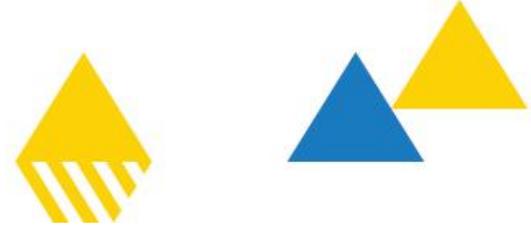


# Informe de evaluación semestral

---

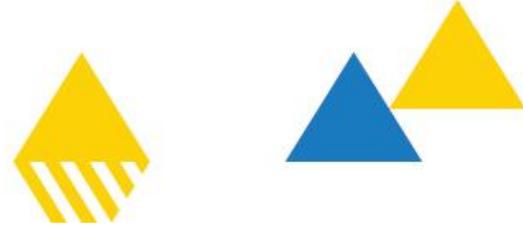
Segundo semestre 2024





## Tabla de contenido

<i>Tabla de contenido</i> .....	2
<i>Introducción</i> .....	3
<i>Marco de referencia del Plan Anual Operativo 2024</i> .....	3
<i>Metodología de evaluación y seguimiento del PAO 2024</i> .....	4
<i>Desviaciones de mayor relevancia y acciones correctivas</i> .....	9
<i>Avance de cumplimiento de inversiones</i> .....	9
<i>Análisis del desempeño institucional</i> .....	13
<b>Figura 1.</b> <i>Resumen de estado de indicadores, II semestre 2024</i> .....	6
<b>Gráfico 1.</b> <i>Resultado cumplimiento indicadores, II semestre 2024</i>	5
<b>Gráfico 2.</b> <i>Resultado cumplimiento indicadores por programa, II semestre 2024</i>	7
<b>Gráfico 3.</b> <i>Resultado cumplimiento indicadores por departamento, II semestre 2024</i>	8
<b>Gráfico 4.</b> <i>Informe sobre cumplimiento de proyectos PEI 2021-2025</i>	11
<b>Gráfico 5.</b> <i>Informe sobre cumplimiento de mantenimientos PEI 2021-2025</i>	12
<b>Gráfico 6.</b> <i>Informe sobre cumplimiento de nuevos servicios PEI 2021-2025</i>	13
<b>Tabla 1.</b> <i>Portafolio de inversiones de JUPEMA.</i>	10
<b>Tabla 2.</b> <i>Resultados recaudación de ingresos, II semestre 2024</i>	14
<b>Tabla 3.</b> <i>Resultados ejecución de gastos, II semestre</i>	14
<b>Tabla 4.</b> <i>Resultados ejecución presupuestaria, programa 1</i>	16
<b>Tabla 5.</b> <i>Resultados ejecución presupuestaria, programa 2</i>	17
<b>Tabla 6.</b> <i>Resultados ejecución presupuestaria, programa 3</i>	18



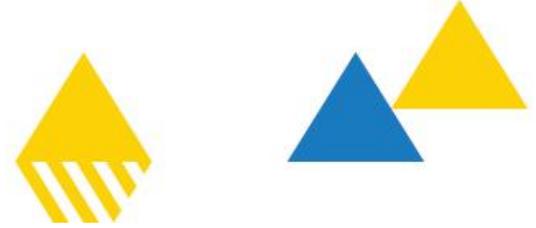
## Introducción

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

### Marco de referencia del Plan Anual Operativo 2024

Los indicadores de desempeño definidos en el Plan Anual Operativo 2024, responden al factor crítico de éxito de excelencia operacional del Plan Estratégico Institucional 2021-2025, aprobado por nuestra Junta Directiva en la sesión ordinaria no. 137-2020 y revisado en la **Sesión Ordinaria No. 0102-2024 celebrada el 11 de setiembre de 2024**. Adicionalmente, se encuentran en estrecha relación con lo establecido en la normativa vigente de la Contraloría General de la República y en los procedimientos internos, según las siguientes directrices:

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



El Plan Anual Operativo 2024, contempla indicadores de desempeño y metas que responden a la consecución de la misión y visión institucional.

### **Metodología de evaluación y seguimiento del PAO 2024**

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

En forma semestral, se elabora el presente informe de evaluación, el cual presenta los resultados acumulados del segundo semestre del 2024 (III y IV trimestre del seguimiento del plan anual operativo). La Administración de JUPEMA busca mediante la presentación de estos informes, la eficiencia, eficacia, uso adecuado de los recursos institucionales y la calidad de nuestros servicios, todo bajo el marco estratégico definido para la institución.

En el procedimiento P26-PR-005 denominado "*Procedimiento para la elaboración del Plan Estratégico, Plan Anual Operativo y Presupuesto Institucional*", se establece la metodología a emplear, para el seguimiento trimestral del Plan Anual Operativo.

