



FONDO DE JUBILACIONES DE
LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEL
INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO

JA-FJ-013-2026

San José, 27 de enero del 2026

Estimados afiliados y afiliadas al Fondo de Jubilaciones del ICT:

En atención a lo dispuesto en el Reglamento sobre Gobierno Corporativo emitido por el CONASSIF, el Código de Gobierno Corporativo del Fondo y en cumplimiento del Reglamento del Fondo de Jubilaciones de los Funcionarios y Empleados del ICT, adjunto se presenta el informe de resultados del Plan Estratégico 2021-2025 y la Actualización del 2026-2030, el cual fue conocido por la Junta Administradora en sesión No.164 Artículo 1, inciso C), celebrada el 26 de enero de 2026 y se recomienda la aprobación por parte de la Asamblea General.

Atentamente,

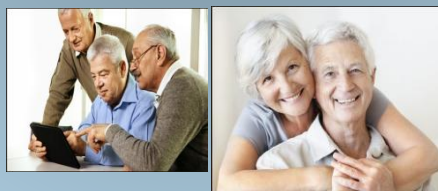
Licda. Lucía López Regidor
Presidente Junta Administradora
Fondo de Jubilaciones del Personal del
Instituto Costarricense de Turismo

LLR/llr

c.c. Sr. Alberto López Chaves, Gerente General ICT y Representante Legal FJICT
Sra. Ingrid Raabe Fernández, Gerente Fondo de Jubilaciones
Consecutivo

**FONDO DE JUBILACIONES DE FUNCIONARIOS
Y EMPLEADOS DEL INSTITUTO
COSTARRICENSE
DE TURISMO**

**ACTUALIZACIÓN
PLAN ESTRATÉGICO**



2026-2030

I. MARCO FILOSÓFICO

A) FUNDAMENTO LEGAL

La Ley 1917, Ley Orgánica del Instituto Costarricense de Turismo, en su Artículo 44 se establece la constitución del Fondo de Jubilaciones:

“Artículo 44.- La Junta Directiva establecerá un régimen especial de garantías y jubilaciones, que cubra a los funcionarios y empleados del Instituto, para cuyo mantenimiento destinará los fondos necesarios, que se incluirán en el presupuesto ordinario de gastos de la Institución. El monto de esos fondos no podrá exceder, en ningún caso, del diez por ciento del total de los sueldos pagados en el respectivo período. Dicho régimen no resta vigencia a las disposiciones de seguridad social contenidas en la Ley de la Caja Costarricense de Seguro Social, en los casos pertinentes.”

El Reglamento del Fondo de Jubilaciones, establece la constitución del Fondo de acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica del ICT como una dependencia del Instituto Costarricense de Turismo.

Artículo 1° De la Constitución.

El Instituto Costarricense de Turismo, de conformidad con el Artículo 44 de su Ley Orgánica Nº 1917 del 30 de Julio de 1955, establece un Régimen Especial de Garantías y Jubilaciones, que cubra a los Funcionarios y Empleados del Instituto.

El presente reglamento tiene por objeto regular la administración y operación del Fondo de Jubilaciones de los Funcionarios y Empleados del Instituto Costarricense de Turismo, conforme lo dispone la ley No.7983 del 18 de Febrero del 2000, “Ley de Protección al Trabajador”, Título III, Capítulo I “Régimen de Pensiones Complementarias” y el “Reglamento para la Regulación de los Regímenes de Pensiones creados por Leyes Especiales y Regímenes Públicos Sustitutos al Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte”.

Para sus efectos la constitución de este Fondo y sus beneficios, se consideran vigentes a partir del el 1° de Enero de 1960.

B) VISIÓN, MISIÓN ESTRATÉGICA Y VALORES DE LA ENTIDAD

MISIÓN: Ser un órgano orientado a proteger económicamente al funcionario y empleado del ICT, así como a su familia y beneficiarios en caso de retiro del servicio por pensión, incapacidad permanente, fallecimiento o retiro anticipado.

VISIÓN: Al 2030, el Fondo de Jubilaciones de los Funcionarios y Empleados del ICT se consolida como un órgano de y para los trabajadores de la Institución que administra fondos que permitan su

protección económica y la de sus familias, luego de concluir su servicio por pensión, incapacidad permanente, fallecimiento o retiro anticipado.

VALORES:

Integridad: Debemos actuar con rectitud, imparcialidad, transparencia y honestidad tanto en el ejercicio de nuestras funciones en apego al derecho, como en el uso de los recursos de la organización que nos son confiados, de acuerdo a las competencias.

Probidad: Debemos guardar la confidencialidad en aquellos temas que correspondan, siempre que no se interfiera con el valor de integridad; se equitativos, leales, comprometidos con la organización para cumplir de la mejor forma nuestras funciones, procurando el mejoramiento y la superación continua.

Solidaridad: Debemos procurar que nuestro trabajo contribuya de forma significativa con el bien común de la organización, en procura del bienestar de los miembros del Fondo y sus familias.

Productividad: El accionar de los miembros del Fondo, de la Junta Administradora y la Gerencia se orientará a lograr la eficiencia y eficacia a fin de alcanzar los objetivos de la organización.

Responsabilidad: Cada miembro del Fondo será responsable de las acciones u omisiones ilícitas relacionadas con el desempeño de sus funciones, debiendo tener clara conciencia del deber de coadyuvar en el logro de los objetivos de la organización.

