

SESIÓN ORDINARIA **No. 016-2021**

Acta de la Sesión Ordinaria número Cero Dieciséis guion dos mil veintiuno de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, celebrada de manera virtual el viernes cinco de febrero de dos mil veintiuno, a las ocho horas y diez minutos, con la siguiente asistencia:

- Prof. Greivin Barrantes Víquez, presidente.
- Lic. Israel Pacheco Barahona, vicepresidente.
- Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro, secretaria.
- M.Sc. Hervey Badilla Rojas, vocal 1.
- M.Sc. Edgardo Morales Romero, vocal 2.
- M.Sc. Carlos Retana López, vocal 3.
- Prof. Errol Pereira Torres, vocal 4.
- M.B.A. Carlos Arias Alvarado, director ejecutivo.

Ausentes con justificación: no hay.

Ausentes sin justificación: no hay.

Invitados: para la discusión del artículo quinto y sexto: la Lcda. Kattia Rojas Leiva, directora de la División Financiera Administrativa. Para el análisis del artículo sexto y séptimo: la M.B.A. Zulay Martínez Monge, encargada de la Unidad de Gestión y Control de la Calidad. Para el tratamiento del artículo sexto: el Lic. José Antonio Segura Meoño, director de la División de Pensiones; el Ing. Marvin Jiménez González, ingeniero de Procesos de la Unidad de

Gestión y Control de la Calidad y la Sra. Penélope Acevedo Osorio, consultora de la Firma SHERPA Consultores.

CAPÍTULO I. AGENDA

El Prof. Greivin Barrantes Víquez, presidente de la Junta Directiva, saluda a la señora 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, análisis y aprobación del acta de Junta Directiva de la sesión ordinaria No. 07-2021; para resolución final del Cuerpo Colegiado.

ARTÍCULO QUINTO:

Entrega y análisis del oficio DE-0039-01-2021 y su adjunto el STAP-0062-2021, referente al cumplimiento de la regla fiscal en el presupuesto ordinario 2021 de JUPEMA; para conocimiento de la Junta Directiva.

ARTÍCULO SEXTO:

Capacitación: "Proyecto Gestión por Procesos según el PEI 2021-2025", Impartido por SHERPA Consultores.

ARTÍCULO SÉTIMO:

Entrega y análisis de los oficios DE-0066-02-2021 y su anexo el DE-GC-0010-01-2021, que contienen el Informe de ejecución del proceso de autoevaluación del Sistema de Control Interno; para resolución final del Cuerpo Colegiado.

ARTÍCULO OCTAVO:

Mociones.

ARTÍCULO NOVENO:

Asuntos varios.

CAPÍTULO II. CORRESPONDENCIA

ARTÍCULO II: Correspondencia.

La **Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro** lee la siguiente correspondencia la cual se agrega como **anexo No. 1** de esta acta.

Inciso a) Nota de la Sra. Carmen Bonilla Rodríguez en la que solicita crédito de refundición para aumentar su liquidez, ya que está percibiendo $\text{¢}42.000$ mensuales.

El Órgano Director conviene trasladarla a la Dirección Ejecutiva para que analice el tema y responda a la interesada con copia a Junta Directiva, en el plazo de 3 días hábiles.

Inciso b) Nota de la Sra. Elvia Rodríguez Montano, en la que solicita crédito para refundición de deudas, ya que está pasando por una mala situación económica; además, tiene al cuidado a sus padres y hermana quien no tiene trabajo, ella es quien solventa las necesidades familiares y percibe una pensión de $\text{¢}170.000,00$ mensuales.

La señora y señores miembros de la Junta Directiva disponen trasladarla a la Dirección Ejecutiva para que analice el caso y responda a la interesada con copia al Órgano Colegiado, en el plazo de 3 días hábiles.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** comenta: no sé si ustedes vieron en sus correos otras notas que llegaron, inclusive, unas que venían dirigidas a mí, las cuales direccioné personalmente para que no se incluyeran ese montón de casos de solicitudes de refundición y otro tipo de créditos para la gran mayoría de pensionados que están presionados por sus deudas. Estos son 2 casos nada más, pero venía una serie y ahí en sus correos les enviamos para su conocimiento el caso de una señora que solo recibía ¢11.000,00 y ahora está recibiendo más de ¢200.000,00 por la ayuda que le estamos brindando.

CAPÍTULO III. ASUNTOS DE LOS DIRECTIVOS

ARTÍCULO III: Asuntos de los Directivos.

El **Prof. Errol Pereira Torres** señala: me preocupa que haya quedado pendiente, no se explicó bien cuando estábamos viendo el tema del uso de los vehículos institucionales, quedó inconcluso el asunto, inclusive, aquí cabe volver a decir que en parte por esa extensión que hacemos de las intervenciones, no se pudo cubrir ese tema, además de que esa sesión tardó más de 2 horas, pero no se explicó, por ejemplo, ahí en el acta parece que usted tenía, lo digo con mucho respeto, tenía asuntos por atender, pero no se dijo exactamente de qué se trataba y como usted es el que preside la sesión, me parece que si era muy importante que hubiera detallado ese aspecto. El tema lo debemos retomar, por supuesto, pero de ante mano explicar un poquito qué fue lo que sucedió.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** aclara: con respecto a esa duda que tiene don Errol, estamos coordinando una serie de entrevistas, inclusive, estamos invitando al abogado Diego Ramírez González, gestor del Departamento de Transportes de Entidades Públicas de la Contraloría General de la República (CGR), ya nos comunicamos con él, se le envió la invitación y va a estar presente en una de estas sesiones que estamos agendando, él nos va a pedir la fecha, porque le estamos invitando para que pueda asistir. Ese es un asunto que veníamos tratando desde el año pasado, inclusive, el M.Sc. Edgardo Morales Romero había hecho la solicitud, pero he estado coordinando la agenda para que este señor se dirija a nosotros durante una sesión y que todos los compañeros puedan evacuar sus dudas. Por esa razón este tema todavía no he venido agendando hasta que esté coordinado y el Lic. Diego Vargas Sanabria, jefe del Departamento Legal está haciendo la gestión en este sentido.

El **Lic. Israel Pacheco Barahona** externa: como lo dije la vez pasada, hay acciones que no se deben incluir dentro de las sesiones de la Junta, porque quedan grabadas, lo que se externe ahí es muy riesgoso, esas reuniones tienen que ser fuera de sesión de Junta, igual que la reunión con la ministra de trabajo que dijimos que tiene que ser aparte, porque lo que se diga queda ahí, es mejor que no conste en actas. En esas cosas es mejor cuidarse con lo que se va a decir, porque se puede prestar de forma negativa, recordemos que las actas son públicas y todo eso puede que nos vaya afectar, de momento no sabemos cuál es la temática, pero considero que esas reuniones deben ser plasmadas fuera de sesión.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** indica: recuerde, don Israel, que nosotros le enviamos una nota a la Contraloría General de la República para que nos

aclarara sobre el reconocimiento de kilometraje para los directores cuando hacen uso de su propio vehículo, esa fue la consulta, nosotros no nos vamos a salir de esa línea, puesto que ya enviamos una nota que fue aprobada aquí por Junta Directiva. No vamos a sacar a relucir ningún otro tema, únicamente la nota que se le envió.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** complementa: un poco en esa línea, don Greivin y con todo el respeto para todos, por supuesto. A uno siempre le preocupa cuando involucramos voluntariamente a la CGR o a la Procuraduría General de la República (PGR), porque ellos tienen una función de supervisión, de control y demás, entonces, a veces uno lo que hace es darles más información de la cuenta. Me parece que debemos tener cuidado cuando uno voluntariamente los invita a que vengan, porque en realidad ellos vienen a buscar cosas y eventualmente después nos pueden salir con otras. La presentación estaba hecha para que el Lic. Diego Vargas Sanabria la hiciera, él tiene toda la documentación de la PGR, de la CGR, lo interno y todo, pero bueno, si la idea es traer alguien de la CGR, eso es un tema que ustedes tienen que analizar.

El **M.Sc. Edgardo Morales Romero** aporta: recuerdo que, al finalizar el año pasado presenté la idea de que nos hicieran una exposición con el tema del transporte, porque ha sido un tema transversal desde hace rato. Hay algo que me preocupa y ahorita don Carlos Arias lo decía. Si ya hay criterios propiamente dichos de la CGR, la PGR, de la Superintendencia de Pensiones (Supén); creo que nosotros tenemos que tratar de ajustarnos a eso y aquí entre nosotros, Junta Directiva con la Dirección Ejecutiva, ponernos de acuerdo: qué es lo que se puede y qué es lo que no se puede. Me preocupa seguir preguntando, porque si ya nos tienen regulados, entre más

preguntemos, más nos controlan. Creo conveniente que mejor: Junta Directiva y Dirección Ejecutiva nos pongamos de acuerdo qué se puede, qué no y no involucrar más gente, porque me preocupa que se complique el asunto.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** pregunta: la sugerencia suya radica, don Edgardo, a que la consulta que hicimos sobre el pago de kilometraje para uso de los vehículos propios en situaciones laborales, nada más que el señor nos responda esa consulta por escrito la resolución y no lo invitemos a la reunión, ¿eso es lo que me está indicando don Edgardo?

El **M.Sc. Edgardo Morales Romero** contesta: sí señor.

El **M.Sc. Carlos Retana López** sugiere: me parece que hay temas sobre los cuales debemos reunirnos fuera de sesión, no sé si una vez al mes, incluso de manera presencial con todos los protocolos, si fuese posible, para conversarlos. Al fin de cuentas este modelo de virtualidad, sin ánimo de violentar la dinámica de transparencia, hay cosas que los directores y la Administración tienen que hablar, me parece que es importante definir algunos temas, incluso de manera estratégica y demás.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** resalta: me parece muy acertado eso, cuando algún compañero tenga un tema que sea muy importante para la Junta, perfectamente en forma virtual o presencial, involucrar a la Administración y a los compañeros que quieran participar en ese momento. Me parece muy buena la idea, muchas gracias don Carlos Retana.

El Cuerpo Colegiado toma nota.

CAPÍTULO IV. ENTREGA Y APROBACIÓN DE ACTAS

ARTÍCULO IV: Entrega, análisis y aprobación del acta de Junta Directiva de la sesión ordinaria No. 07-2021; para resolución final del Cuerpo Colegiado.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** somete a conocimiento el acta de Junta Directiva correspondiente a la sesión ordinaria No. 07-2021.

Menciona: esta acta se les envió ayer por correo electrónico, la idea era que la pudiéramos revisar y someterla hoy a aprobación para ser remitida a la Supén, pues el plazo de entrega vence el lunes y ese día no tenemos. Les pido comprensión en este sentido.

El **Prof. Errol Pereira Torres** manifiesta: cuando se dice que un acta debe ser entregada con urgencia, me gustaría saber el razonamiento, ¿cuál punto del acta es el que se requiere entregar en específico?, ¿qué es lo que urge?, me gustaría que se detallara ese tipo de asuntos.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** explica: hay una directriz de la Supén en la que se da un plazo de 15 días hábiles al Cuerpo Colegiado para que envíe ya analizadas y aprobadas las actas de las sesiones que realizamos en Junta Directiva y esta acta No. 007-2021, como se dio en la primera semana de enero 2021, ya cumple con el plazo el próximo lunes. Recordemos que las compañeras secretarías se trasladaron de espacio físico, además, tenían períodos vencidos de vacaciones, de manera que tomaron una semana y eso generó que se acumulara el trabajo; ese es el motivo.

El **Prof. Errol Pereira Torres** pregunta: el cúmulo de actas que se aprobaron que venían del 2020, por el corte de funcionamiento debido a las vacaciones, ¿si se entregaron en tiempo?

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** responde: si señor.

El **M.Sc. Carlos Retana López** comenta: ayer la señora Rebeca Sánchez Gámez, coordinadora de la Unidad Secretarial a. i. me llamó y me explicó la situación y realmente aquí estamos para servir, siempre vamos a apoyarnos, este es un caso relativamente fortuito y ahí cuenten conmigo, lo que sí es importante es que estos casos fortuitos o excepcionales no se vuelvan la generalidad, es importante que la Administración tome las decisiones para que prevé estos eventos. Es importante que, me parece a mí, incluso, valorando una situación de riesgo, porque al final de cuentas, ¿qué sucede, por ejemplo, si los directores hoy por alguna razón dicen: “no, tuvieron que enviarla con tiempo, no podemos correr”; ahí se presenta un riesgo que se materializa; entonces, es importante que se tomen las previsiones el caso, se calendarice la transcripción de las actas para que esto no vuelva a suceder. Digo esto porque nosotros opcionalmente podemos estar atentos, pero también los señores directores tienen sus obligaciones y compromisos, entonces, quisiera que se tomen las previsiones del caso.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** puntualiza: ya tomamos nota y estaremos atentos a cumplir con la agenda que nos envía la Supén. Estos casos son fortuitos.