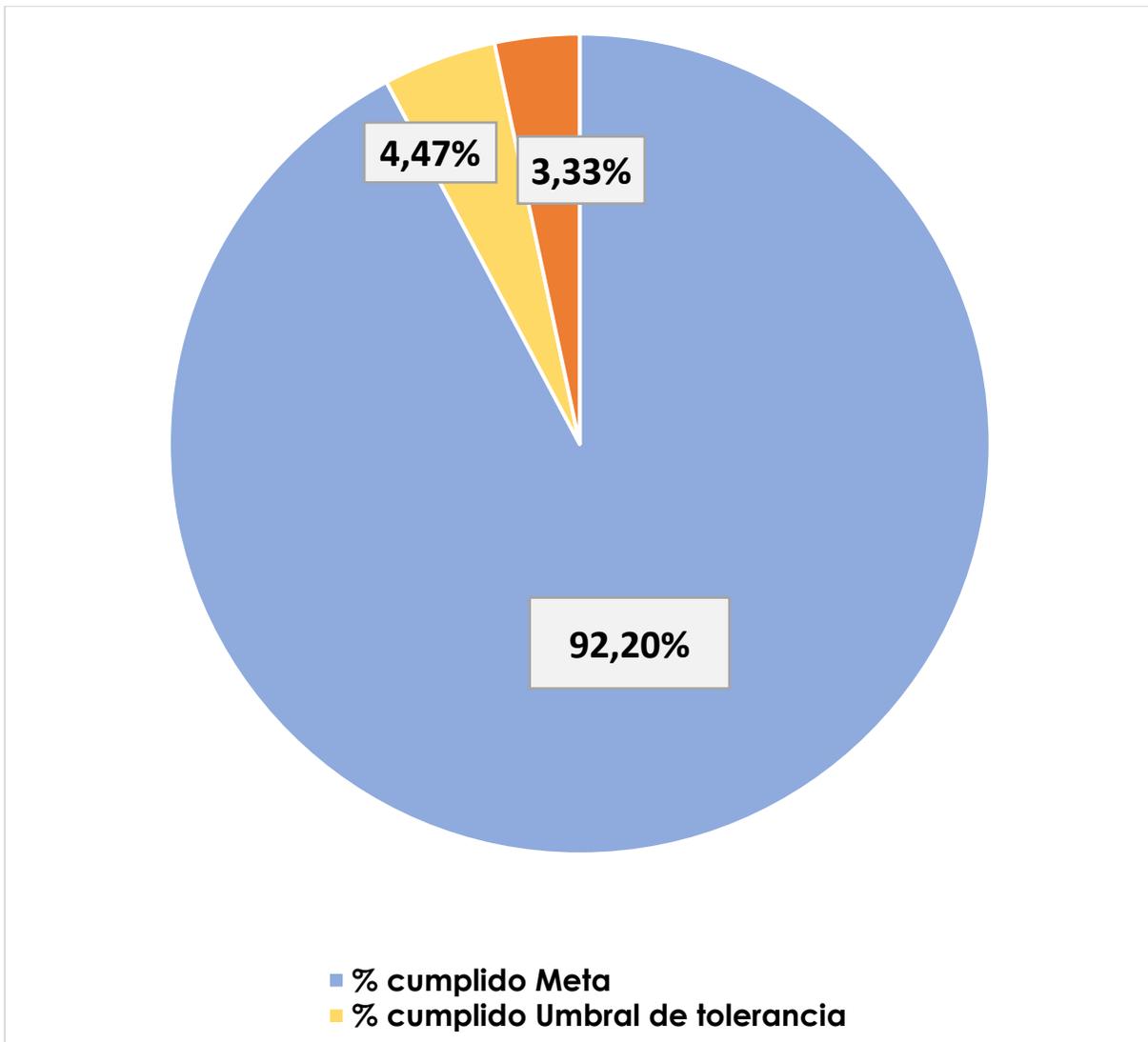
### **Avance de cumplimiento de metas e indicadores de desempeño**

Se presenta a continuación el resultado de cumplimiento de los indicadores de desempeño por programa y por departamento que corresponden a este segundo semestre del 2024.

En términos generales para este periodo se debían ejecutar 141 indicadores, de los cuales un 96,67% se cumplieron, donde un 92,20% se ubicaron a nivel o por encima de la

meta estimada, mientras que un 4,47% se situó dentro del umbral de tolerancia, para un total de 137 cumplidas. En contraposición, un total de 4 indicadores se ubicaron en estado de incumplimiento, lo que representa un 4,47%. A continuación, se presenta la información gráfica:

**Gráfico 1.** Resultado cumplimiento indicadores, II semestre 2024



Fuente: Elaboración propia, 2025.

