



Fondo de Jubilaciones y Pensiones

Poder Judicial de Costa Rica

PLAN ESTRATÉGICO 2016-2020 PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL FONDO DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PODER JUDICIAL

1. PRESENTACIÓN

1.1. Antecedentes

La seguridad social es un conjunto de medidas que la sociedad proporciona a las personas que la integran, con el objetivo de protegerlos ante la pérdida de los ingresos a causa de eventos y contingencias como la enfermedad, los accidentes, la maternidad, la vejez y el desempleo.

La Organización Internacional del Trabajo define la seguridad social como:

“La protección que la sociedad proporciona a sus miembros, mediante una serie de medidas públicas, contra las privaciones económicas y sociales que, de no ser así, ocasionarían la desaparición o una fuerte reducción de los ingresos por causa de enfermedad, maternidad, accidente de trabajo, o enfermedad laboral, desempleo, invalidez, vejez y muerte; y también la protección en forma de asistencia médica y de ayuda a las familias con hijos.”¹

La seguridad social forma parte de la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, específicamente en el artículo 22 se indica:

“Toda persona, como miembro de la sociedad, tiene derecho a la seguridad social, y a obtener, mediante el esfuerzo nacional y la cooperación internacional, habida cuenta de la organización y los recursos de cada Estado, la satisfacción de los derechos económicos, sociales y culturales, indispensables a su dignidad y al libre desarrollo de su personalidad.”²

Existe un consenso por parte de organismos e instituciones internacionales de

¹ Organización Internacional del Trabajo, documento "Administración de la seguridad social", publicado en 1991.

² Tomado de la página de las Naciones Unidas <http://www.un.org/es/documents/udhr/>.

gran importancia, como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Asociación Internacional de Seguridad Social (AISS), la Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS) y la Conferencia Interamericana de Seguridad Social (CISS), en considerar que la seguridad social es un derecho humano inalienable.

Específicamente en lo que se refiere a las pensiones como parte de la seguridad social, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el Informe Mundial Sobre Seguridad Social 2010-2011, indica que la crisis económica mundial ha mostrado la necesidad de establecer un grupo básico de beneficios de seguridad social disponible para todas las personas. El informe señala que a nivel mundial solamente el 40% de la población en edad laboral, está amparada legalmente por sistemas de pensiones.

El Sistema Nacional de Pensiones Costarricense está sostenido sobre la base de cuatro pilares:

- **Pilar 1 Pensión Contributiva Básica**

Se conforma de los aportes obligatorios que las personas trabajadoras afiliadas al sistema nacional de pensiones realizan y es de capitalización colectiva. Los aportes son administrados por los regímenes de capitalización colectiva, como el de Invalidez, Vejez y Muerte IVM, Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial, Magisterio Nacional y Bomberos.

- **Pilar 2 Pensión Complementaria Obligatoria**

Se conforma de los aportes obligatorios que las personas trabajadoras afiliadas al sistema nacional de pensiones realizan y es de capitalización individual. Estos aportes los registra y controla la CCSS y los administra la operadora de pensiones seleccionada por la persona.

- **Pilar 3 Pensión Complementaria Voluntaria**

Consiste en realizar un ahorro voluntario con la operadora de la escogencia de la persona trabajadora y busca mejorar su ingreso cuando se pensione.

- **Pilar 4 Pensión No Contributiva**

Es una asistencia concedida por la seguridad social a aquellas personas que no han contribuido o cotizado a ningún régimen y cumplen con los requisitos para poder brindársela.

Generalmente las personas trabajadoras en Costa Rica se encuentran en los dos primeros pilares, debido a que su aporte es obligatorio a la Pensión Contributiva Básica y a la Pensión Complementaria Obligatoria.

El Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial es parte del primer pilar, fue creado en el año 1939 en la administración del presidente de la República León Cortés Castro, quien aprobó el proyecto de ley para crear el Régimen de Pensiones del Colectivo Judicial. Esto conllevó a la modificación de la Ley Orgánica del Poder Judicial No.8 de 1937, para incluir el Título *“De las jubilaciones y pensiones judiciales”*.

El Fondo fue reformado mediante la Ley No.7333 en 1993 y actualmente se encuentra un proyecto de Ley en la Asamblea Legislativa como parte de una reforma integral que busca dar mayor sostenibilidad.

En el artículo 81, inciso 12 de la Ley Orgánica del Poder Judicial, se establece que le corresponde al Consejo Superior, la administración del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial, de acuerdo con las políticas de inversión establecidas por Corte Plena.

Actualmente el Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial cuenta con un total de **15.660** personas cotizantes³, distribuyéndose de la siguiente manera:

- ✓ Empleados activos 12.171
- ✓ Beneficiarios actuales 3.489
 - Jubilados 2.782
 - Pensionados 707

Los aportes⁴ del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial suman un **25.33%** desglosados de la siguiente manera

- ✓ Aporte obrero 11%
- ✓ Aporte patronal 13.75%
- ✓ Aporte estatal 0.58%

³ Información compilada y actualizada por el MBA Miguel Ovares Chavarría, Departamento Financiero Contable al 30 de setiembre del 2015.

⁴ El porcentaje indicado se ajustará conforme el inciso 2, artículo 236 de la Ley Orgánica del Poder Judicial, cumpliendo con el ordenamiento jurídico vigente.

El Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial cuenta con la siguiente estructura.



