

INFORME SEMESTRAL

Plan operativo institucional 2025

Al 30 junio 2025

Elaborado por:

Cinthia Fallas Rodríguez
Unidad de Planificación

Revisado por:

Harold De la Cruz Azofeifa Herrera
Jefatura Departamento Técnico de Planificación



Contenido

I. Presentación	3
II. Objetivos	3
General	3
Específicos	3
III. Gestión Financiera	4
3.1 Ejecución del Presupuesto 2025 a nivel institucional al 30 de junio del 2025 por unidad ejecutora con contenido presupuestario asignado.	4
IV. Gestión física por programa	4
4.1. Nivel de avance de las metas y de los indicadores de desempeño asociados a cada producto.	5
4.1.1 Administrativo - Financiero.	5
4.1.2 Operaciones	12
4.1.3 Comercial	15
4.2 Metas vinculadas a los programas y/ proyectos del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023-2026 (PNDIP).	18
V. Proyectos de inversión pública	19
VI. Principales desviaciones que afecten los objetivos y medidas a implementar	20

I. Presentación

Se exponen en este informe los principales avances de la evaluación del I Semestre del año 2025 al Plan Operativo Institucional (POI), considera la programación de las actividades de las unidades ejecutoras de la institución; de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PNDIP) 2023-2026; y las líneas planteadas en el Plan Estratégico Institucional 2023-2026.

Responde a las Normas Técnicas de la Contraloría General de la República y de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria según circular STAP-CIRCULAR-0764- 2022, dando cumplimiento al Artículo 55 de la Ley No. 8131, “Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos”, según los cuales las entidades y los órganos indicados en los incisos a), b), c) y d) del artículo 1 de esta ley, presentarán los informes periódicos y finales de evaluación física y financiera de la ejecución de los presupuestos, así como los informes de gestión, resultados y rendimiento de cuentas. Este documento es un consolidado de la información presentada por las unidades responsables del desarrollo de las metas y tiene como fuente la matriz del Plan Operativo Institucional de Judesur y la matriz administración de gestión (presupuesto no incluido en el POI), así como la documentación referida por las unidades para los casos específicos.

El informe consta de cuatro partes esenciales, la gestión presupuestaria que es un resumen de la aplicación del Presupuesto Institucional, el detalle de la gestión física por programa es decir el avance de los indicadores en relación con la meta planteada y su cumplimiento, las metas vinculadas a los programas y/ proyectos del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023-2026 (PNDIP), el avance en los proyectos de inversión pública registrados en el Banco de Proyectos de Inversión y las principales desviaciones que afectaron al cumplimiento de los objetivos.

El componente de gestión presupuestaria registra una ejecución presupuestaria al 30 de junio de 2025 de un 27%, en tanto que el componente de gestión física por programa registra un cumplimiento acumulado 33.32%.

II. Objetivos

Los objetivos planteados para este informe son:

General

Describir los resultados alcanzados por la institución durante el I Semestre del año 2025, en el cumplimiento de los objetivos, indicadores y metas establecidos en el POI 2025, con la finalidad de obtener insumos que permitan tomar decisiones oportunas en los aspectos de planificación y administración.

Específicos

- Establecer el nivel de cumplimiento de los diferentes indicadores y metas del año 2025.
- Identificar los principales factores que han influido en el cumplimiento de las metas e indicadores, así como aquellos que las han obstaculizado, para efectos de establecer las medidas correctivas necesarias a aplicar.

Los insumos de este informe se consolidaron a partir de los registros de avance de los productos y planes de acción registrados en el sistema DELPHOS, donde cada persona responsable definida por la jefatura ingresa las justificaciones de cada indicador, la información es revisada por la unidad de planificación, con observaciones, reuniones virtuales con las partes responsables del registro de información, las cuales permiten ampliar la información registrada.

Unidades operativas involucradas:

1. Departamento Administrativo – Financiero.
2. Departamento Comercial.
3. Departamento Operaciones.
4. Departamento Técnico de Planificación y Desarrollo Institucional.
5. Unidad de Contraloría de Servicios.
6. Unidad de Planificación Institucional.
7. Unidad de Auditoría Interna

III. Gestión Financiera

3.1 Ejecución del Presupuesto 2025 a nivel institucional al 30 de junio del 2025 por unidad ejecutora con contenido presupuestario asignado.

El resumen de la ejecución presupuestaria se extrae de los documentos e información suministrada por las diferentes unidades ejecutoras con contenido presupuestario asignado, al 30 de junio de 2025, la ejecución total fue comparada con información de ejecución presupuestaria, suministrada por la unidad de presupuesto de la institución, al 30 de junio del 2025.

3.1.1 Administrativo - Financiero.

Cuadro 1 Ejecución presupuestaria Administración Financiera, 2025.
Programa presupuestario

Herramienta	Presupuesto Modificado	Presupuesto ejecutado	% de ejecución
01. COLABORADORES - CLIENTES	₡ 1.359.429.157,98	₡ 463.951.740,40	34%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

3.1.2 Comercial

Cuadro 2 Ejecución presupuestaria Departamento Comercial. 2025
Programa presupuestario

Herramienta	Presupuesto Modificado	Presupuesto ejecutado	% de ejecución
03. CLIENTES	₡ 912.475.680,01	₡ 0,00	0 ¹¹ %

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

3.1.3 Operaciones

Cuadro 3 Ejecución presupuestaria Departamento Operaciones. 2025
Programa presupuestario

Herramienta	Presupuesto Modificado	Presupuesto ejecutado	% de ejecución
02. BENEFICIARIOS	₡ 2.745.283.005,00	₡ 564.800.574,23	21%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

El componente de gestión presupuestaria según información de presupuesto registra una ejecución presupuestaria general acumulada del 27%, al 30 de junio del 2025.

