

SESIÓN ORDINARIA No. 085-2024

Acta de la Sesión Ordinaria número Cero Ochenta y Cinco dos mil veinticuatro de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, celebrada de manera virtual, mediante la plataforma Microsoft Teams, el jueves ocho de agosto de dos mil veinticuatro, a las ocho horas y un minuto, con la siguiente asistencia:

- Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez, presidente.
- Prof. Errol Pereira Torres, vicepresidente.
- M.Sc. Erick Vega Salas, M.B.A., secretario.
- M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños, vocal 1.
- Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro, vocal 2.
- M.Sc. Hervey Badilla Rojas, vocal 3.
- M.B.A. Oscar Mario Mora Quirós, vocal 4.
- M.B.A. Carlos Arias Alvarado, director ejecutivo.

Ausentes con justificación: no hay.

Ausentes sin justificación: no hay.

Invitados: para la discusión de los artículos tercero, cuarto, quinto: la Lcda. Kattia Rojas Leiva, directora de la División Financiera Administrativa. Para el análisis del artículo quinto: la Lcda. Xinia Wong Solano, auditora interna. Para abordar los artículos sexto y séptimo: el M.B.A. Pablo Sánchez Vargas, oficial de Cumplimiento Normativo.



CAPÍTULO I. AGENDA

El Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez, presidente de la Junta Directiva, saluda a las señoras y los señores miembros directivos y somete a votación el siguiente orden del día, el cual es aprobado:

ARTÍCULO PRIMERO:

Lectura y aprobación de la agenda.

ARTÍCULO SEGUNDO:

Correspondencia.

ARTÍCULO TERCERO:

Asuntos de los directivos.

ARTÍCULO CUARTO:

Entrega de las actas de Junta Directiva de las sesiones ordinarias Nos. 079 y 080-2024; para posterior resolución final del Cuerpo Colegiado.

ARTÍCULO QUINTO:

Entrega y análisis del oficio AI-0575-07-2024: solicitud de modificación del Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna; para resolución final de la Junta Directiva.

ARTÍCULO SEXTO:

Entrega y análisis del oficio JD-OCN-0008-07-2024: Informe de labores del Oficial de Cumplimiento, correspondiente al segundo trimestre del 2024; para resolución final de la Junta Directiva.

ARTÍCULO SÉTIMO:

Continuación charla: Gobernanza, a cargo del M.B.A. Pablo Sánchez Vargas, Oficial de Cumplimiento Normativo.

ARTÍCULO OCTAVO:

Mociones.

ARTÍCULO NOVENO:

Asuntos Varios.

CAPÍTULO II. CORRESPONDENCIA

ARTÍCULO II: Correspondencia.

El **M.Sc. Erick Vega Salas, M.B.A.** lee la siguiente correspondencia la cual se agrega como **anexo No. 1** de esta acta.

Inciso a) Oficio G-170-07-2024 suscrito por la Licda. Zianny Morales Guevara, gerente de la Corporación de Servicios Múltiples del Magisterio Nacional, en el que remite los Estados Financieros de la Corporación de Servicios Múltiples del Magisterio Nacional, correspondientes a junio de 2024.

El Órgano Colegiado dispone trasladarlos a la Auditoría Interna, en el plazo de 2 días hábiles, para su análisis y posterior informe a este Cuerpo Colegiado.

Inciso b) Nota del Sr. Lenin Quesada Fernández, cédula 6-177-656, en la que comenta que recibe un líquido de ₡34.000,00 debido a la deducción de tres créditos que adquirió: uno con Caja de ANDE, otro con CoopeAlianza y uno con JUPEMA; solicita que se le ayude a buscar una solución que le permita unificar las tres deudas en una sola o al menos dos deudas.

Las señoras y señores miembros de la Junta Directiva disponen trasladar la nota a la Dirección Ejecutiva para que estudie el caso y responda al interesado con instrucciones de este Cuerpo Colegiado, en el plazo de 5 días hábiles.



Inciso c) Nota del Sr. Roger Ángel Rodríguez Ortiz, cédula 5-224-267, en la que solicita se analice su situación crediticia y se estudie la opción de aplicarle una modificación en las cuotas de los préstamos que tiene o bien aplicarle una refundición de deudas con el fin de poder elevar su liquidez salarial y poder hacerle frente a los gastos que debe incurrir a nivel familiar. El Órgano Director conviene trasladar la nota a la Dirección Ejecutiva para que estudie el caso y responda al interesado con instrucciones de este Cuerpo Colegiado, en el plazo de 5 días hábiles.

Inciso d) Nota del Sr. Francisco Hernández Palma, cédula 2-545-798, en la que presenta su queja ante la desinformación que tuvo con respecto a los pagos de sus créditos ya que, en el año 2023 estuvo incapacitado y no sabía que estando en esa condición debía presentarse a realizar los pagos mensuales de su crédito; su sorpresa fue que los 6 meses que no pagó, se le rebajaron del aguinaldo del 2023. Ante lo expuesto, se presentó a Jupema y se le dijo que podía activar la prórroga para los pagos, así lo hizo, pero tampoco se le aclaró que al activarla se le iba a rebajar por adelantado el pago de las pólizas. Solicita que se le reintegre el rebajo del dinero de las pólizas, pues considera que se le hace un doble rebajo.

El Cuerpo Colegiado dispone trasladar la nota a la Dirección Ejecutiva para que estudie el caso y responda al interesado con instrucciones de este Cuerpo Colegiado, en el plazo de 5 días hábiles.

Comenta: el señor está reclamando la deducción de las pólizas, quería referirme a este caso porque sí observo a nivel Magisterial cierto desconocimiento cuando van a pedir un préstamo y no son solamente los intereses que tiene que pagar por lo que está solicitando, sino que además de ello hay una póliza que se debe pagar en cualquier institución, llámese

Caja de ANDE, Banco Nacional, Banco de Costa Rica, JUPEMA; siempre cuando se va a adquirir un préstamo hay una póliza que se debe pagar y muchos a nivel del Magisterio lo desconocen. Es importante mencionar esto porque en el momento que se hace el préstamo se debe considerar, es otro gasto más que deben tener y que deben contemplarlo en el momento que piden el préstamo. Creo que aquí es importante esta parte de la educación financiera, donde se le haga ver este tipo de cosas al miembro del Magisterio para que, en el momento que adquiera un préstamo tenga en cuenta todo este tipo de situaciones, porque que como les digo es una situación a nivel general y obviamente cuando va a pagar siente que paga de más porque no estaba contemplando la póliza. Quería destacar esto porque veo que pasa mucho, entonces, que quede en actas.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** señala: coincido en parte con lo que manifiesta don Erick; también aunar que muchas veces no es desconocimiento, hay momentos, por ejemplo, observando esta nota la persona estuvo incapacitada 6 meses y desatiende sus obligaciones, obviamente eso le va a generar toda una serie de contratiempos a la hora de ponerse al día; me parece que es una situación en donde tal vez la falta de formación nuestra como ciudadanos en atender las obligaciones de manera responsable cuando las adquirimos, sobre en materia financiera, al adquirir servicios financieros como son los créditos. Habrá que revisar el caso muy bien por parte de la Administración y si efectivamente hubo algún cobro doble, como lo indica el interesado, solucionar la situación; pero en la misma nota reconoce que se incapacitó 6 meses y no realizó los pagos, esto es una situación bastante compleja porque muchas personas al incapacitarse, ya el dinero no les alcanza para ir a realizar sus pagos o bien,

se dejan de realizar las deducciones. No podemos asumir que todo sigue al día, uno tiene la obligación de estar verificando el estado de sus compromisos.

CAPÍTULO III. ASUNTOS DE LOS DIRECTIVOS

ARTÍCULO III: Asuntos de los Directivos.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** plantea: tenemos un asunto con la Comisión de Concesión de Derechos programada para el 14 de agosto a las 10:30 a.m., ese día es el simulacro nacional a las 10:30 a.m., entonces, me solicitan hacer el cambio para las 11:00 a.m.

Se agrega como **anexo No. 2** de esta acta la programación de sesiones y comisiones correspondiente a agosto 2024, modificada.

Sobre el particular, el Cuerpo Colegiado por unanimidad adopta el siguiente acuerdo:

ACUERDO No. 1

“Conocida la propuesta presentada por el Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez, la Junta Directiva acuerda: Modificar la programación de sesiones y comisiones de este Cuerpo Colegiado, correspondiente a agosto de 2024 únicamente en la hora de inicio de la Comisión de Concesión de Derechos del 14 de agosto, la cual se traslada a las 11:00 a.m”. Acuerdo unánime y en firme con siete votos.

Inciso b) La **Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro** manifiesta: quiero felicitar de todo corazón a la Administración y a los organizadores de la actividad realizada ayer, el “Foro de Pensiones”, que estuvo excelente. Todos los participantes eran personas destacadas que sabían de lo que estaban hablando, doña Seidy se esmeró, todos los compañeros que participaron,



todos los que venían de otros lados, así es que, creo que JUPEMA se puso una flor en el ojal ayer, porque había gente de afuera y eso era lo que necesitábamos, que escucharan lo que está haciendo JUPEMA, lo que hizo y lo que hará.

El **Prof. Errol Pereira Torres** adiciona: me uno a las palabras de doña Ana y quiero manifestar mi reconocimiento y complacencia con la organización del Foro para los aportes técnicos a la discusión nacional con respecto al Sistema Nacional de Pensiones de Costa Rica. Tanto el fondo técnico – político, como la parte operativa de cómo se organizó, cómo se planificó y se llevó a cabo; todos los departamentos involucrados, que mejor no menciono mucho porque podría dejar a alguien por fuera, creo que la Administración estuvo totalmente involucrada y hacerles ese reconocimiento, para que se haga llegar esa felicitación sincera, porque se cumplió con las expectativas que tenía este evento ayer. Igual el reconocimiento a la participación de don Jorge, no tuve la oportunidad de escucharlo, pero sé que representó como debe ser a la Junta Directiva y doña Seidy también en ese panel; igual don Carlos creo que hizo aportes muy valiosos de fondo en el panel final. Creo que la participación en el Foro propiamente dicho de nuestros funcionarios, así como de la Junta Directiva; sabemos que don Oscar tenía situaciones muy apremiantes por las que no pudo estar, él lo explicó.

Por otra parte, agradecerle a don Carlos que dispuso que para la representación de la institución en la Asamblea General de APSE me acompañara la Sra. Valeria Picado Bustamante, asistente de Dirección Ejecutiva y le quedo muy agradecido porque creo que cumplimos con ambas responsabilidades y ahí estuvo JUPEMA presente en la inauguración



de la asamblea de la APSE. El reconocimiento, tuvimos un intercambio con muchos compañeros y compañeras dirigentes de la organización y quedaron muy complacidos. Muchas gracias por eso don Carlos y ese reconocimiento al Foro que se realizó, porque se llevó a cabo y creo que cumple con expectativas de impulso de esa discusión nacional que habrá que seguir orientando y programando otros eventos en esta línea.

La **M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños** externa: quiero manifestar mi satisfacción por el foro como tal desde las diferentes áreas, creo que hay un área política, en el sentido estricto de preparación, de participación, fue un foro muy serio, profesional, objetivo, no se vieron ahí posiciones infundadas o de discusión por la discusión, los participantes fueron muy serios en lo que expusieron. Desde el punto de vista de lo que tiene que ver con la proyección de JUPEMA, me parece que fue una excelente actividad, como digo, muy seria y formal, así se ve y así se debe de ver a JUPEMA desde afuera, con una posición contundente, seria, profesional, discutiendo un tema de importancia y que queda claro ante la opinión pública cuál de nuestra posición y cómo trabajamos en favor de nuestra afiliación. En la parte administrativa, propiamente en el tema de la organización y la ejecución, creo que se cuidaron todos los detalles y me parece que eso es una muestra más de la excelencia con la que trabaja nuestro equipo profesional, creo que estas actividades tienen que servir para que todos nosotros, que somos los que estamos ahí en la cabeza ciertamente y que a veces somos los que damos la cara, reconozcamos el grandísimo esfuerzo que se hace desde el nivel profesional, técnico, operativo, personal en general, porque una actividad de estas es una muestra de cómo se trabaja en JUPEMA. Se guardaron todas las posibilidades, no faltó nada, no

sobró nada, fue una ejecución perfecta de un proyecto de altísimo nivel, no creo que se haya quedado perdida ni una florcita ahí que se dejó de poner; creo que eso hay que reconocerlo, porque no solo es en esta actividad, es que así trabaja JUPEMA, esto hay que decirlo y hay que reconocerlo, nosotros somos miembros de esta Junta Directiva y nos corresponde en primera instancia hacer valer esa condición de excelencia y de calidad con la que trabaja JUPEMA, no pongo en duda en ningún momento el esfuerzo que cada uno de los de los trabajadores hace para que las cosas salgan bien. No me atrevo a decir que hay que felicitar a uno o a otro, porque aquí está involucrado todo JUPEMA; voy a contarles muy rápidamente, yo llegué al baño y había alguien de JUPEMA que no estaba en la actividad, que estaba por ahí haciendo uso del baño y habían unos papelillos en el suelo, se agachó, los juntó, los echó al basurero y dice: *“esto también hay que hacerlo, porque esto es JUPEMA y JUPEMA tiene que verse bonito, limpio”*, bueno, es eso, es ese JUPEMA que todos llevamos en el corazón y que tenemos que defender. Creo que eso hay que reconocerlo de primero nosotros, como miembros de esta Junta Directiva y todo ese esfuerzo que los compañeros hacen, porque nosotros solamente llegamos por ahí, nos sentamos, hacemos lo propio, lo que nos encomienda y procuramos hacerlo bien, pero este foro tiene meses de estar en proceso y hay miles y no miento cuando digo miles de acciones, de tareas que se tuvieron que hacer para que esto fuera un éxito; lo percibimos en la gente que nos habló, que nos felicitó, que nos dijo que estaba satisfecha, que había que repetir eso porque era la forma de expresarse, de conocer, de posicionar a JUPEMA en un tema tan crucial como este. Quiero en la persona de don Carlos felicitar a toda la institución, a toda la parte



administrativa, que es muchísima, pero que nos dio muestras una vez más de cómo trabajamos en JUPEMA. Muchas gracias don Carlos.

