



Plan Anual Operativo

2025



Junta Directiva

**Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)
2025
Programa: Administración General
Junta Directiva**

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional Junta Directiva										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
						¿ Cuando?				
JD1	EO Excelencia Operacional	Gestión de la Dirección	Gestión de actas	Porcentaje del envío en tiempo de actas de Junta Directiva a SUPEN.	100% * (Cantidad de actas enviadas en menos de 15 días hábiles / Total de actas enviadas a la SUPEN)	100%	95% y 99,9%	Mensual	Unidad Secretarial y Junta Directiva.	0,00
JD2	EO Excelencia Operacional	Gestión de la Dirección	General	Porcentaje de cumplimiento de obligatoriedad de realizar comisiones y comités permanentes por los miembros de Junta Directiva.	100% * (Cantidad de sesiones realizadas / Cantidad de sesiones indicadas en el Reglamento de Organización y Funcionamiento)	100%	95% y 99,9%	Mensual	Unidad Secretarial y Junta Directiva.	0,00
JD3	EO Excelencia Operacional	Gestión de la Dirección	General	Porcentaje de cumplimiento de obligatoriedad de sesionar por parte de los miembros de Junta Directiva.	100% * (Cantidad de sesiones realizadas / Cantidad de sesiones indicadas en el Reglamento de Organización y Funcionamiento)	100%	95% y 99,9%	Mensual	Unidad Secretarial y Junta Directiva.	0,00
JD4	EO Excelencia Operacional	Gestión de la Dirección	Gestión estratégica	Cumplimiento del análisis y aprobación de resultados del PEI por parte de Junta Directiva.	Cumple o No Cumple	Cumple	N/A	Anual	Unidad Secretarial y Junta Directiva.	0,00
JD5	EO Excelencia Operacional	Gestión de la Dirección	General	Porcentaje de atención a consultas o solicitudes realizadas por entes externos en 10 días hábiles.	100% * (Cantidad de consultas o solicitudes tramitadas en tiempo / Cantidad de consultas o solicitudes recibidas)	100%	95% y 99,9%	Trimestral	Unidad Secretarial y Junta Directiva.	0,00
JD6	EO Excelencia Operacional	Gestión de la Dirección	General	Cumplimiento del análisis y aprobación del Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI) para el siguiente periodo.	Cumple o No Cumple	Cumple	N/A	Anual	Unidad Secretarial y Junta Directiva.	0,00

JD7	EO Excelencia Operacional	Gestión de la Dirección	General	Cumplimiento del análisis y aprobación del Presupuesto institucional para el siguiente periodo.	Cumple o No Cumple	Cumple	N/A	Anual	Unidad Secretarial y Junta Directiva.	0,00
JD8	EO Excelencia Operacional	Gestión de la Dirección	General	Cumplimiento del análisis y aprobación de los Estados Financieros Auditados del Régimen de Capitalización Colectiva.	Cumple o No Cumple	Cumple	N/A	Anual en febrero de cada año	Unidad Secretarial y Junta Directiva.	0,00
JD9	EO Excelencia Operacional	Gestión de la Dirección	General	Cumplimiento del análisis y aprobación de los Estados Financieros Auditados del Fondo de Administración (FEO y FEA)	Cumple o No Cumple	Cumple	N/A	Anual en febrero de cada año	Unidad Secretarial y Junta Directiva.	0,00
JD10	EO Excelencia Operacional	Gestión de la Dirección	General	Cumplimiento del análisis y aprobación del informe de Auditoría Interna sobre acreditaciones que no corresponden del Régimen Transitorio de Reparto.	Cumple o No Cumple	Cumple	N/A	Anual	Unidad Secretarial y Junta Directiva.	0,00

Presupuesto total

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
15%	40 379 474,88	9 361 735,33	376 897,50	9 591 050,74
10%	26 919 649,92	6 241 156,89	251 265,00	6 394 033,83
10%	26 919 649,92	6 241 156,89	251 265,00	6 394 033,83
15%	40 379 474,88	9 361 735,33	376 897,50	9 591 050,74
5%	13 459 824,96	3 120 578,44	125 632,50	3 197 016,91
15%	40 379 474,88	9 361 735,33	376 897,50	9 591 050,74
15%	40 379 474,88	9 361 735,33	376 897,50	9 591 050,74
5%	13 459 824,96	3 120 578,44	125 632,50	3 197 016,91
5%	13 459 824,96	3 120 578,44	125 632,50	3 197 016,91
5%	13 459 824,96	3 120 578,44	125 632,50	3 197 016,91
100%	269 196 499,17	62 411 568,87	2 512 650,00	63 940 338,29
Presupuesto 2025	269 196 499,17	62 411 568,87	2 512 650,00	63 940 338,29



Dirección Ejecutiva

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)

2025

Programa: Administración General

Dirección Ejecutiva

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional Dirección Ejecutiva										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
						¿Cuándo?				
DE1	EO Excelencia Operacional	Gestión de la Dirección	Correspondencia	Porcentaje de cumplimiento en tiempo de respuesta de notas dentro de los plazos acordados	100% * (Notas emitidas en tiempo / total de notas emitidas)	100%	95% y 100%	Mensual	Unidad Secretarial	0,00
DE2	EO Excelencia Operacional	Gestión de la Dirección	Gestión de partes interesadas	Porcentaje de cumplimiento de presentación de informes a entes externos	100% * (Informes presentados en el trimestre / informes por presentar)	100%	95% y 100%	Trimestral	Directores de División	0,00
DE3	EO Excelencia Operacional	Gestión de la Dirección	Gestión estratégica	Cumplimiento trimestral de revisión de resultados del PAO	Cumple o No Cumple	100%	-	Trimestral	Directores de División	0,00
DE4	PE Proyecto Estratégico	Gestión de la Dirección	Gestión estratégica	Cumplimiento de presentación de resultados del PEI a Junta Directiva	Cumple o No Cumple	100%	-	Semestral	Directores de División y Director Ejecutivo	0,00
DE5	EO Excelencia Operacional	Gestión de la Dirección	Gestión de partes interesadas	Porcentaje de cumplimiento en el plan de trabajo de seguimientos de recomendaciones de Auditoría Interna y Auditoría Externa	100% * (Actividades realizadas / Actividades planificadas)	95%	90% y 95%	Semestral	Directores de División	0,00
DE6	EO Excelencia Operacional	Gestión de la Dirección	Gestión de partes interesadas	Porcentaje de cumplimiento en tiempo y forma de las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República	100% * (disposiciones atendidas en tiempo / total de disposiciones recibidas)	100%	95% y 100%	Trimestral	Director de División Financiero Administrativa	0,00

Presupuesto total

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
20%	97 058 847,78	16 811 630,86	462 400,68	572 963,84
20%	97 058 847,78	16 811 630,86	462 400,68	572 963,84
20%	97 058 847,78	16 811 630,86	462 400,68	572 963,84
20%	97 058 847,78	16 811 630,86	462 400,68	572 963,84
15%	72 794 135,84	12 608 723,15	346 800,51	429 722,88
5%	24 264 711,95	4 202 907,72	115 600,17	143 240,96
100%	485 294 238,90	84 058 154,32	2 312 003,40	2 864 819,21
Presupuesto 2025	485 294 238,90	84 058 154,32	2 312 003,40	2 864 819,21



Departamento Administrativo

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)
2025
Programa: Administración General
Administrativo