1.2. Metodología para la elaboración del Plan Estratégico

En la sesión 30-14, celebrada el 03 de abril de 2014, artículo LXXXVII, el Consejo Superior conoce el “Informe de Advertencia para el fortalecimiento de la Planificación Estratégica del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial”, elaborado por la Sección de Auditoría del Fondo de Jubilaciones y Pensiones (oficio 360-27-AFPJ-2014) y acuerda:

“...trasladarlo al Departamento de Planificación para que tome en consideración la necesidad de incluir el tema de Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial en el Plan Estratégico del ámbito administrativo. Lo anterior sin perjuicio de que cuando se presente el citado plan, si se estima que este no satisface lo relacionado con el tema de jubilaciones y pensiones, se ordene la formulación de un plan específico para el Fondo.”

Debido a que el Plan Estratégico del Ámbito Administrativo 2013-2018 se encontraba en una etapa avanzada, y valorando la relevancia del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial, la Dirección de Planificación inicia la elaboración de un plan específico que contenga los elementos sustantivos que contribuyan al fortalecimiento del Fondo.

Por otro lado, la Superintendencia de Pensiones⁵ en la resolución SP-R-1521-2014 del 28 de agosto del 2014, indica que el no contar con un plan estratégico es una de las causas de la calificación obtenida de riesgo “Alto”. Específicamente señala:

“Riesgo Estratégico: El régimen no cuenta con un plan estratégico orientado a mitigar los riesgos del fondo, situación que lo expone a asumir riesgos importantes que probablemente no estén siendo gestionados, o se gestionen al margen de lo establecido en las regulaciones, políticas y/o procedimientos, con la consecuencia de pérdidas potenciales para el régimen.”

Para iniciar el desarrollo de este plan estratégico, se realiza una reunión el 16 de febrero del 2015 con la Dirección Ejecutiva, Dirección Gestión Humana, el Master Carlos Montero Zúñiga del Consejo Superior y la Dirección de Planificación, en la que se define la propuesta metodológica para la elaboración del plan. Posteriormente, el Consejo Superior en la sesión No.26-15 del 19 de marzo, artículo LXVII aprueba esta metodología, y en la sesión No. 75-15 del 20 de agosto, artículo LIV, concede los permisos a los participantes en los talleres y demás actividades.

La metodología utilizada propone una participación activa por parte de los involucrados en la administración y toma de decisiones del Fondo, buscando que la información obtenida esté acorde con la realidad. La coordinación de las actividades desarrolladas estuvo a cargo de la Dirección de Planificación.

Para la definición de los componentes filosóficos y la elaboración del análisis FODA-MECA, información que es la base fundamental de este plan, se realizaron dos talleres los días 24 y 31 de agosto. Estos talleres convocaron a Magistrados y funcionarios del Consejo Superior, Presidencia de la Corte, Dirección Ejecutiva, Departamento Financiero Contable, Dirección Gestión Humana, Dirección Jurídica, Dirección de Planificación, Asesores Externos, Departamento de Medicina Legal, Auditoría del Fondo, Departamento de Trabajo Social y Psicología, Dirección Tecnología de la Información, Departamento de Proveduría y Departamento de Prensa y Comunicación.

También se conformó un Grupo Facilitador que se encargó de analizar la información obtenida de los talleres y la incorporación en este plan. Este equipo realizó varias sesiones de trabajo para desarrollar cada uno de los puntos y

⁵ La Superintendencia de Pensiones (SUPEN) es la responsable de velar por sus derechos en materia de pensiones y asegurar que se cumpla el marco normativo que regula el Sistema Nacional de Pensiones en Costa Rica.

elaborar el documento con la propuesta.

Por último, se realizó un taller de validación el 09 de diciembre que convoca a todas las personas que participaron en este proceso. En esta actividad se presenta la propuesta del plan y el detalle de los resultados de las sesiones de trabajo. Se realizan pequeñas observaciones en el documento y se prepara para enviarlo a aprobación de los órganos superiores.

2. DEFINICIÓN FILOSÓFICA DEL PLAN ESTRATÉGICO

Los componentes filosóficos de un plan estratégico son: Misión, Visión y Valores Compartidos. Estos definen la razón de ser y el fin de una organización y los valores que rigen la conducta y comparten las personas que pertenecen a esta organización.

De acuerdo al análisis y discusión realizados en los grupos de trabajo de los talleres desarrollados, a continuación se presenta la definición de los componentes filosóficos del Plan Estratégico para la Administración del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial. Además, se detallan dos principios fundamentales de la seguridad social, y que se consideran también parte del Fondo.

2.1. Misión

La Misión es la razón de ser, el fin o propósito fundamental que le da el carácter constitutivo a una organización y a sus acciones. Debe ser concreta y sustantiva con el fin de que en pocas palabras, se logre identificar la función primordial y permanente de la organización.

Administrar con probidad los fondos provenientes de los diferentes aportes e ingresos, para garantizar la sostenibilidad del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial y la seguridad social de las personas beneficiarias, de conformidad con el ordenamiento jurídico aplicable.

2.2. Visión

La visión es una expresión de como quiere llegar a ser la organización en un periodo determinado. La visión se inspira en la misión y es la forma de garantizar que se avanza en función del fin de la organización. La visión propone el estado al que se quiere llegar en un plazo determinado, permitiendo orientar las acciones a seguir para alcanzarlo.