El **Lic. Israel Pacheco Barahona** adiciona: también es por el hecho de que se extienden mucho las sesiones y las actas se hacen muy extensas. Es baluarte la labor que hacen ellas como secretarias, porque transcribir un acta, con la cantidad de material y de páginas es bastante, la información es muy amplia; escuchar una grabación y transcribirla es complicado, más bien agradezco la colaboración de doña Rebeca y sus compañeras, porque ellas tratan de mantener todo al día, para no tener ninguna afectación. Las felicito por tratar e indicar esas acciones que son importantes y que son por

urgencia, uno las valora por la realidad. Tenemos que pensar que por las situaciones que se dan fortuitas, muchas veces pasan anomalías que uno no las prevé. Valoro la actividad de ellas y la iniciativa de doña Rebeca, para que no se sienta que se están violentando sus derechos y lo que se valora es la importancia de entrega de las actas, ellas siempre las han entregado con tiempo, entonces, me uno indicando eso y agradecer la labor porque tuvieron que correr por las necesidades que se presentaron.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** indica: gracias don Israel, que dicha que toca el tema. Ayer don Carlos Retana mencionó el tema de la duración de las sesiones; si nosotros nos basamos, en ese caso, para que ellas tengan un trabajo concreto, claro y conciso, vayamos nosotros con el tiempo en ese sentido, está bien, hay que analizar, discutir situaciones que nos llevan algún tiempo, pero para evitar muchas veces eso que acaba de decir usted, por ejemplo, para que tengan una idea, ellas duran 4 días entre la transcripción y la revisión del acta; es difícil.

Por otra parte, según instrucción de la Administración, los funcionarios deben disfrutar sus vacaciones para no acumular tantos períodos de vacaciones y a raíz de eso viene este problemita que hubo, pero creo que vamos a salir adelante en todo sentido.

El **M.Sc. Carlos Retana López** considera: don Greivin, lo que me parece es que a veces usted es muy generoso con el tiempo que nos concede para el uso de la palabra y a veces de alguna forma nos restringe. Considero que es importante justamente por todo esto normarlo con tiempo, respetuosamente, la vez pasada había hecho mención, entonces, por ejemplo, que cada director tenga 3 o 5 minutos para hacer su exposición, usted dispondrá y eventualmente si hay una segunda réplica de la situación concederle un

minuto. Esto digo yo porque hay algunos que hablamos más de la cuenta y me incluyo a veces uno se extiende más de lo debido, entonces, me parece que tanto por la transcripción, como por la riqueza de lo que se diga, porque uno a veces, lo que va a decir, lo dice en unas pequeñas líneas, pero uno lo adorna.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** añade: es un tema que justamente creo que lo comenté el martes y de alguna forma se malinterpretó mi intervención, pero también iba en esa línea, de que a veces nos sobrepasamos o como dicen los compañeros uno a veces habla más de lo debido. Hay temas que deben analizarse y conversarse, pero muchas veces nos ponemos a redundar, eso afecta los tiempos de duración de la sesión, la efectividad, la eficiencia y el tema de transcripción, porque justamente decía, recoger la idea central; si bien es cierto tiene que expresarse lo que se dice en la grabación, pero no necesariamente, claro esto les lleva a las compañeras hacer un análisis de qué ponen o qué quitan, entonces, también es un problema, creo que en la medida en que todos colaboremos, claros, concisos y sobre el tema.

El **M.Sc. Edgardo Morales Romero** agrega: qué pena, pero voy a reiterar lo que dicen mis compañeros, es que, de verdad don Greivin, don Carlos Retana decía que usted es muy generoso con el tiempo, a veces son 3 o 5 minutos, una persona habla hasta 5 o 8 temas en cuestión de 3 minutos y creo que hay que ordenarnos un poquito, tratar de llevar el orden de las cosas, si estamos hablando de "papas" no hablemos de "chayotes", la verdad creo que no vale la pena enredar más el acta. Tratemos, usted tiene toda la potestad como presidente de llamar al orden, ubicarnos en los temas y llevar un buen hilo conductor del acta de la sesión, yo calculo que lo que hablamos en 3 horas, lo terminamos en 2 horas.

El **Prof. Errol Pereira Torres** menciona: he visto una costumbre que tenemos y me incluyo y es retomar palabras que dijo otro compañero o compañera, no lo digo en el sentido que lo dijo don Hervey ayer, sino en el sentido de ¿para qué voy a repetir lo mismo que dijo el compañero, si va a aportar algo nuevo es valioso, sino creo que es remachar. Además, evocar cuestiones históricas, lo que acaba de decir don Edgardo, me quitó las palabras, qué pena, pero sí evocamos un montón de aspectos que no vienen al caso del punto que se está tratando y hago la autocritica, en este sentido creo que tenemos que crecer culturalmente todos, sé que aquí hay gente muy capaz, con mucha trayectoria, pero siempre aprendemos algo. En sentido creo que sí, somos coparticipes de que se extienda o no se puedan ver los puntos.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** puntualiza: recordemos que en el caso nuestro sesionamos de martes a viernes, todos los días y hay actas de 60 páginas, eso es un trabajo muy arduo que hacen ellas, para que lo tomemos en cuenta.

La señora y señores miembros de la Junta Directiva aprueban el acta sin observaciones.

CAPÍTULO V. RESOLUTIVOS

ARTÍCULO V: Entrega y análisis del oficio DE-0039-01-2021 y su adjunto el STAP-0062-2021, referente al cumplimiento de la regla fiscal en el presupuesto ordinario 2021 de JUPEMA; para conocimiento de la Junta Directiva.

Con el aval de la Presidencia se incorpora a la sesión virtual la Lcda. Kattia Rojas Leiva, a quien se le brinda una cordial bienvenida.

La **Lcda. Kattia Rojas Leiva** expone el oficio DE-0039-01-2021 y su adjunto el STAP-0062-2021, referente al cumplimiento de la regla fiscal en el presupuesto ordinario 2021. Documentos adjuntos como **anexo No. 2** de esta acta.

Expresa: este oficio lo envía la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria (STAP) a la Contraloría General de la República, forma parte de los procedimientos establecidos en la Ley 9635 "Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas", donde la STAP debe de informar a la CGR sobre el cumplimiento en la aplicación de la regla fiscal de todos los entes que son sujetos a esta regla.

En nuestro caso, esta primera parte corresponde al cumplimiento de la regla fiscal sobre el monto ordinario de nuestro presupuesto 2021. El cumplimiento de la regla fiscal se debe dar en 2 momentos, primero, en cuanto al tema del monto del presupuesto ordinario, que es este y la segunda certificación que estaríamos esperando es sobre el cumplimiento del gasto ejecutado, esa certificación todavía no ha llegado, entonces, para explicarles un poquito esta parte que ellos nos están comunicando y que dice que efectivamente JUPEMA cumple.

Como les indicaba, la regla fiscal se debe ver en 2 momentos, entonces, ellos toman primero el presupuesto ordinario del 2020 y se le aplica el 4.13%, que es el crecimiento que ya se había aprobado para todos los presupuestos; se realiza esa operación y se verifica contra el monto del presupuesto que la Junta Directiva aprobó y que nosotros enviamos.

En la página No. 2 de oficio STAP-0062-2021 podemos observar el cuadro que dice: "Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, cumplimiento de la regla fiscal, presupuesto ordinario 2021", nosotros teníamos un presupuesto de ¢10.359,53 millones para el 2020; el presupuesto

que le estamos reportando a la CGR es de ¢10.193,83 millones, al momento de hacer la comparación entre un presupuesto y otro, tenemos una tasa de decrecimiento de 1.60%.

Reiterar que son 2 momentos, ahorita estamos viendo solo presupuesto ordinario, es decir, nos comparan el presupuesto ordinario que tuvimos en el 2020, le aplicamos el 4.13% y ese debería ser el monto máximo de nuestro presupuesto ordinario del 2021. Si estuviera por encima tenemos un incumplimiento de regla fiscal, si está igual o por debajo, hay un cumplimiento. Nosotros lo cumplimos y como dice el cuadro más bien hay una tasa de decrecimiento, porque nosotros en el presupuesto del 2020 teníamos contemplados, sobre todo en intereses y comisiones una suma que ya no tenemos para este 2021. Esos temas fueron generados también por la construcción del edificio y por diferenciales cambiarios, entonces, esto ya no lo tenemos. En todas las demás partidas estamos creciendo muy poco, porque incluso la de remuneraciones, que cuando vimos el presupuesto que el Lic. Edwin Jiménez Pérez, jefe del Departamento Financiero Contable, nos presentó, crece un poco más del 1%.

En conclusión. estamos cumpliendo con esta parte que se establece, como indiqué anteriormente, en todo lo que es la Ley 9635. Es importante recordar que actualmente estamos regulados por la Ley 9635 y estamos bajo la sombrilla de todo lo que es regla fiscal. Estamos haciendo otras gestiones en las cuales ya se brindó la debida justificación del porqué nosotros consideramos que JUPEMA no debe de estar inmersa dentro de la sombrilla del cumplimiento de la regla fiscal, pero hasta que eso no se resuelva, tenemos que cumplir con la normativa y esto que les estamos presentando es uno de los pasos que se establecen en toda esta legislación.

La siguiente certificación que nos falta es donde se indica que el cumplimiento del gasto o el ejecutado del gasto está dentro de los alcances de regla fiscal; ese todavía no ha llegado, me imagino que está pronto a llegar. Hace poco se hizo el cierre de diciembre 2020, don Edwin también ya les presentó la información de diciembre, nosotros tuvimos que cargar todo eso a la página de la Contraloría General de la República, entonces, imaginamos que la CGR está procesando esa información que fue cargada por los entes que están bajo a esta normativa, al 31 de diciembre, para luego verificar que ese monto efectivamente cumpla con el monto máximo por institución. Esperaríamos que eso llegue pronto, de acuerdo con las estimaciones nuestras no hay ningún problema, estamos cumpliendo en esa parte, por lo que en el momento en que nos llegue esa otra nota también la haríamos de conocimiento de la Junta Directiva.

Eso sería lo que corresponde a esta primera parte, aquí viene la explicación y la debida certificación que se adjunta en esta nota, que la firma la directora ejecutiva de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria y es la que se está remitiendo a la Contraloría General de la República. Si tienen alguna consulta, con mucho gusto.

El **Lic. Israel Pacheco Barahona** indica: para aclararle a doña Ana, a don Errol y a don Hervey, cuál es la temática, por qué se tiene esto, como dice doña Kattia a nosotros nos metieron en el paquete como ente público no estatal y que “supuestamente” nos aplica la regla fiscal. Se han hecho varias consultas y planteamientos, soy uno que siempre he estado pendiente, indicando y puyando que a nosotros no nos aplica la regla fiscal porque no somos fondos públicos. Ellos lo que buscan es la contención del gasto público, nosotros no contabilizamos gasto público, lo que recaudamos con el

5/1.000 es el Fondo de Administración de JUPEMA. Que la labor de la Administración, yo siempre lo he dicho es muy amplia y gracias a esa labor tenemos una gran institución, cumplimos ya 62 años y seguimos creciendo, igual que las demás socias: la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, Caja de ANDE y todas las demás ha podido crecer por educadores. Con ese tema y vean que son aportaciones de cada gremio, cada persona aporta un 5/1.000 que eso es lo que nos da sustentabilidad al Fondo de Administración.

Con ese tema, para aclararle a los compañeros porque ellos no saben de qué se trata esto y doña Kattia lo expresa muy bien, nosotros hemos hecho varias consultas y desconocemos qué ha pasado, nos dicen que no han dado respuesta a la consulta que hicieron los abogados de las organizaciones del Magisterio Nacional; no sé si ya se presentó el documento donde se dice que a nosotros no nos aplica la Ley 9635, pues se justificó y se buscaron todos los insumos para indicar cuál es la razonabilidad. Siempre estuve en contra, doña Kattia es testigo, desde el año pasado dije que a nosotros no nos aplica la regla fiscal, porque no es gasto público, ellos están utilizando la regla fiscal para disminuir el gasto público, ¿cómo le van a pedir a la Junta que no crezca el gasto público?, nos incluyeron como ente público no estatal. Sé que se han hecho gestiones, ese pronunciamiento del documento, no sé si el Ministerio de Hacienda ya envió la respuesta, me imagino que la señora Ana Miriam Araya Porras supongo que es la encargada de ver esas situaciones de la aplicación de la Ley 9635.

Por otra parte, el proyecto de inversión en obra pública y en el extranjero en parte está incluido ahí y debemos sacarlo, porque la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) está exenta de la regla fiscal; nosotros decimos que es

dentro de los Regímenes del Primer Pilar, igual que JUPEMA, entonces, ¿cómo puede ser que ellos estén exonerados y la Junta no? Por todas esas razonabilidades es que hemos hecho todo un desarrollo.