El **Prof. Errol Pereira Torres** destaca: disculpen compañeros y compañeras, es lo que pasa cuando uno menciona nombres, pero creo que sí es justo, ya que mencionó las personas participantes en el estrado, tanto como panelistas, como en otras labores, definitivamente la participación del Lic. José Antonio Segura Meoño, director de la División de Pensiones y de la Lcda. Ifigenia Fallas Pizarro, jefa del Departamento Actuarial, me pareció muy atinados los aportes que hizo junto con el señor que se hizo acompañar y por supuesto, la parte de animación, que fue más que animación, muy propositiva de la M.Sc. Sonia Salas Badilla, jefa del Departamento de Comunicación y Mercadeo, que siempre es muy acertada, tanto en el fondo, como en la forma de su oratoria.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** indica: agradezco mucho el reconocimiento que están haciendo ustedes, efectivamente fueron meses de planeamiento y de trabajo, como lo han dicho todos, involucró a muchísima gente, inclusive, muchas personas que no estaban ahí participaron de esta actividad desde antes; agradezco que ustedes lo estén reconociendo. Creo que ya esto pasó, desde nuestro punto de vista nosotros cumplimos, agradezco mucho que la Junta Directiva haya tenido la visión como para permitirnos hacer esta actividad, que a nuestra forma de verlo es la primera parte, es decir, ya nosotros cumplimos en la parte técnica administrativa lo que nos corresponde, ahora creo que son ustedes junto con las organizaciones y el Foro de Presidentes y Secretarios Generales los que les toca la segunda parte, que es de alguna forma hacer que esto camine, porque creo que ya se dieron los insumos, se plantearon las propuestas,





nosotros vamos a generar un documento, pero creo que lo que sigue ahora es que las organizaciones magisteriales levanten la mano y pongan a trabajar a este país en temas de pensiones, sea que el trabajo que está haciendo la Superintendencia de Pensiones (Supén) sea un complemento o no, no sabemos por qué línea van ellos, "si por la víspera se saca el día" uno podría pensar que van a impulsar el proyecto de ley de pensión básica universal.

Creo que habrá otros proyectos de ley que tendremos que estudiar, pero creo que nosotros tenemos que levantar la mano ya, o sea, me refiero a todo el resto del Magisterio, para unir esfuerzos con otras organizaciones y hacer un planteamiento sea propio o sea de adherencia y corrección de ese trabajo que está haciendo la Superintendencia de Pensiones, pero ya eso es un trabajo político que considero que le tocará a las organizaciones; entonces, veo a la Junta Directiva y al Foro haciendo esto, ya no nos corresponde a nosotros; o en su defecto dejar que esto termine ahí, ustedes decidirán, es un tema que ustedes tendrán que discutir, yo por lo menos les agradezco muchísimo el que nos hayan permitido hacer este trabajo que es desde nuestra óptica una primera parte.

Don Jorge, tengo que ir ahorita a participar en un programa de la periodista Amelia Rueda, me va a cubrir doña Kattia, para que me permita retirarme por unos minutos, por favor. Gracias.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** señala: sí señor, ayer me había mencionado esa participación suya en ese medio de prensa y totalmente de acuerdo.

El **M.Sc. Erick Vega Salas, M.B.A.** expresa: secundar las palabras de los compañeros, la verdad que se cumplió el objetivo de iniciar con un primer





análisis, como mencionó don Carlos en su discurso, que es precisamente el objetivo de este foro. Agradecer y felicitar a todos los integrantes, tanto los que participaron en el foro, como los organizadores, no digo nombres porque puedo dejar alguno por fuera, pero sí hubo una labor muy ardua. Quería terminar con una frase que me llamó la atención del señor Fabián, que dice que él resume un buen sistema de pensiones con el tema de la gobernanza con buenas prácticas, que dice que es el eje de un buen régimen y sistema de pensiones, no es casualidad que nosotros en JUPEMA tengamos varios certificados de la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS) de buenas prácticas. Me parece que iniciar con esto es la base, el eje fundamental de un buen sistema de pensión y en buena hora JUPEMA va por ese camino, así lo hemos demostrado, entonces, me parece que es importante destacarlo. Dentro de todo lo bueno, que agradezco, nada más una recomendación para futuro, para los que están viendo las redes sociales, que también hubo muy buenos comentarios del foro, por cierto, donde ellos indican que estuvieron muy interesante los temas; tal vez si es factible en un futuro ver si existe la posibilidad de poner un intérprete para aquellas personas que requieren este recurso. Por lo demás, todo muy bien, al detalle.

Con el aval de la Presidencia, al ser las 8:25 a.m. se retira de la sesión virtual el M.B.A. Carlos Arias Alvarado y se incorpora la Lcda. Kattia Rojas Leiva, a quien se le brinda una cordial bienvenida.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** refiere: buenos días, doña Kattia, gracias por integrarse a la sesión, es un gran gusto tenerla acá. Justamente usted ayer como una de las participantes de la actividad del foro, estamos en el artículo de asuntos de los directivos y doña Ana se refirió a este tema y por





supuesto todos hemos querido agradecer y opinar sobre la participación del foro. Me parece muy interesante lo que acaba de plantear don Erick sobre lo del interprete, para que en futuras actividades, de ser posible eso sea tomado en consideración.

La **Lcda. Kattia Rojas Leiva** comenta: muchas gracias, don Jorge, buenos días para todos, un gusto estar acá con ustedes.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** manifiesta: buenos días, doña Kattia, gusto de saludarla. En realidad, no me voy a referir más al tema porque ya las palabras han sido expresadas, nada más de parte de mi organización dar un mensaje de felicitación; en el foro estuvo presente por parte de mi organización la Junta Directiva y muy contentos de la actividad. En lo personal sí considero que a estas actividades debe de dárseles el seguimiento respectivo, no solamente plantear las situaciones que se dieron ahí de discusión, me parece muy importante dar un seguimiento a las propuestas, para que no quede solo como un foro que se discutió, se analizaron y se vieron cosas en ese momento que son trascendentales, pero también en la medida de lo posible darle un seguimiento y hacer un análisis en un futuro inmediato de los planteamientos que se han externado. Me parece que eso de alguna forma también va a servir de retroalimentación, si es que se quiere seguir con esto a nivel de otras organizaciones, pero que también esto sea un punto de partida para los análisis respectivos. Como en toda actividad, aquí lo hemos comentado y lo comentamos a nivel interno de la organización, "lo que no se mide, no existe", desde ese punto de vista me parece que todas estas iniciativas también sean evaluadas en su momento respectivo para que guíen la orientación de los temas a futuro. Eso sería mi aporte en este sentido, muchas gracias.



El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** puntualiza: de igual manera agradecer mucho a la Administración en general, porque sabemos que hay muchísimas personas detrás, que no estaban ahí, no las observamos, que han realizado un gran trabajo para que este foro fuera tan exitoso. Considero y coincido con los compañeros en que la calidad de los panelistas y los aportes que dieron fueron de gran valía, fueron exposiciones sumamente enriquecedoras y como dijo don Carlos ayer en una de sus participaciones que había aprendido mucho sobre pensiones, o sea, cada vez que participamos en estas actividades, a pesar de que estamos tan inmersos en este ambiente y en esta institución, siempre aprendemos mucho y eso es muy importante. De igual manera los aportes de las personas nuestras de JUPEMA, tanto los expositores: como doña Ifigenia, don José Antonio y los moderadores, en caso de doña Seidy que lo hizo de una manera excelente, eso aportó mucho y las participaciones de doña Sonia y don Carlos también fueron muy enriquecedoras. Qué bueno eso y creo que parte del seguimiento que podemos dar es contar con esas conclusiones que expuso doña Sonia al cierre de la actividad y sería muy importante que las tengamos nosotros a mano y de alguna manera las estemos visualizando, repasando, porque creo que es como el fruto de todo ese día de trabajo. Ciertamente, aunque fue una jornada extenuante, extensa, todo el día, ya al final de la tarde estábamos un poco agotados, pero siempre interesadísimos en el tema. La Junta Directiva de mi organización agradeció mucho y estaban sumamente motivados por la calidad de ese foro, así que en buena hora y siento que en este momento que como país se está pendiente de este tema y se está abriendo el debate cada vez más, creo que como JUPEMA aportamos mucho para que eso sucediera hace poco

tiempo atrás y seguimos de nuevo poniendo el tema sobre la mesa para que este país pueda definir de la mejor manera qué es lo que queremos en materia de pensiones a nivel general, no solo como Magisterio; creo que ese fue el enfoque que en todo momento hubo ahí, que las pensiones son un tema de todos, indistintamente del sector, de la ley que nos cobije o si tenemos o no esa cobertura de seguridad social. Así que gracias doña Ana por mencionar ese tema tan valioso, creo que hay que seguir con esta temática.

El Cuerpo Colegiado toma nota.

CAPÍTULO IV. ENTREGA DE ACTAS

ARTÍCULO IV: Entrega de las actas de Junta Directiva de las sesiones ordinarias Nos. 079 y 080-2024; para posterior resolución final del Cuerpo Colegiado.

La **Lcda. Ana Lucía Calderón Calvo**, coordinadora de la Unidad Secretarial, remite mediante correo electrónico las actas de Junta Directiva correspondientes a las sesiones ordinarias Nos. 079 y 080-2024, para posterior análisis y resolución.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** indica: estas actas las estaremos analizando mañana viernes. **SE TOMA NOTA.**

CAPÍTULO V. RESOLUTIVOS

ARTÍCULO V: Entrega y análisis del oficio AI-0575-07-2024: solicitud de modificación del Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna; para resolución final de la Junta Directiva.



Con el aval de la Presidencia se incorpora a la sesión virtual la Lcda. Xinia Wong Solano, a quien se le brinda una cordial bienvenida.

La **Lcda. Xinia Wong Solano** expone el oficio AI-0575-07-2024 que contempla la solicitud de modificación del Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna. Documento adjunto como **anexo No. 3** de esta acta.

Explica: no es tan agradable venir a presentar esto, pero no me queda de otra porque definitivamente no vamos a poder salir con lo que habíamos planteado en el plan de trabajo. Les vengo a presentar las situaciones que le han estado aconteciendo durante este periodo al Departamento de Auditoría Interna y que están impactando lo que habíamos planificado inicialmente efectuar durante el 2024. Nuevamente nos están afectando la rotación de personal, en esta ocasión son 2 personas nuevamente que renuncian en la Unidad de Administración de Fondos, de hecho, una de las personas ya había sido elegida, estaba concluyendo el periodo de prueba y así una semana después de que concluyó el periodo de prueba renunció, eso fue el 15 de marzo. De mi parte había decidido mejor esperar a que ya tuviéramos la persona para venir a presentarles el plan, porque no sabíamos cuánto iba a durar la selección de esa nueva persona; sin embargo, en ese proceso nos renuncia otra persona de la misma Unidad, que renuncia el 24 de mayo, ya esta persona tenía 2 años y 1 mes. Las plazas vacantes de estas personas han estado: una por 57 días hábiles y otra por 11 días; en esa última fue menos el tiempo en que duró vacante debido a que logramos junto con el Departamento de Gestión de Talento Humano, aprovechar que ya estaba abierto un proceso para de una vez tratar de llenar las 2 plazas vacantes. Esta salida de estas personas viene a generar otras situaciones que es: por un lado, que la encargada de la Unidad tiene que avocarse a





la revisión de currículums, a la preparación de pruebas técnicas, las consultas, las entrevistas. Además, también quedaban revisiones obligatorias que son a solicitud de Supén y que tienen su plazo para entregar, entonces, las personas no han podido comenzar algunas de las labores que tenían inicialmente, por cuanto han tenido que asumir las revisiones que están dejando las compañeras que se habían ido y que habían quedado pendientes.