Ser un Fondo de Jubilaciones y Pensiones sostenible que contribuya al bienestar y calidad de vida de las personas beneficiarias, de conformidad con los principios y valores del régimen.

2.3. Valores Compartidos

Los valores compartidos son elementos fundamentales que rigen una conducta adecuada para alcanzar un fin. Representan las creencias sobre la forma correcta de como actúa la organización y las personas que la integran y sobre ellos se construye la convivencia.

Los valores compartidos del Plan Estratégico para la Administración del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial, se encuentran incorporados en el Manual de Valores Compartidos y en la Política Axiológica del Poder Judicial 2011-2026.⁶

A continuación se detalla cada uno de ellos:

- **Compromiso:** *Actuar con responsabilidad para el cumplimiento de los fines.*
- **Iniciativa:** *Capacidad personal que se inclina por la acción innovadora y creativa para hacer mejor las funciones.*
- **Responsabilidad:** *Cumplir con los deberes, obligaciones y compromisos, y asumir las consecuencias de los actos realizados.*
- **Excelencia:** *Aprecio o estimación para realizar con alto desempeño todas las acciones.*
- **Integridad:** *Disposición o capacidad de la persona de actuar con rectitud y transparencia.*
- **Honradez:** *Actuar correctamente conforme a las normas morales, diciendo la verdad, siendo una persona justa y transparente.*

2.4. Principios Fundamentales

Como parte de los principios fundamentales de la seguridad social se incluyen:

- **Equidad:** *Consiste en dar a cada uno lo que corresponde en función de sus méritos o condiciones.*
- **Solidaridad:** *Cada uno de los beneficiarios contribuye en la medida de sus*

⁶ Aprobados mediante acuerdo de Corte Plena en las sesiones No. 32-10 del 08 de noviembre del 2010, artículo XXII y No. 30-11 del 12 de setiembre del 2011, artículo XXIV.

posibilidades económicas al financiamiento del Fondo de Jubilaciones y Pensiones.

3. ANÁLISIS FODA-MECA

3.1. Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que se utiliza para llevar a cabo un estudio que permita conocer la situación actual del entorno (interno y externo) de la organización. Este análisis puede ser aplicado a una institución, organización, proceso, individuo, producto, etc., que esté siendo objeto de estudio.

El análisis FODA se compone de elementos positivos y negativos, internos y externos de la organización. Estos elementos son los siguientes:

- **Fortalezas** son las características y capacidades internas de la organización que le han permitido llegar al nivel actual de éxito. La organización tiene control sobre ellas y son relevantes. Las fortalezas pueden convertirse en debilidades.
- **Oportunidades** son aquellos factores externos de la organización que se pueden aprovechar para obtener ventajas. No depende de la organización y tampoco las controla. Las oportunidades pueden convertirse en amenazas si su efecto es negativo.
- **Debilidades** son las características y capacidades internas de la organización que no están en el punto que debieran para contribuir al éxito y más bien provocan situaciones desfavorables. La organización tiene control sobre ellas y son relevantes.
- **Amenazas** son aquellas situaciones que presenta el entorno de la organización, que no controla y le pueden afectar desfavorablemente.

ANÁLISIS FODA



3.2. Análisis MECA

Como contraparte al análisis FODA, en el análisis MECA se buscan plantear las acciones mediante las cuales se pueda responder a cada uno de los componentes identificados en el FODA. De modo que se puedan:

- **Mejorar** las fortalezas.
- **Explotar** las oportunidades.
- **Corregir** las debilidades.
- **Afrontar** las amenazas.

3.3. Análisis FODA del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial

A continuación se presentan los resultados del análisis FODA para el Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial, producto de los talleres participativos.



3.4. Detalle del Análisis FODA-MECA del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial

A continuación se presenta el detalle de los resultados del Análisis FODA-MECA para el Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial, producto de los talleres participativos

FORTALEZAS	ACCIONES PARA MEJORARLAS
Fondo constituido por ley desde el 9 de julio de 1939 que goza de seguridad jurídica.	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener la Seguridad Jurídica mediante reformas oportunas a la ley. • Mantener la posición política en defensa del título IX de la Ley Orgánica del Poder Judicial sobre el Fondo de Jubilaciones y Pensiones.
Cuenta con un patrimonio que permite tomar decisiones a corto y mediano plazo para procurar la sostenibilidad del Fondo.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los cambios necesarios de conformidad con los estudios actuariales. • Seguimiento estudios actuariales. • Revisión de políticas de inversión y riesgo.
Fondo de Jubilaciones y Pensiones inembargable.	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener en la reforma que se promueve esta condición.
Aportes individuales permanentes del personal activo, de los jubilados y pensionados.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar estudios actuariales oportunos.
Avance en la automatización de procesos que facilita información oportuna para la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Procurar mejoras o actualización de sistemas. • Manejo de proyecciones. • Optimizar la información y mejorar la recolección de los datos de las personas beneficiarias.
Existencia de políticas y procedimientos para inversiones y riesgos.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación periódica de las políticas y procedimientos de inversiones y riesgos.
Existencia de Comités de Inversiones y Riesgos.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación constante para los Comités. • Actualizar reglamentaciones de ambos Comités.