Primero, no han dado respuesta a la nota enviada por los abogados de las organizaciones del Magisterio Nacional, ni un razonamiento que nos justifique que hacemos gasto público, por el contrario, la Junta colabora al comprar títulos valores adscritos al Ministerio de Hacienda y el Banco Central. Nosotros colaboramos para mejorar los ingresos del país. Quedamos en espera de las respuestas y la otra certificación.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** expresa: buen día doña Kattia, gracias por la explicación, nada más una duda: revisando esa diferencia entre el 2020 y el 2021, que hay una disminución y justamente pensando en que el fin de año corrimos para ejecutar el presupuesto, para que no nos viéramos enredados por la parte de la regla fiscal, no obstante, sí notamos una diferencia negativa, ese -1.60% y usted nos explica muy bien por qué esa diferencia, dado que había incluidos intereses y comisiones, es una previsión que entiendo habían hecho, esto es por el tema de la edificación, usted nos lo comenta muy bien. Claro, como ya de esto salimos vemos disminuido, no vemos la necesidad de seguir con esa previsión, igual pregunto, ¿cuál era la diferencia de haber seguido con esa previsión? y ¿eso nos hubiera afectado para el 2022? Viendo la otra cara de la moneda, me hubiera gustado ver el presupuesto, porque casi que sería el real del 2019, para ver el 2019 contra el 2020, cuánto fue lo que aumentó por esta previsión versus lo de ahora; en un término real podríamos brincarnos el 2020 y medir el 2019 contra el 2021, para ver efectivamente cuánta es la diferencia y determinar si en el 2022 podemos ajustarnos justamente a ese 4.13% que es lo que nos permiten. Si

eventualmente en el 2021 decidimos reducir versus el presupuesto del 2020, si nos pudiéramos ver en una situación de conflicto a la hora de aumentar o que tuviésemos la necesidad de un monto mayor a 4.13%. Esa es mi duda.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** agrega: doña Kattia nos está presentando el informe de que, la CGR no nos permite ni menos, ni más, significa que no nos han resuelto ese problema. Si nos resuelven ese problema, que es lógico que nos quiten de la famosa regla fiscal, tendríamos la oportunidad de que en el presupuesto que está presentado, perfectamente ese 1.60% lo recuperaríamos en ese monto y lo podemos utilizar de acuerdo con los proyectos de la Administración. Es lógico que todavía no se ha llegado a ningún acuerdo en eso, ni de la CGR, menos el ministro de Hacienda.

La **Lcda. Kattia Rojas Leiva** explica: creo importantísimo y gracias a don Israel porque es importante ubicar a los nuevos directores en este contexto y quiero aportar algunos elementos para ellos. Efectivamente la Junta ha hecho varias gestiones para que nosotros seamos excluidos de la cobertura de esta regla fiscal. Este es un tema que ya hemos tocado varias puertas, pero no le corresponde a la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria resolvernos esto, este es un tema que hemos visto, incluso, a nivel de Gobierno, también lo hemos visto con el Ministerio de Hacienda y a veces parece, de veras que en estas instituciones tan grandes, que temas como estos hay que ir realmente a encontrar la parte operativa más baja donde esto se gestiona, para desde ahí entender realmente quién nos tiene que resolver esto. Este tema es de clasificación de la Junta y tal vez para explicarles, aquí tenemos una nota del 17 de diciembre de 2020, donde la Dirección General de Presupuesto Nacional nos responde un oficio que enviamos en noviembre del año pasado, sobre el cambio en el clasificador

institucional del sector público. Este clasificador es el que agrupa todas las instituciones que están reguladas por esta normativa y resulta que nuestra institución está clasificada dentro del sector público no financiero, entonces, por estar incluido en esta clasificación es que nosotros estamos regulados por lo que es la regla fiscal. ¿Qué le estamos pidiendo nosotros al Ministerio de Hacienda?, porque estos clasificadores los tiene a cargo precisamente el Ministerio de Hacienda; nosotros le estamos pidiendo que JUPEMA debe de estar ubicada dentro del sector financiero, esto fue una discusión que se dio en el seno de la Junta Directiva y que también nosotros dijimos: “siempre es importante que tengamos claro que cualquier acción puede tener una consecuencia: si vamos a pedir que nos ubiquen dentro del sector financiero, que es donde están las entidades bancarias y ellas no están bajo la sombrilla de regla fiscal, pareciera que eso es lo que a nosotros, por la naturaleza de nuestra gestión y de los recursos, es lo que corresponde, pero bueno, no sabemos si también por pedir ese cambio podríamos tener alguna implicación, porque ya nos verían en la misma bolsa de los bancos; eso es algo que no sabemos; sin embargo, se decidió y se hizo la gestión. Reitero, después de todas las investigaciones, lo que tenemos que luchar es que nos cambien la clasificación que nos tiene, si a nosotros nos cambian estamos automáticamente excluidos de la aplicación de la regla fiscal.

El 17 de diciembre de 2020 mediante el oficio DGPN-0945-2020, el Ministerio de Hacienda nos indica que: “se le comunica que la comisión interinstitucional, se encuentra realizando una revisión integral del clasificador institucional del sector público (...)”; es decir, ahorita lo están todavía revisando, “(...) por lo tanto, la solicitud planteada por JUPEMA en el oficio DE-0656-11-2020 (ambos oficios forman parte del **anexo No. 2** de esta

acta), está siendo analizada por la Comisión de Clasificadores.”, esta es la respuesta que nos están dando, ellos esperan tener esta revisión en los primeros meses del año 2021. Nosotros ahorita estaríamos esperando que esto se resuelva para ver si le hacen un cambio de clasificación a JUPEMA y de esta manera logramos que se nos excluya de la aplicación de la regla fiscal. Incluso, en el último párrafo nos hacen una aclaración de la regla fiscal, que está definida en el título IV de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas y al respecto se nos aclara que: “la Comisión Técnica Interinstitucional no tiene competencias que le permitan desaplicar las disposiciones establecidas en la regla fiscal, por lo que, en el caso de ser requerida dicha solicitud, deberá gestionarse ante el ente competente.”; esto ha sido difícil, porque igualmente nosotros, una de las primeras notas que enviamos fue a la STAP, que es quien nos emitió la certificación que acabamos de conocer y ellos también nos dijeron lo mismo: “nosotros no somos el ente competente en esta materia, por Ley somos los encargados de velar porque las instituciones cumplan.”, esta fue una aclaración que ellos nos hicieron. Este tema está pendiente.

En cuanto a las excepciones que don Israel nos mencionaba, aquí es importante tener en cuenta algo, esto es el artículo No. 6 de la Ley 9635, que en el inciso a) dice claramente: “la CCSS está exenta, pero únicamente en lo que refiere a los recursos del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte (Régimen de IVM) y el Régimen no contributivo que administra la institución.”. Quiere decir que en cuanto a lo que es la gestión operativa-administrativa de este ente, entenderíamos con esta redacción que sí le aplica la regla fiscal.

En nuestro caso también es importante tener en cuenta que nosotros tenemos, y así lo establece la Ley, contablemente separados los fondos, el Régimen de Capitalización Colectiva, que es el homólogo en el Primer Pilar al Régimen de IVM, no está bajo la sombrilla de la reglan fiscal; además, en nuestro caso es un fondo que está aparte y tenemos luego a la Junta de Pensiones como institución administradora de los regímenes, ahí sí aplica la regla fiscal. Toda la gestión operativa y administrativa necesaria para la administración de los regímenes de pensiones, quién se encarga de eso es la Junta como institución, no los fondos de pensiones. En este caso me parece que está alineado con este inciso, donde a la CCSS se le hace esa excepción y veamos que dice reiteradamente: *“únicamente en lo que refiere al Régimen de IVM”*.

Lo otro que les quería comentar es un cuadro titulado: “Cuadro comparativo, presupuesto 2020 versus 2021” (que forma parte del **anexo No. 2** de esta acta), que es lo que don Hervey nos comentaba. Aquí tenemos el presupuesto del 2021 a la izquierda y a la derecha el 2020, esto es lo que la STAP está haciendo, veamos las comparaciones. Las partidas que tengo marcadas en color amarillo y celeste son las actualmente toman en cuenta para ver regla fiscal, esas partidas son operativas, es decir, de gasto corriente, no toma en cuenta, por ejemplo, partidas del programa crediticio, de inversión en activos fijos, de construcción o de sumas libres, ¿por qué no las toma en cuenta?, porque estas partidas son de inversión y actualmente las reglas del juego que aplican para lo que es regla fiscal están determinadas. Estas partidas son solamente lo que corresponde, como les indico, a gastos corrientes.

La regla fiscal en este artículo No. 11 tiene 4 incisos que nos dicen cómo se calcularía; actualmente por el monto de la deuda que tiene el país, lo que es la deuda pública y su relación con el producto interno bruto (PIB), nosotros estamos en este inciso c), que dice: *“cuando la deuda, al cierre del ejercicio presupuestario anterior al año de aplicación de la regla fiscal, sea igual o mayor al 45% del PIB, pero inferior al 60% del PIB, el crecimiento interanual del gasto corriente no sobrepasará el 75% del promedio de crecimiento del PIB.”*, el país está ahorita en esta condición. Si la situación del país se agrava y superamos estos márgenes que nos están dando, caemos en el inciso d), que dice: *“cuando la deuda, al cierre del ejercicio presupuestario anterior al año de aplicación de la regla fiscal, sea igual o mayor al 60% del PIB, el crecimiento interanual del gasto total no sobrepasará el 65% del promedio de crecimiento del PIB.”*, aquí la palabra clave es que sí aplicaría todo el gasto: gasto corriente y gasto de inversión, eso sería más complicado de gestionar, pero actualmente solo nos aplica lo que es gasto corriente; por eso cuando vemos nuestro presupuesto, en el cuadro comparativo 2020 - 2021, las partidas que están marcadas son de gasto corriente, las otras son de inversión, no se toman en cuenta ahorita. Si vemos la comparación 2020-2021, en remuneraciones crecimos ¢71 millones, en servicios ¢324 millones, en materiales y suministros tuvimos una disminución de ¢593.000,00; en intereses y comisiones, aquí es donde tuvimos la baja más significativa ¢550 millones, eso es lo que explica esta disminución, pero esto es un efecto transitorio en nuestro presupuesto que se generó por los tema de diferencial cambiario de la construcción del edificio y en transferencias corrientes tuvimos una disminución de ¢11 millones.

Esto es un juego y debemos tener cuidado con esto, ¿cuáles son los cuidados?, primero, si nos están midiendo con lo que logramos en un año, le aplican porcentaje de crecimiento y eso es lo que tenemos que cumplir para el siguiente; lo primero es tratar siempre de mantener un presupuesto ordinario en crecimiento, pero esto lo vamos a lograr si los ingresos los permiten, porque nuestros ingresos son limitados, entonces, podemos presupuestar lo que el 5/1.000 nos dé y en este caso prácticamente lo estamos utilizando todo. Este es un comportamiento normal que tenemos, estamos creciendo, tenemos que crecer y eso es bueno, pero esto es solamente presupuesto ordinario; aquí el juego y lo difícil de este tema es el gasto, porque fueron muy hábiles, ¿por qué?, nosotros tenemos un presupuesto de ¢10.193 millones, ese es nuestro techo en presupuesto, eso es lo que nosotros entenderíamos que tenemos permiso para gastar, pero con la regla fiscal no es así; este techo baja, porque el ejecutado se ve sobre el gasto real que se ejecutó al cierre del periodo anterior. Quiere decir que, aunque nosotros tengamos permiso en nuestro presupuesto para ¢10.193 millones, no podemos gastar ese monto, porque toma el ejecutado anterior y a ese ejecutado, para decirlo en números generales, digamos que fueran ¢9.000 millones, entonces, toman los ¢9.000 millones, le aplican el 4.13% y ese es el máximo ejecutado que podemos tener. Esa fue la preocupación que en reiteradas ocasiones don Carlos Arias les mencionaba en Junta Directiva y ahí sí nos obliga también a tener una ejecución prácticamente del 100%, porque si nosotros perdemos ese margen ahí vamos a estar en problemas, es decir, podemos tener un presupuesto ordinario muy bonito, creció en los mismos 4.13% que el Ministerio de Hacienda nos da ese "permiso"; pero eso

no es lo que me marca la ejecución, lo que me marca la ejecución es el gasto.

Según los datos que tenemos de diciembre de 2020, en realidad lo que estuvimos por debajo fue cerca de ¢100 millones, pero bueno, esos ¢100 millones no los logramos ejecutar al 100%, eso fue lo que nos quedó pendiente, pese a todos los esfuerzos que se hicieron, pese a todas las situaciones tan atípicas de pandemia, porque ese es otro punto que quiero resaltar y que nosotros como institución lo defendimos: no es justo que me estén midiendo de esta manera, en un año tan atípico como el 2020, donde ciertamente nosotros tenemos que ejecutar el gasto que tenemos permitido, pero por temas de pandemia sabemos que temas de viáticos, de combustible, de los mismos servicios públicos, porque en los meses de teletrabajo definitivamente hay una disminución en eso; no es el mismo comportamiento del gasto de otros períodos. El año 2020 tuvo situaciones muy particulares en la ejecución del gasto de algunas partidas, entonces, las reglas del juego no son justas en este sentido, porque no me están midiendo con la regularidad de períodos anteriores, sino que me están midiendo ahorita el 2020, con un año atípico donde hay partidas que realmente era imposible ejecutar. ¿Qué había que hacer?, trasladar recursos de una partida a otra, donde pudiéramos cambiar la dirección de actividades y demás; pero si vemos comparativamente y lo vamos a ver más adelante cuando se presente la liquidación presupuestaria del 2020, definitivamente, partidas de combustible del 2020, el gasto que se ejecutó no está para nada congruente con la ejecución de años anteriores, o los viáticos, porque todas las giras se suspendieron, en su gran mayoría, hubo meses donde estuvieron completamente canceladas y después fueron retomando pero de una

manera muy paulatina; pero jamás al mismo nivel en que anteriormente estábamos.