Otra de las Unidades que se estaba viendo afectada es el puesto de encargado de la Unidad de Pensiones, que estuvo vacante por 44 días hábiles, equivalente a un promedio de 2 meses y durante el proceso de contratación han sido los otros encargados de las Unidades que han colaborado en la formulación de las pruebas técnicas y las revisiones. El encargado de Pensiones concluyó en junio los 3 primeros meses de inducción.

Por otra parte, hay 3 actividades que son muy importantes, pero que cuando nosotros elaboramos el plan de trabajo a finales del año 2023 no estaban contempladas y esto es el mapeo de procesos que se trabajó los 3 primeros meses de este año con la Unidad de Gestión y Control de la Calidad, se estuvo trabajando hasta mayo del 2024 en este proceso. El otro es el estudio de cargas de trabajo que se ha realizado de abril a julio, se ha estado con la recolección de la información para realizar el estudio de cargas de trabajo, esto es a raíz de un acuerdo de Junta Directiva; no ha sido fácil, ha sido un aprendizaje tanto para nosotros, como para la Unidad de Gestión y Control de la Calidad, porque no es como que nos sentamos, que tal vez podría ser en otros puestos, que usted se puede sentar con la persona, le va midiendo los tiempos y saca un promedio, en el caso de la





Auditoría esto no se puede realizar porque las revisiones son más extensas, entonces, puede decirle: “voy a sentarme con el especialista de Pensiones a ver que está realizando ese día”, si está refrendando, perfecto, le puede tomar el tiempo, pero si están haciendo revisiones es un trabajo que puede empezar ese día y terminar hasta 2-3 semanas después y todas las pruebas y revisiones son diferentes. Ha sido como cambiar el *chip* de la forma en que se pueda medir esta información para poder realizar el estudio de cargas de trabajo, de hecho, ya nos han hecho un primer informe preliminar; sin embargo, requería otros ajustes y en eso se está trabajando todavía con la Unidad de Gestión y Control de la Calidad.

Con respecto al proyecto de innovación, el 10% que es para la evaluación del desempeño, también eso ha requerido tiempo, no estaba planificado y hemos estado en reuniones en mayo, junio, julio y vamos a requerir tiempo algunos meses después, por cuánto es un proceso que terminará en octubre que es la Semana de Innovación.

Además de esto, el Departamento de Gestión de Talento Humano con la revisión de las evaluaciones del desempeño, ha determinado ciertas brechas en algunas competencias, sobre todo blandas, y les han mandado un plan para este cierre de brechas, entre esos, a unas personas son más de 6 cursos y al otro 3, que deben de estar concluidos en este periódico y tampoco estaba considerado en el Plan de Trabajo de la Auditoría. Además de eso, hemos tenido muchas incapacidades, 9 trabajadores han sido incapacitados por periodos que van desde 1 día hasta 13 días, pues hemos tenido hasta personas con operación quirúrgica en este periodo. Tenemos también presentación de denuncias que, de hecho, se lo había comunicado a la Presidencia, voy a tener que abstenerme, esto lo estoy





trasladando a la subauditoria, por cuanto no es una denuncia contra mi persona, pero sí es de un procedimiento en el cual estoy involucrada, entonces, he tenido que recurrir a abstenerme en este caso y va a ser la subauditoria quien lo asuma; pero es una denuncia que tampoco estaba contemplada.

Entre otros, hemos tenido cambio de computadoras y ha surgido un reformato y una nueva configuración en algunas *notebooks* que también ha estado afectando el Plan de Trabajo que teníamos gestionado para este año. De ahí que se presenta a continuación un detalle por Unidad de las revisiones que nosotros respetuosamente estamos solicitando excluir, la idea nuestra es tratar de excluir las revisiones que tienen menor tiempo asignado y que presentan un nivel de riesgo no tan crítico, ni alto, sino bajos y medios. Si se tuviera a bien acoger la solicitud, hay un compromiso de que si lográramos efectuar las revisiones que estamos planteando en el menor tiempo posible, veríamos la forma y tratar de retomar alguna de estas revisiones y poderlas concluir en este periodo; ese sería el compromiso, pero vamos a ver cómo lo logramos.

A partir de la página No. 4 del oficio les presentamos el detalle de las situaciones que se han ido presentando en cada Unidad y los días que significa en cada una de estas Unidades. Por ejemplo, en la Unidad de Administración de Fondos: el tiempo de las plazas vacantes fueron 68 días hábiles; las colaboraciones con inducción, que todavía no hemos terminado el proceso de inducción de las nuevas personas, ya llevamos casi 17 días; revisiones asumidas en exceso, que no tenían las compañeras sino que estaban para concluir por las otras personas que renunciaron, son 16 días; el proyecto del Departamento de Gestión de Talento Humano en solo



estas 2 personas ya llevan 13 días; el plan de brechas en esta Unidad 11 días; el estudio de cargas de trabajo son 10 días y medio; el proceso de contratación de personal, desde la revisión de todos los currículums hasta lograr la selección del personal han sido prácticamente 5 días; el mapeo de procesos en estas personas 3 días; otras no programadas por la Administración 2 días; incidentes por lo de las *notebooks* y otros trabajos han sido 1.85 días; seguimiento de recomendaciones, en exceso al que ya teníamos planificado porque nosotros sacamos un rubro, pero ha sido más el seguimiento 1.55 días y la incapacidad en esta Unidad solamente fue 1 día; la suma de todos estos son 150.31 días hábiles.

En vista de eso definitivamente no vamos a poder lograr todas las tareas que habíamos planteado, de ahí que se procede a solicitar la posibilidad de excluir de este plan de trabajo: el comportamiento de la colocación de la cartera de crédito, que era una revisión de 21 días; la recuperación de saldos insolutos del RCC que requiere 30 días; se había planteado revisar lo que era la aplicación en la planilla Web para el registro de planillas de centros educativos, 20 días; la revisión de expediente de centros educativos, 20 días; compra y venta de títulos del mercado nacional, estamos dejando la del mercado internacional, pero creemos que no vamos a poder lograr la de venta de títulos del mercado nacional que era 22.5 días y la custodia de la cartera de inversiones, 30 días. Estas revisiones suman 143.5 días en relación con 150.31 días que no hemos podido utilizar por las diferentes situaciones.

En el caso de la Unidad de Tecnologías de Información (TI): esto es el plan de brechas que debe cumplir una persona, que en realidad es muy nueva, anda como en 8 meses y todavía tiene un plan de brechas, entonces, 19.3



días; unas charlas institucionales que no se tenían programadas 10.42 días; el proyecto del Departamento de Gestión de Talento Humano ha sido casi 9 días; el estudio de cargas de trabajo 7.48 días; el seguimiento de recomendaciones, que en el área de TI sido mucho más, han salido más ejecutadas la recomendaciones en esa área, 3.52 días; el mapeo de proceso 2.15 días; colaboración con la inducción de personal nuevo 2.12 días; permiso sin goce de salario 1 día; para un total de 62.31 días.

Se sugiere la exclusión de: la revisión de la inversión del Sistema de Gestión Documental, 28 días y la revisión sobre la generación de asientos de diario por 27 días. Se está solicitando la exclusión de 2 revisiones de 55 días, por los tiempos que estábamos señalando.

En la Unidad Financiera Operativa, tenemos: cargas de trabajo 14 días; incapacidades, aquí es una de las personas que requirió una operación quirúrgica, son 13 días; el proyecto del Departamento de Gestión de Talento Humano 10 días; colaboración en inducción 10 días; la denuncia que estamos tratando de concluir en 10 días; seguimiento de recomendaciones, que hubo que hacer un trabajo especial con una serie de recomendaciones del Departamento de Gestión de Talento Humano, 7.34 días; las charlas, los mapeos de procesos; para una suma 77.78 días que vamos por dentro, digámoslo así, con este macroproceso.

De ahí la sugerencia de excluir revisiones que son más cortas, en este caso: selección y reclutamiento de personal 25 días; actividades institucionales 4 días; reintegros de caja chica 6 días; servicios de transporte 23 días y conciliaciones del Fondo de Administración 19 días. Las conciliaciones del Fondo de Administración sugerimos excluirlas por cuanto, acabamos de terminar una revisión de "Validación de saldos del Fondo Especial de

Administración" y ahí también se tocó una parte de las conciliaciones, entonces, consideramos que esa área está bastante mapeada con esa revisión que acabamos de concluir.

En la Unidad de Pensiones: lo que hicimos para no afectar esto es modificar un poco los alcances y ajustamos los tiempos de las revisiones programadas para el segundo semestre, esto con el propósito de no excluir ningún estudio, ya que existe un margen para hacer esos ajustes, lo cual no nos está ocurriendo en las otras Unidades; pero la Unidad de Pensiones si nos facilita eso de modificar los alcances, porque aquí lo que vamos a revisar son expedientes y como nosotros también efectuamos el refrendo, entonces, nos permite tener más monitoreado estos aspectos.

Esto es lo que queríamos presentarles hoy, como les digo, para nosotros no es agradable tener que presentar una exclusión de esta manera; sin embargo, debido a las situaciones que hemos tenido a nivel de Auditoría no podríamos mantener el Plan de Trabajo, sería muy irresponsable porque al final del periodo tendríamos que decir que no pudimos cumplir con todas estas tareas. Esto se lo deseábamos comunicar, si lográramos avanzar más rápidamente en las revisiones que se dejaron planteadas, pues se asume el compromiso de ir retomando en la medida de lo posible algunas de estas otras.

El **M.B.A. Oscar Mario Mora Quirós** consulta: como usted lo dice, doña Xinia, para ustedes es lamentable presentar esto, para mí como director también es lamentable escucharlo, es una situación que trato de entender porque hay cosas que se salen de sus manos y de la institución, como son las incapacidades o las situaciones de enfermedad que son inevitables, somos seres humanos, a ver, me cuestiono si es que no tenemos la capacidad de



reponer las personas, tanto las que se incapacitan, como las que se van, porque se nos han ido también, se han dado renunciadas; que podamos tener la capacidad de actuar más rápidamente como institución, porque la Auditoría es sumamente importante que esté con todos los recursos necesarios para realizar su labor. Como usted lo dice, es lamentable tener que hacer estas exclusiones en el Plan de Trabajo, claro que es preocupante. Ahora, le preguntaría nada más, ¿qué tanto impacta la institución hacer estas exclusiones? y ¿cuáles son esos posibles riesgos que podemos correr ante estas exclusiones?, sin dejar de lado lo último que usted dice y se lo agradezco como director de la institución, sé que siempre están dispuestos a hacer un esfuerzo para tratar de ir al máximo, eso lo reconozco y le digo a usted para que lo exprese a los compañeros de la Auditoría, que agradezco personalmente todo el esfuerzo que están haciendo, porque sé que se están duplicando ante estas eventualidades o estas situaciones que se están presentando. No queda otra que aprobarlo nosotros como Junta Directiva, no tenemos otra salida en este momento; si no hay otras soluciones y la Administración no nos presenta otras posibles soluciones para no excluir todo esto del Plan de Trabajo de la Auditoría, tenemos que aprobarlo, pero quedo con esas 2 preguntas que le hago.

La **Lcda. Xinia Wong Solano** responde: pues como todo siempre impacta, don Óscar, porque nosotros hicimos un plan de acuerdo con la evaluación de riesgos, lo que estamos procurando con esto es que el impacto sea menor; dejamos en nuestro plan de trabajo todas las revisiones que son de riesgo alto y crítico, lo que estamos excluyendo son las revisiones que son de riesgo bajo, que en nuestro universo auditable nosotros procuramos siempre los críticos y vamos incluyendo cada año alguna de las áreas que no hemos





revisado y que consideramos son de riesgo bajo, pero siempre hay que monitorearlas; esas son las que hemos excluido. De que hay riesgos, pues sí, impacta, sí, don Oscar, no le voy a mentir, pero lo que estamos procurando es sacar las que son de riesgo más bajo.