FORTALEZAS	ACCIONES PARA MEJORARLAS
Transparencia y rendición de cuentas.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en la estrategia de comunicación de informes financieros.
Recurso humano capacitado y comprometido con la labor que desempeñan para el Fondo.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación constante y especializada.
Inmediatez en la prestación del beneficio.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los sistemas tecnológicos y de comunicación. • Formalizar la inducción específica del personal en los procesos sensibles del Fondo.
Estructura del Fondo se encuentra inmersa como parte del Poder Judicial.	<ul style="list-style-type: none"> • Promover una mayor especialización de las diferentes áreas. • Promover una instancia que unifique información, sin que signifique más cargas al sistema.

OPORTUNIDADES	ACCIONES PARA EXPLOTARLAS
Existencia de entes de seguridad social. Asociación Internacional de Seguridad Social de España (AISS) y Organización Internacional de Seguridad Social (OISS).	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer convenios de cooperación con AISS, OISS. • Realizar seminarios con expertos internacionales.
Alternativas de inversión que permiten crecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar las nuevas alternativas a la luz de la normativa aplicable, el análisis de riesgos y rentabilidad. • Revisar y proponer ajustes en la política de inversión de manera oportuna. • Contratar asesores especializados en la materia de inversiones y riesgo. • Evaluar las posibilidades de transar con puestos de bolsa privados.

OPORTUNIDADES	ACCIONES PARA EXPLOTARLAS
Necesidades comunes con otros regímenes de seguridad social.	<ul style="list-style-type: none"> • Convenios interinstitucionales y Convenios con regímenes del primer pilar, IVM, JUPEMA, PJ, Bomberos. • Establecer un plan de cooperación con otros regímenes de seguridad social, que incluya el uso de buenas prácticas y estrategias de mejoramiento conjunto.
Mayores oportunidades de capacitación y especialización en temas propios de regímenes de seguridad social.	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de un plan de capacitación de mediano y largo plazo en temas propios de regímenes de seguridad social.
Avance en infraestructura tecnológica.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las consultas en línea con la CCSS y otras que surjan para disponer de información actualizada.

DEBILIDADES	ACCIONES PARA CORREGIRLAS
Los cambios deben ser sólo por Ley y no por Reglamento.	<ul style="list-style-type: none"> • Promover que en la reforma de Ley se generen facultades a la jerarquía que permita variar sin que deba ir a reforma legal.
Las condiciones actuales para jubilarse (edad, años de servicio, fórmulas de cálculo) no garantizan la sostenibilidad del Fondo.	<ul style="list-style-type: none"> • Reforma legal. • Generar incentivos que propicien el postergar el retiro.
Déficit actuarial.	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la contratación de los estudios actuariales • Aplicar reformas para ajustar la normativa de acuerdo a los estudios técnicos financieros y actuariales.
Falta de aprobación a las propuestas de reglamentación para los Comités de Riesgos e Inversiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación del reglamento.

DEBILIDADES	ACCIONES PARA CORREGIRLAS
La interpretación y la aplicación de la legislación difiere en casos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Remitir a la Dirección Jurídica la solicitud de criterio en casos que se requieran.
Falta de actuarios matemáticos de planta para valorar la situación real del fondo a corto y largo plazo.	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la contratación de especialistas de planta.
Falta de capacitación en los diferentes estratos del Poder Judicial, según su necesidad de información.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de capacitación para todos los estratos del Poder Judicial involucrados en la administración del Fondo.
Poco conocimiento del personal judicial respecto del Fondo.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de divulgación del Fondo. • Desarrollo de una política de comunicación. • Mayor presencia mediática. • Elaboración de Talleres. • Elaboración de un Curso virtual.
Falta de credibilidad a nivel nacional de la sostenibilidad del Fondo.	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación formal de los aspectos sustantivos para lograr la sostenibilidad del Fondo.
Falta de comunicación con los Gremios del Poder Judicial.	<ul style="list-style-type: none"> • Promover reuniones de consenso. • Desarrollo de una política de comunicación en común.
Falta de procedimientos escritos formalmente establecidos.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de los procedimientos escritos formalmente establecidos.
Etapas de procesos que no están sistematizadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Promover el desarrollo de nuevos módulos en los sistemas para la total integración de sistemas. • Mejora en sistemas informáticos. • Falta de sistemas de información automatizados para obtener datos oportunos en materia de riesgo para la toma de decisiones.

DEBILIDADES	ACCIONES PARA CORREGIRLAS
<p>Falta de un modelo organizacional especializado, eficaz y eficiente que simplifique los procesos y procedimientos para la toma de decisiones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la estructura especializada. • Promover una instancia que unifique información, sin que conlleve a más cargas en el sistema. • Análisis de las condiciones de independencia en la gestión de la Unidad de Riesgos e Inversiones.

AMENAZAS	ACCIONES PARA AFRONTARLAS
<p>Uso de información negativa y manipulada por agrupaciones y medios de comunicación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer una estrategia adecuada por parte del Departamento de Prensa y Comunicación. • Mejorar los canales de comunicación con las agrupaciones para garantizar la comprensión de la información.
<p>Las reformas que promueven entes u organizaciones externas al Poder Judicial con diferentes posiciones políticas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Designar un equipo gerencial que facilite la comunicación entre las partes, analice y fundamente con criterio técnico las mejores condiciones para la sostenibilidad de Fondo. • Promover foros con Diputadas y Diputados y para promover decisiones concientes. • Mayor presencia en los medios de comunicación.
<p>Desconocimiento y desinformación de las personas del estado del Fondo lo cual promueve una jubilación precipitada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de divulgación del Fondo. • Desarrollo de una política de comunicación. • Mayor presencia mediática. • Elaboración de Talleres. • Elaboración de un Curso Virtual.
<p>Intereses diversos por el capital del fondo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un frente común en defensa del Fondo.