No sé si queda claro, pero ese es el juego de la regla fiscal, usted tiene permiso para $\$10.193$ millones, pero por otro lado me dicen: *“no puede gastar esos $\$10.193$ millones, tome lo que realmente ejecutó en el año y le aplica el crecimiento”*, esa es la segunda parte de la certificación que estamos esperando. No sé si quedó claro, si no con mucho gusto les aclaro.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** subraya: para mí muy claro.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** complementa: me parece que lo que apunta doña Kattia es bastante claro; sin embargo, para efectos nuestros y creo que es importante que ustedes lo tengan muy claro, nosotros hacemos un presupuesto anual; no obstante, el que se toma en cuenta para efectos de la regla fiscal es el ejecutado, es decir, lo que ejecutamos en el año, por eso es tan importante ejecutar el presupuesto, porque si no el año que sigue nosotros solo vamos a poder crecer sobre lo que ejecutamos; esa fue la gran lucha que hicimos el año pasado, previendo desde marzo-abril que eso iba a suceder, que esa era la aplicación, entonces, nos dimos a la tarea de buscar una mayor aplicación. Este año es lo mismo, recordemos que este año la deuda aumentó con respecto al año pasado, este año se habla de 68%, algunos dicen que es un 69.7%, ahí La Nación publica constantemente que es un 68%. El tema es que con ese 68% de la deuda, el crecimiento es todavía menor para el año que sigue, entonces, es importante que ustedes lo tengan en cuenta, porque esa es la lucha nuestra con aplicar el presupuesto de la mejor forma.

Esto es todo un tema, don Israel hablaba de que no nos aplica, en este momento sí nos aplica, nosotros estamos haciendo todos los esfuerzos y los

planteamientos, hemos enviado notas para que nos saquen de este planteamiento, pero nosotros en este momento estamos incluidos como una institución no financiera y a las instituciones no financieras les aplica la regla fiscal. Nosotros, insisto, ya hemos enviado varias notas, está donde tiene que estar, nos dijeron que esperaríamos; yo por lo menos estoy dando un tiempo prudencial, ese tiempo va a ser hasta marzo y si no voy a insistir en el tema, porque en realidad nos han tenido un poco relegados.

Nosotros estamos haciendo esfuerzos por otro lado, para que nos cataloguen como una entidad financiera, nos saquen de la regla fiscal y ojo, esto también es importante que ustedes lo sepan y lo entendamos: si a nosotros nos meten dentro del otro grupo de instituciones financieras, obviamente nos van a aplicar otras normativas, cosa que no tiene nada de extraño, ni nada de malo, ni nada de raro, lo que pasa es que a veces escucho algunas personas diciendo: "es que nosotros le andamos huyendo a esto y a lo otro", no entiendo por qué, acá en JUPEMA todo se hace a derecho, con gran claridad y transparencia. La supervisión o la atención de órganos como la CGR siempre han estado acá, eso no va a cambiar nunca, entonces, me parece que es más el beneficio que cualquier otra cosa. Ajustar a lo interno los sistemas y la estructura, eso no es ningún problema, si hay que sistematizar alguna otra cosa, lo hacemos; eso es importante para que ustedes lo tengan claro, especialmente, como dijo don Israel, doña Ana, don Errol, don Hervey que tienen menos tiempo de estar acá, porque esto fue un tema recurrente el año pasado.

El **Lic. Israel Pacheco Barahona** argumenta: dos cosas fundamentales, es cierto que actualmente nos aplica la Ley, eso lo mencionamos hace un rato, por eso estamos haciendo estas gestiones.

Una consulta, ¿quiénes conforman la Comisión Interinstitucional del Clasificador del Sector Público?, es importante saber quiénes son, porque ahí lo mencionamos, pero nada más, me gustaría saber de quiénes estamos hablando. Con respecto a eso, plantear una reunión con la Comisión, a mi juicio es fundamental, no sé si don Carlos Arias lo avala o no, pero para mí es una forma de ver las cosas, conversar con la gente, porque hablando se entiende la gente, si usted logra canalizar y ver la directriz que a nosotros nos compete y las razonabilidades bien fundamentadas.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** pregunta: si nosotros estamos supervisados por la Superintendencia de Pensiones, por ser fondos de pensiones, ¿por qué la Supén no declara en favor de JUPEMA?, porque esa es la labor de la Supén, en el caso de que nos están aplicando la regla fiscal como si fuéramos una entidad financiera.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** responde: esa Comisión la integran varias personas don Israel, básicamente está: el ministro de Hacienda, la ministra de Planificación Nacional y Política Económica, y algunas otras que no recuerdo; ellos no nos han contestado, porque ni siquiera se reúnen con regularidad. En primera instancia ellos hacen una clasificación de las organizaciones, entonces, para hacerlo muy resumido, la Comisión cataloga en entidades financieras y no financiera, de manera que dice que las que están en competencia, hablan de los bancos principalmente y otras instituciones que ven en competencia como la CCSS; dice que en esas circunstancias no les aplica la regla fiscal, porque sería ponerles una amarra para que puedan competir. Al resto lo catalogan como no financiera y dice: *"a todos estos les aplica la regla fiscal, porque estos no compiten"*, el argumento nuestro ha sido que sí competimos y somos financieros; está el

hecho de que competimos por los títulos valores, para poder invertir, competimos por el crédito también y no se malinterprete lo que digo por favor, entendámoslo como es: el corazón de cualquier fondo de inversión, son las inversiones, ahora, eso va a pensiones, estamos de acuerdo, la Junta de Pensiones administra los recursos para otorgar pensiones y digamos que ese es el corazón y el objetivo de la Junta, pero el corazón de cualquier fondo son las inversiones y "para muestra es un botón", imagínense que los recursos que tenemos en el RCC, prácticamente el 50% corresponde a la rentabilidad que ha generado el Fondo, es decir, hay un 50% de acumulación y un 50% de rendimiento, quiere decir que la gestión que se hace en la Junta de Pensiones es muy buena y eso es lo que permite finalmente dar sustentación a las pensiones. ¿Somos una empresa financiera?, si ustedes me lo preguntan, para mí sí, evidentemente.

Ahora, con respecto a lo que apunta don Greivin, vamos a ver, en lo personal y así actúo en todo en la vida, creo que la competencia es sana en todo el sentido de la palabra cuando es leal; el hecho de que a nosotros nos digan: "*bueno, entonces les vamos a aplicar otras normas*", eso es cuestión de ajustar acá, no nos es extraño. Entre más me meto acá en la Junta, más feliz me siento y más complacido, porque aquí hay un gran profesionalismo en estos manejos técnicos, son impresionantes las discusiones tan ricas y bonitas que nosotros tenemos a nivel técnico en temas diversos; cuando uno ve la expertís que tiene el M.B.A. Esteban Bermúdez Aguilar, jefe del Departamento Actuarial; el Lic. Diego Vargas Sanabria, jefe del Departamento Legal; el M.Sc. Econ. Luis Paulino Gutiérrez Sandí, jefe del Departamento de Inversiones; que tiene la Lcda. Stefanny Quesada Navarro, encargada senior de la Unidad Integral de Riesgos; la M.Sc. Silvia Barrantes

Picado, jefa de Departamento de Crédito y Cobro; la Lcda. Marisol Vargas Arias, jefa del Departamento de Concesión de Derechos; doña Kattia y don José Antonio que están sobrados en sus temas; la gente del Departamento de Gestión de Talento Humano, se hacen unas discusiones tan buenas a nivel técnico, que a mí estas cosas en realidad no me estresan lo más mínimo. Si me dicen: *“vamos a tener que incluir normas de la Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef)”*, las incluimos, a eso no le veo ningún problema, creo que eso fortalece los fondos. La Supén va a estar, por supuesto, siempre ha estado y estará, porque hay un tema de pensiones.

Figúrense ustedes y hago un paréntesis, que con el tema del proyecto de ley que está en la Comisión de Gobierno, se les hace la consulta a varias instituciones y la Supén es una de las que objeta nuestra ley y para mí con todo respeto, por ejemplo, se oponen al crédito, ¿por qué?, porque no saben nada crédito, creo que lo que tendrían que hacer es aprender de crédito para poder regular. Nosotros sabemos de créditos, de inversiones, de pensiones, de actuarial y no nos da ningún temor de que nos supervisen o nos controlen, estamos acostumbrados a eso. A eso no le llamo consecuencias, me parece que serían medidas colaterales; ¿qué es mejor?, para mi gusto es mejor que nos permitan competir abiertamente, si a nosotros nos dejaran abierto el mercado de inversiones a nivel internacional, podríamos hacernos expertos en inversiones a nivel internacional, en no muy largo plazo. Si nos dejaran meternos en concesión de obra pública y privada, podríamos hacernos expertos ahí y ayudar al país a crecer. Eso es lo que estamos pidiendo, igual me parece que la regla fiscal es soltar un poco la

amarra a la Junta para tener y presupuestar recursos, para hacernos más competitivos cada vez.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** resalta: interesante este tema cuando se nos habla y que bueno el oficio DGP-0945-2020, no lo conocía y me da herramientas, que interesante, porque nos pone en perspectiva de esos temas financieros. Comentando hace un momento de que estas reuniones podrían hacerse una vez al mes para discutir temas esenciales, estos son los temas puntales que podríamos discutir y conocer, extra sesiones ordinarias; estos son los temas que vienen a enriquecer esa discusión y el conocimiento. Me parece importante realizar un estudio, un análisis de los riesgos, de las ventajas versus desventajas entre ingresar al sector público no financiero, que es donde nos tienen en este momento, versus el sector financiero, que nos abrieran esa posibilidad. Tendríamos que hacer un balance, ahí le pediría a don Carlos Arias y a los compañeros de la Administración, acoger esta petición de hacer un estudio para saber exactamente la diferencia de estar en un "saco" o en otro "saco", para saber diferencias, pros y contras de estar. Lo digo porque estamos con el proyecto de ley en la Asamblea Legislativa para que nos permitan entrar al tema de la competencia a nivel nacional en obra pública y cualquier otra cosa, así como a nivel internacional, entonces, debemos tener muy claro, porque sospecho, si entramos al sector financiero hay que tomar en cuenta la tasa de imposiciones en las que nos podamos ver afectados. Todos esos aspectos los debemos tomar en consideración.

Don Carlos Arias hablaba del tema de competencia, en competir, por ejemplo, con la Bolsa, pero no, creo que ahí no hay problema porque estamos compitiendo en favor de un régimen, que es el RCC, no creo que

tengamos mayor problema porque la regla lo permite. En regla fiscal aplica: remuneraciones, servicios, materiales y suministros, intereses y transferencias, así es que en la otra parte no nos vemos afectos.

El **Lic. Israel Pacheco Barahona** aporta: en el artículo No. 21, donde dice "clase de títulos", para que se aclare, en el inciso c), dice: "*Instrumentos financieros emitidos por fideicomisos, entidades financieras públicas o privadas para colocar recursos destinados a préstamos personales, microempresa y vivienda*". El inciso d) dice: "*Valores de oferta pública inscritos al Régimen Nacional de Valores e intermediarios o en valores emitidos por entidades financieras supervisadas por la Sugef*". En el siguiente párrafo dice: "*(...) en lo referente al inciso a) de este artículo, la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional deberá hacer un estudio de esta cartera crediticia, según los parámetros de la Sugef, el cual deberá ser aprobado por la Junta Directiva y remitido a la Supén para las labores de supervisión. La Junta no estará autorizada a invertir nuevas sumas, ni las recuperaciones de esta cartera de préstamos, referidos en el inciso a)(...)*"; la Junta está directamente supervisada por lo que se refiere a las entidades financieras, la Sugef y por la Supén; la Junta no puede emitir nada que no esté adscrito a la Sugef.