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional del Departamento Administrativo										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar? ¿Cuándo?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
AD1	EO Excelencia Operacional	Gestión Administrativa	Gestión de Pólizas y Seguros	Renovación de pólizas en tiempo y forma	$100\% * (\text{Cantidad pólizas al día} / \text{Cantidad total de pólizas})$	100% cada trimestre	95% y 99,9%	Trimestral	Especialista de activos fijos	0,00
AD2	EO Excelencia Operacional	Gestión Administrativa	Gestión de Activos	Cumplimiento del cronograma de toma física de activos	$100\% * (\text{Cantidad de tomas físicas de activos ejecutados según cronograma} / \text{Cantidad total de tomas físicas de activos programados})$	90%	85% y 89,9%	Semestral	Especialista de activos fijos	0,00
AD3	EO Excelencia Operacional	Gestión Administrativa	Contratación de bienes y servicios	Cumplimiento de los plazos de compra	$100\% * (\text{Cantidad de compras completadas en el plazo establecido} / \text{Cantidad total de compras realizadas})$	95% cada trimestre	90% y 94,9%	Trimestral	Encargada de compras	0,00
AD4	EO Excelencia Operacional	Gestión Administrativa	Gestión Administrativa	Nivel de satisfacción del servicio brindado por el Departamento Administrativo	$100\% * (\text{Puntaje obtenido de la encuesta} / \text{Total puntaje total esperado de la encuesta})$	95% cada año	90% y 94,9%	Anual	Encargada de compras/ Encargado Servicios Generales	0,00
AD5	EO Excelencia Operacional	Gestión Administrativa	Gestión de suministros	Exactitud en el manejo del inventario de suministros	$100\% * (\text{Inventario físico} / \text{Inventario en el sistema})$	95% cada semestre	90% y 94,9%	Semestral	Especialista en suministros e inventarios	0,00
AD6	EO Excelencia Operacional	Gestión Administrativa	Solicitud de transporte	Cumplimiento de atención de las solicitudes de transporte	$100\% * (\text{Cantidad de solicitudes de transporte atendidas según disponibilidad} / \text{Cantidad total de solicitudes recibidas})$	100% cada trimestre	95% y 99,9%	Trimestral	Supervisor de transportes	0,00
AD7	EO Excelencia Operacional	Gestión Administrativa	Mantenimiento de Instalaciones	Cumplimiento del cronograma de mantenimiento	$100\% * (\text{Cantidad de mantenimientos ejecutados} / \text{Cantidad de mantenimientos programados})$	100% cada trimestre	95% y 99,9%	Trimestral	Supervisor de mantenimiento	0,00
AD8	EO Excelencia Operacional	Gestión Administrativa	Cuentas por pagar	Cumplimiento de pagos a proveedores realizados en tiempo y forma	$100\% * (\text{Cantidad de pagos a proveedores correctos y oportunos} / \text{Cantidad de pagos a proveedores emitidos})$	100% cada trimestre	95% y 99,9%	Trimestral	Especialista cuentas por pagar	0,00
AD9	EO Excelencia Operacional	Gestión Administrativa	Seguridad Institucional	Cumplimiento de supervisión de seguridad realizados en tiempo y forma	$100\% * (\text{Cantidad de supervisiones de seguridad realizadas} / \text{Cantidad de supervisiones de seguridad programadas})$	100% cada trimestre	95% y 99,9%	Trimestral	Supervisores de seguridad	0,00
AD10	EO Excelencia Operacional	Gestión de Alianzas y Prestaciones al Afiliado	Préstamo de Equipo Ortopédico	Porcentaje de gestión de solicitudes de préstamo de equipo ortopédico, siempre y cuando haya disponibilidad, en un plazo máximo de 05 días hábiles	$100\% * (\text{Cantidad de solicitudes de préstamo de equipo ortopédico atendidas en 5 días hábiles según disponibilidad} / \text{Total de solicitudes presentadas según disponibilidad})$	100% cada trimestre	95% y 99,9%	Trimestral	Especialista de activos fijos	0,00
AD11	EO Excelencia Operacional	Gestión Administrativa	Pagos por tarjeta y transferencias	Cumplimiento de pagos por tarjeta y transferencia en tiempo y forma	$100\% * (\text{Cantidad de pagos por tarjeta y transferencia correctos y oportunos} / \text{Cantidad de pagos por tarjeta y transferencia realizados})$	100% cada trimestre	95% y 99,9%	Trimestral	Especialista custodia de fondos fijos	0,00
AD12	EO Excelencia Operacional	Gestión Administrativa	Limpieza	Cumplimiento de supervisión de limpieza en tiempo y forma	$100\% * (\text{Cantidad de supervisiones de limpieza realizadas} / \text{Cantidad de supervisiones de limpieza programadas})$	100% cada trimestre	95% y 99,9%	Trimestral	Encargado Servicios Generales	0,00
AD13	EO Excelencia Operacional	Gestión de Alianzas y Prestaciones al Afiliado	Préstamo de Auditorio	Cumplimiento de atención de solicitudes de préstamo de auditorio	$100\% * (\text{Cantidad de solicitudes tramitadas según disponibilidad} / \text{Total de solicitudes presentadas})$	100% cada trimestre	95% y 99,9%	Trimestral	Jefatura Departamento Administrativo/Secretaría	0,00

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
5%	31 320 657,00	37 373 175,41	2 897 500,00	380 688,00
10%	62 641 314,00	74 746 350,83	5 795 000,00	761 376,00
10%	62 641 314,00	74 746 350,83	5 795 000,00	761 376,00
5%	31 320 657,00	37 373 175,41	2 897 500,00	380 688,00
10%	62 641 314,00	74 746 350,83	5 795 000,00	761 376,00
10%	62 641 314,00	74 746 350,83	5 795 000,00	761 376,00
10%	62 641 314,00	74 746 350,83	5 795 000,00	761 376,00
10%	62 641 314,00	74 746 350,83	5 795 000,00	761 376,00
5%	31 320 657,00	37 373 175,41	2 897 500,00	380 688,00
5%	31 320 657,00	37 373 175,41	2 897 500,00	380 688,00
10%	62 641 314,00	74 746 350,83	5 795 000,00	761 376,00
5%	31 320 657,00	37 373 175,41	2 897 500,00	380 688,00
5%	31 320 657,00	37 373 175,41	2 897 500,00	380 688,00
100%	626 413 140,03	747 463 508,26	57 950 000,00	7 613 760,00
Presupuesto 2025	626 413 140,03	747 463 508,26	57 950 000,00	7 613 760,00



Departamento Gestión de Talento Humano

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)

2025

Programa: Administración General

Gestión de Talento Humano

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional Gestión de Talento Humano										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
						¿Cuándo?				
GTH1	PE Proyecto Estratégico	Gestión de Innovación y Transformación	Gestión de Proyectos e Iniciativas Departamentales	Cumplimiento del cronograma de trabajo del 2025 para el proyecto estratégico del programa de gestión de cambio	100% * (Cantidad de actividades del plan ejecutadas según cronograma / Cantidad total de actividades programadas en el cronograma)	Al menos 90% al cierre del 2025	85% a 89,9%	Semestral	Jefatura de Talento Humano	6 639 000,00
GTH2	Aprendizaje y Crecimiento	Gestión de Talento Humano	Clima Organizacional	Alcanzar el 80% de nota promedio de clima organizacional	100% * (Evaluación promedio de la encuesta de clima organizacional: Sumatoria de las puntuaciones / Total de valoraciones obtenidas)	Al menos 80% en 2025	N/A	Anual	Encargado de Capacitación y Desarrollo	10 361 000,00
GTH3	EO Excelencia Operacional	Gestión de Talento Humano	Capacitación de personal	Cumplimiento del plan de capacitación institucional	100% * (Cantidad de capacitaciones efectuadas / Cantidad de capacitaciones programadas)	Al menos 90%	85% a 89,9%	Semestral	Encargado de Capacitación y Desarrollo	89 512 000,00
GTH4	EO Excelencia Operacional	Gestión de Talento Humano	Atracción y selección de personal	Cumplimiento del plazo establecido en los procesos de selección y atracción en tiempo y forma	100% * (Cantidad de procesos de selección efectivos y efectuados dentro del plazo establecido / Cantidad total de procesos de selección)	Al menos 90%	85% y 89,9%	Semestral	Encargado de Atracción y Selección	0,00
GTH5	EO Excelencia Operacional	Gestión de Talento Humano	Programas	Cumplimiento de las acciones previstas para el 2025 vinculadas al programa de marca empleador	100% * (Cantidad de acciones ejecutadas según cronograma / Cantidad total de acciones programadas en el cronograma)	Al menos 90%	85% y 89,9%	Anual	Encargado de Atracción y Selección	35 000 000,00
GTH6	EO Excelencia Operacional	Gestión de Talento Humano	Salud Ocupacional y Ambiente (SOA)	Cumplimiento del plan de trabajo de Salud Ocupacional y Ambiente (SOA)	100% * (Cantidad de actividades de SOA realizadas / Cantidad de actividades de SOA programadas)	Al menos 90%	85% y 89,9%	Semestral	Encargado Oficina de Salud Ocupacional y Ambiente	21 000 000,00

Presupuesto total

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
9%	19 036 807,23	21 613 534,76	1 549 800,00	1 321 861,50
7%	14 806 405,62	16 810 527,04	1 205 400,00	1 028 114,50
46%	97 299 236,95	110 469 177,67	7 921 200,00	6 756 181,00
2%	4 230 401,61	4 803 007,72	344 400,00	293 747,00
16%	33 843 212,85	38 424 061,80	2 755 200,00	2 349 976,00
20%	42 304 016,07	48 030 077,25	3 444 000,00	2 937 470,00
100%	211 520 080,33	240 150 386,24	17 220 000,00	14 687 350,00
Presupuesto 2025	211 520 080,33	240 150 386,24	17 220 000,00	14 687 350,00



Departamento de Tecnología de Información

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)

2025

**Programa: Administración General
Tecnología de Información**

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional del Departamento Tecnología de Información										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
						¿Cuándo?				
TI1	PE Proyecto Estratégico	Gestión de Tecnologías de la Información	Gestión de Servicios de TI	Cumplimiento de los requerimientos de trabajo para el proyecto de Analítica de Datos	100% * (Cantidad de requerimientos del plan ejecutados / Cantidad de requerimientos planificados)	50%	30% y 49,9%	Anual	Jefe Departamento Tecnología de Información / Encargado oficina de Innovación	100 800 000,00
TI2	PE Proyecto Estratégico	Gestión de las Tecnologías de Información	Gestión de la Estrategia de TI	Cumplimiento del PETI	100% * (Cantidad de proyectos de TI ejecutados / Cantidad de proyectos de TI planificados)	95%	90% y 94,9%	Anual	Jefatura del Departamento de Tecnologías de la Información	0,00
TI3	EO Excelencia Operacional	Gestión de las Tecnologías de Información	Gestión de las relaciones de TI	Porcentaje de usuarios satisfechos con la gestión del Departamento de TI	100% * (Cantidad de usuarios satisfechos / Cantidad de usuarios)	4%	3,5% y 3,99%	Mensual	Analista del Sistema de gestión	0,00
TI4	EO Excelencia Operacional	Gestión de las Tecnologías de Información	Gestión de servicios de TI	Cumplimiento de la resolución de los incidentes asignados en los tiempos acordados en el Acuerdo de Nivel de Servicio	100% * (Cantidad incidentes resueltos en según los tiempos acordados / Cantidad total de incidentes recibidos en el periodo de evaluación)	90%	85% y 89,9%	Mensual	Encargado de la Unidad de Entrega y Soporte del Servicio	0,00
TI5	EO Excelencia Operacional	Gestión de las Tecnologías de Información	Gestión de servicios de TI	Cumplimiento de las Solicitudes de Servicio asignadas al Departamento de TI en los tiempos acordados en el Acuerdo de Nivel de Servicio	100% * (Cantidad de solicitudes de servicio cumplidas en los Tiempos acordados / Cantidad total de solicitudes de servicio recibidas asignadas en el periodo de evaluación)	80%	75% y 79,9%	Mensual	Encargado de la Unidad de Tecnología	0,00
TI6	EO Excelencia Operacional	Gestión de las Tecnologías de Información	Gestión de servicios de TI	Cumplimiento de los cambios asignados al Departamento de TI de acuerdo en el Acuerdo de Nivel de Servicio	100% * (Cantidad de cambios cumplidas en los Tiempos acordados / Cantidad total de cambios programados en el periodo de evaluación)	95%	80% y 94,9%	Mensual	Encargado de la Unidad de Tecnología	0,00