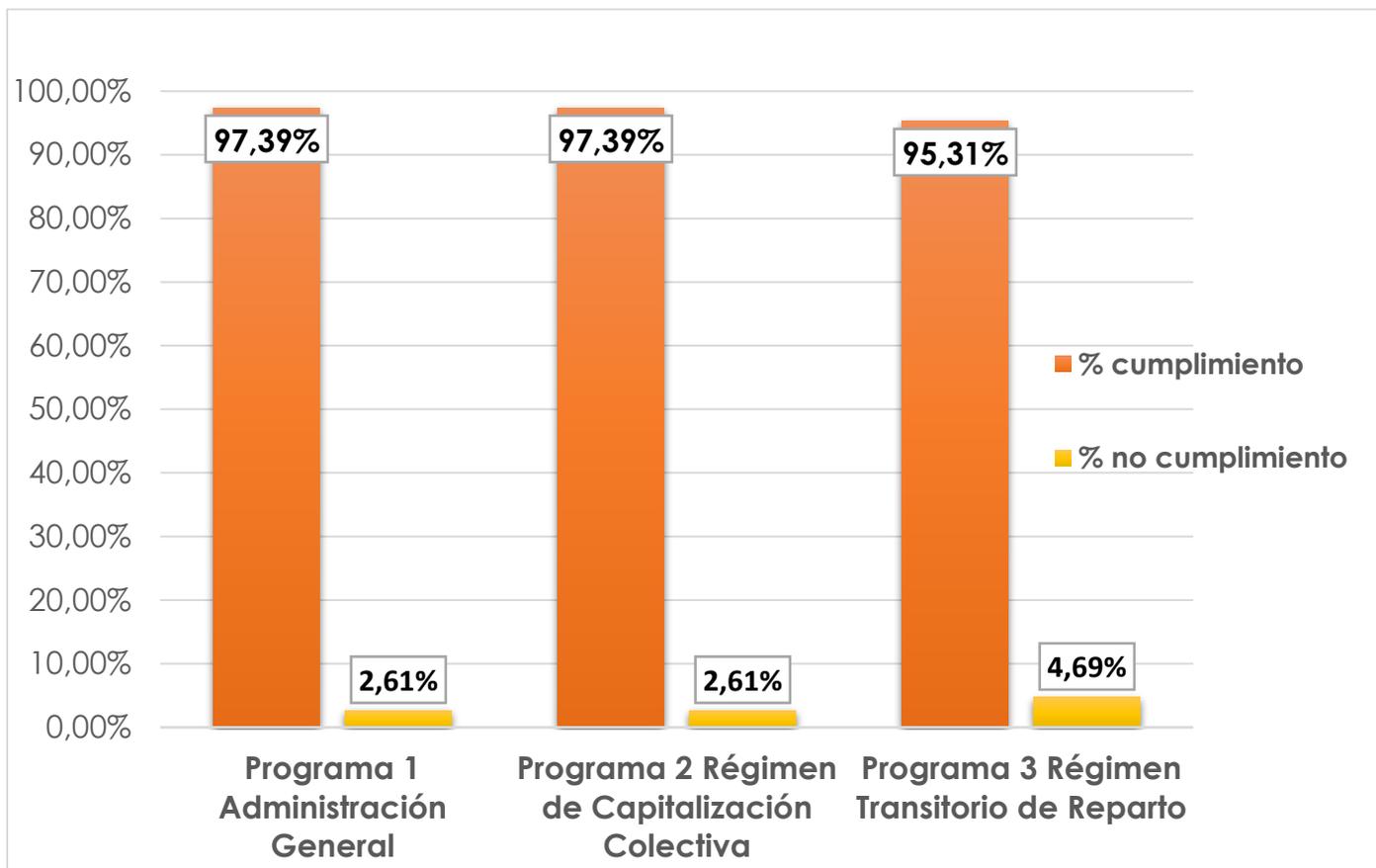
Figura 1. Resumen de estado de indicadores, II semestre 2024



Fuente: Elaboración propia, 2025.

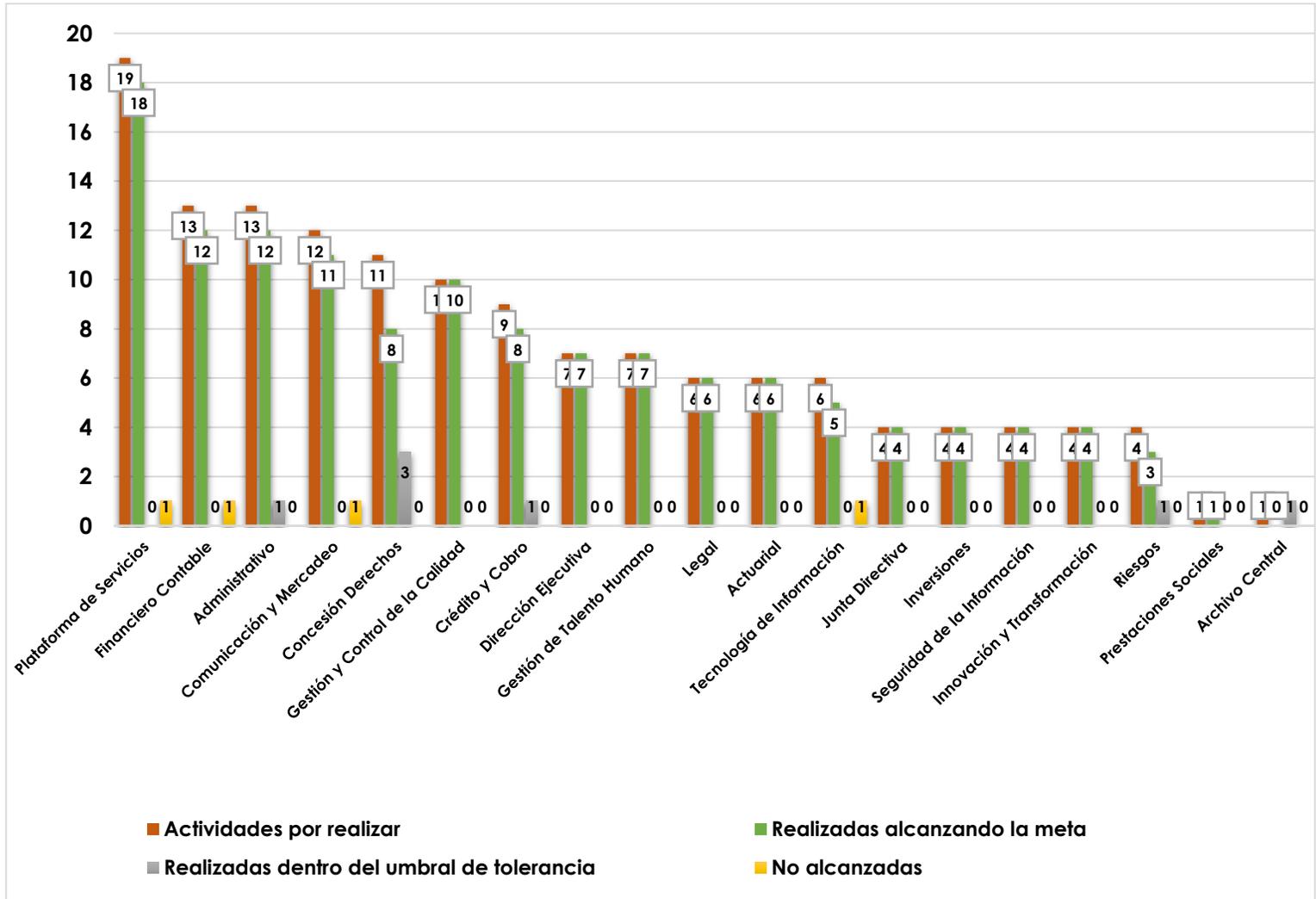
En cuanto al resultado de cumplimiento de indicadores por programa y por departamento, los siguientes gráficos muestran los resultados al cierre del segundo semestre 2024.