C) OBJETIVOS:

En el artículo 2° del Reglamento se establecen los objetivos para los cuales se ha creado el Fondo de Jubilaciones:

Artículo 2° Objetivos.

El Fondo de Jubilaciones, tiene como objetivo otorgar, bajo la modalidad de pensión complementaria, un beneficio único a sus afiliados (as) en caso de retiro del servicio por incapacidad permanente, pensión, fallecimiento o retiro anticipado, según lo establecido en Capítulos II y III de este Reglamento. ¹

D) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El Fondo de Jubilaciones de los Funcionarios y Empleados del ICT se crea al amparo legal de la Ley Orgánica del Instituto Costarricense de Turismo, pero está integrado por los trabajadores, que son afiliados de manera obligatoria desde el momento en que ingresan a la Institución, y salen del mismo en el momento que se da una ruptura de la relación laboral con el ICT por jubilación, término de la relación laboral, incapacidad permanente o fallecimiento.

¹ ICT, Reglamento del Fondo de Jubilaciones de los Funcionarios y Empleados del ICT, p.1

La representación jurídica del Fondo de Jubilaciones la ostenta el Representante Legal del ICT, por no contar con personería jurídica propia (artículo 5 Reglamento del Fondo de Jubilaciones)

Artículo 5° Representación

El (la) Representante Legal del ICT tendrá la representación legal, judicial y extrajudicial del Fondo, considerándose al Fondo para este efecto como una dependencia del Instituto.

El Fondo de Jubilaciones tiene un órgano de máxima autoridad que es la Asamblea General, integrada por todos sus afiliados, es dirigido por una Junta Administradora y una Gerencia del Fondo de Jubilaciones que se encarga de las operaciones administrativas del mismo.

El artículo 4° del Reglamento de Fondo de Jubilaciones determina quiénes son afiliados:

Artículo 4° Afiliados (as)

Será miembro del Fondo, todo funcionario (a) y empleado (a) a partir de su nombramiento interino o en propiedad en una plaza de la Institución, así como los (as) contratados (as) por jornales.

El artículo 10° del Reglamento establece la obligatoriedad de pertenecer al fondo:

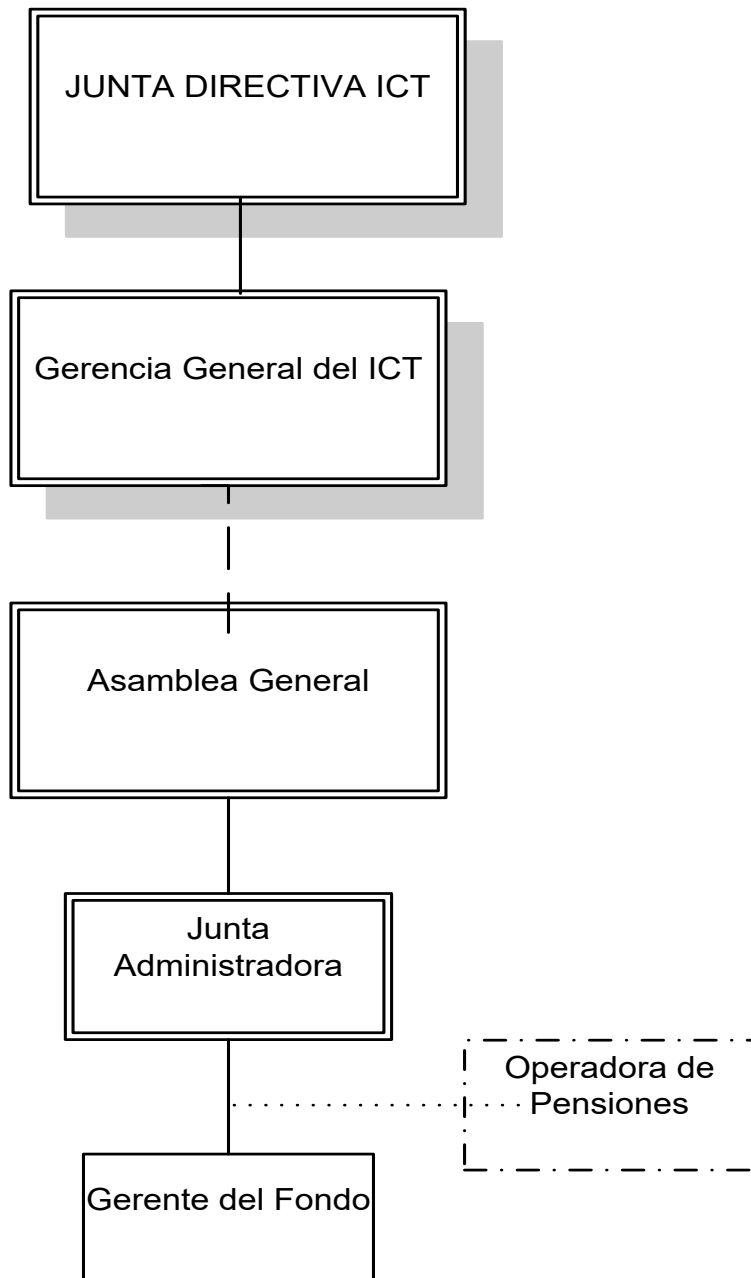
Artículo 10° De la obligación de pertenecer al Fondo.