IV. Gestión física por programa

Presenta el cumplimiento de metas de los programas sustantivos e información de los productos finales e intermedios de la institución.

¹¹ No hay registro en el sistema Delphos de la información.

Productos finales: Describen un bien o servicio final, que está dirigido a un (a) usuario (a) externo (a) (personas e instituciones). Para la institución son considerados como productos finales, los programas de becas y proyectos reembolsables y no reembolsables, que constituyen a su vez a productos asociados al Plan Nacional de Desarrollo.

Producto Intermedio: Bienes o servicios de apoyo que son requeridos para generar la producción final, es decir, serán transformados para elaborar productos finales. Está compuesto por los mismos requerimientos técnicos que el producto final, la diferencia radica en que es un insumo para otro proceso, para la institución son considerados como productos intermedios: los productos de las unidades administrativo-financieras, del departamento comercial, departamento técnico, contraloría de servicios.

4.1. Nivel de avance de las metas y de los indicadores de desempeño asociados a cada producto.

En los siguientes cuadros se muestra en detalle el nivel de avance de los indicadores de desempeño al primer semestre, por unidad ejecutora responsable, teniendo en cuenta que en primera instancia se presenta de manera general de acuerdo con los objetivos estratégicos institucionales y luego segregado por actividades, haciendo relación al porcentaje de cumplimiento acumulado del año 2025.

4.1.1 Administrativo - Financiero.

Cuadro 4 Porcentaje de cumplimiento de metas. Departamento Administración - Financiera, 2025

		Meta anual (% Programado)	% Ejecutado Semestre
01. COLABORADORES - CLIENTES			
Código	Producto		
01.01	01.01. Mejora en el % en clima organizacional referenciado a BP's	100%	0%
01.02	01.02. Mejora en la cantidad de procesos críticos automatizados	100%	18%
01.03	01.03. Implementar un sistema de digitalización de documentos, que permitan reducir considerablemente las compras de resmas papel.	100%	70%
01.04	01.04. Reducir las brechas de competencias a través de un Programa de capacitación	100%	0%
01.05	01.05. Cartera de crédito, centro de cobros	100%	61%
01.06	01.06. Desempeño administrativo	100%	47%
01.07	01.07. Promover con la participación de las personas usuarias, oportunidades de mejora continua e implementación de mecanismos de innovación y estándares de calidad a los servicios que brinda la institución.	100%	50%
01.08	01.08. Aseguramiento y Asesoría.	100%	43%
01.09	01.09. Cumplir con las obligaciones legales de la Junta Directiva	100%	48%
01.10	01.10. Fiscalización de los productos de proyectos de desarrollo, becas, créditos universitarios.	100%	58%
01.11	01.11. Ejecución de los procesos de planificación institucional, de acuerdo a los lineamientos de Mideplan	100%	36%
PROMEDIO		100	39%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Detalle de producto con cumplimiento menor al 25%			
Producto	Avance	Limitantes	Desviaciones
01.01. Mejora en el % en clima organizacional referenciado a BP's	0,00%	debido a que el acuerdo de junta ACU-03-18-2024, tenía la limitante de ser aplicado solamente en el año 2024. se procedió a solicitar que se realizara la actualización de este acuerdo, el cual se realizó mediante ACU-05-31-2025 el 10 de junio 2025 por este motivo se aplicó a partir del mes de julio del 2025 y por tener las fechas incorrectas en las tareas del Plan Operativo 2025 se procedió a solicitar corrección de las mismas mediante oficio GCH-029-2025.	
01.02. Mejora en la cantidad de procesos críticos automatizados	17,75%	Decisiones lentas para implementar procesos En algunas ocasiones falta de Liderazgo de las Jerarquías Resistencia al Cambio de algunos usuarios en la modernización de procesos.	Retraso en la ejecución de Procesos Riesgos Operativos. Falta de monitoreo en los procesos
01.04. Reducir las brechas de competencias a través de un Programa de capacitación	0,00%	A la fecha no se cuenta con la evaluación de los resultados de la aplicación del clima organizacional, para así proceder con la elaboración del Plan de Capacitación	

Principales factores de éxito:

Se logró la actualización del Acuerdo de Junta Directiva ACU-03-18-2024 el cual tenía la limitante de aplicación del cuestionario de clima organizacional en el 2024. mediante ACU-05-31-2025 el 10 de junio 2025 se realizó la actualización para que sea aplicado en todos los años

Principales factores limitantes:

debido a que el acuerdo de junta ACU-03-18-2024, tenía la limitante de ser aplicado solamente en el año 2024. se procedió a solicitar que se realizara la actualización de este acuerdo, el cual se realizó mediante ACU-05-31-2025 el 10 de junio 2025 por este motivo se aplicó a partir del mes de julio del 2025 y por tener las fechas incorrectas en las tareas del Plan Operativo 2025 se procedió a solicitar corrección de las mismas mediante oficio GCH-029-2025.