El **M.Sc. Carlos Retana López** sugiere: en atención al llamado que hace don Hervey, respetuosamente, quisiera que lo tomemos como un acuerdo, es decir, don Greivin, que lo someta a consideración por 2 razones: la Administración que, por supuesto, siempre toma nota y atiende, pero así es contabilizado como un acuerdo y se atiende la gestión dada al cumplimiento de acuerdos. Respetuosamente le solicitaría a don Hervey que

lo haga como una propuesta, que por supuesto contaría con mi apoyo y le ruego a don Greivin tomar en consideración esta solicitud.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** retoma: don Hervey está solicitando que se realice un estudio comparativo entre los beneficios y las consecuencias que tendría que nos tomen como una entidad pública o no pública desde el punto de vista financiero.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** plantea: es un cuadro comparativo de ventajas y desventajas de que nos contemplan como una entidad financiera.

El **Prof. Errol Pereira Torres** considera: tendría que llevar el contenido de las implicaciones a nivel de supervisión, porque es lo que ha motivado la consulta que se hizo y la explicación que nos dio doña Kattia.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** indica: el supervisor sería la Supén y si nos pasan al otro sería la Sugef, esa es la diferencia.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** afirma: mi propuesta va en esa línea.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** aclara: nada más para ubicarnos, nosotros hacemos eso si ustedes quieren que lo hagamos, pero esto se discutió desde el año pasado, hay hasta un acuerdo del Foro de Presidentes y Secretarios Generales para hacer estas gestiones, ya la gestión está hecha; nosotros estamos pidiendo que no nos aplique la regla fiscal, entonces, entrar ahora a ver si nos sirve o no, creo que ya nos agarró tarde, ustedes tomaron un acuerdo el año pasado y ese mismo acuerdo lo tomó el Foro de Presidentes y Secretarios Generales, inclusive, en esta gestión se incluyó a Casa Presidencial. En este momento está en la Comisión, primero se mandó una nota a la STAP, ellos nos dijeron que no les correspondía, entonces, se la enviamos al ministro de Hacienda con copia a Casa Presidencial y ellos están detrás de esto. No nos han contestado porque esta Comisión es muy

amplia, hay varias instancias como Presupuesto Nacional, ellos tienen que reunirse. En cuanto a la audiencia, podemos pedirla, vamos a ver si nos la dan, pero entiendo que es complicado entre ellos.

Lo que quiero es que no se malinterprete, nosotros podemos hacer eso porque ya lo habíamos discutido, si quieren lo volvemos hacer, pero no debería tener ninguna implicación con lo otro porque son acuerdos tomados, tanto por ustedes, como por el Foro de Presidentes y Secretarios Generales y nosotros los ejecutamos. Insisto, esto fue una discusión que se dio el año pasado, no estaba doña Ana, ni don Errol, ni don Hervey, pero sí estaban sus antecesores, ese acuerdo se tomó y se está ejecutando en este momento. Estamos dando tiempo, en marzo volveremos a tocar la puerta y podríamos aprovechar para pedir, que si se van a reunir, que si es posible que estemos ahí; normalmente esa Comisión se reúne muy esporádicamente y casi que es a nivel técnico, es decir, tienen su gente que les hace el estudio, les recomienda y no sé si se reunirán o no, me imagino que lo que hacen es pasarles el documento a los ministros y a Presupuesto Nacional, y ellos refrendan o no.

Lo que quiero dejar claro es que esta discusión se hizo y el tema no pasa por el hecho de que, si nos metemos o no nos metemos, ya estamos metidos.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** plantea: si ya se tomó un acuerdo y fue involucrado el Foro, lo recomendable es esperar a marzo, ahí vamos a tener que retomar este asunto y le solicitaríamos una audiencia a esta Comisión para resolver este asunto, porque nos están perjudicando.

El **M.Sc. Carlos Retana López** consulta: estamos claros que pedimos que no nos alcanzara el tema de la regla fiscal, ¿el argumento es que nosotros somos una institución financiera?, ¿es así?

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** responde: sí señor.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** propone: lo dejamos así, en marzo retomamos las gestiones.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** argumenta: tiene razón don Carlos Arias al dar esta explicación, es evidente y ya notaba que estamos en esto. Lástima, este tema tuvo que haberse manejado con anterioridad, al momento de debatir sobre esto era donde teníamos que haber hecho esa medición. Bueno, aunque fue por defecto que entramos, no era opción, ese juego es interesante. En ese sentido, retiro lo que propuse, porque es una situación que no tiene sentido; agradezco la explicación, estamos creciendo y conociendo día a día estos temas que son muy importantes. Repito, son temas que debemos conocerlos y sesionar abiertamente, hacer sesiones extraordinarias para conocer temas de esta índole, que son muy importantes porque nos da sustento, insumos y músculo para atacar cosas que podamos tener en amenaza en algún momento.

La **Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro** subraya: agradezco a don Carlos Arias por esa explicación tan completa que dio ahora al final.

Conocido el informe, el Cuerpo Colegiado por unanimidad adopta el siguiente acuerdo:

ACUERDO No. 1

“Discutido el oficio DE-0039-01-2021 y su adjunto el STAP-0062-2021 enviado por la directora ejecutiva de la Secretaría Técnica Presupuestaria del Ministerio de Hacienda, en el que se remite la certificación al cumplimiento de la regla fiscal en el presupuesto ordinario 2021 de JUPEMA, la Junta Directiva acuerda: Darlo por recibido. **ACUERDO FIRME.”**

ARTÍCULO VI: Capacitación: “Proyecto Gestión por Procesos según el PEI 2021-2025”, Impartido por SHERPA Consultores.

Con el aval de la presidencia se incorporan a la sesión virtual el Lic. José Antonio Segura Meoño, la M.B.A. Zulay Martínez Monge, el Sr. Marvin Jiménez González y la Sra. Penélope Acevedo Osorio, a quienes se les brinda una cordial bienvenida.

La **M.B.A. Zulay Martínez Monge** introduce el tema: agradecemos el espacio para que iniciemos con las actividades de los proyectos que caen bajo la sombrilla de nuestro Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2025, que busca específicamente en este caso particular el desarrollo de un proyecto que lo hemos llamado “Gestión por procesos interno”. Nos acompaña la empresa contratada para este proceso, que es SHERPA Consultores, ellos nos van a asesorar y apoyar en el proyecto, estamos en la implementación de la primera etapa, que es el mapeo, el rediseño e implementación de los procesos core institucionales. La Sra. Penélope Acevedo Osorio va a estar a cargo de la presentación y voy a aprovechar para que ustedes conozcan nuestro ingeniero de procesos, el Sr. Marvin Jiménez González, quien se ha incorporado recientemente al equipo de la Unidad de Gestión y Control de la Calidad y va a ser el enlace técnico en este proyecto.

El **Sr. Marvin Jiménez González** menciona: es un gusto formar parte de JUPEMA, mucho gusto a todos y gracias por su tiempo. Como lo mencionó doña Zulay seré el enlace técnico del proyecto con el equipo de SHERPA Consultores. Si más preámbulo le cedo la palabra a Sra. Penélope Acevedo

Osorio para que nos presente esta introducción al proyecto y el tema de hoy. Les agradezco.

La **Sra. Penélope Acevedo Osorio** externa: muy buenos días a todos los miembros de Junta Directiva y a los que están participando en esta sesión. Para SHERPA Consultores es un placer poder contar con la presencia de ustedes y con el apoyo en este proyecto, que es muy importante para nosotros y para la institución. Formo parte de la empresa SHERPA Consultores, que como empresa tenemos más de 13 años de estar en el mercado; sin embargo, las dos socias fundadoras, que somos la Sra. Susan Thompson y mi persona, tenemos más de 25 años de estar trabajando proyectos de mejora en las organizaciones, a través de la implementación de modelos de calidad, internacionalmente conocidos, por ejemplo, los modelos de las normas ISO. Parte de esa labor nos ha llevado adquirir la experiencia necesaria en el desarrollo del enfoque a procesos, pues muchos de estos modelos se basan precisamente en la gestión por procesos en las organizaciones.

Seguidamente, expone la presentación titulada: "Gestión por procesos, Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional", la cual se agrega como **anexo No. 3** de esta acta.

Señala: el objetivo de hoy es impartir una formación general en el tema de gestión por procesos y aplicación mediante el Proyecto Institucional Gestión por Procesos Internos de JUPEMA, según el PEI 2021-2025.

Este proyecto se enmarcan dentro de los objetivos estratégicos que ustedes han planteado en su PEI que está para el quinquenio 2021-2025, de manera que esto le da mayor relevancia a la ejecución de este proyecto, entendemos la importancia que tiene para ustedes como organización y nos

hemos avocado en esa primera fase a planificar de manera concisa el cómo vamos a lograr el objetivo del proyecto, que más adelante vamos a proyectar al respecto y de los alcances que vamos a desarrollar y por último los resultados que deberías estar obteniendo al final.

Hemos preparado un temario para la sesión de hoy, iniciando con las generalidades de lo que es la gestión por procesos y luego entraríamos en una segunda etapa de la charla que tiene que ver con el proyecto en sí: cuáles van a ser sus alcances, su propósito, las etapas que vamos a estar desarrollando para este proceso y los resultados esperados que deseamos alcanzar con la implementación de la gestión por procesos.

La gestión por procesos es una forma de administrar las organizaciones, donde enfocamos el trabajo en unidades de procesos que están conformadas por un conjunto de actividades agrupadas de manera lógica y secuencial, con la única intención de lograr el mejoramiento continuo de las actividades de manera sistemática y prolongada en la organización, esto va a implicar identificar procesos, priorizarlos, describir esos procesos a través de información documentada que ustedes van a manejar y que ya de por sí tienen bastante avance en cuanto a documentación; así como propiciar e implementar de manera sistemática el mejoramiento continuo de estos procesos.

Dicho en términos más prácticos, la gestión por procesos se basa en administrar la organización en un conjunto o una red de lo que se conoce como procesos, con la intención de asegurar 2 cosas: en primera instancia que la organización logre los objetivos que se ha planteado a través de esta red de procesos, pero además que se logre responder a las necesidades y expectativas de las diferentes partes interesadas que interactúan con los

procesos, no nada más a lo interno, sino también a lo externo. Este enfoque de gestión por procesos es ampliamente conocido a nivel mundial y se basa en modelos de excelencia y normativas internacionales de sistemas de gestión, como es la familia de las normas ISO 9000, de hecho, ese es el modelo principal y hay otra norma de referencia por ahí que más adelante vamos a conversar sobre los lineamientos que vamos a seguir.

Este modelo normativo plantea desde hace más de 20 años el enfoque a procesos; sin embargo, esta norma ha venido evolucionando en estos últimos años y se puede decir que en la versión del 2015 se observa un enfoque mucho más completo en materia de lo que es gestión por procesos, por eso consideramos que este modelo nos va a ser muy útil para lo que queremos alcanzar a través del objetivo de este proyecto; es un modelo conocido a nivel mundial, ampliamente probado y que han sido enriquecidos los lineamientos para la administración de procesos en los últimos 20 años, considerando que en esta última versión del 2015 plantea un enfoque mucho más alineado a la dirección estratégica de la organización, mucho más alineado a la necesidad de incorporar las acciones para abordar riesgos a través de los procesos y un enfoque mucho más orientado al logro de los resultados esperados. Por eso consideramos que este modelo nos va a ser de mucha utilidad en el desarrollo de la gestión por procesos en JUPEMA. Estas normas plantean requisitos para la implementación, estructuración y administración de un Sistema de Gestión de la Calidad, que puede ser aplicado a cualquier tipo de organización; sin embargo, el propósito del proyecto no es necesariamente certificar en ISO 9000, sino más bien es implementar la gestión por procesos, entonces, lo que vamos a hacer es basarnos en las buenas prácticas que estas normas nos indican, para

nosotros poder establecer y diseñar ese mapeo de procesos y enfoque a procesos que se desea lograr en la Junta de Pensiones. Para eso, las normas de referencia que vamos a estar utilizando serían: INTE/ISO 9001:2015 “Sistemas de gestión de la calidad.”, que establece requisitos, que para efectos nuestros serán lineamientos y recomendaciones. La INTE/ISO 9000:2015 “Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.”, que es una norma genérica, de vocabulario, que nos puede ayudar a establecer algunas definiciones concretas en nuestro modelo de enfoque a procesos. La INTE/ISO N544:2004 “Orientación sobre el concepto y uso del enfoque basado en procesos.”, si bien es cierto es una norma un poquito vieja, es del 2004, contempla orientaciones, no es una norma certificable, ni mucho menos, sino que más bien es una guía que va a ayudar a las organizaciones a definir algunos elementos que son útiles y necesarios en la administración de procesos. Para nosotros conviene tomar como referencia esta norma.