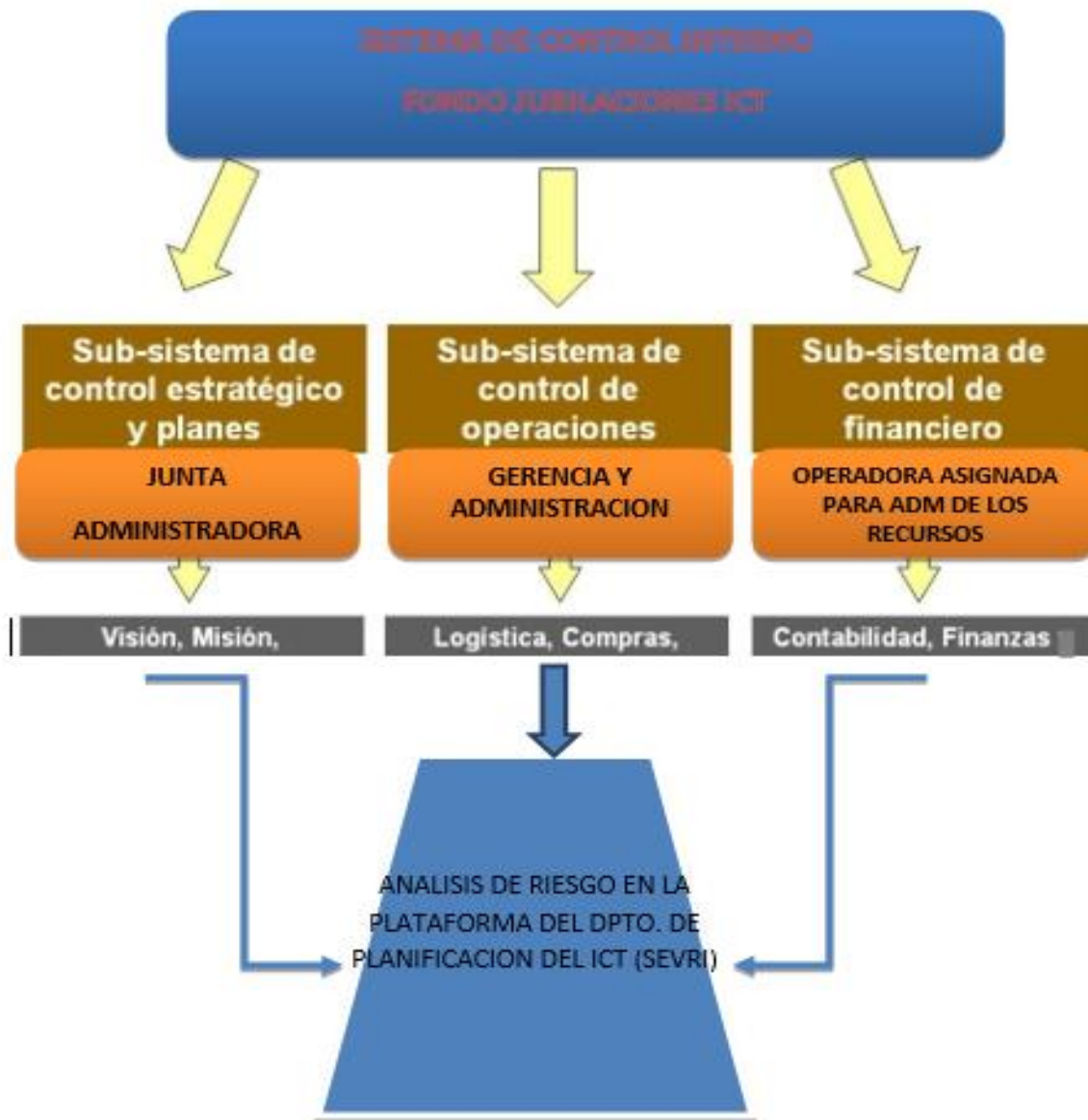
Todos los funcionarios y empleados con nombramiento en el Instituto, según se establece en el Artículo 4° de este Reglamento, están obligados a pertenecer al Fondo, no pudiendo renunciar a este, excepto por las siguientes circunstancias:

- a. Invalidez total o permanente.*
- b. Pensión por vejez.*
- c. Despido con responsabilidad patronal.*
- d. Despido sin responsabilidad patronal.*
- e. Renuncia.*
- f. Muerte.*

La funcionalidad de este organismo está dada en el Reglamento del Fondo de Jubilaciones y por las demás normas que alcanzan su funcionamiento.