Si quería presentarles para que ustedes vean por qué a nosotros cualquier actividad nos impacta. ¿Cómo hacemos el plan de trabajo a nivel de Auditoría?, tenemos un archivo que llamamos "la sábana" porque es sumamente largo, en cada columna se anota el nombre de los funcionarios que están en ese momento; tenemos que sacar los días del año, a esto le quitamos los feriados, los asuetos, que generalmente es el día del funcionario, le excluimos la licencia de cumpleaños y vamos sacando las vacaciones, esto nos da un total. Después contemplamos, por ejemplo, sabemos la participación en ferias de la Asociación Solidarista, entonces, se calcula un estimado de las diferentes ferias de todo el año, que puede ser mediodía. Posteriormente, consideramos si hay alguna solicitud de Junta Directiva, de Supén, generalmente ponemos "0". Se incorporan los informes de cumplimiento por semestre, el informe mensual de Presidencia, si hay que efectuar un informe de cumplimiento de disposiciones de la Contraloría General de la República, si hay que hacer el cierre de libro de actas y se le va destinado el tiempo a cada una de las personas. Se contemplan reuniones, la licencia sindical, que hay algunas personas que tienen y después de que hacemos esto nos queda un periodo, por ejemplo, voy a explicarles el de don Henry Bosa, que iniciamos con 262 días y después de quitar todo esto nos queda horas disponibles para elaboración de revisiones: 120 días. Posteriormente, cuando se hace la revisión o la elaboración de la matriz de riesgos, decimos: "a don Henry le quedaron 120 días para trabajar"





y de aquí empezamos con todas las áreas de riesgos. Está por horas, entonces, actividades que no están contempladas en esta sábana a nosotros nos impacta. El año pasado les decía, cuando nos programan una reunión presencial esto puede impactar a nivel del Departamento en el mes casi 19 días, 5 días, porque son todos los funcionarios, entonces, para nosotros es muy difícil siempre que haya alguna actividad diferente a las que ya tenemos aquí, vamos a tener que pedir una modificación, porque nosotros planificamos hasta por horas. En la sábana incluimos todo, a las citas médicas generalmente le ponemos 1-2 horas, pero ya una operación quirúrgica no la vamos a tener aquí. Eso es lo que quería compartirles para que ustedes vieran cómo hacemos nosotros, porque ustedes pueden decir: ¿por qué a otros departamentos no les impacta tanto?, pero nosotros como planificamos por hora sí nos impacta terrible.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** resalta: eso, doña Xinia, nos ilustra mucho del por qué se genera ese impacto. Sin duda quisiéramos no tener que realizar ninguna modificación en cuanto a planes de trabajo, porque cuando se plantean los planes de trabajo se hace desde una perspectiva lo más realista posible, tratando con el mejor de los anhelos cumplir una serie de metas y objetivos, pero sin duda estas situaciones que diría que son predecibles que pueden ocurrir, uno no sabe en qué medida afectan, si poco o mucho y en el transcurso del año son necesarios estos ajustes. Creo que está bastante clara la exposición.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** indica: gracias, doña Xinia, por la exposición. Esto siempre me ha generado una preocupación, lo he externado anteriormente y es en el tema relacionado con el nombramiento del personal, cuando se presentan estas situaciones que se están presentando



en la Auditoría, con respecto a las renunciaciones, los ascensos, a lo que tenga que ver con cualquier materia de salida del personal de la institución y eso a mí, sinceramente les digo, me ha preocupado mucho y así lo he externado en diversas opiniones al momento de suplir las plazas que están pendientes de llenarse. Esto lo digo porque no es nuevo, en anteriores ocasiones he participado y he consultado a la Administración ¿cuál es la razón, motivo o circunstancia por la cual esto tarda en suplir estas necesidades?; ahora lo veo justamente con usted, doña Xinia, se vuelve a reiterar el asunto con respecto a, por ejemplo, visualizo el tema de una renuncia que se da y según entiendo al cumplir el periodo de prueba, quiere decir que una persona se contrató, estuvo 3 meses de prueba y finalizado el período la persona renuncia inmediatamente, vea todo el procedimiento que se dio antes de la situación de contratación, todo lo que se tarda para la contratación: llega, se contrata, se hace la selección, se hace el estudio, viene, está 3 meses y se va. Ahora, usted nos dice y es la gran preocupación que me queda propiamente con respecto a la Auditoría y al tema que usted nos trae, doña Xinia, porque usted nos dice que desde marzo se fue esa persona, entonces, de marzo a hoy, si las cuentas no están mal, vamos alrededor de 4 meses y esto no se gestionó, o perdón, no voy a adelantar criterio, o sea, 4 meses que tenemos en un impasse para suplir esa plaza o por lo menos llevar a cabo el proceso de contratación de esa persona o de ese puesto. Además de eso, doña Xinia, viene el proceso de reclutamiento y todo lo que implica a su vez adicionar el tema de selección y que más o menos, por lo que vi ahí, lo que usted nos presentó con respecto a este tema, se llevaría aproximadamente un mes más en todo este proceso, entonces, si le sumamos a eso: 4 más 1 mes, asumamos hipotéticamente, doña Xinia, no



tengo aquí el asunto, ni conozco el tema de reclutamiento y selección, cuánto se tarda para hacer una contratación y todo el proceso hasta llevar a la culminación, pero asumiendo hipotéticamente que es 1 mes, estamos hablando de 5 meses. Obviamente esto les está repercutiendo a ustedes, claro que sí impacta, entonces, pregunto porque si así como usted lo presenta, dada la justificación que está dando para traernos esta situación que nos está expresando de modificar el Plan de Trabajo de su Departamento, pregunto, doña Xinia, usted es la auditora y la Auditoría tiene toda la potestad y dado que el Departamento depende de la Junta Directiva, que nos comente un poco ¿qué es lo que está pasando con estos atrasos en los nombramientos del personal que deben realizarse?, o si no le dejo la inquietud de hacer un análisis de esto que está sucediendo a nivel del Departamento de Gestión de Talento Humano, para conocerlo nosotros como Junta Directiva, ¿por qué razón se está tardando tanto en suplir estas plazas? Aquí tenemos pendientes varios nombramientos de plazas que están por ahí todavía y a hoy sigue en *Stand by*, no se procede con esta necesidad de suplir esas plazas. En ese sentido dejo estrenada mi preocupación, doña Xinia, para que tal vez usted nos pueda comentar sobre el tema.

La **Lcda. Xinia Wong Solano** aporta: creo que don Hervey lo tiene muy presente porque desde que entró he estado sufriendo con lo de las plazas, realmente los últimos 6-7 años la Auditoría ha sufrido mucho con la rotación de personal, de hecho, tengo un cuadro aquí que hicimos donde, del 2022 al 2024, solo en la Unidad de Administración de Fondos han salido 5 personas en los últimos 2 años. Lo que pasa en esto es que son personas que si acaso llegan por 2 años, lo que hacen es tomar experiencia y se van. Con respecto

a la muchacha que renunció en el periodo de prueba, la verdad eso nunca nos había sucedido aquí, por lo menos en la Auditoría y creo que en la Administración tampoco. Cuando ella renunció nos dimos cuenta que la persona lo que había hecho fue solicitar un permiso donde trabajaba antes, estuvo los 3 meses aquí y cuando hablamos de teletrabajo, lo que estaba procurando es que en periodo de prueba para facilitar el conocimiento de la institución, la compenetración con el grupo y todo el asunto, en periodo de prueba no se les da teletrabajo; cuando llegan lo que he procurado es irselos dando en forma paulatina, no es que pasó el período de prueba y de una vez les doy todos los días, no, porque todavía está en ese periodo de inducción, o sea, el periodo de inducción fuerte y después viene: el conocimiento de la metodología, la institución, las revisiones, etc., entonces, le doy 1 día y ella lo que me dijo es, empezando por ahí que nos dimos cuenta que no había renunciado, que estaba con un permiso y además me dijo: *"en el otro lado me dan: 100% teletrabajo y si tengo que ir a una cita no me rebajan los días, no tengo que compensar el tiempo, nada"*; ella me dijo: *"trabajo en la Caja Costarricense de Seguro Social, de hecho, si tengo una cita, me dan todo el día completo"*, bueno, ahí no puedo evitar, que Dios las acompañe.

También los tiempos que se dura, don Hervey, en la selección de personal, le voy a decir: sí ha sido bastante, pero no por negligencia a nivel institucional, sino que por el perfil que se pide y por el salario, en ciertos puestos hemos tenido que hacer hasta 3 rondas o 3 concursos a nivel externo para conseguir las personas, porque a veces tenemos hasta 30 perfiles, se ven muy bonitos y le he dicho a la Sra. Melissa Garbanzo Fallas, de la Unidad de Atracción y Selección de Personal, es: tengamos certeza



que por el salario nos van a decir que sí, porque vamos a empezar un proceso y después ven el salario y nos dicen que no; hay momentos en que nos dicen *“el salario que yo tengo en este momento es superior al que me ofrecen en la Junta, entonces no me sirve irme”*, hay otras personas que vienen y me dicen: *“si el salario me sirve”*, pero no trae conocimiento ni en inversiones, ni en crédito, entonces, para el tipo de fondo y para la cantidad de dinero que a nivel de Auditoría debemos de supervisar, ya lo dijimos ayer a nivel del Foro, no es cualquier fondo, es un fondo que tiene $\$5.2$ billones, tienen que ser personas que conozcan. Algunos candidatos llegaban y nos decían: *“yo sé de crédito, de esto, de lo otro”* y cuando comenzamos a hacer las entrevistas, le consulto *“¿en qué ha trabajado?, que ha hecho esto”* y es que era una persona que se dedicaba a revisar los procedimientos y le decía: *“pero ¿qué ha hecho en inversiones?”*, *“revisar procedimientos”* *“¿qué ha hecho en crédito?”*, *“revisar procedimientos”* y anotan en el currículum que tienen experiencia en todos estos aspectos y lo que ha hecho es revisar procedimientos; han sido rondas donde todos los que estaban ahí realmente no tienen experiencia. ¿Por qué nos piden después que hay que cerrar ciertas brechas?, porque el que se ha logrado conseguir que tenga cierto conocimiento, siempre tiene ciertas brechas, no logramos que venga al 100% y a revisar todo esto. De ahí que son cosas que se les ha planteado a ustedes y ustedes muy gentilmente decidieron hacer el estudio de cargas de trabajo y junto con esto que se haga también un análisis de la parte de escala salarial, porque las personas se nos están yendo. No voy a ser infidente porque la persona me lo dijo, una de las últimas personas que se fue de aquí, que tenía 2.2 años de laborar, me dijo: *“doña Xinia, a mí me gusta mucho la Auditoría, me gusta mucho lo que hago, me gusta mucho*



el clima que se vive en el Departamento, pero voy para la Universidad Nacional a hacer lo mismo que hago aquí, pero no me van a pagar \$900.000,00, me van a pagar \$1.500.000,00", no puedo competir contra \$600.000,00 más. Los compañeros que están en la Auditoría enviaron una carta desde el año pasado diciendo que ellos están bien, que quieren trabajar aquí, pero que hay una diferencia salarial que también les afecta. Lo he dicho aquí también, muchos de los que salen de aquí se van para la Supén, la última revisión que vino fue hecha por 2 que pasaron por la Auditoría Interna de JUPEMA, es personal que se le capacita, que reciben capacitaciones que no cuestan \$2,00; hay unas capacitaciones que se hicieron a nivel institucional de inversiones, de los ASG, que fueron casi US\$10.000 entre todos; está buenísimo, se capacita a nivel institucional, se le capacita en ética, en inversiones, en crédito y después viene la Supén y se los lleva; tengo 2 en la Supén, 2 en Aresep, porque sigo teniendo contacto con ellos. Son personas que se van a otros lugares porque les pagan más, entonces, ahí es difícil competir en este rango. A la pregunta suya si es difícil, don Hervey y en el Departamento de Gestión de Talento Humano, sí es difícil, porque ellos mismos dicen: "el salario que estamos brindando en este momento no es acorde con lo que se está solicitando en experiencia y en conocimiento, entonces, nos cuesta cada vez más conseguir personas". Don Hervey, no sé si le dejé alguna otra pregunta sin contestar que se me haya olvidado.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** resalta: muchas gracias, doña Xinia, en realidad eso es parte de lo que se ha venido manejando desde finales del año pasado, que se ha venido hablando sobre el tema del estudio de clasificación y todo ese asunto que está por ahí pendiente; creo que esa es

la justificación que se ha dado por parte de la Administración para no llegar a corregir estas situaciones que usted comenta; por lo menos yo tengo conocimiento de esto desde el año pasado, estamos a la espera de eso, así se nos ha comunicado, pero al día de hoy todavía no lo tenemos claro. Muchas gracias doña Xinia.