Cuadro 5.01.01 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Administrativo del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
01.01	01.01. Mejora en el % en clima organizacional referenciado a BP's	
O-CC-1.1.1	O-CC-1.1.1 Aplicar cuestionario de clima organizacional los funcionarios de Judesur.	0%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Cuadro 5.01.01 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Administrativo del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
01.01	01.01. Mejora en el % en clima organizacional referenciado a BP's	
O-CC-1.1.2	O-CC-1.1.2 Tabulación de información del cuestionario de clima organizacional	0%
O-CC-1.1.3.	O-CC-1.1.3. Evaluar los resultados del cuestionario de clima organizacional	0%
O-CC-1.1.4	O-CC-1.1.4 Elaboración del plan de capacitación de clima organizacional	0%
O-CC-1.1.5	O-CC-1.1.5 Plantear el plan de capacitación para mejoras de la organización 2025	0%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Principales factores de éxito:

Apoyo a los Líderes de los Procesos
 Asignación de recursos adecuados
 Se tienen identificados y documentados los procesos que son críticos
 Los procesos están alineados con los objetivos estratégicos de la organización.
 Comunicación efectiva con los usuarios
 Se ha venido formando y capacitando al personal en cambios tecnológicos implementados en la institución.

Principales factores limitantes:

Decisiones lentas para implementar procesos
 En algunas ocasiones falta de Liderazgo de las Jerarquías
 Resistencia al Cambio de algunos usuarios en la modernización de procesos.

Cuadro 5.01.02 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Administrativo del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
01.02	01.02. Mejora en la cantidad de procesos críticos automatizados	
O-CC-1.2.1	O-CC-1.2.1 Implementar el informe de procesos críticos	55%
O-CC-1.2.2	O-CC-1.2.2 Evaluar resultados de la implementación de los procesos críticos	55%
O-CC-1.2.3	O-CC-1.2.3 Generar soporte técnico a la base de datos del SIAF	100%
O-CC-1.2.4	O-CC-1.2.4 Realizar Mejoras a la Base de Datos del SIAF	50%
O-CC-1.2.5	O-CC-1.2.5 Prorrogas de licencias de Office profesional 2021 365 pla E3	0%
O-CC-1.2.6	O-CC-1.2.6 Formulación de las especificaciones técnicas para adquisición de equipo de cómputo, reloj marcador, internet de fibra óptica y migración de la base de datos del SIAF y conectividad a la nube, para la institución,	100%
O-CC-1.2.7	O-CC-1.2.7 Realizar el estudio de mercado para la adquisición de adquisición de equipo de cómputo, reloj marcador, internet de fibra óptica y migración de la base de datos del SIAF y conectividad a la nube, para la institución.	100%
O-CC-1.2.8	O-CC-1.2.8 Incorporar en SICOP el proceso para la adquisición de adquisición de equipo de cómputo, reloj marcador, internet de fibra óptica y migración de la base de datos del SIAF y conectividad a la nube, para la institución.	100%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Cuadro 5.01.02 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Administrativo del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
01.02	01.02. Mejora en la cantidad de procesos críticos automatizados	
O-CC-1.2.9	O-CC-1.2.9 Realizar el estudio de mercado para la adquisición de adquisición de equipo de cómputo, reloj marcador, internet de fibra óptica y migración de la base de datos del SIAF y conectividad a la nube, para la institución.	100%
O-CC-1.2.10	O-CC-1.2.10 Incorporar en SICOP el proceso para la adquisición de adquisición de equipo de cómputo, reloj marcador, internet de fibra óptica y migración de la base de datos del SIAF y conectividad a la nube, para la institución.	100%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Principales factores de éxito:

- Apoyo a los Líderes de los Procesos en la implementación del Sistema de Gestión Documental y Correspondencia
- Asignación de recursos adecuados para hacer frente con el contrato contractual
- Se tienen identificados y documentados las capacitaciones que se les realizó a los usuarios en el uso del Sistema
- Comunicación fluida con los usuarios/proveedor del Sistema

Principales factores limitantes:

- Proceso lento para la implementación total del sistema, debido a que la mayoría de los funcionarios son Unipersonales en el puesto
- En algunas ocasiones falta de Liderazgo de las Jerarquías
- Resistencia al Cambio de algunos usuarios en la modernización del Sistema

Cuadro 5.01.03 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Administrativo del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
01.03	01.03. Implementar un sistema de digitalización de documentos, que permitan reducir considerablemente las compras de resmas papel.	
O-CC-1.3.1	O-CC-1.3.1 Renovación de contrato de licencia del sistema de gestión documental y correspondencia.	100%
O-CC-1.3.2	O-CC-1.3.2 Formular plan de compras del suministro de papel anual.	100%
O-CC-1.3.3	O-CC-1.3.3 Formular plan de digitalización de expedientes.	0%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Principales factores de éxito:

No se registró información.

Principales factores limitantes:

- A la fecha no se cuenta con la evaluación de los resultados de la aplicación del clima organizacional, para así proceder con la elaboración del Plan de Capacitación

Cuadro 5.01.04 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Administrativo del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
01.04	01.04. Reducir las brechas de competencias a través de un Programa de capacitación	
O-CC-1.4.1	O-CC-1.4.1 Mejoramiento de las capacidades técnicas del Recurso Humano para la gestión de Proyectos.	0%
O-CC-1.4.2	O-CC-1.4.2 Formular el plan de actualización profesional continua.	0%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Principales factores de éxito:

Cumplimiento con la estrategia de cobro vigente.