**Gráfico 2.** Resultado cumplimiento indicadores por programa, II semestre 2024



Fuente: Elaboración propia, 2025.

**Gráfico 3.** Resultado cumplimiento indicadores por departamento, II semestre 2024



Fuente: Elaboración propia, 2025.

**En el anexo no 1**, se presenta el detalle de la contribución operativa por departamento al cierre del segundo semestre del 2024, por programas y por departamento.



## Desviaciones de mayor relevancia y acciones correctivas

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

Para el segundo semestre del 2024, los departamentos que presentan algún grado de incumplimiento son:

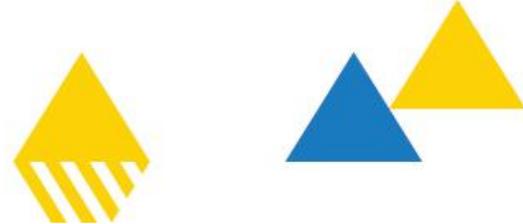
- El incumplimiento del cronograma de trabajo del 2024 para el proyecto de plataforma de omnicalidad integrada para la atención de afiliados.
- El Porcentaje de Morosidad de Centros Educativos activos con y sin arreglo de pago
- Incumplimiento del cronograma de trabajo del 2024 para el proyecto de Certificación de Comunicación de la AISS
- Incumplimiento de cronograma de trabajo del 2024 para el proyecto de Analítica de Datos

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

## Avance de cumplimiento de inversiones

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

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



**Tabla 1.** *Portafolio de inversiones de JUPEMA.*

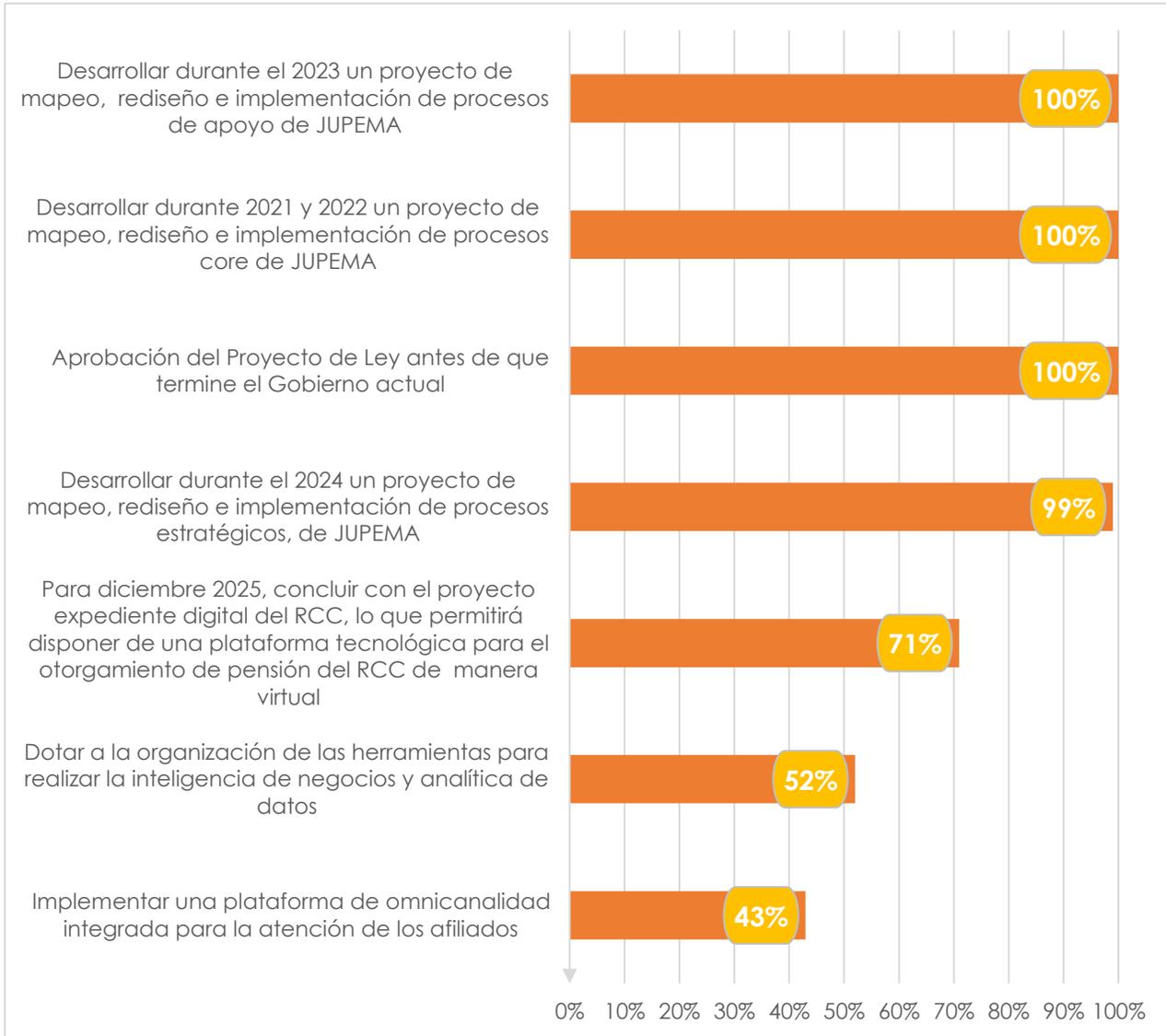
<b>Categoría del Portafolio</b>	<b>Cantidad de iniciativas que agrupa</b>
<b>Proyectos:</b> son las inversiones concernientes con los proyectos requeridos para la implementación de cualquier nuevo sistema de información, cambio que implique la definición de un proyecto, por mejora operacional, desarrollos a la medida, propuestas de innovación, cambio organizacional, etc.	Agrupar un total de 7 Proyectos: <ul style="list-style-type: none"><li>• 4 en ejecución.</li><li>• 3 en estado finalizado.</li></ul>
<b>Mantenimientos:</b> corresponde a las inversiones requeridas para darle el mantenimiento a la operación según los niveles acordados. En este caso se consideran los equipos de cómputo, las renovaciones de licencias de software, iniciativas departamentales para mantener la operación, servicios externos, contratos de mantenimiento de equipos, centros de datos, etc.	Agrupar un total de 9 mantenimientos: <ul style="list-style-type: none"><li>• 4 en estado de ejecución.</li><li>• 5 en estado finalizado.</li></ul>
<b>Adquisiciones:</b> son las inversiones definidas para la compra de cualquier activo o servicio que no requiera cambios (cambios de puestos, roles, funciones, etc.) en las actividades regulares de la operación de JUPEMA.	No se cuenta con ninguna bajo esta categoría.
<b>Nuevo servicio:</b> propuesta para iniciar con el diseño de un nuevo servicio que ha sido detectado o solicitado por una de las partes interesadas de la Institución.	Agrupar un total de 2 nuevos servicios en estado finalizado.