La **Lcda. Kattia Rojas Leiva** enfatiza: quería aclarar el tema que doña Xinia mencionaba sobre las plazas vacantes, pero bueno, con su intervención más bien creo que ella lo aclaró. Doña Xinia menciona y efectivamente, una salida de personal le va a afectar, pero no podríamos interpretar que hay plazas vacantes desde marzo que no se han nombrado, a eso me quería referir específicamente y ella lo ahondo. Hay 2 aspectos: ¿por qué se va la gente?, y ¿cuánto duran los plazos de contratación en la institución? En cuanto a los plazos de contratación, nosotros tenemos una normativa y por ejemplo, para un puesto senior son 30 días hábiles, entonces, las etapas que conforman contratar una persona en JUPEMA ya tienen un plazo definido, precisamente eso se había establecido así para garantizarnos cumplir con los plazos. Un puesto operativo el proceso de contratación va a durar mínimo 22 días, un senior 30 días hábiles, entonces, a nivel de Administración sí tenemos tipificado esos plazos; plazos que le corresponden tanto al Departamento de Gestión de Talento Humano, como al Departamento que requiere la plaza, porque todo es parte de un proceso. Creo que ahí sí se ha hecho un esfuerzo importante desde el Departamento de Gestión de Talento Humano para lograr cumplir esos plazos, porque eso va a representar efectivamente que le cumplamos al Departamento, que cumplamos nuestro acuerdo de Servicio y que tengan ese requerimiento en el plazo establecido. Sin embargo, doña Xinia lo ahonda muy bien, hay un



perfil muy técnico el que se está requiriendo para la Auditoría Interna, con requerimientos muy específicos, porque nosotros efectivamente somos un fondo de pensiones grande y requerimos ese conocimiento técnico específico; ahí parece ser donde ellos han tenido esos atrasos, en el sentido de que no logran, de acuerdo con todos los currículums que les pasan, conseguir ese perfil y también le suma el tema salarial. Ese es como el tema del proceso de contratación y como indico, la otra parte son los motivos por los cuales se van las personas; evidentemente que una persona renuncie pasado los 3 meses del periodo de prueba, eso es un riesgo que se materializa y que duele por todo el proceso que ha llevado el tener a esa persona acá: desde la contratación que se hizo, estos 30 días que les menciono, luego la inversión en 3 meses de toda la formación y la inducción que requiere esa persona, para que al cabo de los 3 meses indique que se va, realmente esos son los riesgos que ojalá definitivamente no se den, pero aquí parece que había una situación muy particular sobre el caso que doña Xinia exponía, que incluso, no se había ventilado, la persona participa en un proceso para una plaza de plazo indefinido y tenía una plaza titular en otra institución, ese elemento realmente pareciera que no fue visto y causa esa pérdida de tiempo y de recursos que, como indiqué, definitivamente duele. Creo que sí, ella lo expone muy bien en los impactos que esto tiene para su plan de trabajo, pero también hacer mención que desde la Administración si se están haciendo todos los esfuerzos para, no solo en la Auditoría, en cualquier departamento que tenga una vacante, de poder cumplir con ese perfil profesional que el puesto requiere. Es importante hacer esa aclaración sobre los tiempos que nosotros tenemos establecidos.



El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** expresa: gracias doña Kattia por ampliar. Creo que acá se da una situación que va a ser muy difícil resolver en el corto plazo y es el tema salarial, ¿por qué tenemos problemas con la apertura de las plazas, los concursos, los periodos de adaptación y de socialización con el trabajo y el ambiente?, porque se nos está yendo gente y muchos se van por un tema salarial, no todos, pero en muchos casos así es y eso lo hemos sabido siempre; creo que eso es una tarea de la Administración y de esta Junta, nosotros tenemos que, a partir de ese estudio cargas laborales, ver cómo está el *benchmarking*, ese comparativo de los salarios en la industria y tener que revisar este tema y ver hasta dónde podemos ir ajustando esto, aunque sea poco a poco, esto no es una tarea solo de la Administración, es también de esta Junta Directiva, porque me parece que el problema se origina mucho ahí, en la gente que se va por un tema salarial y que es un tema que somos nosotros los que tenemos que resolver a la par de la Administración, ver hasta dónde se puede ir ajustando. Creo que eso nos iría minimizando este problema, reduciendo poco a poco también, no es una cuestión de que tomemos el acuerdo y dupliquemos salarios, o sea, sabemos que no es así de fácil, esto requiere todo un proceso en donde el factor económico es el que va a determinar, pero sí a raíz de esos estudios y de esos comparativos poder ver hasta dónde es posible para nuestra institución ir, no solamente para este departamento, sino general para el personal, ir haciendo esos ajustes, sobre todo en puestos que son muy sensibles. Creo que el funcionario que se vaya a JUPEMA es un problema, indistintamente donde trabaje, pero hay puestos que son más sensibles que otros, porque cuesta más conseguir ese personal calificado, porque tal vez se fue por salario, pero cuesta conseguir personas con ese perfil o ese nivel



de capacidad, etc. Doña Xinia, ¿cuántas personas en total están a su cargo?

La **Lcda. Xinia Wong Solano** responde: incluyendo la secretaria y la subauditora, son 18 personas.

Con el aval de la Presidencia, al ser las 9:00 a.m. se reincorpora a la sesión virtual el M.B.A. Carlos Arias Alvarado.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** aporta: creo que ustedes lo apunta muy bien, don Jorge, no solo decir: *“aumentemos salarios porque la gente se va y súbanle el salario de la gente”*, así no funciona, creo que doña Xinia lo aclaró muy bien, empezó diciendo que eso no es por negligencia y pone puntos claros, me parece un ejemplo que no solo a doña Xinia le ha pasado, es decir, aquí mismo hay gente que nos ha pedido permiso a nosotros por 1 año, por 6 meses, para irse a aprobar a otro lado y si no le sirve, entonces, se devuelven; habrá gente que lo ve muy bien y normal, yo no lo veo normal, perdón, pero no lo veo normal, o sea, la gente que quiera estar aquí tiene que estar comprometido, el que se quiere ir, pues se va. Creo que JUPEMA si algo se ha caracterizado es por tener gente que está entregada, que está comprometida y la gente que se ha tenido que ir, se va, eso es una cuestión súper normal en cualquier institución.

Ahora bien, algo que dijo doña Xinia importantísimo, el tema del teletrabajo en el periodo de prueba, coincidimos plenamente con lo que hace doña Xinia en Auditoría, sin habernos puesto de acuerdo nunca, es decir, una persona que entra a trabajar acá el periodo de prueba lo hace todo presencial, si pasa el periodo de prueba, o sea, si la jefatura dice: *“esta persona me sirve”*, entonces, lo incluimos en el rol del teletrabajo que tenemos para el resto y se le sigue monitoreando, porque parece mentira,



pero hay gente que no rinde lo mismo en teletrabajo, que lo que rinde en presencial, aquí hay muchos jefes, incluida hasta la misma doña Xinia, que dice: *“esta persona ocupo tenerla acá porque se me va y me baja el rendimiento”*, eso es un tema que ya lo tenemos más que probado. El tema de los permisos, del teletrabajo y del periodo de prueba es una lección aprendida y que la estamos regulando.

Algo que habló doña Xinia que me pareció interesante, para hacer una acotación sobre este asunto: el tema del trabajo es como cualquier tema, o sea, hay un mercado laboral, como hay un mercado financiero, como hay un mercado de chayotes, funciona igual, hay momentos en donde hay una gran oferta o una gran demanda de ambos. Por ejemplo, me han llegado una cantidad de currículums de gente de cooperativas que ustedes no tienen idea, gente capacitada y buena, un montón de personas está ofertando, entonces, en este momento ¿quién se quiere ir de JUPEMA?, nadie se quiere ir porque hay una sobreoferta de mano de obra en la calle, esa es la realidad, cuando no es así, obviamente a la gente le aparecen trabajos. Algo que también hemos aprendido en JUPEMA: las personas vienen a JUPEMA, se capacitan, se les invierte dinero a esa gente y esa gente se va para otro lugar donde ya capacitada y todo; no es lo mismo cuando usted contrata a una persona y le pide, por ejemplo, 3 años de experiencia y no la tiene; se van de JUPEMA con 3 años de experiencia a otro lugar donde les piden 3 años de experiencia. Es un tema que, salvo que uno tuviera la posibilidad de tener 3 o 4 jefaturas por departamento para estar ascendiendo a la gente constantemente, no lo va a resolver nunca y eso no pasa acá, sino que pasa en todo lado.





Termino diciendo lo que don Jorge mencionó: hay un estudio que ya está prácticamente por terminarse de tema salarial, pero bueno, no es tan fácil, en realidad no lo he visto, he visto los adelantos, pero no finalmente el trabajo porque se está en eso, pero bueno, es que no es solo hacer un estudio salarial, porque ciertamente, como lo apunta don Jorge, sí se utiliza el *benchmark*, que es como un segmento de mercado. JUPEMA es muy complicado, porque como JUPEMA no hay ninguno, uno no podría comparar, por ejemplo, a JUPEMA con una Operadora de Pensiones Complementarias (OPC), por ejemplo, Vida Plena OPC, esta OPC es como 5 o 6 veces más pequeño que JUPEMA, empecemos por ahí, segundo, no hace lo que hace JUPEMA, ni tiene una variedad de cosas como tiene JUPEMA, entonces, no se podría comparar a JUPEMA de ninguna forma con una OPC. ¿Se puede comparar con un banco?, no, nosotros no captamos dinero, pero digamos que hacemos cosas similares como prestar. Tener un sector o un grupo de empresas similares es lo más cercano que podemos hacer ahora. ¿Qué pasa con ese estudio salarial?, si dijera, por ejemplo, que existen puestos que hay que aumentarles el salario, ¿nos da el presupuesto para eso?, ese es el gran tema, o sea, no es tan fácil hacer esto, porque ustedes bien saben que en los últimos 3 años hemos tenido que hacer recortes impresionantes al presupuesto; el otro año no va a ser la excepción; no recuerdo, doña Kattia, cuánto hay que pagarle más a la Supén el otro año, deben ser como unos ¢50 o 60 millones más que hay que ver de dónde lo sacamos. Recordemos que nosotros no podemos estar aumentando la cuota a los afiliados, es lo que es, encima de eso no les hacen aumento de salario, entonces, tampoco nosotros tenemos ningún aumento. Eso es un tema de equilibrio financiero, para no descuidar las finanzas de



JUPEMA. Sí les puedo decir, rescato, no de palabras mías, sino de la propia doña Xinia, no es negligencia, creo que doña Kattia lo explicó clarísimo; el proceso que se hace para un reclutamiento, selección y finalmente todo el proceso, dura más o menos 1 mes; es decir, hay que hacer una publicación, hay que revisar cada uno de los currículums, hay que hacerles una selección, irlos calificando, hacerles una entrevista, etc. Estamos en vísperas de traerles el estudio ese que se acordó y que se tiene que hacer, para que ustedes lo revisen, lo analicemos y al final se tomen decisiones, del orden que sea, nosotros daremos nuestro punto de vista y ustedes harán lo que ustedes crean que es lo mejor para la Junta. Es un proceso en el cual ya estamos en vísperas de traerlo al seno de Junta.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** puntualiza: creo que con ese informe tendremos insumos necesarios para seguir en este debate y esta revisión tan necesaria, es un tema que nos ha quejado y creo que así va a seguir sucediendo, pero debemos ver cuáles son las medidas que podemos optar para bajar esa incidencia.

La **Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro** externa: la Junta Directiva sí ha trabajado en la escala salarial con los aumentos que se les van haciendo a los trabajadores, pero recordemos que dependemos de un presupuesto y eso es lo que nos frena muchas veces.

Analizado el informe, las señoras y señores miembros de la Junta Directiva por unanimidad adoptan el siguiente acuerdo:

ACUERDO No. 2

“Expuesto el oficio AI-0575-07-2024 en el que se remite la solicitud de modificación del plan anual de trabajo de la

Auditoría Interna, la Junta Directiva acuerda: Aprobar las modificaciones propuestas para:

- 1. La Unidad de Administración de Fondos en el Macroproceso de Administración de Fondos, códigos AF-2, AF-6, AF-14, AF-15, AF-17 y AF-20.**
- 2. Unidad de Administración de la Tecnología de la información, Macroproceso Tecnología de Información, códigos TI-6 y TI-7.**

Unidad Financiera Operativa, Macroproceso de apoyo institucional, registro e información gerencial y Talento Humano, códigos TH-11, TH-13, API-3/API-5, API-11 y RIG-10”.

Acuerdo unánime y en firme con siete votos.

Se le agradece la participación a la Lcda. Xinia Wong Solano y a la Lcda. Kattia Rojas Leiva, quienes abandonan la sesión virtual.

ARTÍCULO VI: Entrega y análisis del oficio JD-OCN-0008-07-2024: Informe de labores del Oficial de Cumplimiento, correspondiente al segundo trimestre del 2024; para resolución final de la Junta Directiva.

Con el aval de la Presidencia se incorpora a la sesión virtual el M.B.A. Pablo Sánchez Vargas, a quien se le brinda una cordial bienvenida.

El **M.B.A. Pablo Sánchez Vargas** expone el oficio JD-OCN-0008-07-2024 que contempla el informe de labores del Oficial de Cumplimiento Normativo, correspondiente al segundo trimestre del 2024. **Anexo No. 4** de esta acta.



Refiere: este sería el informe de labores del segundo trimestre del 2024, de conformidad con el plan de trabajo aprobado por Junta Directiva en la sesión ordinaria 139-2023 del 15 de diciembre de 2023.

En lo que respecta a actividades operativas: como ya todos conocen, llevamos un control de todo lo que tiene que ver con la correspondencia, en este caso no hay ningún registro pendiente de periodos anteriores, en el último informe teníamos un oficio que tenía un pendiente, ya eso se contestó. En algunas ocasiones los supervisores envían oficios con requerimientos que no señalan plazo, entonces, vamos arrastrando algunas cosillas ahí, pero en este caso estamos completamente al día en ese sentido, no tenemos nada arrastrado ahí de períodos anteriores.