Principales factores limitantes:

falta de actualización de datos por parte de deudores y fiadores

Cuadro 5.01.05 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Administrativo del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
01.05	01.05. Cartera de crédito, centro de cobros	
O-CC-1.5.1	O-CC-1.5.1 Lograr un nivel de mora de la cartera total de crédito mayor igual a 90 días por debajo del 3%	50%
O-CC-1.5.2	O-CC-1.5.2 Lograr que la cartera total se encuentre en un 70% al día, es decir a cero días de atraso.	50%
O-CC-1.5.3	O-CC-1.5.3 Implementación y Control del cobro y Atención de la Morosidad de los Alquileres y Concesiones del DLCG	50%
O-CC-1.5.4	O-CC-1.5.4 Cumplir con la implementación de las normas de acuerdo a los cronogramas establecidos con Contabilidad Nacional	94%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Principales factores de éxito: No se registró información.

Principales factores limitantes: No se registró información.

Cuadro 5.01.06 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Administrativo del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
01.06	01.06. Desempeño administrativo	
O-CC-1.6.1	O-CC-1.6.1 Asegurar la entrega oportuna de información presupuestaria a instituciones	50%
O-CC-1.6.2	O-CC-1.6.2 Asegurar la entrega oportuna de información contable a instituciones	50%
O-CC-1.6.3	O-CC-1.6.3 Asegurar el pago oportuno de todas las solicitudes de pago	50%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Cuadro 5.01.06 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Administrativo del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
01.06	01.06. Desempeño administrativo	
O-CC-1.6.4	O-CC-1.6.4 Asegurar que se ejecuten todos los procesos de contratación administrativa	50%
O-CC-1.6.5	O-CC-1.6.5 Desempeño presupuestario	34%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Principales factores de éxito: No se registró información.

Principales factores limitantes: No se registró información.

Cuadro 5.01.07 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Administrativo del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
01.07	01.07. Promover con la participación de las personas usuarias, oportunidades de mejora continua e implementación de mecanismos de innovación y estándares de calidad a los servicios que brinda la institución.	
O-CC- 1.7.1	O-CC- 1.7.1 Recepción y registro de la queja o sugerencia	50%
O-CC- 1.7.2	O-CC- 1.7.2 Traslado a las unidades o jefaturas correspondientes, de las quejas o sugerencias	50%
O-CC- 1.7.3	O-CC- 1.7.3 Seguimiento queja o sugerencia, notificación al usuario,	50%
O-CC- 1.7.4	O-CC- 1.7.4 Recomendaciones emitidas a JUDESUR	50%
O-CC- 1.7.5	O-CC- 1.7.5 Encuesta evaluación evaluar la percepción de los servicios brindados en la Institución	0%
O-CC- 1.7.6	O-CC- 1.7.6 Informe Anual de Labores correspondiente al año anterior	100%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Principales factores de éxito: No se registró información.

Principales factores limitantes: No se registró información.

Cuadro 5.01.08 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Administrativo del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
01.08	01.08. Aseguramiento y Asesoría.	
O-CC- 1.8.1	O-CC- 1.8.1 Aseguramiento y Asesoría	42%
O-CC- 1.8.2	O-CC- 1.8.2 Formular el plan de actualización profesional continua.	52%
O-CC- 1.8.3	O-CC- 1.8.3 Desempeño presupuestario	37%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Principales factores de éxito: No se registró información.

Principales factores limitantes: No se registró información.

Cuadro 5.01.09 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Administrativo del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
01.09	01.09. Cumplir con las obligaciones legales de la Junta Directiva	
O-CC- 1.9.1	O-CC- 1.9.1 Actividades asignadas por ley	48%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Principales factores de éxito:

Capacitación del personal técnico y administrativo.

Seguimiento en tiempo y forma de las fiscalizaciones de proyectos en ejecución.

Principales factores limitantes:

Falta de personal para gestionar en tiempo y forma todas las actividades del departamento, por ende, incumplimiento de plazos.

Presupuesto: Proceso lento para aprobación de presupuesto extraordinario, se requería darle contenido a la partida de servicios profesionales de ingeniería.

Cuadro 5.01.10 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Administrativo del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
01.10	01.10. Fiscalización de los productos de proyectos de desarrollo, becas, créditos universitarios.	
O-CC- 1.10.1	O-CC- 1.10.1 Fiscalización de Proyectos Desarrollo	37%
O-CC- 1.10.2	O-CC- 1.10.2 Mejora en sistema SIAF (Sistema Integral Administrativo Financiero) para el Trámite y Fiscalización de Becas estudiantiles, Becas Estudios Técnicos, Créditos Universitarios	55%
O-CC- 1.10.3	O-CC- 1.10.3 Fiscalización de Becas Estudiantiles	50%
O-CC- 1.10.4	O-CC- 1.10.4 Trámite y Fiscalización de Becas Estudios Técnicos	55%
O-CC- 1.10.5	O-CC- 1.10.5 Trámite y Fiscalización de Créditos Universitarios	47%
O-CC- 1.10.6	O-CC- 1.10.6 Seguimiento y Control de la Planificación Institucional	50%
O-CC- 1.10.7	O-CC- 1.10.7 Seguimiento, actualización y reportes de Disposiciones de CGR.	100%
O-CC- 1.10.8	O-CC- 1.10.8 Actualización de procedimientos, directrices y políticas de formulación, ejecución.	100%
O-CC- 1.10.9	O-CC- 1.10.9 Proceso de contratación y adjudicación en SICOP de servicios profesionales en ingeniería.	100%
O-CC- 1.10.1	O-CC- 1.10.10 Proceso de ejecución de la contratación pública de servicios profesionales en Ingeniería.	100%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Principales factores de éxito: No se registró información.