Fondo de Jubilaciones y Pensiones

Poder Judicial de Costa Rica



<p>Entorno político en relación con el Fondo.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Definición de un equipo de trabajo que actúe de manera objetiva y transparente ante circunstancias adversas.• Propiciar espacios de diálogo y consenso para la toma de acuerdos para la población beneficiaria.
<p>Entorno económico, bajas tasas de interés, déficit fiscal.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Monitoreo del mercado.• Análisis de riesgos.• Ajuste en estrategias de inversión.

4. Matriz de Planificación Estratégica

La matriz de planificación estratégica es un instrumento de componentes indispensables para lograr el cumplimiento y éxito de un plan estratégico. En esta matriz se establece la dirección a seguir y se definen las prioridades.

La matriz de planificación estratégica contiene los siguientes elementos:

- Objetivos Estratégicos
- Acciones Estratégicas
- Metas
- Indicadores
- Plazo
- Responsable
- Coordinación
- Presupuesto

A continuación se presenta la matriz de planificación estratégica del Plan Estratégico para la Administración del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial, considerando el detalle del análisis FODA-MECA expuesto en el punto anterior:

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL FONDO DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PODER JUDICIAL 2016-2020

TEMA ESTRATÉGICO: PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADORES	PLAZO	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	PRESUPUESTO
1. Fortalecer la independencia y sostenibilidad del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial creado por Ley en 1939.	1.1. Mantener la seguridad jurídica del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial promoviendo reformas oportunas a la Ley.	1.1.1. Que al 31 de diciembre del 2020, se haya promovido al menos una reforma a la Ley que contribuya en asegurar la sostenibilidad del fondo.	1.1.1.1. Reforma promovida e informes de rendición de cuentas.	2016-2020	Corte Plena, Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Comisión de Enlace del Fondo de Jubilaciones y Pensiones, Dirección Jurídica, Dirección Gestión Humana y Departamento Financiero Contable.	Recursos ordinarios.
	1.2. Establecer vínculos con entes nacionales e internacionales y otros regimenes de seguridad social del primer pilar que permitan la cooperación e implementación de buenas prácticas.	1.2.1. Que al 31 de diciembre del 2020, se hayan suscrito al menos dos convenios de cooperación nacional e internacional.	1.2.1.1. Convenios suscritos y buenas prácticas implementadas.	2016-2020	Corte Plena, Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Dirección de Gestión Humano y Departamento Financiero Contable.	Recursos ordinarios.

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL FONDO DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PODER JUDICIAL 2016-2020

TEMA ESTRATÉGICO: PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADORES	PLAZO	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	PRESUPUESTO
	1.3. Desarrollar un proceso de transparencia y rendición de cuentas que contribuya al fortalecimiento y funcionamiento del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.	1.3.1. Que al 31 de diciembre del 2020, se haya desarrollado una estrategia de comunicación que permita conocer e informar sobre los aspectos relevantes del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.	1.3.1.1. Estrategia de comunicación desarrollada y sus alcances.	2016-2020	Presidencia de la Corte, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva, Dirección Gestión Humana y Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional.	Departamento Financiero Contable.	Recursos ordinarios.
2. Administrar eficientemente el patrimonio del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial, de manera que permita la toma de decisiones a corto y mediano plazo en procura de su sostenibilidad.	2.1. Dirigir la administración del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial conforme al contexto de la realidad económica y financiera, nacional e internacional.	2.1.1. Que al 31 de diciembre del 2020, se hayan elaborado mensualmente informes de análisis sobre la realidad macroeconómica nacional e internacional que afecta al Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.	2.1.1.1. Informes mensuales elaborados.	2016-2020	Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Departamento Financiero Contable, Asesores Externos y Asesor Interno.	Recursos ordinarios.

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL FONDO DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PODER JUDICIAL 2016-2020

TEMA ESTRATÉGICO: PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADORES	PLAZO	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	PRESUPUESTO
	2.2. Contar con políticas y procedimientos acordes a las necesidades del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial y en procura de un crecimiento económico sostenible.	2.2.1. Que al 31 de diciembre del 2020, se hayan elaborado al menos dos estudios actuariales que promuevan ajustes en políticas y procedimientos.	2.2.1.1. Ajustes en políticas y procedimientos promovidos a partir de los estudios actuariales elaborados.	2016-2020	Corte Plena, Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Dirección Jurídica, Dirección Gestión Humana, Dirección de Planificación y Departamento Financiero Contable.	Recursos ordinarios.
		2.2.2. Que al 31 de diciembre del 2020, se hayan elaborado los manuales de procedimientos de los procesos que se realizan en el Fondo, para conocer el funcionamiento interno en lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y responsables de	2.2.2.1. Manuales de procedimientos elaborados.	2016-2020	Dirección de Planificación.	Consejo Superior, Dirección Ejecutiva, Dirección Gestión Humana, Departamento Financiero Contable, Dirección Jurídica, Departamento Proveeduría, Departamento de Trabajo Social y Psicología y Departamento de Medicina Legal.	Recursos ordinarios.