Con respecto al 2024, en este segundo trimestre se recibieron 15 oficios: 9 de ellos meramente informativos y se han generado 6 requerimientos, todos atendidos en tiempo y forma, no hay ningún incumplimiento en relación con lo que tiene que ver con la atención de correspondencia de supervisores o entidades externas.

En lo que tiene que ver con dar seguimiento a los reportes, tenemos una matriz que tiene mapeados todos los informes que deben enviarse todos los meses a los diferentes entes. En este trimestre correspondía remitir 60 informes a entidades diferentes, como: la Caja Costarricense de Seguro Social, la Contraloría General de la República, el Ministerio de Hacienda, el Ministerio de Trabajo y la Supén. En abril correspondían 25 informes, en mayo 18 informes y en junio 17 distintos informes. Todos los informes fueron remitidos en tiempo y forma, no hay ningún incumplimiento en este sentido.

Se hizo la revisión de las actas que se suben a la ventanilla electrónica de la Supén, correspondientes al primer trimestre; se han revisado las actas de la





No. 029-2024 a la 065-2024 y en dicha revisión no han surgido recomendaciones que tengan que plantearse a la Junta Directiva.

Igualmente, en este trimestre no se han detectado incumplimientos que tengan que ser reportados a la Junta Directiva en el trabajo que se viene realizando.

En cuanto al tema de fomentar la cultura, como es de conocimiento de ustedes, se iniciaron los talleres de ética que se impartieron a todo el personal, esto se inició en mayo; se trabajó en ese momento para 4 sucursales de manera presencial: Alajuela, San Ramón, Heredia, Cartago, luego tuvimos que cambiar la modalidad por una cuestión que coordinamos con el Departamento de Gestión de Talento Humano y el resto de los talleres se hicieron de manera virtual. Para junio se continuó con estos talleres y se impartieron 7 talleres entre 3 y el 14 de junio; de conformidad con todo lo que tiene que ver con el cronograma que se había coordinado con el Departamento de Gestión de Talento Humano. Esto fue una convocatoria que se hizo al 100% del personal y se dejó una grabación en la Universidad Corporativa para que la llevaran aquellas personas que por alguna razón no pudieron conectarse a las sesiones que estaban debidamente programadas, con el objetivo de cubrir el 100% de los funcionarios de JUPEMA.

En lo que tiene que ver con el seguimiento de riesgos, estamos a la espera de los insumos que nos va a dar la Unidad Integral de Riesgos en cuanto termine la implementación de la metodología propuesta por esta Unidad, entiendo que ya están en las últimas partes de lo que tiene que ver con el levantamiento de los procesos, que para eso están trabajando con la ingeniera de procesos.





En cuanto al mapeo de normativa externa, ya se concluyó la primera fase del trabajo que se había establecido en el cronograma 2024 con la Unidad de Gestión y Control de la Calidad, en el mapeo de todo lo que tiene que ver con la normativa externa, esa es la primera fase y ya estamos programando una reunión para ponernos de acuerdo y seguir llevando la segunda fase de este levantamiento de normativa.

Entre otros asuntos que se atendieron, tenemos:

- El 13 de mayo se mantuvo una sesión de trabajo para la conformación de la Comisión Institucional de Ética y Valores; esto fue un asunto que se incluyó en el plan de trabajo.
- El 3 de junio se mantuvo una sesión de trabajo para la conformación de la Comisión Institucional de Ética y Valores. Había una Comisión de Valores, pero no una de Ética y Valores, entonces, se propuso y se conformó.
- El 4 de junio se mantuvo una sesión de trabajo con la M.Sc. Silvia Barrantes Picado, jefa del Departamento de Crédito y Cobro, a raíz de la revisión que se viene trabajando en el tema de crédito del Régimen de Capitalización Colectiva (RCC), una de las revisiones que habíamos incluido en el plan de trabajo, entonces, esta reunión era para finiquitar algunos asuntos el informe que de hecho ya se envió a Junta Directiva.
- El 12 de junio se participó en el evento organizado por la Supén, titulado "Finanzas y Biodiversidad: Avances de Costa Rica en finanzas sostenibles y perspectivas para el alineamiento de flujos financieros naturaleza positiva".



- Los días 24-26 y 28 de junio se participó en las charlas virtuales sobre el uso de la plataforma “Fundamental”, por invitación del Departamento de Inversiones de JUPEMA.

Ese sería el informe de labores de este trimestre.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** resalta: es satisfactorio ver que no fue necesario hacer observaciones acerca de las actas o de las sesiones de este Órgano Colegiado.

Conocido el informe, el Órgano Director por unanimidad adopta el siguiente acuerdo:

ACUERDO No. 3

“Analizado del oficio JD-OCN-0008-07-2024 en el que se remite el informe de labores del Oficial de Cumplimiento, correspondiente al segundo trimestre del 2024, la Junta Directiva acuerda: Aprobarlo”. Acuerdo unánime y en firme con siete votos.

ARTÍCULO VII: Continuación charla: Gobernanza, a cargo del M.B.A. Pablo Sánchez Vargas, Oficial de Cumplimiento Normativo.

El **M.B.A. Pablo Sánchez Vargas** continúa con la exposición de la presentación titulada “Taller de Gobierno Corporativo”, adjunta como **anexo No. 5** de esta acta.

Retoma: nos vamos a ubicar en la diapositiva No. 15 “Factores de Éxito”.

La **M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños** da lectura al texto: *“El principal factor clave de éxito de una junta directiva es la adecuada coordinación entre el DE y la Junta Directiva, lo que implica una relación profesional basada en el*



respeto y la colaboración frente a los objetivos de la empresa. Que exista independencia y autonomía del miembro de Junta Directiva. / Que los miembros de Junta cuenten con un alto grado de experiencia y preparación, dado que, una junta debe contar con personas de un gran nivel de influencia, capaces de hacer contrapeso y de tomar decisiones de largo plazo y con gran visión de futuro.”.

El **M.B.A. Pablo Sánchez Vargas** consulta: ¿qué opinión les merece estos factores de éxito que se detallan acá?

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** responde: opinaría que realmente esa coordinación entre la Administración y la Junta Directiva debe ser fluida, transparente, continua y que esa experiencia, la capacitación que se tenga y preparación es fundamental, no solo para que eso ocurra, sino para que la Junta Directiva tenga clara conciencia de cuál es su rol en la toma de decisiones de los diferentes temas.

El **M.B.A. Pablo Sánchez Vargas** pregunta: ¿alguien más tiene alguna opinión al respecto?

La **M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños** contesta: creo que hay que destacar el tema de precisamente la gobernanza, una conjunción que debe darse entre la Junta Directiva y la Dirección Ejecutiva, no sería posible pensar en que una organización funcione adecuadamente, si cada quien va por su lado y cada quien tiene sus propios objetivos; aquí lo que corresponde es estar alineado en cuanto a los objetivos de la organización, entendiendo que el director ejecutivo es el brazo ejecutor de la Junta Directiva y no podría ir por una vía que no sea la que tiene la Junta Directiva como tal.

El **Prof. Errol Pereira Torres** resalta: quería hacer hincapié en el tema de independencia y autonomía del miembro de Junta Directiva, porque es un



tema que ha sido de alguna manera observado por miembros del Magisterio, creo que es importante hacer hincapié en que se nos define como representantes, pero ante todo como directivos; a nivel de gobierno corporativo es indispensable y obligatoria la independencia y autonomía, también es parte de esa idoneidad necesaria para la toma de decisiones. Creo que aquí la representación tiene una característica y es que se asumen responsabilidades: yo asumo la responsabilidad de mi representación y por lo tanto, tengo que ser independiente y autónomo en mis decisiones; por supuesto, considerando todos los aspectos político, legales, técnicos que sean necesarios y para eso es que se nos exige capacitación, experiencia, idoneidad. En ese marco creo que sí, aquí lo muestra está capacitación de don Pablo, que es nuestro Oficial de Cumplimiento y quién más para observar ese aspecto de la independencia y autonomía; porque creo que se trata de la persona que va a estar en un órgano director y que lleva el día a día, que lleva la documentación y todo el proceso de análisis de cada tema y es el que tiene todos los fundamentos para deliberar y a la hora de tomar las decisiones, estar de acuerdo o en desacuerdo con algo. Solamente quería hacer esa observación.

La **Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro** consulta: si es cierto que tenemos independencia, pero si nosotros recibimos una orden de la organización y nos da línea, analizando todas las situaciones “usted tiene que hacer esto que le estoy diciendo”, ¿en ese caso qué hacemos? porque estamos nombrados por una organización también.

El **M.B.A. Pablo Sánchez Vargas** responde: le puedo contestar desde el punto de vista de JUPEMA y de los objetivos que nosotros tenemos como organización; este es un tema político un poco delicado, pero lo que sí le





puedo decir es que cuando ustedes están como directivos de JUPEMA, la Junta tiene un Plan Estratégico Institucional (PEI), tiene objetivos planificados y metas; las decisiones que se toman en Junta Directiva desde el punto de vista de gobierno corporativo, sin meterme en el tema de la política, desde el punto estricto de gobierno corporativo, sus decisiones tienen que ser basadas en el cumplimiento de esos objetivos y de esas metas que ustedes mismos aprobaron en el PEI, que es lo que pretende la entidad como un ente independiente. JUPEMA es una organización que tiene su propia personería jurídica, sus propios directivos, que tiene una agenda y objetivos que están planteados unos a largo plazo, otros al corto plazo, en función de esos objetivos es que se toman las decisiones en Junta Directiva; sería extraño tomar decisiones que vayan en contra o en detrimento del cumplimiento de los objetivos que tenga la entidad formalmente. Esto estrictamente desde el punto de vista de gobierno corporativo, esa parte es bien importante porque así es como se maneja esto en las empresas; prácticamente lo que hacemos acá es definir las reglas de la toma de decisiones, cómo funciona esto y al final es que prevalezca la entidad y que se cumplan los objetivos a largo plazo de sostenibilidad de la entidad que ustedes están liderando.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** complementa: tal vez para terciar un poquito en este tema, creo que don Pablo lo deja bien claro; es inevitable indicar para claridad de todos de que la Ley es muy específica, la Ley lo que establece es que ustedes son directivos de JUPEMA, no son directivos de ninguna otra institución; en tales circunstancias, la misma Ley les indilga a ustedes una responsabilidad solidaria sobre las decisiones que tomen, entonces, cualquier decisión que ustedes tomen en JUPEMA, si hay alguna





situación les va a recaer sobre ustedes, no sobre ninguna otra persona. Es decir, no se puede alegar de que *“en mi organización me mandaron línea, en mi organización me dijeron esto”*, eso no va a ser una justificación para lo que la Ley establece. Ustedes lo que tienen que hacer o deberían hacer es apegarse estrictamente a lo que la Ley les establece; creo que como don Pablo bien lo dice, ya los temas políticos y demás será una valoración que cada quien tenga que hacer y se entiende muy bien la referencia, la coordinación y por supuesto la obediencia que le deben ustedes a sus organizaciones, pero desde el punto de vista legal, desde el punto de vista de gobierno corporativo, como la apunta don Pablo, se establecen muy bien las responsabilidades de los miembros de Junta Directiva, inclusive, dentro de una de las referencias que hace el tema de idoneidad de un miembro de Junta Directiva es el tiempo que le deben dedicar a la institución, es decir, ahí lo que les está diciendo es que deben estar al 100% dedicados a la institución en la cual están nombrados. Esas implicaciones hacen ver que en un tema de cuestionamiento de la idoneidad o de alguna toma de decisiones, no sería justificante el decir que *“tomé una decisión porque alguien o la organización me dijo”*, solo para que lo tengan en cuenta; por supuesto que ustedes tendrán sus mecanismos, para coordinar y trabajar con ellos. Tanto es de esa forma que, recordemos que todavía hoy en día estamos en temas legales que se están resolviendo con algunos exdirectivos de JUPEMA, en los cuales, la Contraloría General de la República ha cuestionado y donde todavía estamos en esas cosas; por toma de decisiones que han hecho directivos anteriores, actualmente todavía tienen situaciones legales, que no



involucran a nadie más que a la propia persona. Es nada más para aclarar un poco.