Principales factores limitantes:

Cuadro 5.01.11 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Administrativo del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
01.11	01.11. Ejecución de los procesos de planificación institucional, de acuerdo a los lineamientos de Mideplan	
O-CC- 1.11.1	O-CC- 1.11.1 Plan Operativo institucional 2026	27%
O-CC- 1.11.2	O-CC- 1.11.2 Programación Presupuestaria Plan Operativo 2026	27%
O-CC- 1.11.3	O-CC- 1.11.3 Evaluaciones trimestrales de ejecución del POI	50%
O-CC- 1.11.4	O-CC- 1.11.4 Evaluación semestral de PEI	50%
O-CC- 1.11.5	O-CC- 1.11.5 Seguimiento semestral PND	50%
O-CC- 1.11.6	O-CC- 1.11.6 Seguimiento semestral cumplimiento de metas y ejecución presupuestaria SIPP	50%
O-CC- 1.11.7	O-CC- 1.11.7 Informes sobre el Sistema de Control Interno Institucional.	0%
O-CC- 1.11.8	O-CC- 1.11.8 Seguimiento, actualización y reportes de los programas y proyectos en el Banco de Proyectos	50%
O-CC- 1.11.9	O-CC- 1.11.9 Seguimiento SEVRI POI y PEI	0%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

4.1.2 Operaciones

Cuadro 6 Porcentaje de cumplimiento de metas. Departamento Operaciones, del año 2025

		Meta anual (% Programado)	% Ejecutado Semestre
02. BENEFICIARIOS			
Código	Producto		
02.01	02.01. Ejecutar la mayor cantidad de recursos disponibles en los diferentes tipos de Becas y Carreras técnicas STEM	100%	82%
02.02	02.02. Créditos universitarios 100% reembolsables	100%	22%
02.03	02.03. Ejecutar el mayor % de recursos en proyectos de tecnología, ambientales, eficiencia y/o automatización de procesos productivos	100%	81%
02.04	02.04. Proyectos no reembolsables. Recursos en proyectos de tecnología, ambientales, eficiencia y/o automatización de procesos productivos.	100%	20%
PROMEDIO		100	51%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Detalle de producto con cumplimiento menor al 25%			
Producto	Avance	Limitantes	Desviaciones
02.02. Créditos universitarios 100% reembolsables	22,00%	Durante el primer semestre del año se han remitido un total de 57 correos electrónicos a usuarios con información relacionada con Financiamientos Universitario, además de otros formularios entregados de forma personal, de los cuales se recibieron 22 solicitudes de crédito y únicamente se pudieron aprobar 11 créditos. Se debe indicar que existen 14 solicitudes de financiamiento en análisis. Es importante mencionar que no se realizó una campaña publicitaria para promover la disponibilidad de recursos para los créditos universitarios.	Solo se ha logrado avanzar un 22% del 35% que se tenía proyectado para el I semestre 2025,
02.04. Proyectos no reembolsables. Recursos en proyectos de tecnología, ambientales, eficiencia y/o automatización de procesos productivos.	20,00%	Nos encontramos pendiente de realizar otros desembolsos de proyectos no reembolsables, esto debido al tiempo que conlleva el proceso de contratación realizado por los entes ejecutores mediante la plataforma de SICOP.	Tres proyectos quedan para realizar los desembolsos en el segundo semestre debido al factor tiempo.

Principales factores de éxito:

Se logró aprobar más del 100% de la meta establecidas para las becas Tipo A y beca Tipo B.

Excelente coordinación con las Direcciones Regionales y Universidades para identificar a los estudiantes con mayor rendimiento académico para becas de excelencia.

Principales factores limitantes:

Las becas Tipo C: Se recibió información de la Unidad de Programas y Proyectos Deportivos y Recreativos del Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación Programa Juegos Deportivos Nacionales, del (ICODER), de que el evento final de las eliminatorias de los juegos Nacionales del presente año, se realizarán en enero del año 2026. Por tal situación durante el año 2025 no se podrán aprobar becas Tipos C, afectando nuestro cumplimiento de la meta establecida, es decir para este periodo será de 0%.

En el caso de las becas Tipo D, en algunos cantones no se logró asignar la cantidad de la meta establecida, ya que los estudiantes no alcanzaron el promedio mínimo requerido, según lo indicado por el Reglamento de Financiamiento institucional.