Fuente: Oficina de Innovación y Transformación, 2025.

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

En primera instancia se muestra el porcentaje de avance o cumplimiento de las inversiones que pertenecen a la categoría de proyectos. A nivel global, esta categoría presenta un porcentaje de avance del 81%.

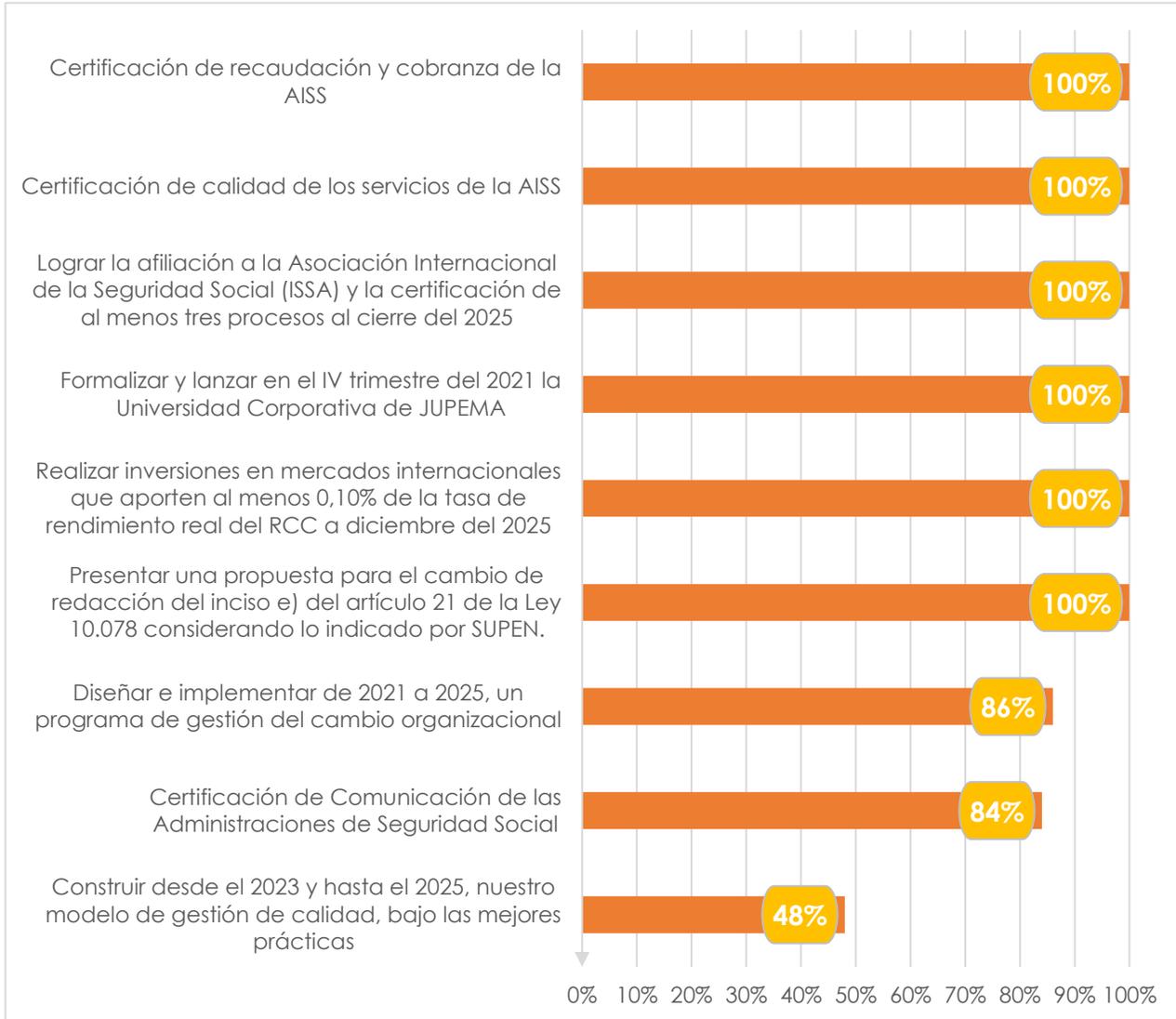
**Gráfico 4.** Informe sobre cumplimiento de proyectos PEI 2021-2025



