente</b>		<b><u>21.866.991.755</u></b>	<b><u>19.670.062.387</u></b>
<b>Activo no corriente</b>			
Propiedades, planta y equipo (neto)	<b>11</b>	22.628.862.358	23.008.637.458
Activos intangibles (neto)	<b>12</b>	335.021.386	280.281.043
Activos en tránsito	<b>13</b>	63.547.943	114.775.841
Activos por derecho de uso	<b>15</b>	188.501.710	207.087.787
Documentos por cobrar a largo plazo (neto)	<b>7</b>	11.401.586.476	11.677.231.650
Depósitos permanentes	<b>16</b>	20.452.190	20.452.190
Inversiones en asociadas	<b>17</b>	6.442.606.192	6.102.427.364
<b>Total activo no corriente</b>		<b><u>41.080.578.255</u></b>	<b><u>41.410.893.333</u></b>
<b>Total activo</b>		<b><u>62.947.570.010</u></b>	<b><u>61.080.955.720</u></b>

(Continúa...)

**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 2023 y 2022**

**(Expresado en colones costarricenses)**

	<u>Notas</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>Pasivo y Patrimonio</b>			
<b>Pasivo</b>			
<b>Pasivo corriente</b>			
Cuentas por pagar	18	1.373.968.867	1.168.462.205
Retenciones por pagar	19	102.366.609	283.894.170
Gastos acumulados	20	132.132.577	127.513.124
Provisiones	21	376.701.232	309.166.963
<b>Total pasivo corriente</b>		<b>1.985.169.285</b>	<b>1.889.036.462</b>
<b>Pasivo no corriente</b>			
Ingresos diferidos	22	67.116.501	61.735.838
Obligaciones por bienes tomados en arrendamiento financiero	23	188.351.718	217.368.899
<b>Total pasivo no corriente</b>		<b>255.468.219</b>	<b>279.104.737</b>
<b>Total pasivo</b>		<b>2.240.637.504</b>	<b>2.168.141.199</b>
<b>Patrimonio</b>			
Superávit acumulado		60.706.932.506	58.912.814.521
<b>Total patrimonio</b>		<b>60.706.932.506</b>	<b>58.912.814.521</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>		<b>62.947.570.010</b>	<b>61.080.955.720</b>
Cuentas de orden deudoras	24	21.158.725.426	20.122.190.412
Cuentas de orden acreedoras	24	21.158.725.426	20.122.190.412

**Las notas adjuntas son parte integral de estos estados financieros**

**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 2023 y 2022**  
**(Expresado en colones costarricenses)**

	<u>Notas</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>Ingresos de operación</b>			
Contribuciones de miembros activos	25	7.126.472.678	7.175.216.156
Contribuciones de miembros pensionados	25	3.450.418.890	3.076.582.257
Intereses sobre títulos valores	26	1.313.164.036	1.574.811.976
Intereses y comisiones sobre préstamos	26	1.323.566.098	338.000.092
Intereses y comisiones sobre arreglos de pago	26	782.388	1.402.985
<b>Total ingresos de operación</b>		<b>13.214.404.090</b>	<b>12.166.013.466</b>
<b>Gastos generales y de administración</b>			
Remuneraciones	28	6.645.640.002	6.311.415.508
Servicios	29	3.475.227.565	2.932.088.024
Materiales y suministros	30	187.980.469	190.158.508
Intereses y comisiones	31	1.091.202	631.447
Gastos financieros	32	201.413.943	187.236.501
Transferencias corrientes	33	279.365.169	278.125.319
Depreciación del ejercicio	34	1.094.228.535	1.006.326.382
Gastos por amortización de intangibles	34	284.322.253	308.072.773
Gastos por estimación	34	98.995.500	81.930.961
Gastos de infraestructura	35	112.593.900	111.319.373
<b>Total gastos generales y de administración</b>		<b>12.380.858.538</b>	<b>11.407.304.796</b>
<b>Utilidad de operación</b>		<b>833.545.552</b>	<b>758.708.669</b>

(Continúa...)