Cuadro 7.02.01 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Operación del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
02.01	02.01. Ejecutar la mayor cantidad de recursos disponibles en los diferentes tipos de Becas y Carreras técnicas STEM	

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Cuadro 7.02.01 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Operación del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
02.01	02.01. Ejecutar la mayor cantidad de recursos disponibles en los diferentes tipos de Becas y Carreras técnicas STEM	
O-BCP- 2.1.1	O-BCP- 2.1.1 Desembolsar 300 Becas de Secundaria tipo A en el Periodo 2025	100%
O-BCP- 2.1.2	O-BCP- 2.1.2 Otorgar 5 Becas Tipo B en el Periodo 2025	100%
O-BCP- 2.1.3	O-BCP- 2.1.3 Otorgar 5 Becas Tipo C en el Periodo 2025	0%
O-BCP- 2.1.4	O-BCP- 2.1.4 Otorgar 2 Becas Tipo E en el Periodo 2025	100%
O-BCP- 2.1.6	O-BCP- 2.1.6 Otorgar 5 Becas Tipo D en el Periodo 2025	80%
O-BCP- 2.1.5	O-BCP- 2.1.5 Otorgar 30 Becas de Educación Técnica en carreras STEM para el periodo 2025	90%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Principales factores de éxito: No se registró información.

Principales factores limitantes:

Durante el primer semestre del año se han remitido un total de 57 correos electrónicos a usuarios con información relacionada con Financiamientos Universitario, además de otros formularios entregados de forma personal, de los cuales se recibieron 22 solicitudes de crédito y únicamente se pudieron aprobar 11 créditos. Se debe indicar que existen 14 solicitudes de financiamiento en análisis. Es importante mencionar que no se realizó una campaña publicitaria para promover la disponibilidad de recursos para los créditos universitarios.

Cuadro 7.02.02 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Operación del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
02.02	02.02. Créditos universitarios 100% reembolsables	
O-BCP- 2.2.1	O-BCP- 2.2.1 Otorgar 50 Financiamientos Universitario en carreras STEM para el periodo 2025	22%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Principales factores de éxito:

Se presentó ante Junta Directiva el proyecto N°0065-06-PR-R Establecimiento de línea de crédito para el financiamiento de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de los cantones de Golfito, Osa, Corredores, Coto Brus, Buenos Aires y Puerto Jiménez por la suma de ¢645.620.579,00 (setecientos cuarenta y cinco millones seiscientos veinte mil quinientos sesenta y nueve colones con 00/100), el cual fue aprobado mediante acuerdo N° ACU-04-35-2025

Gracias a la coordinación, asesoramiento y seguimiento brindado a los entes ejecutores durante la implementación de los proyectos 2024-2028, se logró la presentación de las fichas técnicas que permiten la actualización del portafolio.

Se cumplió con el cronograma de visitas a las iniciativas de Proyectos priorizados en el Oficio A-OP-O-079 y 081-2025 del 06-06-2025

Del portafolio de proyectos priorizados, se recibieron de los entes ejecutores 10 perfiles de los proyectos, que se estarían valorando para incorporar en el Presupuesto Ordinario 2026.

Principales factores limitantes:

Para el I semestre el Departamento de Operaciones en conjunto con el DTPDI trabajo en un borrador de Convenio con el Ministerio de Agricultura y Ganadería, para los análisis técnicos y fiscalización de los proyectos, el cual está en análisis en la asesoría Legal del MAG.

Cuadro 7.02.03 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Operación del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
02.03	02.03. Ejecutar el mayor % de recursos en proyectos de tecnología, ambientales, eficiencia y/o automatización de procesos productivos	
O-BCP- 2.3.3	O-BCP- 2.3.3 Implementación del portafolio de proyectos 2024-2028	100%
O-BCP- 2.3.4	O-BCP- 2.3.4 Asesoría y acompañamiento a los entes ejecutores con necesidades incluidas en el portafolio de proyectos 2024-2028	100%
O-BCP- 2.3.5	O-BCP- 2.3.5 Presentación oficial de los perfiles de proyecto de los entes ejecutores ante el departamento de operaciones	100%
O-BCP- 2.3.6	O-BCP- 2.3.6 Actualización de procedimientos, directrices y políticas de formulación, ejecución, seguimiento y control de Proyectos y su gestión	0%
O-BCP- 2.3.7	O-BCP- 2.3.7 Alianzas y articulaciones estratégicas públicas y privadas, para la formulación y desarrollo de Proyectos en los cantones de influencia de JUDESUR.	10%
O-BCP- 2.3.1	O-BCP- 2.3.1 Otorgar 1 proyecto reembolsables para el periodo 2025	100%
O-BCP- 2.3.2	O-BCP- 2.3.2 Otorgar 1 proyecto reembolsables para el periodo 2025 (Proyecto PYMES)	100%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Principales factores de éxito:

Se logró realizar el único desembolso del proyecto 263-01-NR en el segundo trimestre.

Principales factores limitantes:

Nos encontramos pendiente de realizar otros desembolsos de proyectos no reembolsables, esto debido al tiempo que conlleva el proceso de contratación realizado por los entes ejecutores mediante la plataforma de SICOP.

Cuadro 7.02.04 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Operación del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
02.04	02.04. Proyectos no reembolsables. Recursos en proyectos de tecnología, ambientales, eficiencia y/o automatización de procesos productivos.	
O-BCP- 2.1.1	O-BCP- 2.1.13 Otorgar 5 proyectos no reembolsables para el periodo 2025	20%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

4.1.3 Comercial

Cuadro 8 Porcentaje de cumplimiento de metas. Departamento Comercial, del 2025.