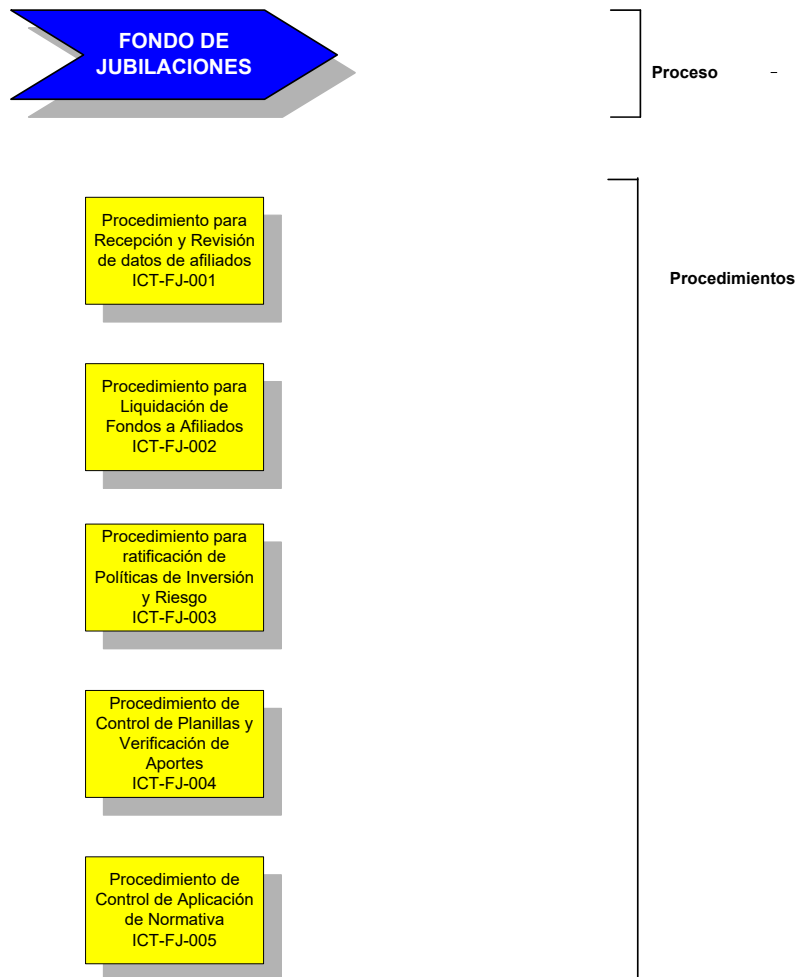
FONDO DE JUBILACIONES DE LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEL INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO





E) PROCESOS

El Fondo de Jubilaciones opera con el siguiente mapa de procesos de trabajo, que constituyen las áreas y temas que se atienden dentro de la funcionalidad dada por la normativa. Por lo que los principales procesos de trabajo se resumen de la siguiente forma.





FONDO DE JUBILACIONES DE LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEL INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO

JA-FJ-013-2026

II. RESULTADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO 2021-2025:

ACCIÓN ESTRATÉGICA	RESULTADO ANUAL	RESULTADO QUINQUENIO	MODIFICACIÓN
Origen del Plan Estratégico		Oficio SP-R-1287-2016, calificación de riesgo importante. Se elabora el Plan Estratégico, se aprueba en Junta Administradora, se ratifica en Asamblea y se eleva recomendación a Junta Directiva de ICT (SJD-145-2016) Actualización del PEI 2021-2025	Se presenta a la Asamblea General la actualización del Plan Estratégico 2026-2025, para recomendar aprobación a la Junta Directiva del ICT.
Objetivo del Plan Estratégico y Marco Filosófico:	Los objetivos modificados en el 2017 se encuentran vigentes. Marco filosófico vigente: misión, visión, valores.	Los objetivos modificados en el 2017 se encuentran vigentes: 1. Lograr la sostenibilidad financiera del Fondo de Jubilaciones en el tiempo, que permita proporcionar el beneficio económico de retiro a los funcionarios y empleados del ICT o sus beneficiarios, por jubilación, incapacidad permanente, fallecimiento o retiro anticipado.	Objetivos vigentes Modificación del horizonte de de la Visión al año 2030.

		2. Sensibilizar a los funcionarios y empleados del ICT sobre la importancia y beneficios de los fondos de retiro.	
1. Recaudación para aumento del capital: Meta: Incremento del 7% anual del capital del Fondo de Jubilaciones. Se modificó a 5% y luego a 3.5%	En el 2025 se dio un aumento del a 8.2% del capital, porque de ¢6,318,914,159.00 en 2024 se pasó a un capital de ¢6,834,277,947.00 en 2025. La se me sobrepasó en más del doble, lo que muestra una sólida recuperación del fondo.	Se modifica dos veces de 7% a 5% y después a 3.5% actual. 2021: 11% ↑, Propuesto 7% 2022: 0.01% ↑, Propuesto 7%% 2023: 9.42% ↑, Propuesto 5% 2024: 2.14%, ↓ Propuesto 3.5% 2025: 8.2% ↑, Propuesto 3.5% Quinquenio: Incremento del período de ¢5,857,445,268,00 a ¢5,857,445,268,00 (17.68%)	Se sugiere aumentar la proyección de incremento de capital a un 5%. También importante considerar una meta conservadora, considerando que el ICT cuenta con salarios diferenciados, porque una porción del personal tiene salario global y aún se mantiene otra porción importante que devenga salario con pluses que se congela o va disminuyendo.
2. Inversión para aumento de rendimientos de capital. Meta A): Mantener inversión del 90% del capital durante cada año. Meta B): Lograr al menos un rendimiento del 7% nominal.	En los últimos meses del año se mantiene recursos en disponibilidades por la proyección de retiros por jubilaciones. En el resto del 2025 se mantuvo invertido aproximadamente el 90% o más de los recursos disponibles todo el año. Respecto a la segunda meta, en el 2025 se obtuvo un rendimiento promedio anual nominal del 8.02%, el cual se obtiene considerando el promedio de los resultados	Meta A) Se mantienen los recursos en inversión Meta B: La rentabilidad ha variado, pero se ha dado recuperación a porcentajes que se tenían a períodos anteriores al 2020. En los últimos 5 años se dieron fuertes retiros de dineros por la jubilación de varios afiliados, debido en gran medida a la coyuntura del cambio de	Meta A) Mantener inversión de al menos el 90% del capital durante el año. <i>(Por la necesidad de mantener liquidez para liquidaciones)</i> Meta B): Lograr al menos un rendimiento nominal del 7%. <i>(Considerando la recomendación de la nueva Estrategia de Inversión)</i>