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
10%	76 599 597,90	40 498 095,76	169 000,00	212 884,00
70%	536 197 185,30	283 486 670,34	1 183 000,00	1 490 188,00
5%	38 299 798,95	20 249 047,88	84 500,00	106 442,00
5%	38 299 798,95	20 249 047,88	84 500,00	106 442,00
5%	38 299 798,95	20 249 047,88	84 500,00	106 442,00
5%	38 299 798,95	20 249 047,88	84 500,00	106 442,00
5%	38 299 798,95	20 249 047,88	84 500,00	106 442,00
100%	765 995 979,00	404 980 957,63	1 690 000,00	2 128 840,00

Presupuesto 2025

765 995 979,00

404 980 957,63

1 690 000,00

2 128 840,00



Oficina de Innovación y Transformación

**Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)
2025**

**Programa: Administración General
Innovación y transformación**

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional Innovación y transformación										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
						¿Cuándo?				
OIT1	EO Excelencia Operacional	Gestión de Innovación y Transformación	Gestión de la Innovación	Presentar un análisis de mercado sobre unidades de analítica de datos que vengan a respaldar la posible creación de puestos o unidades	Cumple o no cumple	Cumple	N/A	Anual	Encargado de la Oficina de Innovación y Transformación	0,00
OIT2	EO Excelencia Operacional	Gestión de Innovación y Transformación	Gestión de la Innovación	Ejecutar un Programa para la Capacitación y la Promoción de ideas innovadoras	Cumple o no cumple	Cumple	N/A	Anual	Encargado de la Oficina de Innovación y Transformación	10 000 000,00
OIT3	PE Proyecto Estratégico	Gestión de Innovación y Transformación	Gestión del Portafolio de Inversiones	Brindar el seguimiento para el cumplimiento de las actividades planificadas para el año 2025 del expediente digital del RCC	100% * (Cantidad de requerimientos completados / Cantidad de requerimientos por completar)	100%	85% y 99,9%	Anual	Encargado de la Oficina de Innovación y Transformación	1,842,000. Licencias de Genially y Jira

Presupuesto total

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
2%	962 352,51	166 689,75	4 584,77	5 681,02
95%	45 711 744,08	7 917 763,14	217 776,56	269 848,42
3%	1 443 528,76	250 034,63	6 877,15	8 521,53
100%	48 117 625,35	8 334 487,52	229 238,48	284 050,97
Presupuesto 2025	48 117 625,35	8 334 487,52	229 238,48	284 050,97



Área de Seguridad de la Información

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)

2025

Programa: Administración General

Seguridad de la información

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Seguridad de la información										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
						¿Cuándo?				
SI1	EO Excelencia Operacional	Gestión de Vulnerabilidades	Gestión de Vulnerabilidades	Porcentaje de atención de incidentes detectados en las distintas herramientas utilizadas en JUPEMA relacionadas a las políticas de seguridad de la información en tiempo y forma	100% * (Cantidad de incidentes cerrados / Cantidad de incidentes por atender)	Al menos 95% cada mes	90% y 94,9%	Mensual	Área de seguridad de la información	₡32,107,930(\$60,581 Servicio del SOC, según oferta de GBM y tipo de cambio a ₡530)
SI2	EO Excelencia Operacional	Monitoreo y Seguimiento	Seguimiento de Seguridad	Porcentaje de cumplimiento del plan anual de trabajo del área de seguridad de la información	100% * (Cantidad de actividades realizadas / Cantidad de actividades planificadas)	Al menos 95% cada trimestre	90% y 94,9%	Trimestral	Área de seguridad de la información	0,00
SI3	EO Excelencia Operacional	Monitoreo y Seguimiento	Gestión de Actividades	Porcentaje de cumplimiento de SLA de tareas escaladas al área de seguridad de la información	100% * (Cantidad de tareas escaladas que cumplieron el SLA / cantidad de tareas escaladas)	Al menos 95% cada mes	90% y 94,9%	Mensual	Área de seguridad de la información	0,00
SI4	EO Excelencia Operacional	Gestión del talento humano	Capacitación del personal	Porcentaje de Cumplimiento del plan de capacitación y concientización del área de seguridad de la información	100% * (Cantidad de charlas y comunicados realizadas / Cantidad de charlas y comunicados planificados)	Al menos 95% cada trimestre	90% y 94,9%	Trimestral	Área de seguridad de la información	0,00

Presupuesto total

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
40%	18 645 740,04	3 229 641,66	88 830,67	110 070,69
50%	23 307 175,05	4 037 052,08	111 038,34	137 588,37
5%	2 330 717,50	403 705,21	11 103,83	13 758,84
5%	2 330 717,50	403 705,21	11 103,83	13 758,84
100%	46 614 350,09	8 074 104,16	222 076,69	275 176,74
Presupuesto 2025	46 614 350,09	8 074 104,16	222 076,69	275 176,74



Archivo Central

**Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)
2025**
Programa: Administración General
Archivo Central

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Archivo Central										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
						¿Cuándo?				
AC1	EO Excelencia Operacional	Gestión de Archivo Institucional	Gestión de Expedientes Físicos y Digitales Apertura y Cierre de Expedientes de Correspondencia Correspondencia Institucional Elaboración de tablas de Plazo Solicitud de Eliminación de Documentos Inspecciones de Gestión Documental	Cumplimiento de cronograma de trabajo del 2025 para la ambición gestión por procesos eficientes	100% * (Cantidad de actividades del plan ejecutadas / Cantidad de actividades planificadas)	Al menos el 95% del plan	90% y 94,9%	Anual	Especialista en Archivo Central en conjunto con Jefe del División Financiera-Administrativa	0,00

Presupuesto total

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
100%	19 244 120,49	3 333 287,56	91 681,43	113 603,09
100%	19 244 120,49	3 333 287,56	91 681,43	113 603,09
Presupuesto 2025	19 244 120,49	3 333 287,56	91 681,43	113 603,09



Departamento Financiero Contable

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)
2025
Programa: Régimen de Capitalización Colectiva
Financiero Contable