El **M.B.A. Oscar Mario Mora Quirós** destaca: es un tema muy interesante y muy particular de nosotros, con respecto a lo que preguntaba doña Ana; creo que en esta diapositiva lo dice al principio: "la adecuada coordinación" y no es solamente entre nosotros y la Dirección Ejecutiva que tiene que haber claramente una muy buena coordinación, también digo que ahí tiene que haber independencia de criterio, una cosa es la Administración y otra cosa somos nosotros, claro que si nos llevamos bien, coordinamos bien, va a haber éxito, pero también tiene que haber independencia de un lado, como para el otro. Con respecto a la relación con el sindicato o la asociación que nos nombró, creo que va en la misma línea, una adecuada comunicación y coordinación con nuestro sindicato no nos va a perjudicar, todo lo contrario; creo que no es el hecho de que nos den una línea, que yo tenga que obedecer y eso me puede llevar a que después me demanden. Considero que si nosotros estamos brindando y creo que todos lo hacemos, informes cada 2-3 meses al sindicato, los mantenemos informados del quehacer y cuando vemos en la Junta Directiva un tema que es un tanto difícil, que puede acarrear responsabilidad muy fuertes, de inmediato comunicarlo, hablarlo con el presidente o la Junta Directiva del sindicato y decirle: "*mire, está sucediendo esto, hay este tema, lo estamos analizando en Junta Directiva*", hay una comunicación fluida y constante para que, en el momento en que se tenga que tomar decisiones ya uno tenga el aval, no tanto así como la línea, el aval y la comprensión del sindicato. Si hay un tema muy político, hay temas que no son tal vez muy legales, pero son políticos, ahí sí nos toca que



obedecer, aunque no nos parezca, ese es mi criterio, porque ciertamente se le debe el respeto al sindicato, que es el que me nombra, sin dejar de lado, ni perder de vista que es cierto, yo soy director de JUPEMA y me debo a JUPEMA, pero también tener claro quién me tiene ahí, quién me hizo llegar ahí, si son decisiones políticas en esas sí debe existir el respeto total al sindicato, ese es mi criterio.

Con respecto al segundo párrafo, hoy en día lo estamos viviendo y ustedes tal vez escucharon las noticias ayer, de lo que pidió la Superintendencia General de Entidades Financiera (Sugef) con respecto a la Presidencia de la Junta Directiva del Banco Popular y de 2 más ahí, ya se está atreviendo el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif) y Sugef a pedir destitución de directores que no cumplen con la idoneidad, eso es parte de lo que hemos venido viendo en las normativas y sigo diciendo: no es que nosotros tengamos que cambiar nuestras profesiones o que tengamos que hacer caso de todo, es que el mundo cambia, las cosas cambian y aunque seamos educadores bien formados en muchos ámbitos, también tenemos que cumplir con estas reglamentaciones y ponernos al día con algunas capacitaciones que definitivamente debemos recibir para para lo que decía ahora don Carlos y que todos sabemos, exactamente la toma de decisiones, no solamente llegar ahí a decir sí a lo que nos digan los técnicos, sin ningún análisis, ni discusión. Es definitivo que actualmente tenemos que cumplir con esa idoneidad y tenemos que estar en una capacitación constante.

El **Prof. Errol Pereira Torres** refiere: creo que por eso apuntaba al principio de que una cosa es el direccionamiento político estratégico de cada una de las organizaciones y otra cosa es el día a día. Aquí se han tomado, no





nosotros, las Juntas Directivas anteriores, se toman y se seguirán tomando decenas de acuerdos por semana, en donde no puedo estar en cada sesión llamando por teléfono a mi dirigencia a ver si puedo votar esto positivo o negativo, se pierde absolutamente el concepto y la esencia de una representación, hasta rayaría en un ámbito de inmadurez de conciencia, porque es un aspecto de la conciencia relacionada con el conocimiento que se tiene de la materia que, de antemano se estima que nosotros somos los mejores concedores en este momento de la materia que se debe dominar en esta institución para poder ser el gobierno corporativo, eso es lo que de antemano se estima. Una dependencia desbalanceada de la organización en grado menor a la estrategia política de la organización atrofiaría el trabajo de la institución, porque precisamente el día a día no permite de ninguna manera que un buen gobierno corporativo no tenga la independencia necesaria de sus miembros para la deliberación y la toma de decisiones. La lógica sería como que quienes están en el Poder Ejecutivo de un Estado tengan que estar constantemente preguntándole al Comité Ejecutivo del Partido "X" qué hace a cada momento, eso atrofiaría totalmente el Gobierno de un Estado, es la misma lógica. En ese sentido, respeto mucho las consideraciones políticas que tengan las organizaciones, pero nosotros sí tenemos que balancear eso y vean que a nivel normativo y legal se nos exige, para eso estamos como Junta Directiva y cada uno con esas responsabilidades altas que tenemos, por eso son responsabilidades altas; ahí radica esa necesidad de independencia y autonomía que se está explicando aquí. Tampoco es que uno está considerando radical desconsideración de la estrategia política de la organización, eso es respetable, absolutamente, uno por eso





se formó en la organización y gracias a cada organización nosotros escalando puestos, escalando responsabilidades, cumpliendo, es que llegamos a estas instancias. Me parece, en mi criterio, con mucho respeto a las otras organizaciones, es lo que hay que saber manejar para no equivocarnos y poder seguir llevando a la institución dentro del marco de la correcta gobernanza.

La **Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro** enfatiza: yo únicamente hice una pregunta. Gracias.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** aporta: sobre el tema, realmente se ha comentado esto desde diversas ópticas, diría yo; desde mi punto de vista voy a coincidir en que la independencia debe existir en todo nivel, en todo ámbito, no solamente en Junta Directiva y la Administración, sino que viceversa. Vemos y lo tenemos claro, en esto hay que tener mucho cuidado también porque estas coordinaciones muchas veces se pueden dar desde, se visualiza una coordinación que es lo que realmente corresponde, pero también hemos visto y nos hemos dado cuenta a nivel de país donde muchas veces los órganos se invierten y resulta ser que al final las administraciones son las que prevalecen sobre los directores o los órganos de decisión y en esto también hay que tener cuidado. Hace poco salió a luz pública un comentario de una denuncia que se hizo de manera anónima sobre una cooperativa, en la cual, esa denuncia hablaba de la Gerencia, de los problemas de esa cooperativa y de la Alta Gerencia, y dentro de esa misma denuncia se hablaba de cómo se estaba callando al órgano de decisión con respecto a situaciones que se daban desde esa Gerencia, en favoritismos a directores de esa cooperativa. En otras palabras, se está comprando el poder, y ¿cómo se compra el poder?, con favores a lo

interno, eso también es una situación que tiene que manejarse desde todo punto de vista con claridad, con mesura y sobre todo en aras de la transparencia que esto no se invierta, en eso los órganos de decisión debemos tener muy claro estos aspectos.

Por otro lado, con respecto al tema de las organizaciones, de la Independencia que se debe tener, es claro que uno es el director y fue nombrado como director por la organización, es mi consideración muy respetuosa, aquí no es el tema de polemizar, pero desde mi óptica y desde mi punto de vista con respecto al tema, y hablo propiamente de mi organización, si bien es cierto la mía nombra su representantes, pero también hay aspectos importantes y aquí no vamos a hablar de la parte de decisiones en agendas, es decir, aquí se traza una agenda y sobre eso se trabaja, se toman decisiones y se toman acuerdos, obviamente esto genera cualquier cantidad de acuerdos, pero hay temas que eventualmente en una organización, bueno, no voy a hablar solamente de JUPEMA, sino que es a nivel a nivel general, en las organizaciones se toman decisiones que involucran a las organizaciones que han nombrado a sus representantes y como tal esa excepcionalidad hay que comunicarla y hay que hacerla saber a la organización, cualquier gremio que haya nombrado a sus representantes, porque también hay una corresponsabilidad a nivel interna de ese representa y hay situaciones que afectan directamente a una o a otra organización dentro de un conglomerado. Esto a grosso modo no es que uno esté pidiendo permiso como representante para decidir en una Junta Directiva, pero sí es importante buscar esa luz o por lo menos ese contexto a nivel organizacional sobre qué es conveniente o no es conveniente, sin necesidad de que se tome como un permiso, porque puede ser que



eventualmente todos nosotros, ahora sí me voy a involucrar aquí como representante de mi organización, todas las organizaciones tienen una normativa interna que hay que respetar y muchas veces en esas normativas se establece la responsabilidad que tiene el representante ante su organización y una de ellas, muy probablemente, es el que esos temas o temas importantes, relevantes a la hora de conocerse en la organización en la cual uno está como miembro de Junta Directiva, sea del conocimiento de la organización que le ha nombrado para consensuar y digo consensuar no es ordenar, que es muy diferente, porque puede ser que tenga un punto de vista, yo como representante pueda tener un punto de vista sobre un tema que se está tratando y puede ser que mi organización en ese sentido sea divergente con mi posición, pero yo la expreso y la justifico ante mi organización, y bueno, puede ser que la organización se aparte del criterio mío y que por una cuestión que va a afectar los intereses organizacionales puede ser que eventualmente haga una instrucción, pero esa instrucción debe venir debidamente justificada y debidamente transparentada en la dirección que uno tiene que seguir. Como de igual manera, en ese mismo sentido, esa representación se puede apartar asumiendo, por supuesto, ahora sí, no a nivel de la organización en la cual nosotros estamos decidiendo, no, si no que debo asumir mi responsabilidad bajo la normativa que me cubre a mí como organización y ante eso asumiré mis consecuencias; pero aquí no es que vamos a tener que estar pidiendo criterios antojadizamente de todas las situaciones que se tramitan en una agenda, porque de lo contrario sería un entramamiento y una organización va a poder decidir en una Junta Directiva, si vamos a estar tocando la puerta de nuestras organizaciones para estar pidiendo permiso, ya eso es





otra cosa. Hay aspectos o temas relevantes que, repito, son la excepción al trabajo que se realiza diariamente en una Junta Directiva. Desde mi punto de vista, todo esto es sano, es transparente y pienso que nadie está obligado a lo imposible, en ese sentido, entre mejor seamos y podamos coadyuvar en una toma de decisiones, tanto organizacional de las que nos nombran, como institucionales en el caso nuestro, creo que a todas luces más bien va a ayudar a tomar mejores decisiones. Ese sería mi concepto de este tema que estamos conversando.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** adiciona: sin duda alguna le estamos sacando mucho provecho a esta importante charla y qué bueno que es justamente el Oficial de Cumplimiento quien la está dirigiendo, porque nos permite expresar nuestros criterios y creo que le vamos a sacar provecho bastante rato más. Voy a ser muy concreto en indicar que esto es un tema muy delicado, sin duda alguna todos los días agradezco el estar representando acá una organización que es sumamente respetuosa con el tema de independencia del representante en esta institución y también en las demás instituciones del Magisterio. Creo que don Hervey dentro de todo lo que dijo mencionó algo que me llama mucho la atención y es que cada quien asume las consecuencias, eso me llama la atención porque nuestro papel con cada una de las organizaciones es delicado, es un tema muy delicado en donde cada organización tiene sus normativas, su reglamentación y justamente nos puede dar instrucciones, órdenes analizadas y estudiadas o no, cada organización opera de manera diferente, pero esa responsabilidad y el asumir consecuencias nos corresponde a nosotros como directores. Creo que mi institución puede mediar a través de mi persona para que se manejen una serie de temas



políticos en diferentes ámbitos y está bien, tendré que conciliar con ellos, hacerles ver qué es lo mejor para la institución, para JUPEMA, que es lo que uno siempre busca, sé que ellos también; pero en el momento en que mi organización me dé una instrucción, una orden o lo que sea que va en contra de lo que está normado de cualquier Ley, ya eso es diferente, ahí me comprometo, porque ellos vean el tema de una manera diferente o porque personas fuera de nuestras organizaciones tengan intereses particulares o quieran crear poder de una manera irregular, ya eso sí lo comprometo a uno como director y ahí es donde justamente asumimos las responsabilidades. Creo que ese es el punto de quiebre en estos temas, en el momento que mi organización por equivocación, desconocimiento o porque quieran tener intereses me quiere obligar, o qué sé yo, ahí está mi punto de quiebre, cuando quieran obligarme a hacer algo que va en contra de las normativas, en contra de las leyes, porque entonces soy yo el que me expongo como director. Por tratar de acatar ese tipo de órdenes, instrucciones, etc., todo muy bien, mientras que no me comprometan legalmente, pero cuando me comprometo legalmente ahí sí el asunto es muy diferente y creo que quizás esa cuestión la debemos tomar muy en cuenta como directores y directoras, porque al comprometernos creo que acá los acuerdos que se toman muchas veces repercuten en gran cantidad al Fondo, en cuanto al dinero, en la buena o no administración de recursos, etc., entonces, ese es un cuidado que por lo menos considero, con todo respeto, que he tratado de tener, a mí me han dejado gobernar con toda tranquilidad y he tratado de hacerlo hasta el día de hoy de la mejor manera, espero terminar así los días que me quedan; pero sí hemos tenido que atender dentro de esta institución situaciones complicadas, directores que por salirse de la línea de su

organización han tenido que pasar situaciones muy complicadas, porque sintieron que se estaban comprometiendo en lo legal, entonces, ese quizás debe ser el punto que también nuestras organizaciones deban manejar; cuánto ellos más conozcan de nuestros temas y todo, más van a ir entendiendo hasta dónde nos alcanzan las atribuciones y hasta dónde estaríamos incurriendo en aspectos ilegales, para que no traten de inducirnos nunca a eso, porque qué pena, al final diría uno: *“mejor le digo a mi organización: ¿dígame cuánto tiempo necesita para que nombren a otro representante?, porque esa decisión no la voy a tomar”* y me voy para mi casa si hubiera que hacerlo, porque qué complicado comprometerse uno porque de mi organización me están exigiendo tal cosa, bueno, si no es ilegal veamos si conviene a JUPEMA; si es ilegal, no hay ningún análisis que hacer.