	mensuales del año. Incluye las plusvalías de los instrumentos y los intereses. Se sobrepasa la meta declarada del 7% y se mantiene la tendencia dado que el resultado del 2024 fue un 9.17%.	normativa, por lo que algunos adelantaron el retiro. Además, en el período se dio una crisis bursátil posterior a la pandemia, que afectó el mercado a nivel internacional y local. Por lo tanto, se recomienda mantener la meta de 7% de rendimiento nominal. 2021: 7.67% 2022: 0.63% 2023: 6.81% 2024: 9.17% 2025: 8.02%	
3. Liquidación de funcionarios que se pensionan Meta: Liquidación anual máxima del 7% del patrimonio.	En el año 2025 se liquidó un total de €315,588,526.52 a 3 afiliados que se jubilaron, 1 afiliada que renunció y 13 traslados al ROP por ruptura laboral con el ICT, para un total de 17 liquidaciones tramitadas, lo cual representa un 4.61% del patrimonio de €6,834,277,947.00. Lo cual se encuentra dentro del límite propuesto.	2017 se modifica por incremento de liquidaciones. 15 personas en 2021, 3.84% del K 20 personas en 2022, 4.63% del K 25 personas en 2023, 4.63% del K 28 personas en 2024, 13.3% del K 17 personas en 2025, 4.61% del K Total quinquenio: 105 personas, €1,814,923,832.52. Se mantiene controlado el riesgo de incremento en el porcentaje de liquidación esperado, respecto al capital reportado al final del año.	Se recomienda mantener la meta en la actualización del PEI.
4. Sensibilización y acompañamiento a funcionarios cercanos a su jubilación.		<u>En el 2021</u> Se realizaron actividades por medio de plataformas virtuales con miembros de Junta Administradora, con afiliados y para los representantes de	Se recomienda mantener la meta en la actualización del Plan Estratégico.

Meta: Realizar al menos 15 actividades de sensibilización durante el quinquenio. (Compromiso anual: al menos 3 actividades)		Comité de Riesgos y Comité de Inversiones. Se realizó una inducción con compañeras nuevas. Una charla sobre Mercados de Inversión Internacionales con afiliados. Un Curso de especialización en Gestión de Riesgos con la Junta Administradora y una charla sobre Resiliencia Organizacional. Varias capacitaciones a representantes de Comité de Riesgos y Comité de Inversiones. Varias charlas sugeridas por la SUPEN entre las que destaca: Índices de referencia, impartido por BCCR (22 de octubre) <u>En el 2022</u> se sobrepasó el compromiso anual. Se realizaron actividades por medio de plataformas virtuales con miembros de Junta Administradora, con afiliados y para los representantes de Comité de Riesgos y Comité de Inversiones. A los afiliados se les impartieron 4 charlas: Charla sobre Perspectivas económicas nacionales e internacionales, BN Vital (21 de marzo de 2021) Charla “Lo acompañamos en el camino a su Jubilación”, Popular Pensiones (28 de abril 2022). Charla “¿Qué sucede con los Fondo de Pensiones?” Experto y Economista Malberth Cerdas (26 de octubre 2022) Conversatorio con los afiliados sobre los resultados vistos en los Estados de Cuenta, BN Vital (02 de noviembre 2022) <u>En 2023:</u> Las capacitaciones fueron recibidas por los miembros de la Junta	
--	--	---	--

		Administradora. Con el resto afiliados no se llevaron actividades Se dio apoyo a las visitas de diferentes operadoras de pensiones al ICT gestionadas con el Departamento Administrativo del ICT. <u>En el 2024</u> se cumplió el compromiso anual, pero las capacitaciones fueron recibidas por los miembros de la Junta Administradora. Con el resto afiliados no se llevaron actividades Se dio apoyo a las visitas de diferentes operadoras de pensiones al ICT gestionadas con el Departamento Administrativo del ICT. <u>En el 2025</u> se cumplió el compromiso anual, se realizaron tres actividades en el marco de la celebración del Aniversario de ASOICT, dos charlas y un conversatorio; así como la visita de varias operadoras con Stands. El resto del año se dio apoyo a las visitas de diferentes operadoras de pensiones al ICT gestionadas con el Departamento Administrativo del ICT. Las personas de la Junta Administradora, Gerencia y Fiscalía participaron en algunas charlas de actualización.	
--	--	---	--



FONDO DE JUBILACIONES DE LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEL INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO

JA-FJ-013-2026

A) BALANCE GENERAL:

Haciendo un Balance General, se cumplió el Plan Estratégico de manera razonable. La planificación que se ha realizado a mediano y largo plazo ha tenido efectos positivos para el Fondo de Jubilaciones, a pesar de la crisis que hemos estado viviendo desde el año anterior. Si vemos el resultado económico de los cinco años, es muy positivo: partiendo de la línea del patrimonio del año 2020 que fue de \$5,857,445,268.00 pasamos a tener un patrimonio de **\$6,834,277,947.00** en 2025, lo que significa un incremento total del 17.68%, en el período, a pesar de las disminuciones por fuertes salidas de capital por la cantidad de salidas de asociados, en especial entre los años los años 2023 y el 2024, así como los efectos de la crisis bursátil después del 2020 (postpandemia).