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL FONDO DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PODER JUDICIAL 2016-2020

TEMA ESTRATÉGICO: PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADORES	PLAZO	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	PRESUPUESTO
		su ejecución.					
	2.3. Fortalecer la gestión de los Comités de Vigilancia, Inversiones y Riesgos del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.	2.3.1. Que al 31 de diciembre del 2016, se haya aprobado el Reglamento para los Comités de Riesgos e Inversiones.	2.3.1.1. Reglamento aprobado.	2017	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Dirección Jurídica.	Departamento Financiero Contable, Comités de Vigilancia, Inversiones y Riesgos, Asesores Externos de Inversiones y Riesgos.	Recursos ordinarios.
		2.3.2. Que al 31 de diciembre del 2020, se hayan actualizado los reglamentos de los Comités de Vigilancia, Inversiones y Riesgos.	2.3.2.1. Reglamentos actualizados.	2016-2020	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Dirección Jurídica.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva., Departamento Financiero Contable, Comités de Vigilancia, Inversiones y Riesgos, Asesores Externos de Inversiones y Riesgos.	Recursos ordinarios.

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL FONDO DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PODER JUDICIAL 2016-2020

TEMA ESTRATÉGICO: PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADORES	PLAZO	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	PRESUPUESTO
	2.4. Implementar mejoras en la automatización de los procesos que faciliten contar con información oportuna para la toma de decisiones y mejorar la calidad del servicio.	2.4.1. Que al 31 de diciembre de 2020, se hayan actualizado los sistemas informáticos: SIGA-PJ, SIGA-GH, Contabilidad, Inversiones y Riesgos, con las mejoras necesarias para su integración.	2.4.1.1. Sistemas actualizados y funcionando de forma integral.	2016-2020	Dirección Ejecutiva y Dirección Tecnología de la Información.	Comisión de Enlace del Fondo de Jubilaciones y Pensiones, Dirección Gestión Humana y Departamento Financiero Contable.	Recursos ordinarios.
		2.4.2. Que al 31 de diciembre del 2020, se cuente con una herramienta informática en materia de riesgo que contribuya a una oportuna toma de decisiones.	2.4.2.1. Herramienta implementada.	2016-2020	Dirección Ejecutiva y Dirección Tecnología de la Información.	Departamento Financiero Contable.	Recursos ordinarios.

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL FONDO DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PODER JUDICIAL 2016-2020

TEMA ESTRATÉGICO: PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADORES	PLAZO	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	PRESUPUESTO
	2.5. Impulsar un proceso continuo de inducción y capacitación para las personas involucradas en los procesos sensibles del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.	2.5.1. Que al 31 de diciembre del 2020, se haya ejecutado un plan de capacitación y especialización por estratos, en temas propios de regímenes de seguridad social.	2.5.1.1. Plan de capacitación ejecutado.	2016-2020	Dirección Gestión Humana.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Departamento Financiero Contable.	Recursos ordinarios.
		2.5.2. Que al 31 de diciembre del 2020, se hayan capacitado anualmente al menos 150 personas beneficiarias del Fondo de Jubilaciones y Pensiones en temas propios de regímenes de seguridad social.	2.5.2.1. Cantidad de personas capacitadas al año.	2016-2020	Dirección Gestión Humana.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Departamento Financiero Contable.	Recursos ordinarios.

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL FONDO DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL PODER JUDICIAL 2016-2020

TEMA ESTRATÉGICO: PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADORES	PLAZO	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	PRESUPUESTO
		2.5.3. Que al 31 de diciembre del 2020, se haya realizado al menos una actividad de capacitación por año, para los Comités de Vigilancia, Inversiones y Riesgos.	2.5.3.1. Cantidad de actividades de capacitación desarrolladas por año.	2016-2020	Dirección Gestión Humana.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva, Departamento Financiero Contable.	Recursos ordinarios.

5. Cronograma de Actividades

Una vez definida la matriz de planificación estratégica se presenta el cronograma de actividades para el desarrollo del Plan Estratégico para la Administración del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial 2016-2020. Este cronograma se utilizará durante todo el proceso del desarrollo de este plan estratégico, como instrumento de seguimiento y evaluación para verificar el cumplimiento de las actividades definidas.

TEMA ESTRATÉGICO: PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL							
ACCIÓN ESTRATÉGICA: 1.1. Mantener la seguridad jurídica del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial promoviendo reformas oportunas a la Ley.							
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
a. Promover una reforma legal para que se generen facultades que permitan a la jerarquía hacer cambios en los requisitos y forma de calcular las jubilaciones y pensiones del Fondo, similar a otros regímenes del primer pilar.	Corte Plena, Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Comisión de Enlace del Fondo de Jubilaciones y Pensiones, Dirección Jurídica, Dirección Gestión Humana y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
b. Promover un mayor acercamiento con la Asamblea Legislativa para informar de los aspectos más importantes del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.	Corte Plena, Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Comisión de Enlace del Fondo de Jubilaciones y Pensiones, Dirección Jurídica, Dirección Gestión Humana y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
c. Promover la definición de criterios uniformes en la interpretación y aplicación de la legislación para las	Corte Plena, Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Comisión de Enlace del Fondo de Jubilaciones y Pensiones, Dirección Jurídica, Dirección Gestión	X	X	X	X	X