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional Financiero Contable											
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar? ¿Cuándo?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico	
DFC1	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión	Gestión de Pago	Cantidad de planillas generadas en tiempo	100% * (Cantidad de planillas generadas / Total de planillas)	100% (2 planillas cada mes, excepción en noviembre: 3 planillas)	100%	Mensual	Encargado y Ejecutivo de la Unidad de Cuenta Individual	0,00	
DFC2	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión	Gestión de Pago	Pagos del Seguro de Enfermedad y Maternidad (SEM) a la CCSS de los pensionados del Régimen de Capitalización Colectiva realizados en tiempo	Cumple o No Cumple	100% (1 pago cada mes)	100%	Mensual	Encargado y Ejecutivo de la Unidad de Cuenta Individual	0,00	
DFC3	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión	Solicitudes de Cuenta Individual	Porcentaje de traslados de cuotas o devoluciones resueltos en el plazo establecido (15 días hábiles)	100% * (Cantidad de pagos [traslados de cuotas o devoluciones] realizados en el plazo establecido / Cantidad total de pagos [traslados de cuotas o devoluciones] resueltos)	100%	95% y 99,9%	Mensual	Encargado y Ejecutivo de la Unidad de Cuenta Individual	0,00	
DFC4	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión	Cierre de cuenta Individual	Porcentaje de archivos mensuales de SUPEN cargados en los primeros 5 días hábiles de cada mes	100% * (Cantidad de archivos mensuales de SUPEN cargados en el plazo establecido / Cantidad total de archivos mensuales por cargar)	100%	83% y 99,9%	Mensual	Encargado y Ejecutivo de la Unidad de Cuenta Individual	0,00	
DFC5	EO Excelencia Operacional	Gestión de Recaudación de las cotizaciones	Gestión de Cobro	Porcentaje de morosidad de Centros Educativos Activos con y sin arreglo de pago.	100% * (Saldo total adeudado en mora / Saldo total de la adeudado más lo recaudado) Nota: Para efectos de definir el monto adeudado en mora, los arreglos de pago suscritos que estén al día se consideraran deudas no vencidas)	Máximo 19% cada mes	19,01 y 20%	Mensual	Encargado y Ejecutivos de la Unidad de Recaudación	0,00	
DFC6	EO Excelencia Operacional	Gestión de Recaudación de las cotizaciones	Carga de planillas de Centros Educativos	Porcentaje cuotas cargadas en el plazo establecido (18 días hábiles)	100% * (Cantidad cuotas cargadas en el tiempo acordado / Cantidad total de cuotas recibidas en el periodo de evaluación)	95%	90% y 94,9%	Mensual	Encargado y Ejecutivos de la Unidad de Recaudación	0,00	
DFC7	EO Excelencia Operacional	Gestión de Recaudación de las cotizaciones	Inspección de centros educativos (Ordinarios, nuevos y por denuncia)	Porcentaje de Centros Educativos Privados y Públicos inspeccionados o creados por ley ante el MEP, registrados ante JUPEMA, inspeccionados para verificar el correcto empadronamiento del personal.	100% * (Cantidad de Centros Educativos Privados y Públicos inspeccionados / Cantidad de Centros Educativos Privados y Públicos acreditados o creados por ley ante el MEP, registrados ante JUPEMA por inspeccionar)	10%	9% y 9,9%	Trimestral	Encargado de la Unidad de Inspección / Inspector	0,00	
DFC8	EO Excelencia Operacional	Gestión de Recaudación de las cotizaciones	Inspección de centros educativos (Ordinarios, nuevos y por denuncia)	Porcentaje de procesos de prevención abreviada hasta la resolución final a Centros Educativos en estado de mora en el rango de más de 90 días (excluidos los procesos de cobro judicial y arreglos de pago).	100% * (Cantidad de procesos de prevención abreviada hasta la resolución final procesados / Cantidad total de procesos de prevención abreviada estimados)	25%	23% y 24,9%	Trimestral	Encargado de la Unidad de Inspección / Inspector	0,00	
DFC9	EO Excelencia Operacional	Gestión de Recaudación de las cotizaciones	Procesos de Inspección y o Prevención por planillas adicionales o denuncias	Porcentaje trimestral de casos recibidos de denuncias y solicitud de planillas adicionales	100% * (Cantidad de casos procesados trimestralmente / Cantidad total estimada de casos recibidos en el trimestre).	75%	71% y 74,9%	Trimestral	Encargado de la Unidad de Inspección / Inspector	0,00	
DFC10	EO Excelencia Operacional	Gestión Financiera Contable	Tesorería	Porcentaje de solicitudes de pago atendidas en tiempo y forma (2 días hábiles una vez de recibidas)	100% * (Cantidad de solicitudes de pago atendidas en tiempo y forma / Cantidad total de solicitudes de pago recibidas)	100%	98% y 99,9%	Mensual	Medirlo: Encargado de la Unidad de Tesorería, Gestionar: Especialista en Tesorería	0,00	
DFC11	EO Excelencia Operacional	Gestión Financiera Contable	Tesorería	Porcentaje de transacciones de ingresos registradas en tiempo y forma (1 día hábil)	100% * (Cantidad de transacciones de ingresos registradas en tiempo y forma / Cantidad total de transacciones)	100%	98% y 99,9%	Mensual	Especialista en Tesorería y Cajero	0,00	
DFC12	EO Excelencia Operacional	Gestión Financiera Contable	Gestión Contable	Porcentaje de cumplimiento de la entrega de la información contable y presupuestaria en tiempo (15 días hábiles a partir del cierre del mes). Nota: Incluye entrega de información contable y presupuestaria de los fondos del RCC, FEO y FEA	100% * (Cantidad de entregas de información contable y presupuestaria en tiempo / Cantidad total de entregas requeridas)	100%	N/A	Mensual	Encargado de la Unidad de Contabilidad y Presupuesto	0,00	
DFC13	EO Excelencia Operacional	Gestión Financiera Contable	Gestión Contable	Porcentaje de cumplimiento de la entrega en tiempo de la información financiera y presupuestaria solicitada por SUPEN y CGR	100% * (Cantidad de solicitudes de información financiera y presupuestaria entregada en tiempo / Cantidad total de solicitudes de información financiera y presupuestaria)	100%	N/A	Mensual	Encargado de la Unidad de Contabilidad y Presupuesto y Especialista en Contabilidad y Presupuesto.	0,00	
DFC14	EO Excelencia Operacional	Gestión Financiera Contable	Gestión de Cobro	Cumplimiento de cronograma de trabajo del 2025 para la recertificación en Recaudación y Cobranza de la AISS	100% * (Cantidad de actividades del plan ejecutadas / Cantidad de actividades planificadas)	100%	95% y 99,9%	Anual	Jefatura Departamento	5,000 Francos suizos \$5,779.67	

Presupuesto total

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
5%	23 881 858,71	25 859 550,16	62 000,00	8 411 073,43
4%	19 105 486,97	20 687 640,13	49 600,00	6 728 858,74
5%	23 881 858,71	25 859 550,16	62 000,00	8 411 073,43
5%	23 881 858,71	25 859 550,16	62 000,00	8 411 073,43
9%	42 987 345,68	46 547 190,28	111 600,00	15 139 932,17
5%	23 881 858,71	25 859 550,16	62 000,00	8 411 073,43
10%	47 763 717,42	51 719 100,32	124 000,00	16 822 146,85
8%	38 210 973,94	41 375 280,25	99 200,00	13 457 717,48
9%	42 987 345,68	46 547 190,28	111 600,00	15 139 932,17
10%	47 763 717,42	51 719 100,32	124 000,00	16 822 146,85
10%	47 763 717,42	51 719 100,32	124 000,00	16 822 146,85
10%	47 763 717,42	51 719 100,32	124 000,00	16 822 146,85
6%	28 658 230,45	31 031 460,19	74 400,00	10 093 288,11
4%	19 105 486,97	20 687 640,13	49 600,00	6 728 858,74
100%	477 637 174,23	517 191 003,16	1 240 000,00	168 221 468,51
Presupuesto 2025	477 637 174,23	517 191 003,16	1 240 000,00	168 221 468,51



Departamento Actuarial

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)
2025
Programa: Administración General
Actuarial

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional del Departamento Actuarial										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar? ¿Cuándo?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y	Necesidades de presupuesto específico
AT1	EO Excelencia Operacional	Gestión Actuarial	Valuación Actuarial	Presentación de la valuación actuarial normativa con corte al 31 de diciembre del año anterior para el RCC	Cumple o no cumple	Cumple	N/A	Anual (Marzo)	Jefe Departamento Actuarial	0,00
AT2	EO Excelencia Operacional	Gestión Actuarial	Valuación Actuarial	Presentación de la valuación actuarial de seguimiento con corte al 30 de junio de cada año para el RCC	Cumple o no cumple	Cumple	N/A	Anual (Setiembre)	Actuario	0,00
AT3	EO Excelencia Operacional	Gestión Actuarial	Valuación Actuarial	Presentación del estudio de revalorización de pensiones del RCC para cada semestre	Cumple o no cumple	Cumple	N/A	Semestral (Enero y Julio)	Actuario	0,00
AT4	EO Excelencia Operacional	Gestión Actuarial	Valuación Actuarial	Envío de una síntesis sobre la valuación actuarial a la población del RCC	100% * (Cantidad de personas a las que se le envió la síntesis / Cantidad total de personas activas y pensionadas del RCC)	80%	70% y 79,9%	Anual (Mayo)	Actuario	0,00
AT5	EO Excelencia Operacional	Gestión Actuarial	Valuación Actuarial	Envío del Estudio de la Auditoría Actuarial Externa del RCC	Cumple o no cumple	Cumple	N/A	Anual (Setiembre)	Actuario	22 000 000,00
AT6	EO Excelencia Operacional	Gestión Actuarial	Análisis estadístico	Publicación de estudios estadísticos sobre el comportamiento demográfico y económico, para los afiliados del RCC y del RTR	100% * (Cantidad de informes publicados / Cantidad de informes por publicar)	100% - Marzo: 47,5% - Junio: 65% - Setiembre: 82,5% - Diciembre: 100%	90% y 99,9%	Trimestral	Analista de Datos	0,00
AT7	EO Excelencia Operacional	Gestión Actuarial	Actualización de Datos	Revisión de los datos cualitativos de los nuevos administrados al RCC, con respecto a la base de datos de SUPEN	100% * (Total de nuevos afiliados actualizados / Total de nuevos afiliados)	100%	N/A	Mensual	Supervisor de Bases de Datos del RCC	0,00
AT8	EO Excelencia Operacional	Gestión Actuarial	Actualización de Datos	Revisión de los datos de pensionados que se reportan a la SUPEN	100% * (Total de casos revisados de pensionados que se reportan a SUPEN / Total de casos pensionados que se reportan a SUPEN)	100%	N/A	Mensual	Supervisor de Bases de Datos del RCC	0,00
AT9	EO Excelencia Operacional	Gestión Actuarial	Actualización de Datos	Envío de campaña de actualización de datos	100% * (Cantidad de personas a las que se le envió la campaña / Cantidad total de personas activas y pensionadas del RCC y del RTR)	Al menos 80% de los afiliados durante el primer semestre.	70% y 79,9%	Semestral	Supervisor de Bases de Datos del RCC	0,00

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
30%	65 069 878,30	10 038 913,95	144 000,00	1 634 478,00
10%	21 689 959,43	3 346 304,65	48 000,00	544 826,00
15%	32 534 939,15	5 019 456,97	72 000,00	817 239,00
5%	10 844 979,72	1 673 152,32	24 000,00	272 413,00
15%	32 534 939,15	5 019 456,97	72 000,00	817 239,00
10%	21 689 959,43	3 346 304,65	48 000,00	544 826,00
5%	10 844 979,72	1 673 152,32	24 000,00	272 413,00
5%	10 844 979,72	1 673 152,32	24 000,00	272 413,00
5%	10 844 979,72	1 673 152,32	24 000,00	272 413,00

100% 216 899 594,33 33 463 046,49 480 000,00 5 448 260,00

Presupuesto 2025 216 899 594,33 33 463 046,49 480 000,00 5 448 260,00



Departamento de Inversiones

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)
2025
Programa: Régimen de Capitalización Colectiva
Inversiones