	Meta anual (% Programado)	% Ejecutado Semestre
03. CLIENTES		

Código	Producto			
03.01	03.01. Implementar un PMINFR, interviniendo el mayor # de m ² del DLCG- que permitan modernizar las instalaciones.	100%	16%	
03.02	03.02. Implementar estrategias de Mercadeo, mejorar la oferta de productos, valorizar el concepto de 0% IVA. Que sean percibidos por sus clientes.	100%	0%	
03.03	03.03. Establecer un programa de contingencia a las demandas insatisfechas planteados por los clientes, que brinde soluciones ágiles y oportunas.	100%	12%	
PROMEDIO		100	9%	

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Detalle de producto con cumplimiento menor al 25%			
Producto	Avance	Limitantes	Desviaciones
03.01. Implementar un PMINFR, interviniendo el mayor # de m ² del DLCG- que permitan modernizar las instalaciones.	15,80%		
03.02. Implementar estrategias de Mercadeo, mejorar la oferta de productos, valorizar el concepto de 0% IVA. Que sean percibidos por sus clientes.	0,00%		
03.03. Establecer un programa de contingencia a las demandas insatisfechas planteados por los clientes, que brinde soluciones ágiles y oportunas.	12,50%		

Principales factores de éxito: No se registró información.

Principales factores limitantes: No se registró información.

Cuadro 9.03.01 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Comercial del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
03.01	03.01. Implementar un PMINFR, interviniendo el mayor # de m ² del DLCG- que permitan modernizar las instalaciones.	
O-CO-3.1.7	O-CO-3.1.7 Contratación de Servicios Generales de Limpieza de las Instalaciones del D.L.C.G. y JUDESUR	0%
O-CO-3.1.8	O-CO-3.1.8 Contratación de Servicios de Paisajismo y Mantenimiento de áreas verdes en el D.L.C.G.	17%
O-CO-3.1.42	O-CO-3.1.42 Seguimiento a la Contratación de Servicios Técnicos de Laboratorio de la Planta de tratamiento de aguas residuales	22%
O-CO-3.1.43	O-CO-3.1.43 Continuidad de los Servicios de Seguridad y Vigilancia de las Instalaciones del DLCG	25%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Principales factores de éxito: No se registró información.

Principales factores limitantes: No se registró información.

Cuadro 9.03.02 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Comercial del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
03.02	03.02. Implementar estrategias de Mercadeo, mejorar la oferta de productos, valorizar el concepto de 0% IVA. Que sean percibidos por sus clientes.	
O-CO-3.2.1	O-CO-3.2.1 Definir la herramienta (Diagnóstico, Encuesta, Formulario, Estudio de Mercado) a utilizar para determinar el estado actual la percepción de precios	0%
O-CO-3.2.2	O-CO-3.2.2 Realizar Diagnóstico, de productos por tipo, marca, preferencia, que son más apetecidas por los clientes.	0%
O-CO-3.2.3	O-CO-3.2.3 Confeccionar un Plan de Medios, en comunicación, prensa, radio, TV, Redes Sociales. ATL-BTL.	0%
O-CO-3.2.4	O-CO-3.2.4 Implementar el Plan de Medios, en comunicación, prensa, radio, TV, Redes Sociales. ATL-BTL.	0%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

Principales factores de éxito: No se registró información.

Principales factores limitantes: No se registró información.

Cuadro 9.03.03 Porcentaje acumulado de cumplimiento de metas. Comercial del año 2025.

Código	Actividad	Cumplimiento acumulado
03.03	03.03. Establecer un programa de contingencia a las demandas insatisfechas planteadas por los clientes, que brinde soluciones ágiles y oportunas.	
O-CO-3.3.1	O-CO-3.3.1 Realizar una herramienta para medir las demandas insatisfechas planteadas por los clientes	0%
O-CO-3.3.2	O-CO-3.3.2 Establecer un programa de contingencia a las demandas insatisfechas planteadas por los clientes, que brinde soluciones ágiles y oportunas.	0%
CCC-3.3.3 R	CCC-3.3.3 Realizar proceso de contratación y adjudicación en el SICOP y la ejecución del proyecto para la concesión de los Locales desocupados	25%

Fuente: Unidad de Planificación, a través del sistema DELPHOS 2025.

4.2 Metas vinculadas a los programas y/ proyectos del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023-2026 (PNDIP).