Fuente: Oficina de Innovación y Transformación, 2025.

En segunda instancia, se presenta un resumen del porcentaje de avance o cumplimiento de cada una de las iniciativas pertenecientes a la categoría de mantenimientos. A nivel global, esta categoría presenta un porcentaje de avance del 91%.

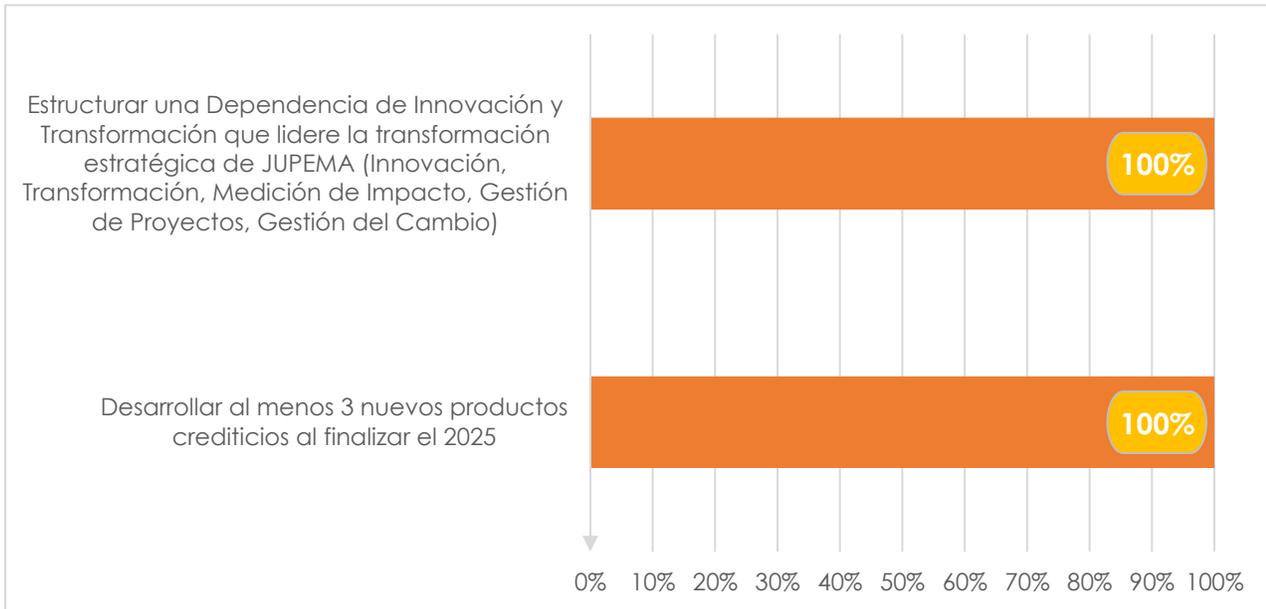
**Gráfico 5.** Informe sobre cumplimiento de mantenimientos PEI 2021-2025



Fuente: Oficina de Innovación y Transformación, 2025.

En tercera instancia, se presenta un resumen del porcentaje de avance o cumplimiento de cada una de las iniciativas pertenecientes a la categoría de nuevos servicios. A nivel global, esta categoría presenta un porcentaje de avance del 100%.

**Gráfico 6.** Informe sobre cumplimiento de nuevos servicios PEI 2021-2025



Fuente: Oficina de Innovación y Transformación, 2025.