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional del Departamento Inversiones										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
						¿ Cuando?				
IN1	EO Excelencia Operacional	Inversiones	Gestión diaria de inversiones (Colocación, venta, canje y liquidación)	Cumplimiento de los límites de inversión	100% * (Cantidad de límites cumplidos / Cantidad de límites establecidos)	100%	-	Mensual	Jefe y analista del departamento de Inversiones	0,00
IN2	EO Excelencia Operacional	Inversiones	Gestión diaria de inversiones (Colocación, venta, canje y liquidación)	Cumplimiento de los saldos en cuentas corrientes según la política de gestión de liquidez	Límite en saldos de cuentas corrientes al cierre de mes, considerando los montos que puedan invertirse antes del cierre de los fondos financieros.	Límites establecidos en la política de gestión de liquidez	-	Mensual	Jefe y analista del departamento de Inversiones	0,00
IN3	EO Excelencia Operacional	Inversiones	Planificación estratégica de inversiones y Aprobación de emisores y nuevas alternativas de inversión	Inversión de los recursos según la planificación estratégica de las inversiones	100% * (Objetivos de inversión cumplidos en la planificación estratégica de inversiones / Objetivos de inversión propuestos en la planificación estratégica de inversiones)	90%	90% y 94,9%	Mensual	Jefe y analista del departamento de Inversiones	0,00
IN4	EO Excelencia Operacional	Inversiones	Cierre mensual de inversiones y Conciliaciones de inversiones	Cierres de información diaria de registro de inversiones se encuentre en tiempo y forma establecida por SUPEN (5 días hábiles después del cierre del mes)	100% * (Cantidad de días hábiles pasados el cierre mensual / Cantidad de días hábiles permitidos por SUPEN para carga de información posterior al cierre mensual)	100%	80% y 99,9%	Mensual	Jefe y ejecutivo del departamento de Inversiones	0,00

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
25%	46 427 532,67	87 267 878,26	70 000,00	407 875,00
25%	46 427 532,67	87 267 878,26	70 000,00	407 875,00
25%	46 427 532,67	87 267 878,26	70 000,00	407 875,00
25%	46 427 532,67	87 267 878,26	70 000,00	407 875,00
100%	185 710 130,67	349 071 513,05	280 000,00	1 631 500,00

Presupuesto 2025 185 710 130,67 349 071 513,05 280 000,00 1 631 500,00



Departamento de Crédito y Cobro

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)
2025
Programa: Régimen de Capitalización Colectiva
Crédito y Cobro

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional del Departamento Crédito y Cobro										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
						¿Cuándo?				
CC1	EO Excelencia Operacional	Atención al afiliado e instituciones	Atención de Solicitudes	Cumplimiento del SLA definido para la atención de consultas y trámites mediante la plataforma OTRS.	100% * (Cantidad de consultas atendidas en el plazo establecido en el SLA / Cantidad de consultas ingresadas)	95%	90% y 94,9%	Mensual	Encargado Unidad de Crédito, Encargado de la Unidad de Cobro y Jefe de Departamento de Crédito y Cobro	0,00
CC2	EO Excelencia Operacional	Atención al afiliado e instituciones	Atención de Solicitudes	Registrar en el sistema de Crédito y Cobro los créditos, en el plazo máximo de 1 día hábil posterior a la presentación del último requisito (para crédito sin garantía hipotecaria).	100% * (Cantidad de créditos otorgados en el plazo establecido / Cantidad total de créditos otorgados)	95%	90% y 94,9%	Mensual	Encargado Unidad de Crédito y Jefe de Departamento de Crédito y Cobro	0,00
CC3	EO Excelencia Operacional	Atención al afiliado e instituciones	Atención de Solicitudes	Remitir al Comité de Crédito el 100% de los créditos hipotecarios procedentes, en un plazo máximo de 30 días naturales, una vez completos los requisitos.	100% * (Cantidad de créditos otorgados en el plazo establecido / Cantidad total de créditos otorgados)	95%	90% y 94,9%	Mensual	Encargado Unidad de Crédito y Jefe de Departamento de Crédito y Cobro	0,00
CC4	EO Excelencia Operacional	Atención al afiliado e instituciones	Atención de Solicitudes	Participación en los Congresos organizados por las Instituciones Magisteriales.	100% * (Cantidad de Congresos en los que se participó / Cantidad de Congresos programados)	100%	N/A	Trimestral	Encargado Unidad de Crédito y Jefe de Departamento de Crédito y Cobro	0,00
CC5	EO Excelencia Operacional	Atención al afiliado e instituciones	Atención de Solicitudes	Gestionar trimestralmente 1350 operaciones en estado de morosidad, mediante gestiones personalizadas Nota: Como llamadas, Mensajes de WhatsApp o correo electrónico	100% * (Cantidad de casos gestionados de forma personalizada / 1350)	100%	Entre 90% y 99,9%	Trimestral	Jefe de Departamento de Crédito y Cobro	0,00
CC6	EO Excelencia Operacional	Gestión de solidez del fondo	Gestión de Crédito y Cobro	Cumplimiento de la meta de morosidad en la cartera de RCC, según los límites establecidos Nota: Incluye fallecidos y cobro judicial	100% * (Saldo total adeudado en mora en RCC (más de 90 días, cobro judicial y fallecidos) / Saldo total adeudado de la cartera)	Máximo 3% cada mes	N/A	Mensual	Encargado Unidad de Cobro y Jefe de Departamento de Crédito y Cobro	0,00
CC7	EO Excelencia Operacional	Gestión de solidez del fondo	Gestión de Crédito y Cobro	Cumplimiento de la meta de morosidad en la cartera de RTR, según los límites establecidos (incluye fallecidos y cobro judicial)	100% * (Saldo total adeudado en mora en RTR (más de 90 días, cobro judicial y fallecidos) / Saldo total adeudado de la cartera)	Máximo 3% cada mes	N/A	Mensual	Encargado Unidad de Cobro y Jefe de Departamento de Crédito y Cobro	0,00
CC8	EO Excelencia Operacional	Gestión de solidez del fondo	Gestión de Crédito y Cobro	Enviar en el plazo establecido la planilla de deducción de cuotas al Ministerio de Hacienda, Instituto Nacional de Aprendizaje y Universidades (UCR, UNED, UNA, TEC, INA, UTN)	100% * (Cantidad de planillas enviadas en plazo / Cantidad de planillas por enviar)	100%	N/A	Mensual	Encargado Unidad de Cobro y Jefe de Departamento de Crédito y Cobro	0,00
CC9	EO Excelencia Operacional	Gestión de solidez del fondo	Gestión de Crédito y Cobro	Cumplimiento de límites de apetito al riesgo para la mora legal de la cartera.	100% * (Porcentaje obtenido de la cartera al día / Porcentaje del límite establecido)	100%	90% y 99,9%	Mensual	Encargado Unidad de Cobro y Jefe de Departamento de Crédito y Cobro	0,00

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
8%	31 367 270,29	4 508 597,65	108 000,00	290 096,00
15%	58 813 631,80	8 453 620,59	202 500,00	543 930,00
10%	39 209 087,87	5 635 747,06	135 000,00	362 620,00
7%	27 446 361,51	3 945 022,94	94 500,00	253 834,00
10%	39 209 087,87	5 635 747,06	135 000,00	362 620,00
20%	78 418 175,73	11 271 494,12	270 000,00	725 240,00
5%	19 604 543,93	2 817 873,53	67 500,00	181 310,00
10%	39 209 087,87	5 635 747,06	135 000,00	362 620,00
15%	58 813 631,80	8 453 620,59	202 500,00	543 930,00
100%	392 090 878,67	56 357 470,61	1 350 000,00	3 626 200,00

Presupuesto 2025

392 090 878,67

56 357 470,61

1 350 000,00

3 626 200,00



Unidad de Gestión y Control de la Calidad

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)
2025
Programa: Régimen de Capitalización Colectiva
Gestión y Control de la Calidad

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional Control y Gestión de la Calidad										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
						¿Cuándo?				
GC1	EO Excelencia Operacional	Administración y Mejora del SIGECA	Seguimiento y Medición de Procesos	Cumplimiento del Plan de Actualización de Diagramas de Flujo correspondiente a los Procesos de Servicios (Core) Internos	100% * (Cantidad de actividades implementados según del cronograma / Cantidad de actividades programadas según cronograma)	100%	90% y 99,9%	Semestral	Encargado (a) de la Unidad de Gestión y Control de la Calidad	0,00
GC2	EO Excelencia Operacional	Administración y Mejora del SIGECA	Seguimiento y Medición de Procesos	Cumplimiento del Plan de Optimización Documental correspondiente a los Procesos de Servicios (Core) Internos	100% * (Cantidad de actividades implementados según del cronograma / Cantidad de actividades programadas según cronograma)	100%	90% y 99,9%	Semestral	Encargado (a) de la Unidad de Gestión y Control de la Calidad	0,00
GC3	EO Excelencia Operacional	Administración y Mejora del SIGECA	Seguimiento y Medición de Procesos	Cumplimiento del Plan de seguimiento a las recomendaciones brindadas por la Unidad a raíz del mapeo de procesos internos	100% * (Cantidad de seguimientos ejecutados / Cantidad total de seguimientos programados)	95%	90% y 94,9%	Semestral	Encargado (a) de la Unidad de Gestión y Control de la Calidad	0,00
GC4	EO Excelencia Operacional	Administración y Mejora del SIGECA	Gestión de Salidas no Conformes (incidentes)	Remitir los informes de incidentes de riesgo operativo a tiempo según planificación	100% * (Cantidad de informes remitidos a tiempo según planificación / Cantidad de informes por remitir según planificación)	100%	95% y 99,9%	Semestral	Encargado (a) de la Unidad de Gestión y Control de la Calidad	0,00
GC5	PE Proyecto Estratégico	Administración y Mejora del SIGECA	Mejora Continua	Cumplimiento de los actividades establecidas en el Plan Piloto de Modelo propio de Gestión de la Calidad JUPEMA	100% * (Cantidad de actividades implementados según del cronograma / Cantidad de actividades programadas según cronograma)	95%	90% y 94,9%	Semestral	Encargado (a) de la Unidad de Gestión y Control de la Calidad	0,00
GC6	EO Excelencia Operacional	Administración y Mejora del SIGECA	Gestión de Control Interno	Cumplimiento de revisiones operativas, según planificación y marco de gestión	100% * (Cantidad de revisiones operativas ejecutadas / Cantidad de revisiones operativas planificadas)	100%	95% y 99,9%	Trimestral	Encargado (a) de la Unidad de Gestión y Control de la Calidad	0,00
GC7	EO Excelencia Operacional	Administración y Mejora del SIGECA	Auditoría Internas y Externas del Sistema de Gestión	Cumplimiento de la planificación de Auditorías de Calidad	100% * (Cantidad de auditorías de calidad ejecutadas / Cantidad de auditorías de calidad planificadas)	100%	95% y 99,9%	Trimestral	Encargado (a) de la Unidad de Gestión y Control de la Calidad	0,00
GC8	EO Excelencia Operacional	Administración y Mejora del SIGECA	Gestión de Control Interno	Cumplimiento del cronograma de Evaluaciones de Control Interno	100% * (Cantidad de evaluaciones de control interno ejecutadas / Cantidad de evaluaciones de control interno planificadas)	100%	95% y 99,9%	Semestral	Encargado (a) de la Unidad de Gestión y Control de la Calidad	0,00
GC9	EO Excelencia Operacional	Administración y Mejora del SIGECA	Gestión de Control Interno	Seguimiento a las recomendaciones emitidas por la Autoría Externa respecto a los resultados del Estudio sobre el Reglamento General de Gestión de la Tecnología de Información	Cumple o no Cumple	Cumple	N/A	Anual	Encargado (a) de la Unidad de Gestión y Control de la Calidad	0,00