En el 2024 se materializó el riesgo del incremento, dado que se dio una disminución del capital por una cantidad importante de jubilaciones y salidas de personal del ICT, en gran medida porque algunas adelantaron su retiro por el cambio de normativa que entró en vigencia después de enero 2024, y no se cumplió la meta de incremento del capital que se planteó. En los 5 años se liquidó el Fondo a un total de **105 personas** entre jubilados y personas que rompieron relación laboral con el ICT, para un total de **\$1,814,923,832.52** en retiros del patrimonio durante el quinquenio.

Con la gestión de riesgos que se realiza periódicamente, se tomaron las provisiones necesarias, reorientando las inversiones a mediano y corto plazo para mantener el capital en movimiento y que genere rendimientos que incrementen el capital.

En estos cinco años el Fondo de Jubilaciones ha mantenido movimientos financieros más conservadores ante el riesgo que se ha mantenido desde el año 2020 que se incorporó y se ha mantenido en la corriente legislativa el Proyecto de Ley 21.824 que pretende derogar el artículo 44 de la Ley orgánica del ICT que creó el régimen Garantías y Jubilaciones y con ello la desaparición del Fondo de Jubilaciones que podría implicar una liquidación del Fondo y sus instrumentos financieros de manera anticipada.

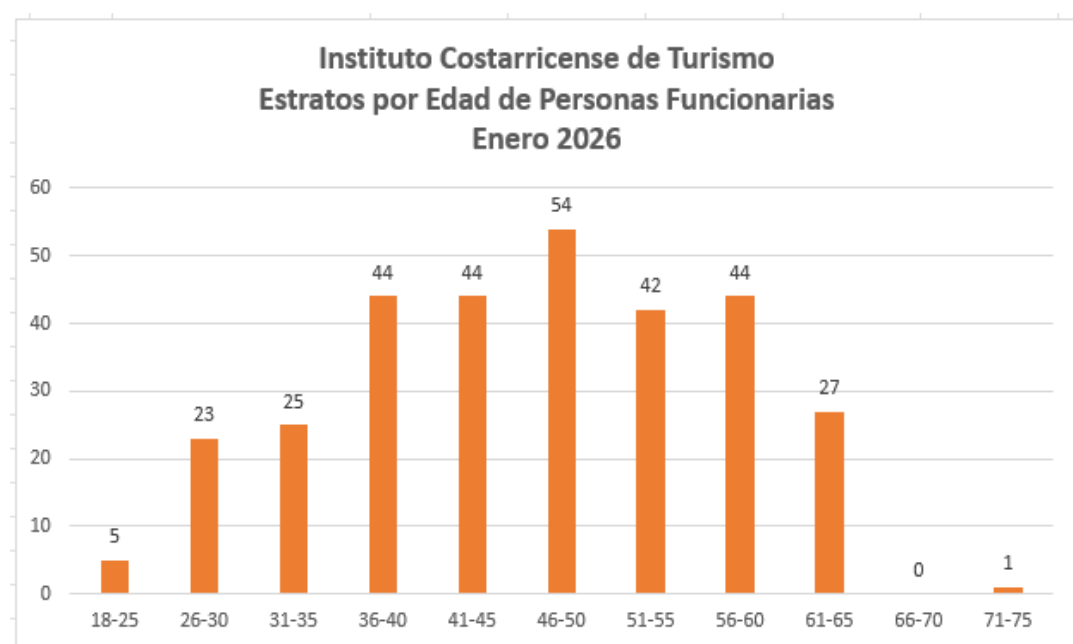
III. PRIORIDADES PARA LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS (2026-2030):

A) JUSTIFICACIÓN:

El Fondo de Jubilaciones es un órgano creado en el ICT como un fondo especial de retiro para el personal de la Institución, a fin de ser liquidado a los afiliados al momento de la jubilación, o bien al momento de terminar la relación laboral o a los beneficiarios en caso de su muerte.

La Junta Administradora del Fondo, así como la Gerencia han considerado la necesidad de actualizar el Plan de Acción a un nuevo quinquenio, que permita tomar acciones de manera planeada y anticipada respecto a la administración de los dineros que son destinados a este fondo por medio de los aportes del ICT.

Según datos proporcionados por el Departamento de Recursos Humanos, el ICT cuenta con un total de 325 plazas, con 309 funcionarios (as) en las plazas ocupadas², de los cuales un 60% son mujeres y un 40% hombres. En el siguiente cuadro se muestra los estratos por edades de los funcionarios y funcionarias del ICT, lo que permite determinar un posible horizonte de pensiones en los próximos cinco y diez años.



Fuente: ICT, Departamento de Gestión del Talento Humano, Enero 2026.