**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 2023 y 2022**  
**(Expresado en colones costarricenses)**

	<u>Notas</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>Otros ingresos</b>			
Otros ingresos no tributarios	27	9.963.441	35.438.540
Ingreso por inversión en asociadas	27	504.896.640	253.082.665
Otras multas	27	8.150.376	3.832.844
Ingreso por afectación de periodos anteriores	27	376.718.241	1.086.212.170
Ingreso por recuperación de deterioro		140.184.627	11.307.160
Otras rentas de activos financieros	27	65.581.555	141.461.910
Valoración inversiones de asociadas	27	16.432.029	---
<b>Total otros ingresos</b>		<b><u>1.121.926.909</u></b>	<b><u>1.531.335.289</u></b>
<b>Otros gastos</b>			
Donación, venta o retiro de activos	34	4.821.558	7.463.920
Valoración de inversiones socias	32	181.149.840	233.102.581
<b>Total otros gastos</b>		<b><u>185.971.398</u></b>	<b><u>240.566.501</u></b>
<b>Resultado del periodo</b>		<b>¢ <u>1.769.501.063</u></b>	<b><u>2.049.477.458</u></b>

**Las notas adjuntas son parte integral de estos estados financieros**

**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 2023 y 2022**  
**(Expresado en colones costarricenses)**

Detalle	Notas	Superávit acumulado	Superávit de periodo	Total
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2021</b>	¢	<b>56.867.369.361</b>	---	<b>56.867.369.361</b>
Resultado del periodo		---	2.049.477.458	2.049.477.458
Ajustes periodos anteriores		(4.032.298)	---	(4.032.298)
Capitalización del periodo		2.049.477.458	(2.049.477.458)	---
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2022</b>	¢	<b>58.912.814.521</b>	---	<b>58.912.814.521</b>
Resultado del periodo		---	1.769.501.063	1.769.501.063
Utilidad / pérdida valoración de activos financieros		24.616.922	---	24.616.922
Capitalización del periodo		1.769.501.063	(1.769.501.063)	---
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2023</b>	¢	<b>60.706.932.506</b>	---	<b>60.706.932.506</b>

Las notas adjuntas son parte integral de estos estados financieros

**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 2023 y 2022**  
**(Expresados en colones costarricenses)**

	<u>Nota</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>Actividades de operación:</b>			
Resultado neto del periodo	¢	1.769.501.063	2.049.477.458
<b>Partidas aplicables a resultados que no requieren utilización de efectivo:</b>			
Ajustes al patrimonio		---	(4.032.297)
Utilidad no realizado por valoración		24.616.922	
Estimaciones incobrables	7	309.077.338	3.538.579.036
Gastos por depreciación	34	1.094.228.535	1.006.326.382
Donación, deterioro o venta de activos		4.821.557	7.463.920
Amortización de intangibles	34	284.322.253	308.072.773
Obligaciones por derecho de uso		112.593.900	111.319.373
<b>Subtotal</b>		<b>3.599.161.568</b>	<b>7.017.206.645</b>
<b>Flujos de efectivo provistos por (usados para) las actividades de operación</b>			
Cuentas por cobrar		108.352.908	(109.736.913)
Productos acumulados por cobrar		(85.170.508)	(17.473.955)
Inventarios		7.838.774	1.649.018
Cuentas por pagar		205.506.662	(822.092.776)
Propiedades de inversión		---	27.461.513
Depósitos permanentes		---	99.115.168
Pagos Anticipados		(1.003.913)	(38.278.977)
Ingresos diferidos		5.380.663	8.105.860
Retenciones por pagar		(181.527.561)	(424.753.176)
Gastos acumulados por pagar		4.619.453	(13.455.132)
Provisiones		67.534.268	(27.111.760)
<b>Flujo neto de efectivo provisto por las actividades de operación</b>		<b>3.730.692.314</b>	<b>5.700.635.515</b>

(Continúa...)

**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 2023 y 2022**  
**(Expresados en colones costarricenses)**

	<u>Nota</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>Flujos de efectivo provistos por (usados para) las actividades de inversión</b>			
Inversiones		(911.383.943)	(9.130.803.725)
Inversiones en otras entidades		(340.178.829)	(19.980.084)
Documentos por cobrar – neto		(56.510.722)	(3.574.605.623)
Propiedades, planta y equipo (neto)	11	(668.047.094)	(664.778.294)
Activos intangibles		(339.062.596)	(362.867.921)
<b>Flujo neto de efectivo (usado para) las actividades de inversión</b>		<b><u>(2.315.183.184)</u></b>	<b><u>(13.753.035.647)</u></b>
<b>Flujos de efectivo provistos por (usados para) actividades de financiamiento</b>			
Pagos arrendamiento derecho de uso		(123.025.003)	(102.087.493)
<b>Flujo neto de efectivo (usado para) actividades de financiamiento</b>		<b><u>(123.025.003)</u></b>	<b><u>(102.087.493)</u></b>
Variación neta de efectivo y equivalentes de efectivo		1.292.484.127	(8.154.487.625)
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del año		8.115.468.644	16.269.956.269
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año</b>	3	<b>¢ <u>9.407.952.771</u></b>	<b><u>8.115.468.644</u></b>

**Las notas adjuntas son parte integral de estos estados financieros**