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
25%	35 433 321,00	1 407 446,21	62 500,00	297 862,50
25%	35 433 321,00	1 407 446,21	62 500,00	297 862,50
25%	35 433 321,00	1 407 446,21	62 500,00	297 862,50
25%	35 433 321,00	1 407 446,21	62 500,00	297 862,50
100%	141 733 284,00	5 629 784,85	250 000,00	1 191 450,00
Presupuesto 2025	141 733 284,00	5 629 784,85	250 000,00	1 191 450,00

Unidad Integral de Riesgos

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)
2025
Programa: Régimen de Capitalización Colectiva
Unidad Integral de Riesgos

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional de la Unidad Integral de Riesgos										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
						¿Cuándo?				
RI1	EO Excelencia Operacional	Gestión Integral de Riesgos	Gestión Integral de Riesgos	Porcentaje de informes entregados en tiempo y forma	100% * (Cantidad de informes programados entregados en tiempo y forma / Total de informes programados)	100%	95% y 99,9%	Trimestral	Encargado de la Unidad Integral de Riesgos	0,00
RI3	EO Excelencia Operacional	Gestión Integral de Riesgos	Gestión Integral de Riesgos	Porcentaje de informes no programados entregados en tiempo y forma	100% * (Cantidad de informes no programados entregados en tiempo y forma / Total de informes no programados)	100%	95% y 99,9%	Trimestral	Encargado de la Unidad Integral de Riesgos	0,00
RI4	EO Excelencia Operacional	Gestión Integral de Riesgos	Gestión Integral de Riesgos	Porcentaje de seguimientos brindados a planes de acción establecidos	100% * (Cantidad de seguimientos ejecutados en tiempo y forma / Cantidad de seguimientos programados)	100%	95% y 99,9%	Trimestral	Encargado de la Unidad Integral de Riesgos	0,00
RI5	EO Excelencia Operacional	Gestión Integral de Riesgos	Gestión Integral de Riesgos	Porcentaje de cumplimiento de actividades para mejorar la cultura de riesgo institucional	100% * (Cantidad de actividades realizadas para mejorar la cultura de riesgo institucional / Cantidad de actividades planificadas para mejorar la cultura de riesgo institucional)	90%	85% y 89,9%	Anual	Encargado de la Unidad Integral de Riesgos	€ 3 000 000,00

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
25%	35 433 321,00	1 407 446,21	62 500,00	297 862,50
25%	35 433 321,00	1 407 446,21	62 500,00	297 862,50
25%	35 433 321,00	1 407 446,21	62 500,00	297 862,50
25%	35 433 321,00	1 407 446,21	62 500,00	297 862,50
100%	141 733 284,00	5 629 784,85	250 000,00	1 191 450,00
Presupuesto 2025	141 733 284,00	5 629 784,85	250 000,00	1 191 450,00



Departamento Concesión de Derechos

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)
2025
Programa: Régimen Transitorio de Reparto
Concesión de Derechos

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional del Departamento Concesión de Derechos										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar? ¿Cuándo?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
CD1	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión y Jubilación (RTR)	Declaratoria del derecho	Eficacia en la resolución de trámites según refrendo de auditoría	$100\% * (\text{Cantidad de casos refrendados} / \text{Cantidad total de casos trasladados para refrendo})$	100%	95% y 99,9%	Trimestral	Jefe del Departamento de Concesión de Derechos	0,00
CD2	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión y Jubilación (RTR)	Declaratoria del derecho	Tiempo promedio de respuesta de las solicitudes de Pensión RTR Nota: el plazo inicia a partir de se cuenta con el expediente completo	Sumatoria del tiempo de respuesta de las solicitudes / Total de solicitudes resueltas durante el mes	Menor o igual a 30 días hábiles	N/A	Mensual	Encargado de Unidad de Declaratoria de Derechos	0,00
CD3	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión y Jubilación (RTR)	Declaratoria del derecho	Tiempo promedio de respuesta de las solicitudes de Revisión RTR Nota: el plazo inicia a partir de se cuenta con el expediente completo	Sumatoria del tiempo de respuesta de las solicitudes / Total de solicitudes resueltas durante el mes	Menor o igual a 30 días hábiles	N/A	Mensual	Encargado de Unidad de Declaratoria de Derechos	0,00
CD4	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión y Jubilación (RCC)	Declaratoria del derecho	Tiempo promedio de respuesta de las solicitudes de Pensión del RCC Nota: el plazo inicia a partir de se cuenta con el expediente completo	Sumatoria del tiempo de respuesta de las solicitudes / Total de solicitudes resueltas durante el mes	Menor o igual a 30 días calendario	N/A	Mensual	Encargado de Unidad de Declaratoria de Derechos	0,00
CD5	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión y Jubilación (RCC)	Declaratoria del derecho	Tiempo promedio de respuesta de las solicitudes de Revisión RCC Nota: el plazo inicia a partir de se cuenta con el expediente completo	Tiempo promedio en días calendario: Sumatoria del tiempo de respuesta de las solicitudes / Total de solicitudes resueltas durante el mes	Menor o igual a 30 días calendario	N/A	Mensual	Encargado de Unidad de Declaratoria de Derechos	0,00
CD6	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión y Jubilación (RTR)	Periodos Fiscales Vencidos/Estudio Integral	Porcentaje de casos, estudios integrales, anuales, acrecimientos y deuda PFV resueltos en el mes en que fueron presentados Nota: A partir del 21 de cada mes se contabiliza en el siguiente mes, es decir, el periodo va del 21 del Mes 1 al 20 del Mes 2	$100\% * (\text{Cantidad de casos resueltos en el mes en que fueron presentados} / \text{Cantidad total de casos recibidos antes del día 21 de cada mes})$	100%	98% y 99,9%	Mensual	Encargado de Unidad de Pagos y Revaloraciones	0,00
CD7	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión y Jubilación (RTR)	Gestión Equipo I y Trabajadoras sociales	Porcentaje de casos de Estudios Socioeconómicos resueltos en los siguientes 30 días hábiles Nota: Al 30 de cada mes, se revisa cuántos de los casos fueron resueltos en 30 días hábiles o menos	$100\% * (\text{Cantidad de casos resueltos en los siguientes 30 días hábiles} / \text{Cantidad total de casos por resolver})$	100%	70% y 99,9%	Semestral	Supervisor de Concesión de Derechos	0,00
CD8	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión y Jubilación (RTR)	Movimiento	Porcentaje de casos incluidos con errores internos en el movimiento de la planilla	$100\% * (\text{Cantidad de casos con errores} / \text{Cantidad total de casos})$	0%	0,1% y 2%	Mensual	Encargado de Unidad de Pagos y Revaloraciones	0,00
CD9	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión y Jubilación (RTR)	Propuesta de Pago	Cantidad de planillas generadas en tiempo y sin errores	Cantidad total de planillas generadas en tiempo y sin errores	1	N/A	Mensual	Encargado de Unidad de Pagos y Revaloraciones	0,00
CD10	PE Proyecto Estratégico	Gestión de Pensión y Jubilación (RCC)	Declaratoria del derecho	Cumplimiento de los requerimiento del proyecto Expediente Digital RCC	$100\% * (\text{Cantidad de requerimientos ejecutados en tiempo} / \text{Cantidad de requerimientos planificados})$	100%	85% y 99,9%	Anual	Supervisor del Departamento de Concesión de Derechos	0,00

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
10%	66 711 063,23	3 661 437,97	286 000,00	594 516,00
15%	100 066 594,85	5 492 156,95	429 000,00	891 774,00
15%	100 066 594,85	5 492 156,95	429 000,00	891 774,00
15%	100 066 594,85	5 492 156,95	429 000,00	891 774,00
15%	100 066 594,85	5 492 156,95	429 000,00	891 774,00
5%	33 355 531,62	1 830 718,98	143 000,00	297 258,00
5%	33 355 531,62	1 830 718,98	143 000,00	297 258,00
5%	33 355 531,62	1 830 718,98	143 000,00	297 258,00
5%	33 355 531,62	1 830 718,98	143 000,00	297 258,00
10%	66 711 063,23	3 661 437,97	286 000,00	594 516,00
100%	667 110 632,30	36 614 379,68	2 860 000,00	5 945 160,00

Presupuesto 2025 667 110 632,30 36 614 379,68 2 860 000,00 5 945 160,00



Departamento Plataforma de Servicios

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)
2025
Programa: Régimen Transitorio de Reparto
Plataforma de Servicios