INFORME SEMESTRAL DE AVANCE DE METAS DEL PNDIP 2023-2026 DEL SECTOR PRODUCTIVO Y DESARROLLO REGIONAL DEL AÑO 2025															
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Junta de Desarrollo de la Zona Sur															
NOMBRE DEL JERARCA DE LA INSTITUCIÓN: Jenny Martinez González a.i.															
MINISTRA RECTORA: PATRICIA ROJAS MORALES															
Intervención estratégica	Objetivo	Indicador	Región	Línea base (2021)	Periodo 2023-2026			Del 01 de enero al 30 de junio 2025							
					Meta	Avance	%	Meta anual 2025	Avance del Semestre con corte al 30/06/2025	% Avance del Semestre on corte al 30/06/2025	Clasificación de la Meta (Ver Hoja Variables)	Logros u obstáculos (indicar riesgos asociados, ver hoja riesgos), y medidas de mejora A implementar	Lista de documentos de evidencia (incluirlos en Delphos.net)	Estimación Presupuestaria del Año 2025 en colones & corrientes, fuente de financiamiento y programa presupuestario (completar el cuadro estimación de costos)	Institución Responsable
9. Programas de Becas y Financiamiento de Proyectos.	Contribuir en el desarrollo educativo de los cantones Corredores, Osa, Golfito, Coto Brus y Buenos Aires, proporcionando becas a estudiantes de secundaria y de carreras técnicas; para aumentar la empleabilidad de la Región Brunca.	B1. Cantidad de nuevos estudiantes con beneficios de becas de secundaria y de estudios técnicos.	Región Brunca	300	1 200	1273	106%	300	444	148%	De acuerdo con lo programado	Logros: Se logró la aprobación y desembolsos de 444 becas, dando cumplimiento al 148% de la meta de 300 becas establecida. Para el periodo 2025 se dio un aumento en el presupuesto asignado para las becas de secundaria, lo que permitió otorgar una mayor cantidad de becas.	MEMORANDO TS-BECAS-018-2025	208830000 (Recursos Propios, Programa Operaciones, Becas)	JUDESUR
	Contribuir en el desarrollo integral de los cantones de influencia de JUDESUR, mediante el financiamiento de proyectos regionales y cantonales, con un enfoque productivo y de interés social, que promueva la generación de empleo y el emprendedurismo.	B2. Cantidad de nuevos proyectos por año que impulsen la generación de empleo.	Región Brunca	1	20	10	50%	5	3	60%	De acuerdo con lo programado	Logros: Se realizaron desembolsos de 3 proyectos, dando cumplimiento al 60% de la meta de 5 proyectos.	OFICIO-OPE-F-0087-2025	1966670364 (Recursos Propios, Programa Operaciones, Financiamientos)	

Fuente: Unidad de Planificación, informe anual PNDIP⁹, SPDR¹⁰, I semestre 2025.

⁹ Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública.

¹⁰ Secretaría Sectorial Sector Productivo y Desarrollo.

V. Proyectos de inversión pública

Cuadro 16 Resultado de los Proyectos registrados en el Banco de Proyectos de Inversión Pública. Al 30 de junio de 2025 (en millones de colones)

Código y nombre del proyecto	Programado	Alcanzado	% Ejecución	Observaciones
002501 Reconstrucción de 14 locales comerciales, construcción del edificio administrativo de JUDESUR, y el cambio de la instalación eléctrica de todos los locales del Depósito Libre Comercial de Golfito, Provincia de Puntarenas.	5 506 970 766,92	₡4 208 361 301,23	72%	

Fuente: informe mensual de avance del proyecto correspondiente al mes de junio del 2025

VI. Principales desviaciones que afecten los objetivos y medidas a implementar

a) Área Administrativo-Financiera

Desviaciones:

- Retrasos en la ejecución de procesos.
- Riesgos operativos.
- Falta de monitoreo en los procesos.
- Retraso en la implantación y en la carga de información en el sistema de producción.

Observaciones:

- Existen oportunidades de mejora en los procesos críticos para evitar incidentes.
- Es necesario verificar la disponibilidad de contenido económico para implementar procesos y renovar contratos del sistema.
- Se identifican oportunidades de digitalización de expedientes y reducción de costos (uso de papel).
- Mejor control, acceso y seguimiento a la documentación institucional.
- Se cuenta con programación para cumplimiento de actividades del II semestre 2025.

Medidas a implementar:

- Seguimiento oportuno del cumplimiento de metas.
- Actualización continua de planes de acción.
- Mejor distribución y control de metas.
- Generar compendios digitales de evidencias al cumplir metas.
- Seguimiento al uso y mejora del sistema institucional.
- Dar seguimiento a cronogramas actuales y elaboración de nuevos para otras tareas.
- Incorporar mejoras funcionales al sistema.

b) Área Comercial

Observaciones:

- No hay registro en el sistema del avance del II trimestre.

c) Área de Operaciones

Desviaciones:

- En los cantones de Osa y Puerto Jiménez no se ejecutaron becas Tipo D debido al no cumplimiento del promedio requerido (≥ 95).
- Presupuesto para becas Tipo C no se utilizó por la postergación de los Juegos Nacionales.
- Avance del 22% de un 35% proyectado para el I semestre 2025.
- Poco margen de tiempo para la colocación del presupuesto de las MIPYMES.
- Tres proyectos con desembolsos pendientes para el segundo semestre.
- Avance programado para el IV trimestre en la actualización de procedimientos y directrices de proyectos.

Observaciones:

- Se priorizó la distribución de becas a estudiantes en condición de pobreza y excelencia académica.
- Se recibieron 50 solicitudes de becas técnicas; 27 aprobadas, 14 en análisis.
- Solo se cuenta con un promotor para seis cantones.
- Falta de publicidad para promover créditos universitarios.
- En proceso la validación de formularios y procedimientos para financiamiento a MIPYMES.
- Se lograron dos desembolsos exitosos en el primer semestre.

Medidas a implementar:

- Dar seguimiento a las becas otorgadas.
- Analizar la aprobación de más becas según presupuesto disponible.
- Implementar campaña publicitaria para créditos universitarios.
- Dar seguimiento al análisis de guías metodológicas.
- Implementar formularios para presentación de perfiles de financiamiento MIPYMES.
- Gestionar promoción, divulgación y colocación de financiamientos.
- Dar seguimiento a desembolsos pendientes.