TEMA ESTRATÉGICO: PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 1.1. Mantener la seguridad jurídica del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial promoviendo reformas oportunas a la Ley.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
jubilaciones y pensiones del Fondo, de ser necesario a través de la asesoría técnica de la Dirección Jurídica.		Humana y Departamento Financiero Contable.					
d. Mantener la defensa del título IX de la Ley Orgánica del Poder Judicial sobre el Fondo de Jubilaciones y Pensiones a través del Comité de Vigilancia.	Corte Plena, Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Comisión de Enlace del Fondo de Jubilaciones y Pensiones, Dirección Jurídica, Dirección Gestión Humana y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 1.2. Establecer vínculos con entes nacionales e internacionales y otros regimenes de seguridad social del primer pilar que permitan la cooperación y la implementación de buenas prácticas.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
a. Establecer convenios de cooperación con la Asociación Internacional de Seguridad Social de España (AISS) y la Organización Internacional de Seguridad Social (OISS).	Corte Plena, Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Dirección de Gestión Humano y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
b. Establecer convenios interinstitucionales y con regimenes del primer pilar, IVM, JUPEMA, PJ, Bomberos.	Corte Plena, Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Dirección de Gestión Humano y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 1.3. Desarrollar un proceso de transparencia y rendición de cuentas que contribuya al fortalecimiento y funcionamiento del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
a. Elaborar un diagnóstico de las necesidades de comunicación.	Presidencia de la Corte, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva, Dirección Gestión Humana y Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional.	Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
b. Definir los medios de comunicación que se deben utilizar.	Presidencia de la Corte, Consejo	Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 1.3. Desarrollar un proceso de transparencia y rendición de cuentas que contribuya al fortalecimiento y funcionamiento del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
	Superior, Dirección Ejecutiva, Dirección Gestión Humana y Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional.						
c. Implementar una comunicación formal de los aspectos sustantivos del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.	Presidencia de la Corte, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva, Dirección Gestión Humana y Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional.	Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
d. Elaborar una campaña con el fin de informar de aspectos sensibles del Fondo.	Presidencia de la Corte, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva, Dirección Gestión Humana y Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional.	Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
e. Definir un equipo que unifique la información relevante del Fondo y coordine la comunicación entre las partes.	Presidencia de la Corte, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva,	Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 1.3. Desarrollar un proceso de transparencia y rendición de cuentas que contribuya al fortalecimiento y funcionamiento del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
	Dirección Gestión Humana y Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional.						
f. Propiciar espacios de diálogo y consenso para la toma de acuerdos para la población beneficiaria.	Presidencia de la Corte, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva, Dirección Gestión Humana y Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional.	Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
g. Realizar reuniones periódicas con las agrupaciones gremiales.	Presidencia de la Corte, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva, Dirección Gestión Humana y Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional.	Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
h. Brindar información a través de puestos en las ferias que se realizan en la Institución.	Presidencia de la Corte, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva, Dirección Gestión Humana y Departamento	Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 1.3. Desarrollar un proceso de transparencia y rendición de cuentas que contribuya al fortalecimiento y funcionamiento del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
	de Prensa y Comunicación Organizacional.						

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 2.1. Dirigir la administración del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial conforme al contexto de la realidad económica y financiera, nacional e internacional.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
a. Contar con asesores especializados en la materia de inversiones y riesgo.	Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Departamento Financiero Contable, Asesores Externos y Asesor Interno.	X	X	X	X	X
b. Dar seguimiento, monitoreo, análisis y evaluación del mercado financiero y bursátil.	Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Departamento Financiero Contable, Asesores Externos y Asesor Interno.	X	X	X	X	X
c. Analizar las alternativas de inversión según normativa y el análisis de riesgos y rentabilidad.	Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Departamento Financiero Contable, Asesores Externos y Asesor Interno.	X	X	X	X	X
d.							
e. Elaborar informes de recomendación y ajustes en estrategias de inversión.	Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Departamento Financiero Contable, Asesores Externos y Asesor Interno.	X	X	X	X	X

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 2.2. Contar con políticas y procedimientos acordes a las necesidades del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial y en procura de un crecimiento económico sostenible.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
a. Contar con asesores especializados en materia actuarial.	Corte Plena, Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Dirección Jurídica, Dirección Gestión Humana, Dirección de Planificación y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
b. Realizar evaluaciones periódicas de las políticas y procedimientos establecidos para el Fondo.	Corte Plena, Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Dirección Jurídica, Dirección Gestión Humana, Dirección de Planificación y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
c. Definir ajustes en procura de una sana administración del Fondo.	Corte Plena, Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Dirección Jurídica, Dirección Gestión Humana, Dirección de Planificación y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
d. Elaborar estudios actuariales que promuevan ajustes en políticas y procedimientos del Fondo.	Corte Plena, Consejo Superior y Dirección Ejecutiva.	Dirección Jurídica, Dirección Gestión Humana, Dirección de Planificación y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
e. Elaborar manuales de procedimientos para todos los procesos que se llevan a cabo en el Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.	Dirección de Planificación.	Consejo Superior, Dirección Ejecutiva, Dirección Gestión Humana, Departamento Financiero Contable, Dirección Jurídica, Departamento	X	X	X	X	X

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 2.2. Contar con políticas y procedimientos acordes a las necesidades del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial y en procura de un crecimiento económico sostenible.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
		Proveeduría, Departamento de Trabajo Social y Psicología y Departamento de Medicina Legal.					