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional del Departamento Plataforma de Servicios										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar? ¿Cuándo?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
PT1	EO Excelencia Operacional	Atención al afiliado e instituciones	Atención directa en punto de contacto	Porcentaje de afiliados con tiempo de espera para ser atendido igual o menor a 15 minutos	100% * (Cantidad de afiliados atendidos con tiempo de espera igual o menor a 15 minutos / Cantidad total de afiliados atendidos)	80%	75% y 79,9%	Mensual	Encargados Sucursales Pensiones y Crédito.	0,00
PT2	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión	Recepción de la solicitud	Porcentaje de solicitudes que se tramitan en 3 días hábiles o menos	100% * (Cantidad de solicitudes que se tramitan en 3 días hábiles o menos / Cantidad total de solicitudes por tramitar)	90%	85% y 89,9%	Mensual	Encargada de Sucursales Pensiones y Servicios Digitales.	0,00
PT3	EO Excelencia Operacional	Atención al afiliado e instituciones	Recepción de solicitudes	Porcentaje de consultas y trámites realizados por medio de correo electrónico resueltos según el SLA establecido	100% * (Cantidad de correos electrónicos resueltos en tiempo y forma / Cantidad total de correos electrónicos ingresados)	85%	80% y 84,9%	Mensual	Encargados de Sucursales Pensiones-Credito y Servicios Digitales.	0,00
PT4	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión	Gestión Equipo I y Trabajadoras sociales	Porcentaje de expedientes médicos tramitados por el equipo interdisciplinario en 2 días hábiles o menos	100% * (Cantidad de expedientes médicos que se tramitan en 2 días hábiles o menos / Cantidad total de expedientes por tramitar)	95%	90% y 94,9%	Mensual	Equipo interdisciplinario	0,00
PT5	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión	Resolución del DNP	Porcentaje de expedientes que se envían a la DNP en 3 días hábiles o menos	100% * (Cantidad de expedientes que se envían a la DNP en 3 días hábiles o menos / Cantidad total de expedientes por enviar a la DNP)	95%	90% y 94,9%	Mensual	Encargada Expedientes y Digitalización	0,00
PT6	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión	Resolución del DNP	Porcentaje de expedientes recibidos de la DNP que se procesan en 5 días hábiles o menos	100% * (Cantidad de expedientes recibidos de la DNP que se procesan en 5 días hábiles o menos / Cantidad total de expedientes recibidos de la DNP)	90%	85% y 89,9%	Mensual	Encargada Expedientes y Digitalización	0,00
PT7	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión	Inconsistencias / Digitalización	Porcentaje de expedientes físicos del RCC y RTR digitalizados en 2 días hábiles o menos	100% * (Cantidad de expedientes físicos del RCC y RTR digitalizados en 2 días hábiles o menos / Cantidad total de expedientes físicos del RCC y RTR digitalizados)	95%	90% y 94,9%	Mensual	Encargada Expedientes y Digitalización	0,00
PT8	EO Excelencia Operacional	Atención al afiliado e instituciones	Atención directa en punto de contacto	Efectividad de atención de las llamadas que ingresan al Call Center	100% * (Cantidad de llamadas atendidas / Cantidad total de llamadas ingresadas)	90%	85% y 89,9%	Mensual	Encargada de Servicios Digitales	0,00
PT9	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión	Notificación	Porcentaje de comunicados de resolución de Junta Directiva enviados en 2 días hábiles o menos	100% * (Cantidad de comunicados de resolución de Junta Directiva enviados en 2 días hábiles o menos / Cantidad total de comunicados por enviar)	85%	80% y 84,9%	Mensual	Encargada de Servicios Digitales	0,00
PT10	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión	Notificación	Porcentaje de notificaciones digitales para resoluciones finales RTR y RCC enviadas en 3 días hábiles o menos	100% * (Cantidad de notificaciones digitales para resoluciones finales RTR y RCC enviadas en 3 días hábiles o menos / Cantidad total de notificaciones por enviar)	90%	85% y 89,9%	Mensual	Encargada de Servicios Digitales	0,00
PT11	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión	Notificación	Porcentaje de notificaciones digitales de votos del TASS enviadas en 5 días hábiles o menos	100% * (Cantidad de notificaciones digitales de votos del TASS enviadas en 5 días hábiles o menos / Cantidad total de notificaciones por enviar)	90%	85% y 89,9%	Mensual	Encargada de Servicios Digitales	0,00
PT12	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión	Inconsistencias / Digitalización	Porcentaje de comunicaciones de resoluciones interlocutorias enviadas en 5 días hábiles o menos	100% * (Cantidad de comunicaciones de resoluciones interlocutorias enviadas en 5 días hábiles o menos / Cantidad total de comunicaciones por enviar)	85%	80% y 84,9%	Mensual	Encargada Expedientes y Digitalización	0,00
PT13	EO Excelencia Operacional	Gestión de Pensión	Inconsistencias / Digitalización	Porcentaje de expedientes inconsistentes procesados en 3 días hábiles o menos, una vez recibida la documentación	100% * (Cantidad de expedientes inconsistentes procesados en 3 días hábiles o menos / Cantidad total de expedientes inconsistentes por procesar)	90%	85% y 89,9%	Mensual	Encargada Expedientes y Digitalización	0,00
PT14	EO Excelencia Operacional	Atención al afiliado e instituciones	General	Nivel de satisfacción del servicio brindado en la central telefónica	100% * (Puntaje obtenido de la encuesta telefónica / Puntaje total esperado de la encuesta telefónica)	90%	85% y 89,9%	Mensual	Jefatura Departamento, Encargada de Servicios Digitales	0,00

PT15	EO Excelencia Operacional	Gestión de Crédito	Recepción de la solicitud	Cumplimiento del plazo de máximo de 1 día hábil para la formalización crediticia de los créditos para consumo sin garantía hipotecaria, a partir de completados los requisitos	100% * (Cantidad de créditos otorgados en el plazo establecido / Cantidad total de créditos otorgados)	100%	90% y 99.9%	Mensual	Encargados de Sucursales Crédito y Servicios Digitales.	0,00
PT16	EO Excelencia Operacional	Gestión de Crédito	Recepción de la solicitud	Cumplimiento de la meta de colocación de créditos de RCC	100% * (Monto colocado / Monto de la meta trimestral)	100%	85% y 99.9%	Trimestral	Encargados de Sucursales Crédito y Servicios Digitales.	0,00
PT17	PE Proyecto Estratégico	Gestión de Innovación y Transformación	Gestión de Proyectos e Iniciativas Departament ales	Cumplimiento de los requerimientos del cronograma de trabajo del proyecto de expediente digital del RCC	100% * (Cantidad de requerimientos ejecutados en tiempo / Cantidad de requerimientos planificados)	100%	90% y 99.9%	Semestral	Jefatura de departamento, Encargada del Centro Expedientes y Equipo del proyecto	0,00
PT18	PE Proyecto Estratégico	Gestión de Innovación y Transformación	Gestión de Proyectos e Iniciativas Departament ales	Cumplimiento del cronograma de trabajo del 2025 para el proyecto de plataforma de omnicalidad integrada para la atención de afiliados	100% * (Cantidad de requerimientos ejecutados en tiempo / Cantidad de requerimientos planificados)	100%	60% y 99.9%	Anual	Jefatura Departamento, Encargada Servicios Digitales y Equipo establecido para el proyecto	0,00
PT19	PE Proyecto Estratégico	Gestión de Innovación y Transformación	Gestión de Proyectos e Iniciativas Departament ales	Lograr que el 10% de los trámites de otorgamiento de pensión (RCC y RTR) sean solicitados virtualmente.	100% * (Cantidad de solicitudes de pensión tramitadas de forma virtual / Cantidad de solicitudes de pensiones que ingresan a JUPEMA)	10%	N/A	Anual	Jefatura Departamento, Encargados de Sucursales Pensiones y Crédito y Encargada de Servicios Digitales	0,00
PT20	EO Excelencia Operacional	Atención al afiliado e instituciones	General	Nivel de satisfacción del servicio brindado de forma presencial	100% * (Puntaje obtenido de la encuesta presencial / Puntaje total esperado de la encuesta)	90%	85% y 89.9%	Mensual	Jefatura Departamento, Encargados de Sucursales Pensiones y Crédito	0,00
PT21	EO Excelencia Operacional	Atención al afiliado e instituciones	Atención de Solicitudes	Cumplimiento de los indicadores establecidos en la Carta de Servicios Institucional	100% * (Nota promedio obtenido en los indicadores de la Carta de Servicios / Nota esperada en los indicadores de la Carta de Servicios)	100%	95% y 99.9%	Anual	Jefatura Departamento	0,00



Departamento Legal

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)
2025
Programa: Régimen Transitorio de Reparto
Legal