Viendo un poco lo que la norma plantea en materia de lo que es el enfoque a procesos, si observamos la imagen visible en la diapositiva No. 8, vamos a ver que la norma está organizada, en su contenido, por procesos. Esas “burbujas” que vemos ahí que dicen: planificación, liderazgo, operación, apoyo, evaluación del desempeño y mejora, son los capítulos de la norma, entonces, la norma, inclusive, en su estructura, no nada más en el contenido, sino también en cómo están organizados los capítulos, están vistos desde la perspectiva de la gestión por procesos. Esta norma plantea que, si nosotros organizamos la institución por procesos nos va a llevar a alcanzar, no nada más la satisfacción del cliente y lograr entregar regularmente productos y servicios conformes, sino que también nos va a ayudar a lograr los resultados

previstos por la organización, es decir, lograr la estrategia. De hecho, particularmente en esta última versión de la norma se puede observar que hace un fuerte énfasis en el alineamiento que tiene que haber entre los procesos o la red de procesos que establezcamos en nuestra gestión y los lineamientos estratégicos que la organización haya definido. Para eso se toma como referencia de ingreso a la red de procesos los requisitos que la norma llama "requisitos del cliente", que para efectos de ustedes serán los requisitos de los afiliados y también toma en cuenta los requisitos de las expectativas y otras partes interesadas, que eso es algo novedoso en esta versión; antes esta versión no hablaba de partes interesadas, ahora esta versión aporta como un deber normativo la obligatoriedad de que la alta dirección promueva la integración de los procesos a la estrategia de la organización, es decir, que la alta dirección promueva un alineamiento entre la estrategia y los procesos de la organización.

Para administrar los procesos, uno de los elementos que esta norma sugiere es que se analice el contexto en el cual se desarrollan los procesos, para poder entender la dinámica de los procesos, aterrizarlo y alinearlo de una manera mucho más correcta a esa estrategia que la organización ha planteado.

Es importante saber qué es un proceso: de acuerdo con la norma de vocabulario que mencionábamos anteriormente, un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas, que utilizan las entradas para ser transformadas en un resultado previsto (salidas). A veces se dice muy sencilla la definición, pero a la hora de establecer o aplicar esa definición en lo que llamamos procesos en algunas organizaciones se pierden un poco, entonces, hemos visto casos donde se establece algo que definen como

proceso, que no tiene definido cuál va a ser el resultado previsto, entonces, si un proceso nuestro no tiene definido cuál va a ser su resultado, no lo podemos calificar como proceso. Igualmente hemos visto caos en algunas organizaciones que establecen como proceso una actividad que tal vez forma parte de un proceso más macro y que no necesariamente califica como proceso. También hemos visto casos de otros elementos que han definido como procesos en las organizaciones que no interactúan necesariamente con otros procesos, sino que es básicamente una isla; eso tampoco calificaría como proceso. Es muy importante que nosotros en el establecimiento de la gestión por procesos podamos tener siempre muy presente esta definición, para asegurarnos que cada uno de los procesos que establezcamos, cumplan con los elementos que esta definición plantea; primero, que haya un conjunto de actividades que se relacionan mutuamente y que transforman elementos de entrada en un resultado previsto, eso es muy importante que lo tengamos bien presente a la hora de establecer nuestro esquema de procesos.

Además, en materia de gestión estas normas también plantean una serie de principios para la administración de los sistemas de gestión, en este caso sistemas de gestión orientados a la calidad y uno de los principios que plantea es precisamente este, que un sistema de gestión, el que sea, tiene que enfocarse en sus procesos y lo que esta norma plantea básicamente es que se van a alcanzar resultados coherentes y previsibles de una manera mucho más eficaz y eficiente, cuando nosotros logramos interrelacionar las actividades a través de los procesos, entonces, cuando logramos esa sinergia con las actividades que vamos a ir agrupando de manera coherente dentro de los procesos, de esa forma las organizaciones tienen

una mayor probabilidad de éxito en el logro de su estrategia, de lograr esos resultados coherentes y previsibles establecidos a través de la estrategia de la organización, mediante un uso eficiente de los recursos y de todas las herramientas que se tienen a mano para gestionar los procesos.

¿Qué piden estos modelos en materia de gestión de procesos?, este modelo del cual estamos hablando, planteado a través de la norma ISO 9000, en primera instancia nos dice que debemos determinar cuáles van a ser los procesos, pues obviamente siguiendo la definición que acabamos de analizar. También nos pide exclusivamente que definamos de manera concreta, cuáles son esas entradas y cuáles son esos resultados previstos que se deben alcanzar para cada uno de los procesos, es decir, las salidas esperadas. Es importante que para cada proceso se defina de manera coherente cuál es la secuencia e interacción entre estos procesos, para que no hayan islas; es decir, tiene que haber necesariamente una interacción, cada proceso va a recibir entradas de otro proceso de la organización o en su defecto de alguna parte interesada externa y a va a tener salidas, que esas salidas a su vez van a ser entradas de otro proceso, entonces, de esa manera vamos a lograr esa secuencia y esa interacción para asegurarnos de que no hayan procesos que queden sin cumplir esa definición, que no hayan procesos que queden aislados dentro de nuestro enfoque a procesos. Nos pide que debemos integrar las acciones para abordar los riesgos, ese es otro elemento importante de la norma y es relativamente nuevo, porque esta versión data del 2015, pero se incorporaron cambios bastantes importantes en este modelo y uno de ellos es precisamente ese, que para lograr el éxito en la aplicación de la estrategia de la organización, es necesario que en los

procesos se integren las acciones que vamos a implementar para que los riesgos que hemos identificado no se materialicen.

Otro elemento importante que nos pide la norma es que debemos evaluar y mejorar los procesos de manera continua.

¿Qué beneficios vamos a lograr al implementar la gestión por procesos?, como observamos en la diapositiva No. 13, hay 2 enfoques: el tradicional, que es a través de las actividades que desarrollamos por departamentos, pero vemos la diferencia en cuanto gestionamos nuestra organización a través de nuestros procesos, que lo que se busca es hacer ese vínculo de los departamentos mediante los procesos. ¿Qué quiere decir eso?, que en un proceso pueden estar interactuando diferentes departamentos y áreas funcionales de la organización, para aprovechar esa sinergia de equipos de trabajo entre las diferentes áreas o departamentos y aumentar la probabilidad de éxito en el resultado esperado.

Otros beneficios que podríamos lograr son:

- Promueve el alineamiento de los procesos con la estrategia de la organización.
- Orientado al Cliente (interno/externo), uno de los elementos de entrada que se tienen que considerar en el enfoque a proceso es precisamente conocer cuáles son esas entradas, esos requerimientos de las partes interesadas.
- Aprovecha la sinergia entre los equipos de trabajo para el logro de los resultados – Mejor interrelación.
- Disminución del desperdicio (recursos, tiempos, actividades), eso obviamente nos va a llevar a mejorar la productividad.

- Promueve el establecimiento de estándares de trabajo mucho más alineados.
- Mejora la comunicación entre los departamentos y el compartir la información.

¿Qué implica esta gestión por procesos?, va a implicar que definamos claramente y de manera sistemática estos procesos y sus interacciones. También va a implicar que quede muy clara la metodología de cómo vamos a gestionar nuestros procesos, de manera tal que cuando SHERPA consultores no esté con ustedes, puedan crear esa capacidad propia de administrar sus procesos, de acuerdo con esta metodología.

Algunos errores comunes que se cometen cuando gestionamos procesos, son:

1. Confundir procesos con los departamentos o áreas funcionales; puede ser que en algún momento un proceso coincida con un área funcional completa, pero no siempre es así, a veces tenemos que romper ese paradigma o esa barrera de pensar que el proceso se ejecuta únicamente en un área o departamento y abrir nuestro panorama a pensar que un proceso puede abarcar de manera transversal diferentes departamentos o áreas funcionales.
2. Confundir procesos con procedimientos: en ocasiones lo que es un procedimiento que es un documento que va a describir el cómo se ejecuta una actividad y no necesariamente eso es un proceso de cara a la definición del proceso que estábamos observando.
3. Confundir actividades con procesos.

4. No considerar todas las interrelaciones de los procesos, a veces pasa que obviamos algunas interacciones con otros procesos y eso puede dar al traste con el logro de los resultados previstos para la organización.
5. No identificar todas las partes interesadas del proceso, podríamos dejar sin atender alguna necesidad específica.
6. No integrar a los procesos las acciones para abordar los riesgos que se han identificado en la organización.
7. Definición inadecuada de indicadores en los procesos, es decir, que no miden ese resultado previsto o que no demuestra de manera objetiva que se está logrando el resultado previsto de ese proceso.
8. Falta de seguimiento y medición de resultados de proceso; ese seguimiento es el que nos ayuda a lograr tomar las medidas correctivas y preventivas a tiempo, de manera tal que la mejora continua sea real en la organización.

Eso en cuanto a las generalidades de gestión por procesos.

¿Cómo lo vamos a hacer en JUPEMA?, ¿cómo vamos a implementar la gestión por procesos en JUPEMA?, para eso hemos definido, de acuerdo con lo que ustedes nos han solicitado a través del pliego de peticiones de la contratación, un plan de proyecto donde hemos establecido como objetivo desarrollar este mapeo mediante un diagnóstico, vamos a hacer rediseño e implementar esta gestión principalmente en estos 2 primeros años para procesos core o esenciales de JUPEMA, de tal manera que logremos ir afianzando la metodología de procesos a través de esta línea de procesos core, buscando de alguna manera que se gestionen de forma eficaz y eficiente, de acuerdo con los lineamientos estratégicos que ustedes han definido en su PEI de este quinquenio y como les decía, el alcance

básicamente para ser desarrollado en estos 2 primeros años, va a ser el enfoque en los procesos sustanciales o core de la organización.

Otra de las etapas que vamos a desarrollar después que hemos planificado nuestro proyecto, es empezar en el levantamiento de la información para determinar ese mapa de procesos, cuáles van a ser los procesos que debemos integrar en nuestra gestión como organización y para eso tenemos una primera etapa que es el determinar esos procesos; hay una siguiente etapa que es el diseño de estos procesos y una última etapa que va a tratar sobre las recomendaciones y la orientación necesaria para que se implementen estos procesos en la organización. De hecho, nosotros siempre aconsejamos que en la medida en que los procesos se vayan desarrollando, de una vez se deberían ir generando esas recomendaciones de implementación para que ustedes de una vez empiecen con la implementación de las mejoras.

Para determinar los procesos, lo que se muestra en la diapositiva No. 21 no lo plantea la norma ISO 9000, sino que son parte de la sugerencias que plantea la guía que mencionábamos de enfoque a procesos, que define que es importante que dentro de ese mapa de procesos establezcamos una clasificación y que generalmente esta clasificación se limita a 3 tipos de procesos: estratégicos, los procesos de prestación del servicio, que en nuestro caso van a ser los procesos core y todos los procesos de apoyo, para que estos procesos de prestación del servicio logren los resultados previstos.

¿De qué forma lo vamos a hacer?, vamos a establecer un mapa de procesos, que es básicamente una representación gráfica, global, de la forma en cómo vamos a orientar ese esquema de procesos y esa secuencia de interacción de procesos a nivel macro en la Junta, eso nos va a facilitar la

visualización de los procesos de acuerdo con esa clasificación que veíamos anteriormente y nos va a ayudar a observar un poco mejor y a integrar las diferentes áreas funcionales en esos procesos que se han determinado para la Junta de Pensiones. Para eso, como les reitero, hemos iniciado con una etapa de diagnóstico inicial, que básicamente es una revisión que estamos haciendo para entender un poco la forma en cómo están establecidos los procesos actuales de la organización y tener esos insumos que nos sirven a nosotras para hacer esa propuesta de mapa de procesos, de la mano con ustedes.

En la diapositiva No. 23 se presenta un ejemplo de lo que sería un mapa de procesos, algo bastante general; sin embargo, en cada una de esas cajitas que vemos ahí se va a desplegar de manera más detallada ese conjunto de actividades que mencionábamos en la definición de procesos, que van a interactuar entre sí para lograr los resultados previstos.

Diseñar los procesos va a implicar establecer: diagramas de flujo, definir esas entradas y salidas de acuerdo con la definición y lo que el modelo ISO 9000 nos plantea; aterrizar muy bien cuáles son los recursos que ese proceso requiere o debemos declarar en nuestra gestión de procesos, para ese proceso alcance los resultados previstos. Vamos a tomar como referencia las matrices de riesgos que ustedes han definido, para integrar las acciones necesarias y abordar esos riesgos a través de los procesos. También vamos a buscar interrelacionar los indicadores que han establecido en su estrategia y que están de alguna manera detallados en los PAO de las diferentes unidades, con la medición de los procesos, de manera tal que haya un correcto alineamiento con esa planificación operativa y con la planificación estratégica de la organización.

El resultado final se va a ver reflejado a través de un documento que ya, inclusive, ustedes manejan lo que se llama una ficha de proceso, que es un documento macro que describe los elementos sustanciales de ese proceso; vamos a valorar, incluso, revisar el modelo de fichas que ustedes tienen para hacerle algunos ajustes y mejora, de manera tal que sea un documento más útil para la organización. Además, eso va a implicar revisar la documentación que ustedes tienen, de manera tal que se tenga la documentación justa y necesaria, y no abusemos tal vez de documentación que tal vez no aporta valor, sino que la idea es que nos concentremos en la documentación que va a responder a requisitos legales que los regulan a ustedes y además que van a agregar valor en el logro de los resultados previstos de cada proceso.