Como se puede observar, de total de funcionarios (as), 114 personas tienen una edad mayor a los 50 años, con lo que se puede proyectar que, en los próximos 10 años, se renueva cerca del 37% del personal por jubilación, partiendo de que se dé en el tiempo en que se cumplen los requisitos; no obstante, se debe considerar que cada persona podría postergar el momento de la jubilación, según lo permite la normativa.

De igual manera vale destacar el cambio en la estructura salarial que ha generado una variación importante a la valoración, al cambiar de una estructura de salario con pluses a

² Total 325 funcionarios del ICT a enero 2026, 60% mujeres y 40% hombres, Departamento de Gestión de Talento Humano.

salarios globales, considerando que aún se mantienen cantidades importantes de personas funcionarias en cada uno de los grupos salariales.

En vista de lo anterior, se ha determinado considerar en mayor medida hacer proyecciones de jubilaciones en la Institución en los próximos cinco y diez años, a fin de organizar la administración de los fondos, las inversiones y la disponibilidad de liquidación, tomando en consideración este panorama. Sumado a ello es una realidad que en el país se ha venido dando un movimiento de la pirámide demográfica tendiente a un envejecimiento de la población, como se evidencia en la estructura ocupacional del ICT por estratos de edades.

Asimismo, debe considerarse que los montos de las pensiones cada vez son menores en porcentaje respecto a años anteriores, dados los cambios en la normativa que tienen a disminuir el ingreso de las personas adultas mayores después de la jubilación, por lo que se prevé que algunas personas recurran a la postergación del retiro, a fin de lograr un aumento en el porcentaje del monto de pensión, dado que el Reglamento del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte de la CCSS, considera un aumento en el monto final de pensión por cada mes de moratoria.³

Con base en el estudio realizado por la Sra. Mayela Gamboa en la Universidad Fidélitas, sobre “Factores psicosociales relacionados con la preparación para la jubilación de los funcionarios del Instituto Costarricense de Turismo”⁴, se puede determinar que existen diferencias según género, respecto a cómo se percibe el proceso de la jubilación, dado que en el estudio se evidenció que los hombres le temen en mayor medida porque su vida cambie significativamente, le temen a su futura situación económica y que podrían perder independencia; mientras que para las mujeres, aunque la parte económica es importante, lo toman con más tranquilidad, pues en sus hogares siempre están ocupadas; esto considerando la visión de roles asignados por la sociedad al hombre como proveedor y a la mujer como la encargada de atender la casa.

En algunos casos, los hombres temen porque tienen mayores deudas a la hora de retirarse y les afectaría su capacidad de pago, aun cuando muchas mujeres en el ámbito laboral también podrían estar endeudadas al momento de la jubilación, son menos temerosas que los hombres.

En vista de lo anterior, podría ser probable que del grupo de hombres que cumplan los requisitos para jubilarse en los próximos cinco años, algunos decidan postergar el retiro,

³ CCSS, Reglamento del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, Artículo 25°.

⁴ Gamboa, Mayela, Factores psicosociales relacionados con la preparación para la jubilación de los funcionarios del Instituto Costarricense de Turismo, Universidad Fidélitas, Proyecto de Tesis para optar por el grado de Licenciatura en la carrera de Psicología, San José, Costa Rica, Abril 2015.

aunque contrario a lo señalado en el estudio de la Sra. Gamboa, en el grupo de las mujeres ya hay personas en el ICT con varios años de moratoria. Por lo tanto, las previsiones económicas se deben hacer de manera conservadora a fin de no afectar el capital del Fondo de Jubilaciones en el mediano plazo y administrar de la manera más eficiente las inversiones, que permita generar rendimientos razonables y disponibilidad de liquidez en los momentos que se requieran hacer las liquidaciones.

La Junta Administradora continuará dando seguimiento con el Departamento de Gestión del Talento Humano del ICT y los afiliados (as) sobre el momento en que éstos prevén su retiro, a efectos de tomar las acciones necesarias para tener la disponibilidad de recursos, sin afectar drásticamente el patrimonio del Fondo.

Respecto a las actividades sensibilización, el Fondo de Jubilaciones del ICT aspira a realizar actividades que permitan mantener informados a los afiliados (as) sobre temas de interés relacionados con las pensiones, que han generado tanta polémica y temores en los últimos años, por lo que se llevarán a cabo acciones de capacitación, talleres informativos, divulgación de asuntos de interés, así como visitas de asesores de operadoras de pensiones. También se pretende trabajar con las personas próximas a jubilarse mediante la realización de actividades informativas, talleres y atención personalizada que les permita tener una mejor orientación en el proceso de su retiro. Para tal efecto se trabaja en coordinación con las operadoras de pensiones que están en el mercado, especialmente la que se contrata para la administración del capital del Fondo de Jubilaciones; asimismo, se aspira a la coordinación con entidades que trabajan con temas relacionados con las personas adultas mayores, a fin de facilitar estos procesos a los compañeros (as) que se acercan a ese momento.

B) OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

1. Lograr la sostenibilidad financiera del Fondo de Jubilaciones en el tiempo, que permita proporcionar el beneficio económico de retiro a los funcionarios y empleados del ICT o sus beneficiarios, por jubilación, incapacidad permanente, fallecimiento o retiro anticipado.
2. Sensibilizar a los funcionarios y empleados del ICT sobre la importancia y beneficios de los fondos de retiro.