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional del Departamento Legal											
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico	
						¿Cuándo?					
LG1	EO Excelencia Operacional	Legal	Asesoría Legal	Porcentaje de solicitudes de asesoría legal, contratos/convenios, disposiciones normativas y representación institucional resueltas en menos 1 día hábil antes del plazo establecido	100% * (Cantidad de solicitudes resueltas como regla el día del vencimiento del plazo establecido / Cantidad total de solicitudes recibidas)	100%	95% y 99,9%	Trimestral	Jefe del Departamento Legal	0,00	
LG2	EO Excelencia Operacional	Legal	Defensa	Porcentaje de demandas que se responden en el plazo establecido	100% * (Cantidad de demandas que se responden en el plazo establecido / Cantidad total de demandas por responder)	100%	N/A	Trimestral	Jefe del Departamento Legal	0,00	
LG3	EO Excelencia Operacional	Legal	Defensa	Porcentaje de demandas ganadas	100% * (Cantidad de demandas ganadas / Cantidad total de demandas)	90%	80% y 89,9%	Trimestral	Abogado	€24 000 000,00	
LG4	EO Excelencia Operacional	Legal	Recupero	Porcentaje recuperado del monto de las demandas ganadas	100% * (Monto recuperado / Monto total de la cartera)	Al menos 2% de la cartera recuperada	1,5% y 1,9%	Anual	Abogado	0,00	
LG5	EO Excelencia Operacional	Gestión de pensión	Apelaciones	Porcentaje de apelaciones atendidas según el plazo de respuesta establecido Nota: Plazo de 16 días hábiles en total, distribuido de la siguiente forma: - Captura de apelaciones (2d) - Análisis y clasificación del expediente (5d) - Redacción del recurso de apelación (5d) - Revisión de informe (3d) - Envío al tribunal (1d)	100% * (Cantidad de apelaciones atendidas en el plazo establecido / Cantidad total de apelaciones atendidas)	95%	90% y 94,9%	Trimestral	Jefe del Departamento Legal	0,00	
LG6	EO Excelencia Operacional	Legal	Asesoría Legal	Porcentaje de Votos del Tribunal Administrativo, atendidos según el plazo de respuesta establecido Nota: Plazo de 5 días hábiles en total, distribuido de la siguiente forma: - Recepción de Voto (2d hábiles) - Lectura, Análisis y distribución del voto (3 días hábiles)	100% * (Cantidad de votos atendidos en el plazo establecido / Cantidad total de votos atendidos)	95%	90% y 94,9%	Trimestral	Jefe del Departamento Legal	0,00	

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
10%	25 045 755,47	3 602 978,34	160 000,00	643 420,00
15%	37 568 633,20	5 404 467,52	240 000,00	965 130,00
15%	37 568 633,20	5 404 467,52	240 000,00	965 130,00
20%	50 091 510,93	7 205 956,69	320 000,00	1 286 840,00
20%	50 091 510,93	7 205 956,69	320 000,00	1 286 840,00
20%	50 091 510,93	7 205 956,69	320 000,00	1 286 840,00
100%	250 457 554,67	36 029 783,45	1 600 000,00	6 434 200,00

Presupuesto 2025

250 457 554,67

36 029 783,45

1 600 000,00

6 434 200,00



Departamento de Comunicación y Mercadeo

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)

2025

**Programa: Régimen Transitorio de Reparto
Comunicación y Mercadeo**

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional del Departamento Comunicación y Mercadeo										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mide?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar? ¿Cuándo?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
CM1	EO Excelencia Operacional	Proceso Comunicación y Mercadeo	Mercadeo	Posicionamiento de JUPEMA entre su afiliación	100% * (Cantidad de personas encuestadas que indican conocer a JUPEMA / Cantidad total de personas encuestadas)	90%	80% y 89.9%	Anual	Jefe del Departamento de Comunicación y Mercadeo y Especialista de Mercadeo	0,00
CM2	EO Excelencia Operacional	Proceso Comunicación y Mercadeo	Divulgación	Cantidad de actividades en las que se brinda información sobre los regímenes pensiones del Magisterio Nacional (charlas y stands)	100% * (Cantidad de actividades realizadas / Cantidad actividades programadas)	95%	90% y 94.9%	Anual	Jefe del Departamento de Comunicación y Mercadeo y Unidad de Divulgación	4 000 000,00
CM3	EO Excelencia Operacional	Proceso Comunicación y Mercadeo	Mercadeo	Cumplimiento del plan de campañas publicitarias	100% * (Cantidad de campañas realizadas / Cantidad de campañas planificadas)	90%	85% y 89.9%	Trimestral	Jefe del Departamento de Comunicación y Mercadeo y Especialista de Mercadeo	120 612 120,00
CM4	EO Excelencia Operacional	Proceso Comunicación y Mercadeo	Mercadeo	Cumplimiento del plan de administración de los canales de contacto con la afiliación	100% * (Cantidad de actividades ejecutadas / Cantidad de actividades planificadas)	95%	90% y 94.9%	Mensual	Jefe del Departamento de Comunicación y Mercadeo y Especialista de Mercadeo	0,00
CM5	EO Excelencia Operacional	Proceso Comunicación y Mercadeo	Comunicación	Cumplimiento del plan de relaciones públicas	100% * (Cantidad de actividades ejecutadas / Cantidad de actividades planificadas)	90%	85% y 89.9%	Trimestral	Jefe del Departamento de Comunicación y Mercadeo y Periodista	0,00
CM6	EO Excelencia Operacional	Proceso Comunicación y Mercadeo	Comunicación	Cumplimiento de la entrega del monitoreo noticioso en tiempo y forma	100% * (Cantidad de entregas del monitoreo noticioso en tiempo y forma / Cantidad total de entregas del monitoreo noticioso programadas)	95%	90% y 94.9%	Mensual	Jefe del Departamento de Comunicación y Mercadeo y Periodista	8 000 000,00
CM7	EO Excelencia Operacional	Proceso Comunicación y Mercadeo	Comunicación	Porcentaje de atención de crisis reputacionales y atención de consultas de medios de comunicación de forma oportuna	100% * (Cantidad de crisis y consultas de medios atendidas oportunamente / Cantidad total de crisis y consultas de medios que se presentaron)	100%	N/A	Mensual	Jefe del Departamento de Comunicación y Mercadeo y Periodista	0,00
CM8	EO Excelencia Operacional	Proceso Comunicación y Mercadeo	Diseño gráfico	Cumplimiento del plan de trabajo de diseño gráfico en tiempo y forma	100% * (Cantidad de diseños gráficos entregados en tiempo y forma / Cantidad de diseños gráficos planificados)	95%	90% y 94.9%	Mensual	Jefe del Departamento de Comunicación y Mercadeo y Diseñador Publicitario	0,00
CM9	EO Excelencia Operacional	Proceso Comunicación y Mercadeo	Atención al afiliado	Cumplimiento del cronograma de evaluación del protocolo de servicio al cliente	100% * (Cantidad de actividades ejecutadas según cronograma / Cantidad de actividades planificadas)	95%	90% y 94.9%	Trimestral	Jefe del Departamento de Comunicación y Mercadeo y Especialista de Servicio al Cliente	0,00
CM10	EO Excelencia Operacional	Proceso Comunicación y Mercadeo	Atención al afiliado	Ejecución de las encuestas de satisfacción al usuario	100% * (Cantidad de encuestas ejecutadas / Cantidad de encuestas planificadas)	100%	N/A	Anual	Jefe del Departamento de Comunicación y Mercadeo y Especialista de Servicio al Cliente	13 000 000,00
CM12	EO Excelencia Operacional	Proceso Comunicación y Mercadeo	Atención al afiliado	Porcentaje de atención y resolución de las solicitudes recibidas en la Oficina de Servicio al Usuario en el plazo de 10 días hábiles	100% * (Cantidad de solicitudes atendidas y resueltas en el plazo establecido / Cantidad total de solicitudes recibidas)	95%	90% y 94.9%	Mensual	Jefe del Departamento de Comunicación y Mercadeo y Especialista de Servicio al Cliente	0,00

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
30%	50 164 832,29	88 374 328,09	7 063 800,00	424 215,00
7%	11 705 127,53	20 620 676,55	1 648 220,00	98 983,50
10%	16 721 610,76	29 458 109,36	2 354 600,00	141 405,00
10%	16 721 610,76	29 458 109,36	2 354 600,00	141 405,00
5%	8 360 805,38	14 729 054,68	1 177 300,00	70 702,50
3%	5 016 483,23	8 837 432,81	706 380,00	42 421,50
5%	8 360 805,38	14 729 054,68	1 177 300,00	70 702,50
10%	16 721 610,76	29 458 109,36	2 354 600,00	141 405,00
7%	11 705 127,53	20 620 676,55	1 648 220,00	98 983,50
8%	13 377 288,61	23 566 487,49	1 883 680,00	113 124,00
5%	8 360 805,38	14 729 054,68	1 177 300,00	70 702,50
100%	167 216 107,63	294 581 093,62	23 546 000,00	1 414 050,00

Presupuesto 2025 167 216 107,63 294 581 093,62 23 546 000,00 1 414 050,00



Departamento de Prestaciones Sociales

Plan Anual Operativo (Contribución Operativa al PEI)
2025
Programa: Régimen Transitorio de Reparto
Prestaciones Sociales

Factor Crítico para el Éxito (FCE): Excelencia Operacional del Departamento Prestaciones Sociales										
ID	Vinculación con PEI	Proceso	Sub proceso	Indicador de Desempeño: ¿Qué mido?	Fórmula: ¿Cómo lo mido?	Meta: ¿Dónde quiero llegar?	Umbral: ¿Cuál es mi rango aceptable?	Frecuencia: ¿Cada cuánto debo medirlo?	Responsable: ¿Quién debe medirlo y gestionarlo?	Necesidades de presupuesto específico
						¿ Cuando?				
PS1	EO Excelencia Operacional	Gestión de alianzas y Prestaciones al Afiliado	General	Cumplimiento de cronograma de actividades con la afiliación	100% * (Cantidad de actividades ejecutadas / Cantidad de actividades programadas)	100%	95% y 99,9%	Trimestral	Jefatura del Departamento de Prestaciones Sociales y equipo interdisciplinario	178 725 050,00

Ponderación según Costo (%)	Remuneraciones	Servicios	Materiales y suministros	Transferencias
			Suministros	Corrientes
100%	237 530 783,00	244 542 915,91	2 160 000,00	1 652 000,00

100%	237 530 783,00	244 542 915,91	2 160 000,00	1 652 000,00
Presupuesto 2025	237 530 783,00	244 542 915,91	2 160 000,00	1 652 000,00