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

### **Análisis del desempeño institucional**

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

**Tabla 2. Resultados recaudación de ingresos, II semestre 2024**

Clasificación	Presupuesto	Recaudado	% Recaudación
<b>Contribuciones a Regímenes Especiales de Pensiones</b>			
Contribuciones del Magisterio Nacional de Miembros Activos	7 558 958 572,94	7 740 058 935,86	102,40%
Contribuciones del Magisterio Nacional de Miembros Pensionados	3 533 842 953,39	3 555 752 153,90	100,62%
	<b>11 092 801 526,33</b>	<b>11 295 811 089,76</b>	<b>101,83%</b>
<b>Ingresos no Tributarios</b>			
Otras Multas	7 688 526,00	11 474 435,07	149,24%
Otros Ingresos No Tributarios	476 319 189,52	324 503 062,54	68,13%
	<b>484 007 715,52</b>	<b>335 977 497,61</b>	<b>69,42%</b>
<b>Renta de Activos Financieros</b>			
Intereses sobre Títulos Valores	1 034 560 000,00	1 227 262 940,66	118,63%
Intereses y Comisiones sobre arreglos de pago	897 809,00	1 537 225,98	171,22%
Intereses y Comisiones sobre préstamos	44 640 000,00	43 345 594,30	97,10%
Intereses y Comisiones sobre Préstamos	1 325 366 033,32	1 172 961 247,93	88,50%
Otras rentas de activos financieros	0,00	4 525 234,92	100,00%
Recuperación de préstamos al Sector Externo	2 310 194 342,97	3 941 252 570,25	170,60%
	<b>4 715 658 185,29</b>	<b>6 390 884 814,04</b>	<b>135,52%</b>
<b>Recursos de vigencias anteriores</b>			
Superávit Libre	0,00	0,00	100,00%
	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00%</b>
<b>Total Ingresos</b>	<b>16 292 467 427,14</b>	<b>18 022 673 401,41</b>	<b>110,62%</b>

Fuente: Departamento Financiero Contable, 2025.

**Tabla 3. Resultados ejecución de gastos, II semestre**

Clasificación	Presupuesto	Ejecutado	% Ejecución
<b>Remuneraciones</b>			
Remuneraciones Básicas	4 680 126 415,28	4 488 091 767,71	95,90%
Contribución Patronal al Desarrollo y la Seguridad Social	739 554 604,55	700 248 346,38	94,69%
Contribuciones Patronales a Fondos de Pensiones y Otros Fondos de Capitalización	739 554 608,72	663 479 471,95	89,71%
Incentivos Salariales	404 125 945,69	382 635 148,27	94,68%
Remuneraciones Eventuales	349 662 198,22	313 539 224,70	89,67%
Contribuciones Convención Colectiva MEP	8 800 000,08	7 989 327,72	90,79%
	<b>6 921 823 772,54</b>	<b>6 555 983 286,73</b>	<b>94,71%</b>
<b>Servicios</b>			
Servicios de Gestión y Apoyo	1 534 279 711,38	1 420 486 893,55	92,58%
Servicios Comerciales y Financieros	998 933 697,70	984 253 472,74	98,53%
Servicios Básicos	416 091 147,19	415 888 434,83	99,95%
Capacitación y Protocolo	367 197 144,37	346 925 242,38	94,48%
Alquileres	389 860 222,72	388 280 861,50	99,59%
Mantenimiento y Reparación	193 633 983,16	169 333 944,22	87,45%
Seguros Reaseguros y Otras Obligaciones	109 171 022,57	89 834 141,86	82,29%

<b>Clasificación</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Ejecutado</b>	<b>% Ejecución</b>
Gastos de viaje y de transporte	111 138 928,86	93 441 615,39	84,08%
Impuestos	43 794 879,80	41 826 812,71	95,51%
Servicios diversos	1 200 000,00	9 608,80	0,80%
	<b>4 165 300 737,75</b>	<b>3 950 281 027,98</b>	<b>94,84%</b>
<b>Materiales y suministros</b>			
Útiles Materiales y Suministros Diversos	146 444 963,63	119 651 570,19	81,70%
Productos Químicos y Conexos	39 780 000,19	33 178 299,60	83,40%
Alimentos y Productos Agropecuarios	20 515 000,28	15 075 109,61	73,48%
Herramientas Repuestos y Accesorios	2 941 990,04	2 425 086,25	82,43%
Materiales y Productos de uso en la Construcción y Mantenimiento	0,00	0,00	100,00%
	<b>209 681 954,14</b>	<b>170 330 065,65</b>	<b>81,23%</b>
<b>Intereses y comisiones</b>			
Comisiones y Otros Gastos	5 206 484,50	4 434 758,80	85,18%
	<b>5 206 484,50</b>	<b>4 434 758,80</b>	<b>85,18%</b>
<b>Activos financieros</b>			
Préstamos	3 000 000 000,00	2 571 603 361,32	85,72%
	<b>3 000 000 000,00</b>	<b>2 571 603 361,32</b>	<b>85,72%</b>
<b>Bienes duradores</b>			
Maquinaria Equipo y Mobiliario	735 646 402,00	535 816 022,02	72,84%
Bienes Duraderos Diversos	633 070 432,42	410 217 504,59	64,80%
Construcciones Adiciones y Mejoras	35 000 000,00	33 857 662,34	96,74%
	<b>1 403 716 834,42</b>	<b>979 891 188,95</b>	<b>69,81%</b>
<b>Transferencias corrientes</b>			
Transferencias Corrientes al Sector Público	377 315 139,00	377 315 138,96	100,00%
Prestaciones	144 757 404,96	121 130 030,76	83,68%
Transferencias Corrientes a Entidades Privadas sin Fines de Lucro	35 979 999,96	35 979 999,80	100,00%
Transferencias Corrientes al Sector Externo	20 135 100,04	18 832 061,27	93,53%
Otras Transferencias Corrientes al Sector Privado	7 950 000,00	7 903 566,83	99,42%
Transferencias Corrientes a Personas	599 999,83	0,00	0,00%
	<b>586 737 643,79</b>	<b>561 160 797,62</b>	<b>95,64%</b>
<b>Cuentas especiales</b>			
Sumas Sin Asignación Presupuestaria	0,00	0,00	100,00%
	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00%</b>
<b>Total gastos</b>	<b>16 292 467 427,14</b>	<b>14 793 684 487,05</b>	<b>90,80%</b>

Fuente: Departamento Financiero Contable, 2025.