C) ACCIONES ESTRATÉGICAS:

1.1 Recaudación para aumento del capital:

En este aspecto, se requiere hacer una proyección de los posibles ingresos, para determinar las metas de inversión, así como las proyecciones de liquidez para prever las liquidaciones que se podrían estar ejecutando en los próximos cinco años. Este dato se obtiene de los aportes del ICT, por lo que de acuerdo a los mismos se prevé un crecimiento de al menos un 5% anual, con base en el comportamiento histórico de los últimos cinco años, dado que se ha mantenido estable y se prevé estabilidad por los siguientes años.

Meta: Incremento de al menos un 5% anual del capital del Fondo de Jubilaciones.

Indicador: Porcentaje de aumento anual respecto al año anterior

Fórmula: $[(\text{Capital del 2027} - \text{Capital 2026}) / \text{Capital 2026}] * 100$

(Línea base capital al 31 de diciembre 2025: ₡6,834,277,947.00)

1.2 Inversión para aumento de rendimientos del capital

Se plantea la inversión en dos términos, la proporción del capital que se pretende mantener invertido y la meta de rendimientos sobre el capital invertido.

Se establece como política la inversión de al menos un 90% del capital y el mantenimiento de capital disponible promedio de 10% para prever la liquidez ante la necesidad de ejecutar liquidaciones de afiliados que se acojan a la jubilación, ruptura de relación laboral, incapacidad permanente o muerte del afiliado; tomando en consideración que la salida de un afiliado implica una erogación que se entrega directamente al funcionario (a) o beneficiario, en caso de que el afiliado (a) salga del ICT por jubilación o bien rompa relación laboral con la Institución pero ingresó al ICT antes de febrero del año 2000, o bien se traslada al ROP en la Operadora de Pensiones donde se encuentre afiliado si es que ingresó al ICT después del mes de febrero del 2000.

Meta A):

Mantener inversión de al menos el 90% del capital durante cada año.

Indicador: Porcentaje de capital invertido en el año.

Fórmula: $(\text{Capital} - \text{gastos}) / \text{inversión} = \% \text{ de inversión}$

(La meta se calcula con base en históricos de inversión y proyección de ingresos.)

Meta B):

Lograr un rendimiento nominal de al menos un 7% en las inversiones de capital

Indicador: Porcentaje de rendimiento anual

Fórmula: $[(\text{Capital bruto} + \text{rendimientos netos} - \text{gastos}) / \text{inversión}] * 100 = \% \text{ de rendimiento}$

(El cálculo de la meta se realiza con base en históricos y proyecciones de inversión, así como el comportamiento de la Tasa Básica Pasiva y la Estrategia de Inversión)

1.3 Liquidación de funcionarios próximos a pensionarse⁵

Esta meta se trabaja con base en los datos aportados por el Departamento de Gestión de Talento Humano y la Gerencia del Fondo de Jubilaciones, de acuerdo al horizonte de pensiones que se prevé para los próximos 5 y 10 años, tomando como probabilidad de edad de jubilación para los Hombres a 65 años y mujeres a los 63 años, de acuerdo a la normativa.

Cantidad de funcionarios previstos con fecha de jubilación en los próximos 5 años (2026-2030): de 27 a 44 personas funcionarias.⁶ En este punto cabe aclarar que se están haciendo las proyecciones considerando que las personas se jubilen al momento de cumplir con los requisitos *(hombres a la edad de 65 años y mujeres a los 63 años)*, dado que la jubilación es un derecho, pero no obliga a las personas al retiro a la edad que le corresponda; considerando además, que hay personas que optan por la postergación, con miras a elevar el porcentaje del monto de pensión.

Meta: Liquidación anual máxima del 7% del patrimonio.

Indicador: % del patrimonio liquidado a afiliados

Fórmula: $(\text{Monto de liquidación año actual} / \text{Patrimonio anual actual}) * 100$

(Línea base capital al 31 de diciembre de 2025: ₡6,834,277,947.00, liquidado ₡315,588,526.52, 4.61% del patrimonio)

2.1 Sensibilización y acompañamiento a funcionarios cercanos a su jubilación

Dada la situación de la Institución en la que pronto se tendrá una renovación importante del cuadro laboral, se pretenden realizar actividades de sensibilización no solo para los afiliados de reciente y mediano ingreso, sino también actividades de acompañamiento, consejos y orientación a los afiliados que están cerca de su jubilación. Entre las actividades que se contemplan están talleres, cursos de capacitación, charlas, visitas de asesoramiento;

⁵ Estimado conservador, bajo la premisa de que el funcionario (a) se jubile cuando cumpla los requisitos, pero no necesariamente se pensionan cuando cumplen los requisitos.

⁶ ICT, Departamento de Gestión de Talento Humano, Enero 2026.

para tal efecto se coordinará con operadoras de pensiones, así como instituciones y organizaciones que trabajan con personas adultas mayores. Además, se incluye la capacitación a las personas de la Junta Administradora, Fiscalía y Gerencia.

Meta: Realizar al menos 15 actividades de sensibilización durante el quinquenio.

(Compromiso anual: al menos 3 actividades)

Indicador: Porcentaje de actividades de sensibilización realizadas por año

Fórmula: $(\text{Actividades de sensibilización realizadas} / 3 \text{ programadas por año}) * 100$