Otra de las tareas que se van a desarrollar en esa etapa de diseño es hacer un estudio de cargas de trabajo, que corresponde a la aplicación de técnicas para la medición de trabajos administrativos que se desarrollan en los procesos y buscar un equilibrio entre la cantidad de actividades que se realizan en un proceso y la cantidad de personas que tenemos disponibles para esas actividades, de manera tal que evitemos desperdicios de tiempos y en funciones asignadas en los procesos.

Parte de los métodos que vamos utilizar son: método estándar subjetivo, que es un método que no se basa en medir tiempos cronometrados, sino que aplica básicamente a procesos que son muy intelectuales, por ejemplo, el proceso del Departamento de Concesión de Derechos, donde cada caso es particular, entonces, ahí es muy difícil poder establecer un estándar riguroso de tiempo para cada caso, aunque por lineamientos ya ustedes tienen definidos plazos para resolver los casos, no siempre cada caso obedece

estrictamente al cumplimiento de ese plazo, sino que hay casos que se resuelven antes porque son más sencillos y habrá casos que tienen, necesariamente, que resolverse en la totalidad del tiempo establecido.

El método de cronómetro, que básicamente aplica para procesos que son mucho más repetitivos y donde podríamos estar haciendo esas mediciones, de manera tal que esa información nos ayude a aterrizar ese equilibrio entre las actividades y el recurso asignado al proceso.

El estudio de cargas de trabajo se puede documentar en matrices, como se muestra en la diapositiva No. 28; pero cuando lleguemos a esa etapa de desarrollo vamos a validar con nuestra contraparte la mejor herramienta para documentar el estudio de cargas de trabajo.

La última fase de este proyecto implica generar estas recomendaciones y orientaciones para la implementación del enfoque a procesos. Lo que va a traer como actividad es que de parte nuestra va a haber una serie de propuestas para que se mejoren los procesos; propuestas o recomendaciones para que se automaticen y digitalicen los procesos; van a haber recomendaciones orientadas a cómo vamos a abordar e implementar estos procesos a través de la generación de hojas de ruta de implementación, donde vamos a decir a través de priorización de actividades, cómo vamos a ir implementando los diferentes elementos de cada uno de estos procesos y va a incluir una comunicación para que todos los participantes de cada proceso conozcan las fichas de los procesos y los cambios que se van a ir desarrollando.

Como resultados esperamos:

- Generar una cultura institucional basada en procesos.

- Mapear de manera integral los procesos de JUPEMA, en esta primera fase vamos a abocarnos principalmente a los procesos core, pero la idea es que el mapa o las previstas les quede ahí para las siguientes fases.
- Implementar un modelo propio de gestión de la calidad, muy ajustado a lo que es la realidad de JUPEMA.
- Capacitar al personal en la gestión por procesos.
- Implementar herramientas para la medición de cargas de trabajo, con el fin de que sigan aplicando la herramienta, de manera tal que le sirva para ir evaluando los procesos a futuro y obtener oportunidades de mejora para fortalecer la gestión.
- Generar propuestas de mejora o rediseño de procesos con el objetivo de:
 - Brindar un servicio oportuno y de calidad al afiliado.
 - Hacer uso eficiente de los recursos.
 - Mejorar la comunicación entre los departamentos, que fluya la información de manera mucho más transversal.
 - Asegurar que los procesos se apeguen a la estrategia de la organización.
 - Integrar las actividades para abordar los riesgos.
 - Automatizar procesos.
- Generar una hoja de ruta para la implementación de los procesos de gestión y de mejora.

Eso básicamente es lo que tenía para presentarles hoy, no sé si tienen consultas o dudas que plantearme.

El **Lic. Israel Pacheco Barahona** manifiesta: está muy importante la información, recordemos que la gestión por procesos siempre es un tema

que hay que tratar y dar seguimiento, porque la idea es el crecimiento continuo. Los procesos son la fotografía de cómo está la institución y debemos estar atentos y dispuestos a cualquier modificación que exista, para mejorar, no solo la población de trabajadores, si no la membresía. Digo los trabajadores porque siempre es fundamental, esas labores bien estructuradas y con sus aportaciones vamos a seguir adelante. Considero que el personal siempre está dispuesto y las mejoras son fundamentales.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** indica: agradecerles, es muy importante todo este tema. Para mí una organización y lo digo así, incursionar en estas buenas prácticas es llevar a la organización a la mejora en la gestión y maximizar los resultados esperados, de ahí que para mí es muy importante en ese sentido fortalecer todas estas nuevas tendencias, me parece muy de avanzado, esto nos permite a su vez también y tiene que ir en paralelo a la capacitación y estimulación al personal y permitir salidas, porque todo esto va a permitir salidas, por ejemplo, para mí lo más importantes son los resultados en una organización y este tipo de mejoras nos va a permitir salidas de productos con un valor agregado en sus conclusiones. Eso es lo que quería resaltar en todo este tipo de actividades y felicito a la Junta Directiva y a la Administración que se está tomando en serio este tipo de acciones, porque es una organización de avanzada.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** resalta: estas capacitaciones que se dan sobre gestión por procesos hacen que la organización sea específica, productiva, eficaz y tenga eficiencia, porque va a demarcar el trabajo de las personas y eso nos va a llevar a tener en el menor tiempo, una mejor atención y resultados que se requieren en cualquier organización. Igualmente, quiero felicitar a la Administración, a doña Zulay, a don Marvin

que se está incorporando y a usted doña Penélope, muchas gracias por esta capacitación y este proyecto, que esperamos sea bien recibido por toda esta organización.

El **Prof. Errol Pereira Torres** aporta: un gusto, tanto al compañero Marvin, como a las compañeras de la Firma que está realizando este trabajo para la Junta. Más que importante creo que es fundamental que todo lo hagamos, si tiene objetivos estratégicos, sea por procesos. Casualmente la ciencia se hace ciencia cuando se fundamenta en procesos, la historia de la humanidad es ciencia cuando se analizan los procesos y no cuando se analizan los hechos; los hechos son eventos aislados que corresponden a procesos, de ahí que todas las ciencias, para poder sistematizar el conocimiento, atesorar y buscar los mejores resultados, debe corresponder a procesos. El que exista en una entidad departamentos, áreas, encargados, compañeros de soporte o sectores de soporte y operaciones, debe obedecer a procesos para que haya una sistematización adecuada. El que tal departamento tenga una función, su nombre, su encargado, sus funcionarios específicos, debe estar supeditado a todo un planteamiento estratégico, que para eso es el PEI, pero debe orientarse a un enfoque por procesos. Inclusive, hasta la vida humana para enfocarse bien debe ser por procesos, no puedo estar obedeciendo a eventos aislados, sino más bien a toda una conexión de las actividades, de las operaciones, para buscar los objetivos estratégicos y eso requiere toda una sistematización, alimentación, retroalimentación y evaluación para lograr los resultados que se esperan; esos mismos resultados nos deben conllevar a ver qué de ellos se efectuó correctamente y qué no se hizo. Muchas gracias.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** finaliza: muchas gracias a todos y en especial a doña Penélope por exponernos este tipo de gestión y a los compañeros de la Administración.

El Órgano Director toma nota de la información suministrada.

Se le agradece la participación al Lic. José Antonio Segura Meoño, a la Lcda. Kattia Rojas Leiva, al Sr. Marvin Jiménez González y a la Sra. Penélope Acevedo Osorio, quienes abandonan la sesión virtual.

ARTÍCULO VII: Entrega y análisis de los oficios DE-0066-02-2021 y su anexo el DE-GC-0010-01-2021 que contienen el Informe de ejecución del proceso de autoevaluación del Sistema de Control Interno; para resolución final del Cuerpo Colegiado.

La **M.B.A. Zulay Martínez Monge** expone el oficio DE-0066-02-2021 y sus adjuntos: el oficio DE-GC-0010-01-2021, el reporte de resultados de la autoevaluación del 2020 y la presentación titulada "Informe proceso, autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional (SCI), período 2020". Documentos adjuntos como **anexo No. 4** de esta acta.

Refiere: este informe corresponde a la autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional, para el período 2020.

Dentro del marco normativo de referencia, para que ustedes tengan conocimiento, tenemos normativa externa e interna; dentro de la externa se encuentra la Ley General de Control Interno, No. 8292, emitida en julio de 2002 y las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFCOE); ambas fueron emitidas por la Contraloría General de la República. A nivel interno tenemos varios documentos, entre ellos: el Código de ética

(P01-CO-001), la Política del Sistema de Control Interno Institucional (P28-RP-001), el Plan de Acción del Sistema de Control Interno (P28-PA-001), el Procedimiento de Autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional (P28-PR-001) y el Plan Anual Operativo 2021 que es el que da referencia a este estudio.

A nivel de cumplimiento normativo, la CGR establece en el artículo 17 de la Ley General de Control Interno, inciso b): *“Que la administración activa realice por lo menos una vez al año, las autoevaluaciones que conduzcan al perfeccionamiento del sistema de control interno del cual es responsable. Asimismo, que pueda detectar cualquier desvío que aleje a la organización del cumplimiento de los objetivos.”*.

El concepto propiamente de Sistema de Control Interno está referido en el artículo No. 8 de la Ley General de Control Interno y dice lo siguiente: *“Serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la concesión de los objetivos del control interno.”*.

Estos objetivos de control interno son los siguientes:

- a. Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b. Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c. Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones
- d. Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

Dentro de la misma normativa que hemos referido, tanto interna, como externa, tenemos que hay componentes de control interno de tipo orgánico y de tipo funcional. Los orgánicos son 3: administración activa, Auditoría Interna y la Contraloría General de la República.

Los componentes funcionales corresponden a los 5 grupos de normas, donde tenemos:

- ❑ Actividades de control: referidas en el grupo de Normas 4 y Artículo No. 15 de la Ley 8292.
- ❑ Ambiente de control: grupo de Normas 2 y Artículo No. 13 de la Ley 8292.
- ❑ Sistemas de información: grupo Normas 5 y Artículo No. 16 de la Ley 8292.
- ❑ Valoración de riesgos: grupo Normas 3 y Artículos Nos. 14 y 18 de la Ley 8292.
- ❑ Seguimiento del SCI: grupo Normas 6 y Artículo No. 17 Ley 8292.

Dentro de la metodología para la aplicación de este proceso que hemos desarrollado a nivel interno, tenemos que se realizó la aplicación de un cuestionario a toda la población institucional, mediante la plantilla No. 18, que estuvo compuesta por 16 preguntas.

La evaluación tiene carácter personal, no es anónima, a diferencia del proceso que ya habíamos ejecutado también en el tema de ética, que ese sí era anónimo.

Tenemos una herramienta automatizada, que es el Sistema de Control Interno Institucional, por medio del cual se aplica esta evaluación. El Sistema nos permite la generación de reportes, ese reporte nos permite analizar los resultados y presentarles el informe que vamos a ver a continuación.

Vamos a entrar a analizar los resultados muy generales de cumplimiento de este proceso de autoevaluación del Sistema de Control Interno y como pueden observar en esa gráfica No. 1, visible en la diapositiva No. 9, tuvimos un cumplimiento de 94.47%, la respuesta de "parcial" generó 4.16%, la repuesta de "no" 0.46% y "no aplica" 0.91%.

Los resultados según componente funcional o norma de control interno, los 5 grupos de normas fueron evaluados y en la gráfica No. 2, visible en la diapositiva No. 10, podemos ver los resultados de cumplimiento para el período 2020, donde tenemos: ambiente de control tiene un cumplimiento de 93.30%, actividades de control 93.87%, sistemas de información 97.91%, valoración de riesgos 94.89% y seguimiento del Sistema de Control Interno 92.80%.

Seguidamente, vamos a analizar los resultados por cada uno de esos componentes funcionales y el detalle de cada uno de ellos.

El componente "ambiente de control" es el conjunto de factores del ambiente organizacional que deben establecer y mantener el jerarca, los titulares subordinados y demás funcionarios, para permitir el desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno.

Dentro de los factores evaluados en este componente que estamos analizando, tenemos:

- ✓ Comunicación al personal sobre la aprobación del Plan Estratégico Institucional 2021-2025.
- ✓ Compromiso de la Administración Superior con la ética y los valores institucionales.
- ✓ Evaluación anual del desempeño a los trabajadores por parte del Departamento de Gestión de Talento Humano.

Los resultados de este componente evaluado nos indican que hay un cumplimiento del 93.30%, "parcial" 4.35%, "no" 1.04% y "no aplica" 1.30%.

El siguiente componente evaluado fue "actividades de control", que se establece en el artículo No. 2, inciso g) y artículo No. 15 de la ley 8992, y lo define como *"las políticas y procedimientos que permiten obtener la*

seguridad de que se llevan a cabo las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, por los jefes y titulares subordinados para la consecución de los objetivos del sistema de control interno."

Los factores que se evalúan son los siguientes:

- ✓ Si existe en JUPEMA una cultura hacia el control y respeto de políticas, reglamentos y demás normativa Institucional.
- ✓ En cuanto a si los responsables de los procesos internos miden el logro de los objetivos institucionales.
- ✓ Cuenta JUPEMA con normativa interna y externa que le permite administrar los recursos y activos institucionales.