Los resultados de la ejecución presupuestaria al cierre de diciembre 2024, por departamento y programas se presentan en las siguientes tablas:

**Tabla 4.** Resultados ejecución presupuestaria, programa 1

Departamento	Remuneraciones		Servicios		Materiales y Suministros		Transferencias Corrientes		Bienes Duraderos	
	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado
Administrativo	628 356 767	580 178 224	748 571 769	731 091 679	74 293 000	56 637 130	7 651 560	5 623 455	246 083 500	210 978 932
Auditoría Interna	469 778 403	446 642 613	25 217 225	18 566 243	2 180 000	1 511 695	2 359 315	1 656 199	-	-
Dirección Ejecutiva	572 791 334	560 970 350	131 097 651	97 482 117	5 010 000	3 879 894	3 055 350	2 954 439	98 079 050	91 625 985
Junta Directiva	269 929 650	262 258 909	90 085 143	86 175 058	3 930 000	2 064 627	64 209 550	62 132 061	-	-
Talento Humano Tecnología de Información	206 325 187	193 179 646	252 729 761	216 520 110	20 280 000	18 787 344	67 994 275	66 992 880	5 210 000	1 246 550
	776 922 282	742 725 613	343 050 556	320 306 722	8 310 000	5 504 585	2 539 410	2 209 328	927 359 342	613 140 589
	<b>2 924 103 623</b>	<b>2 785 955 356</b>	<b>1 590 752 105</b>	<b>1 470 141 929</b>	<b>114 003 000</b>	<b>88 385 274</b>	<b>147 809 460</b>	<b>141 568 362</b>	<b>1 276 731 892</b>	<b>916 992 055</b>

Fuente: Departamento Financiero Contable, 2025.

**Tabla 5. Resultados ejecución presupuestaria, programa 2**

Departamento	Remuneraciones		Servicios		Materiales y Suministros		Transferencias Corrientes		Intereses y comisiones		Activos Financieros		Bienes Duraderos		Sumas libres
	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto
Actuarial	208 039 490	185 061 250	13 787 292	12 709 523	837 000	813 089	5 405 965	197 836	-	-	-	-	6 630 610	4 028 302	-
Crédito y Cobro	381 932 993	373 185 724	214 863 686	155 273 773	1 850 000	1 198 743	3 273 730	3 220 860	-	-	3 000 000 000	2 571 603 361	93 325 430	36 478 226	-
Financiero Contable	472 355 577	455 317 012	746 413 363	742 784 158	2 600 000	1 057 964	371 942 539	370 491 303	5 206 485	4 434 759	-	-	892 000	644 571	-
Inversiones	130 741 201	119 347 674	377 062 957	366 608 530	289 947	289 947	1 639 600	152 693	-	-	-	-	-	-	-
Gestión y Control															
Calidad	109 367 773	105 196 393	3 014 194	2 789 742	520 000	248 093	1 067 825	312 034	-	-	-	-	-	-	-
Unidad Integral de															
Riesgos	127 125 672	113 448 280	5 462 446	2 745 658	600 000	263 445	1 097 400	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>1 429 562 707</b>	<b>1 351 556 332</b>	<b>1 360 603 938</b>	<b>1 282 911 382</b>	<b>6 696 947</b>	<b>3 871 281</b>	<b>384 427 059</b>	<b>374 374 726</b>	<b>5 206 485</b>	<b>4 434 759</b>	<b>3 000 000 000</b>	<b>2 571 603 361</b>	<b>100 848 040</b>	<b>41 151 099</b>	<b>-</b>

Fuente: Departamento Financiero Contable, 2025.

**Tabla 6.** Resultados ejecución presupuestaria, programa 3

Departamento	Remuneraciones		Servicios		Materiales y Suministros		Transferencias Corrientes		Bienes Duraderos		
	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	
Comunicación y											
Mercadeo	174 532 932	149 281 665	292 119 552	288 544 471	30 581 990	28 030 612	821 075	380 071	-	-	
Concesión de Derechos	664 902 527	644 062 437	37 332 295	35 977 925	6 010 000	3 564 380	5 567 350	4 054 636	-	-	
Legal	244 441 575	233 395 395	45 518 559	42 658 492	2 050 000	1 440 046	7 892 125	7 153 514	-	-	
Plataforma de Servicios	1 265 349 359	1 199 201 401	611 829 645	604 685 041	48 675 018	44 572 249	34 252 750	29 443 104	26 136 902	21 748 035	
Prestaciones Sociales	218 931 050	192 530 701	227 144 644	225 361 788	1 664 998	466 224	5 967 825	4 186 384	-	-	
	<b>2 568 157 443</b>	<b>2 418 471 599</b>	<b>1 213 944 695</b>	<b>1 197 227 717</b>	<b>88 982 007</b>	<b>78 073 511</b>	<b>54 501 125</b>	<b>45 217 709</b>	<b>26 136 902</b>	<b>21 748 035</b>	

Fuente: Departamento Financiero Contable, 2025.