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 2.3. Fortalecer la gestión de los Comités de Vigilancia, Inversiones y Riesgos del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
a. Elaborar el Reglamento para los Comités de Riesgos e Inversiones.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Dirección Jurídica.	Departamento Financiero Contable, Comités de Vigilancia, Inversiones y Riesgos, Asesores Externos de Inversiones y Riesgos.		X			
b. Realizar la aprobación por parte de los órganos superiores del Reglamento para Comités de Riesgos e Inversiones.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Dirección Jurídica.	Departamento Financiero Contable, Comités de Vigilancia, Inversiones y Riesgos, Asesores Externos de Inversiones y Riesgos.		X			
c. Realizar informes anuales de la revisión de reglamentación de los Comités.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Dirección Jurídica.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva., Departamento Financiero Contable, Comités de Vigilancia,	X	X	X	X	X

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 2.3. Fortalecer la gestión de los Comités de Vigilancia, Inversiones y Riesgos del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
		Inversiones y Riesgos y Asesores Externos de Inversiones y Riesgos.					
d. Proponer las actualizaciones correspondientes en la reglamentación de los Comités.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Dirección Jurídica.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva., Departamento Financiero Contable, Comités de Vigilancia, Inversiones y Riesgos y Asesores Externos de Inversiones y Riesgos.	X	X	X	X	X
e. Realizar la aprobación por parte de los órganos superiores de la reglamentación de los Comités.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Dirección Jurídica.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva., Departamento Financiero Contable, Comités de Vigilancia, Inversiones y Riesgos y Asesores Externos de Inversiones y Riesgos.	X	X	X	X	X

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 2.4. Implementar mejoras en la automatización de los procesos que faciliten contar con información oportuna para la toma de decisiones y mejorar la calidad del servicio.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
a. Realizar un diagnóstico de los sistemas existentes.	Dirección Ejecutiva y Dirección Tecnología de la Información.	Comisión de Enlace del Fondo de Jubilaciones y Pensiones, Dirección Gestión Humana y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
b. Determinar y desarrollar las mejoras en los módulos de los sistemas para lograr su integración.	Dirección Ejecutiva y Dirección Tecnología de la Información.	Comisión de Enlace del Fondo de Jubilaciones y Pensiones, Dirección Gestión Humana y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
c. Optimizar la información y mejorar la recolección de los datos de las personas beneficiarias.	Dirección Ejecutiva y Dirección Tecnología de la Información.	Comisión de Enlace del Fondo de Jubilaciones y Pensiones, Dirección Gestión Humana y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
d. Actualizar los sistemas informáticos con las mejoras requeridas para lograr una integración, información ágil y mejorar el servicio.	Dirección Ejecutiva y Dirección Tecnología de la Información.	Comisión de Enlace del Fondo de Jubilaciones y Pensiones, Dirección Gestión Humana y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
e. Mejorar las consultas en línea con la CCSS y otras que surjan para disponer de información actualizada.	Dirección Ejecutiva y Dirección Tecnología de la Información.	Comisión de Enlace del Fondo de Jubilaciones y Pensiones, Dirección Gestión	X	X	X	X	X

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 2.4. Implementar mejoras en la automatización de los procesos que faciliten contar con información oportuna para la toma de decisiones y mejorar la calidad del servicio.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
		Humana y Departamento Financiero Contable.					
f. Realizar un diagnóstico de los sistemas existentes.	Dirección Ejecutiva y Dirección Tecnología de la Información.	Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
g. Determinar y desarrollar las mejoras que resulten necesarias.	Dirección Ejecutiva y Dirección Tecnología de la Información.	Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 2.5. Impulsar un proceso continuo de inducción y capacitación específica para las personas involucradas en los procesos sensibles del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
a. Definir y estratificar la población meta a capacitar y especializar.	Dirección Gestión Humana.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
b. Realizar un diagnóstico sobre las necesidades específicas de capacitación de cada estrato.	Dirección Gestión Humana.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
c. Elaborar los programas de capacitación y especialización a corto y mediano plazo en temas	Dirección Gestión Humana.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Departamento Financiero	X	X	X	X	X

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 2.5. Impulsar un proceso continuo de inducción y capacitación específica para las personas involucradas en los procesos sensibles del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
propios de regímenes de seguridad social.		Contable.					
d. Ejecutar el plan de capacitación y especialización en temas propios de regímenes de seguridad social.	Dirección Gestión Humana.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
e. Promover la participación en seminarios con expertos internacionales.	Dirección Gestión Humana.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
f. Determinar las necesidades y las metodologías de capacitación.	Dirección Gestión Humana.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
g. Determinar los especialistas según cursos.	Dirección Gestión Humana.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
h. Elaborar los contenidos temáticos de las capacitaciones.	Dirección Gestión Humana.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
i. Ejecutar la producción, implantación e implementación de las capacitaciones.	Dirección Gestión Humana.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva y Departamento	X	X	X	X	X

ACCIÓN ESTRATÉGICA: 2.5. Impulsar un proceso continuo de inducción y capacitación específica para las personas involucradas en los procesos sensibles del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
		Financiero Contable.					
j. Establecer las necesidades y la metodología a seguir para capacitar a los Comités de Vigilancia, Inversiones y Riesgos.	Dirección Gestión Humana.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva, Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X
k. Realizar la capacitación de acuerdo a las necesidades establecidas.	Dirección Gestión Humana.	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección Ejecutiva, Departamento Financiero Contable.	X	X	X	X	X