El **M.B.A. Pablo Sánchez Vargas** puntualiza: nada más concluyendo el tema y aprovechando lo último que había dicho don Carlos, cada uno de ustedes es un director y la máxima autoridad en JUPEMA, tienen sus compromisos en otras organizaciones, pero en JUPEMA se espera de ustedes que todas las decisiones se tomen pensando en el cumplimiento de objetivos de JUPEMA, en que JUPEMA tenga éxito. Perfectamente claro, en el momento que haya una situación que vaya en detrimento o en contra de una legalidad, ahí es un claro conflicto de intereses, entonces, ustedes tienen que considerar eso a la hora de tomar sus decisiones; como bien lo señaló don Carlos, la responsabilidad sobre las decisiones que se tomen recaen sobre cada uno de los directores, entonces, definitivamente eso es un punto de quiebre para tomar las decisiones.

Seguimos con la diapositiva No. 16: creo que todos lo hemos visto en anteriores diapositivas, aunque no estaba dirigido a esto, se ha comentado, hay una diferencia en lo que tiene que ver con dirigir y administrar, son 2 cosas distintas, creo que lo hemos abarcado por ahí: en la parte de la dirección es el proceso de toma de decisiones que se hace de una forma colectiva, como un grupo colegiado, todas las decisiones que se toman acá se hacen como grupo colegiado y en el proceso de la administración ahí es donde sí hay decisiones de manera individuales. En lo que tiene que ver con los deberes y responsabilidades hacia los afiliados y a toda la empresa, en el caso de la dirección; en el caso de la administración ahí tiene relaciones con las áreas, con los departamentos, con las direcciones; bajo la Dirección Ejecutiva están todos los demás departamentos y hay una relación mucho más directa. En la parte de dirigir hay un liderazgo en lo que tiene que ver con dar línea, con plan estratégico, con la aprobación de la visión y la estrategia. En la parte de la administración, como bien lo señalaba, tiene que ver con la implementación de esa estrategia que se dio, con la implementación de esa visión que se está dando y tiene que ver con el liderazgo del día a día. En lo que tiene que ver con dirigir, estamos hablando de aprobar y cumplir políticas y códigos; en la parte de administración es cumplir esas políticas y esos códigos que se están aprobando por parte de la dirección. En el caso de la dirección tiene que ver con la aprobación de los estados financieros, en el caso de la administración tiene que ver con la preparación técnica de sus estados financieros. Es una situación muy ligada, hay una ligera línea entre una cosa y otra, pero en el tanto y en cuanto estén bien establecidos cuáles son los roles de cada uno, ahí es donde se va a manejar esto de la mejor manera. Creo que a través de la charla y los



comentarios que han hecho todos ustedes eso está sumamente claro. Hay un comentario al pie que dice que: *“la participación de excesiva de una junta en materia de gestión interfiere en la capacidad de la junta de supervisar de forma objetiva el desempeño de la administración”*, cuando se da una coadministración se pierde tiempo y no da oportunidad de supervisar, eso es como lo que en administración llaman el *“micro management”*, que también puede pasar en la parte de administración, cuando un gerente se pone a hacer tareas muy específicas, muy pequeñas y no delega, entonces, no tiene tiempo de hacer la parte de la de la supervisión, eso es bien importante.

La dirección y la alta gerencia: esta parte como lo habíamos visto es vital, el director ejecutivo junto a la alta gerencia tiene responsabilidades en las operaciones diarias de la empresa y lo que tiene que ver con la implementación de las estrategias, que como vimos anteriormente, están marcadas por la Junta Directiva y se espera que siempre las actuaciones del director vengán obedeciendo las direcciones de la Gerencia y siempre sean sobre el máximo interés de la empresa y de sus afiliados; en todo lo que tiene que ver con la toma de decisiones, sabiendo y entendiendo que ya hay una cancha marcada de cuál es el rango de acción en el que puede trabajar. Definitivamente, todo lo que tiene que ver con garantizar el cumplimiento de las leyes, regulaciones y políticas de la de la entidad; ahí tiene que ver con el llevar siempre información precisa y oportuna a la Junta Directiva, considerando todos estos aspectos.

En la diapositiva No. 18 se muestra un gráfico de gobernanza en las instituciones en la norma ISO 37000:2021, en donde, por medio de un círculo se va detectando cuál es el propósito de la gobernanza, teniendo como





principios de gobernanza funcionales: el seguimiento, la estrategia, la generación de valor, la rendición de cuentas, que esto es importante en la organización, todo el tema que tiene que ver con rendición de cuentas que va en escalada, de acuerdo a como nosotros vayamos funcionando: cada funcionario se le rinde cuentas a su jefe, el jefe a su director, el director al director Ejecutivo, el director ejecutivo a la Junta Directiva y la Junta Directiva en este caso al tema de organizaciones magisteriales.

En el otro círculo más afuera tenemos los principios de gobernanza facilitadores, que tienen que ver con: la gobernanza del riesgo, todo el tema de entender que estamos trabajando con una supervisión basada en riesgos; todo lo que tiene que ver con tema de datos y decisiones, el tema de liderazgo, el involucramiento de las partes interesadas y la viabilidad del desempeño a largo plazo, esto tiene que ver con la sostenibilidad, esto es clave y a veces la gente quiere hacer negocios o quiere implementar cosas que pueden tener algún éxito efímero, pero pensar que una entidad como esta necesita tener un desempeño para el largo plazo, tiene que ser sostenible en el tiempo, todas las decisiones que se tomen tienen que garantizar esa sostenibilidad. Como último, los resultados de la gobernanza van a ser una administración responsable, un desempeño eficaz y un comportamiento ético, donde no se admiten temas de corrupción y de conflictos de intereses.

Las malas prácticas: esto es un resumen de algunas malas prácticas que se han generalizado en el tema de gobierno corporativo.

El **Prof. Errol Pereira Torres** da lectura al texto: *“Malas prácticas. / En el funcionamiento de una junta directiva es peligroso el amiguismo, especialmente, los círculos de influencia en los que no se hacen críticas por*





temor a ser excluidos socialmente o por los intercambios de favores. / Un miembro de Junta Directiva que le da indicaciones o le solicita información directamente a algún colaborador de la empresa sin que la Junta en pleno le hubiera autorizado y realizarlo y sin que la Gerencia lo sepa. / Coadministrar significa involucrarse en actividades que no le corresponden a tu rol o al organismo al que perteneces. Esto genera complicaciones al interior de la empresa como contraórdenes, fallas en la comunicación, afectación a los conductos regulares, entre otros.”.

Comenta: me parece muy apropiado; me voy a referir al párrafo de la coadministración, para que tal vez otros compañeros comenten lo otro. Creo que es básico, aquí las decisiones son colegiadas, entonces, en ese tanto, no me puedo atribuir como directivo, por ejemplo, el ir a darle órdenes que sé yo a doña Sonia o a doña Ifigenia, para efecto de que me acompañe a una actividad de mi organización o que se publique tal cosa que quiero que se publique y anteponerse uno a lo que le corresponde al ámbito de la administración, en su jerarquía desde la Dirección Ejecutiva hacia abajo, porque si hay altos mandos ellos serán los que dirán lo que le corresponde a los mandos medios hacia abajo, según lo que está este planificado.

El **M.Sc. Erick Vega Salas, M.B.A.** continúa con la lectura: *“La práctica muy común y extendida en las empresas que consiste en tener juntas directivas pasivas, consejeras y, en algunos de los casos, que no se enteran de serios problemas, fraudes o riesgos que ponen en juego la estabilidad y supervivencia de la empresa. / Coopeservidores, por ejemplo, un débil seguimiento de las políticas y decisiones de su junta directiva generó*



decisiones que afectaron su estabilidad y sostenibilidad como empresa, lo cual conllevó a su intervención y posterior resolución.”.

El **M.B.A. Pablo Sánchez Vargas** comenta: con esto cerramos, este es el pensamiento final: *“La implementación de un gobierno corporativo en las empresas ha pasado, de ser una mejor práctica, a convertirse en un elemento imprescindible para mantener y fortalecer la correcta gestión del negocio.”.* Hace algunos años se consideraba que tener el gobierno corporativo era algo deseable, pero ahora es imprescindible y esto es importante, creo que a través de todos los comentarios que han venido haciendo ustedes a lo largo de la charla eso está en la conciencia de lo que se viene trabajando en JUPEMA y esperemos que esto siga de esta forma para que podamos tener JUPEMA para rato; eso es lo que garantiza que tengamos una entidad sostenible y exitosa a través del tiempo.

El **M.Sc. Erick Vega Salas, M.B.A.** agrega: definitivamente la gobernanza, como lo indiqué anteriormente, con buenas prácticas es el eje fundamental de cualquier sistema de pensiones, en este caso no es la excepción; esto va relacionado con lo que es *compliance* y el cumplimiento como Junta Directiva, como Administración, si vamos de la mano con esto obviamente vamos por un buen rumbo. Creo que por ahí va el asunto y cumplir con lo que establece la normativa, que esta podría cambiar con el tiempo por diferentes situaciones; pero creo que por ahí va el tema de un buen gobierno corporativo y las buenas prácticas que, no por casualidad, como indiqué anteriormente, tenemos varios certificados de la AISS que nos garantiza que estamos haciendo las cosas bien y todo esto es en beneficio de los afiliados de JUPEMA.



El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** destaca: resumo también indicando que más allá de los requisitos de idoneidad que establezcan los órganos supervisores, que son como los mismos para un montón de instituciones que son muy diferentes unas de otras, etc., la verdadera idoneidad está en esa experiencia que hayamos adquirido y el verdadero conocimiento, en el caso nuestro, del Magisterio, de los temas de pensiones. Creo que un buen manejo en cuanto a gobernanza está muy asociado al éxito de nuestra organización y de cualquiera; pero ese compromiso debe estar muy cimentado en valores y en el cumplimiento de todas las normativas. Agradezco mucho la charla, don Pablo, porque vea cómo nos hemos extendido, dado el interés que ha despertado en todos nosotros los directores y directoras.

Terminamos de esta forma, don Pablo, reiterando ese agradecimiento.

El Órgano Colegiado toma nota de la información suministrada.

Se le agradece la participación al M.B.A. Pablo Sánchez Vargas, quien abandona la sesión virtual.

CAPÍTULO VI. MOCIONES

ARTÍCULO VIII: Mociones.

Las señoras y señores miembros de la Junta Directiva no presentan mociones en el desarrollo de esta sesión.

CAPÍTULO VII. ASUNTOS VARIOS

ARTÍCULO IX: Asuntos Varios.

El Órgano Director no discute asuntos varios en la presente sesión.

El señor presidente finaliza la sesión al ser las diez horas con treinta y seis minutos.

LIC. JORGE RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ

M.SC. ERICK VEGA SALAS, M.B.A.

PRESIDENTE

SECRETARIO

ÍNDICE DE ANEXOS

No. Anexo	Detalle	Numeración del libro
Anexo No. 1	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Oficio G-170-07-2024 suscrito por la Licda. Zianny Morales Guevara, gerente de la Corporación de Servicios Múltiples: remite los Estados Financieros de la Corporación, correspondientes a junio de 2024. ❖ Nota del Sr. Lenin Quesada Fernández, cédula 6-177-656: solicita refundición de deudas. ❖ Nota del Sr. Roger Ángel Rodríguez Ortiz, cédula 5-224-267: solicita se estudie la opción de aplicarle una modificación en las cuotas de los préstamos. 	Folios del 64 al 84

	❖ Nota del Sr. Francisco Hernández Palma, cédula 2-545-798: presenta su queja ante la desinformación que tuvo con respecto a los pagos de sus créditos. (21 páginas).	
Anexo No. 2	❖ Programación de sesiones y comisiones correspondiente a agosto 2024, modificada. (1 páginas).	Folio 85
Anexo No. 3	❖ Oficios AI-0575-07-2024: solicitud de modificación del Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna. (7 páginas).	Folios del 86 al 92
Anexo No. 4	❖ Oficio JD-OCN-0008-07-2024: informe de labores del Oficial de Cumplimiento Normativo, correspondiente al segundo trimestre del 2024. (5 páginas).	Folios del 93 al 97
Anexo No. 5	❖ Presentación titulada "Taller de Gobierno Corporativo". (22 páginas).	Folios del 98 al 119
Anexo No. 6	❖ Control de asistencia. (1 página).	Folio 120