En la gráfica No. 4, visible en la diapositiva No. 16, se observan los resultados: 9.87% de cumplimiento, 5.21% "parcial", 0.35% "no" y 0.58% "no aplica".

En el tercer componente funcional de control de interno es "sistemas de información", lo encontramos en el artículo No. 16 de la Ley 8292 y refiere a que es el conjunto de actividades realizadas con el fin de controlar, almacenar y, posteriormente, recuperar de modo adecuado la información producida o recibida en la organización, que permita prevenir cualquier desvío de los objetivos trazados. Además, la comunicación de estos sistemas de información y el buen funcionamiento de estos.

Los factores evaluados son los siguientes:

- ✓ Si JUPEMA cuenta con sistemas de información que le permiten brindar los servicios al afiliado.
- ✓ La definición de directrices para el acceso y seguridad de la información institucional.
- ✓ JUPEMA mantiene diferentes medios de comunicación para dirigirse a los afiliados.

La evaluación se muestra en la gráfica No. 5, visible en la diapositiva No. 19, donde los sistemas de información para el período 2020 tienen un cumplimiento de 97.91%, "parcial" 1.39%, "no" 0% y "no aplica" 0.70%.

El cuarto componente funcional es "valoración de riesgos", que se define como *"la identificación y análisis de los riesgos que enfrenta la institución, tanto de fuentes internas como externas relevantes para la consecución de los objetivos. Esto lo encontramos en el artículo 2, inciso f) y los artículos Nos. 18 y 19 (SEVRI)."*

Los factores que evaluamos en este componente funcional son:

- ✓ La definición en JUPEMA de lineamientos para el uso y manejo de la información institucional.
- ✓ Si existe en JUPEMA una cultura para la evaluación de riesgos institucionales.
- ✓ JUPEMA mantiene documentados sus procesos internos.

En la gráfica No. 6, visible en la diapositiva No. 22, podemos encontrar que la valoración de riesgos para el 2020 obtuvo un cumplimiento de 94.89%, "parcial" 4.41%, "no" 0.23% y "no aplica" 0.46%.

El quinto componente funcional es "seguimiento del Sistema de Control Interno", referido en el artículo No. 17 de la Ley 8292 y señala lo siguiente: *"Comprende las actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno, a lo largo del tiempo; asimismo, para asegurar que los hallazgos de la auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan con prontitud."*

Los factores evaluados son los siguientes:

- ✓ Las evaluaciones periódicas en JUPEMA para analizar su gestión.
- ✓ La aplicación de procesos de mejora continua.

- ✓ Actividades de seguimiento del SCI.
- ✓ El fortalecimiento del control interno con las acciones de cada trabajador.

En la gráfica No. 7, visible en la diapositiva No. 25, observamos que el seguimiento del Sistema de Control Interno obtiene 92.80% de cumplimiento, "parcial" 5.34%, "no" 0.46% y "no aplica" 1.39%.

Las conclusiones del informe y del proceso que hemos evaluado, son las siguientes:

- ✓ Cumplimiento de lo dispuesto en la Ley General de Control Interno N°8292 y las Normas de Control Interno.
- ✓ En este proceso la participación de la población institucional alcanzó el 95%.
- ✓ Resultados muy satisfactorios, con un cumplimiento del 94,47%, determinado por las respuestas de 289 usuarios que participaron del proceso.
- ✓ Los planes de mejora implementados como producto de las últimas evaluaciones han dado frutos, como se desprende de las respuestas obtenidas en este proceso de evaluación.

En la diapositiva No. 27 se muestra un cuadro resumen de la valoración de cada uno de los componentes funcionales o normas de control interno, en el orden de mayor a menor. Observamos que el porcentaje de cumplimiento mayor lo obtuvo el componente "sistemas de información" con 97.91%, le sigue "valoración de riesgos" con 94.89%, "actividades de control" con 93.87%, "ambiente de control" con 93.30% y "seguimiento del Sistema de Control Interno" con 92.80%.

En el cuadro No. 2, visible en la diapositiva No. 28, podemos observar cuál ha sido la valoración de los últimos 5 años y el cumplimiento ha sido: 2016 del 89%, 2017 un 90%, 2018 un 95%, 2019 un 93% y para el 2020 un 95%; lo que resume que en los últimos 5 años se ha mantenido bastante estable.

Las recomendaciones del informe son las siguientes:

1. Fortalecer en JUPEMA, como parte del ambiente de control, una cultura institucional de control interno y valoración de riesgos en todos los niveles jerárquicos, a través de campañas y comunicados con el propósito de que los diferentes sujetos interesados puedan interactuar y retroalimentarse, bajo un enfoque de aprendizaje, crecimiento y mejora continua de los procesos, utilizando diferentes medios como es la plataforma del campus virtual, o bien, el correo electrónico.
2. Mantener informada a toda la población institucional, por medio de comunicados, sobre los diferentes proyectos que se están desarrollando a lo interno y externo de JUPEMA, relacionados con el cumplimiento de las perspectivas e iniciativas estratégicas, según el PEI 2021-2025.
3. Implementar una cultura institucional de gestión por procesos eficientes, basada en la revisión, mapeo, digitalización, transformación, y automatización de los procesos, en busca del seguimiento y mejora continua de la calidad de los servicios para los afiliados y los usuarios en general.
4. Fomentar por medio de las jefaturas de las dependencias y encargados de áreas, la importancia de la comunicación formal y retroalimentación entre los equipos de trabajo y las partes interesadas, que permitan el análisis de proyectos, el cumplimiento y evaluación de los objetivos institucionales, según el Plan Anual Operativo (PAO) y PEI 2021-2025.

Finalmente, les muestro un plan de acción que estamos proponiendo de acuerdo con los resultados del período 2020. Las actividades son las siguientes:

- 1) Remitir trimestralmente a toda la población institucional, al menos un mensaje sobre temas de interés institucional, entre ellos el Control interno y su importancia. Los responsables serían: la Unidad de Gestión y Control de la Calidad y el Departamento Gestión de Talento Humano. El plazo de ejecución es: marzo, junio, setiembre y diciembre 2021.
- 2) Remitir un comunicado a toda la población institucional sobre el o los proyecto(s) que se están ejecutando o en proceso de implementación. Los responsables serían: la Dirección Ejecutiva y la Unidad Gestión y Control de la Calidad. Plazo de ejecución: junio y diciembre 2021.
- 3) Girar instrucciones a las jefaturas para fomentar la importancia de la comunicación formal y retroalimentación con sus equipos de trabajo y grupos de interés institucional. Responsable: la Dirección Ejecutiva. Plazo de ejecución: marzo 2021.
- 4) Elaborar un proyecto que permita crear en la población institucional una cultura de control interno, valoración de riesgos, gestión por procesos, donde se incluya a todos los niveles de la estructura organizacional de JUPEMA. Responsable: el Departamento Gestión de Talento Humano y la Dirección Ejecutiva. Plazo de ejecución sería: julio 2021.

Esto es un resumen del informe que ustedes tienen y el anexo donde pueden observar con mayor detalle cada una de las preguntas y las valoraciones que los 289 encuestados, es decir, el 95% de la población institucional, manifestó en este proceso de evaluación institucional.

El **M.Sc. Edgardo Morales Romero** pregunta: ¿este informe va hacia algún lado, la CGR o la Supén?, ¿estos resultados se comparten con los funcionarios?, lo digo porque si este documento sale a lo externo demuestra que la gestión JUPEMA es muy buena, casi que excelente, los números lo reflejan y lo importante es porque nace de los mismos funcionarios, que son los que hacen la gestión diaria. El devolver los resultados a los funcionarios siento que crea un sentido de pertenencia, definitivamente, que el empleado diga: *“estoy en una institución donde las cosas se hacen bien, yo soy parte de ese granito de arena para que las cosas se hagan bien”*. Inclusive, me llena de mucha satisfacción, aun así, creo que, con estas recomendaciones y este plan de acción, si se cumplen, ojalá pudiéramos llegar al 100%, sino al 99%. Tenemos un 2021 de muchos retos, con un PEI bastante ambicioso y creo que podemos lograrlo. Instarlos de verdad, ojalá estas recomendaciones y ese plan de acción lo podamos concretar y que todas y todos nos sintamos involucrados, con la camiseta de JUPEMA bien puesta.

La **M.B.A. Zulay Martínez Monge** responde: efectivamente este informe va para la Contraloría General de la República, para la evaluación que hacen anualmente con lo que antes llamaban el Índice de Gestión Institucional, ahora cambió de nombre a Índice de Gestión.

En cuanto a la retroalimentación, efectivamente, una vez que recibimos el comunicado de parte de Junta Directiva de que fue aprobado, se hace un comunicado por medio de la Dirección Ejecutiva a todo el Comité Ejecutivo, con la instrucción de que se baje el informe y se analice con todo su equipo de trabajo.

El **Lic. Israel Pacheco Barahona** manifiesta: es muy importante tomar en cuenta que el personal es idóneo y capaz, gracias a eso y a la Administración la institución ha crecido. Además, es fundamental dar un incentivo, que no necesariamente tiene que ser salarial, hay varios tipos y continuar con las capacitaciones, como siempre, para mejorar la gestión institucional. Doña Zulay es muy clara en ese aspecto y se debe valorar toda la labor que ella presenta, es un trabajo de hormiga.

Mi sugerencia es que se le externe a la población un tipo de reconcomiendo por la labor, para motivar, no es solo enviar el informe, se debe buscar la forma de motivar para darles un reconocimiento real y que ellos estén conscientes de que toda su labor ha aportado a la institución y que eso le ha permitido ser una institución baluarte en el país. Es fundamental mejorar los procesos y el personal que mantiene la operación.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** puntualiza: eso que dice don Israel es cierto, ojalá hubiera una tabla que se exponga en el departamento o la Unidad, donde diga: *“este mes o este trimestre ustedes han tenido tanto porcentaje de funcionamiento, casi llegan al 100%”*, para que la gente se entusiasme un poquito y llegar a lo que dijo don Edgardo, el 99% o el 100%.

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

ACUERDO No. 2

“Analizado el informe de autoevaluación del Sistema de Control Interno, correspondiente al periodo 2020 (oficios DE-0066-02-2021 y DE-GC-0010-01-2021), la Junta Directiva acuerda: Aprobar el informe y el plan de mejora.” **ACUERDO FIRME.**

Se le agradece la participación a la M.B.A. Zulay Martínez Monge, 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 **Prof. Errol Pereira Torres** solicita: en las ocasiones donde la agenda va a incluir alguna capacitación o reporte de alguna firma o empresa consultora que estuvo, está o va a realizar cualquier actividad para la cual está siendo contratada por la Administración, se nos brinde una reseña concreta de quiénes son, para qué fueron contratados, bajo qué acuerdo o qué disposición de la Administración; todo para tener un breve insumo previo, introductorio a lo que vamos a recibir.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** concuerda: me parece muy lógico y estaría de acuerdo. Lo que vamos a hacer, don Errol, es que, si viene alguna capacitación de aquí en adelante, con anterioridad le enviaremos la información tanto a usted, a doña Ana y a don Hervey, para que estén enterados, puesto que los otros compañeros que estamos desde hace tiempo conocemos las empresas consultoras.

El Cuerpo Colegiado toma nota.

El señor presidente finaliza la sesión al ser las once horas con dos minutos.

PROF. GREIVIN BARRANTES VÍQUEZ

PRESIDENTE

PROF. ANA ISABEL CARVAJAL

MONTANARO, SECRETARIA

ÍNDICE DE ANEXOS

No. Anexo	Detalle	Numeración del libro
Anexo No. 1	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Nota de la Sra. Carmen Bonilla Rodríguez: solicita crédito de refundición para aumentar su liquidez. ❖ Nota de la Sra. Elvia Rodríguez Montano: solicita crédito para refundición de deudas. (14 páginas). 	Folios del 67 al 80
Anexo No. 2	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Oficios DE-0039-01-2021 y STAP-0062-2021: cumplimiento de la regla fiscal en el presupuesto ordinario 2021. ❖ Oficio DE-0656-11-2020: solicitud de exclusión de la regla fiscal. ❖ Oficio DGPN-0945-2020: cambio en el 	Folios del 81 al 106

	<p>Clasificador Institucional del Sector Público.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ “Cuadro comparativo, presupuesto 2020 versus 2021”. (26 páginas). 	
Anexo No. 3	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Presentación titulada: “Gestión por procesos, Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional” (32 páginas). 	Folios del 107 al 138
Anexo No. 4	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Oficios DE-0066-02-2021 y DE-GC-0010-01-2021: autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional. ❖ Reporte de resultados de la autoevaluación del 2020. ❖ Presentación titulada “Informe proceso, autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional (SCI), período 2020”. (55 páginas). 	Folios del 139 al 193
Anexo No. 5	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Control de asistencia. (1 página). 	Folio 194