



Informe de evaluación semestral

Segundo Semestre 2025



Tabla de contenido

<i>Tabla de contenido</i>	<i>2</i>
<i>Introducción</i>	<i>3</i>
<i>Marco de referencia del Plan Anual Operativo 2025</i>	<i>3</i>
<i>Metodología de evaluación y seguimiento del PAO 2025</i>	<i>4</i>
<i>Desviaciones de mayor relevancia y acciones correctivas</i>	<i>9</i>
<i>Avance de cumplimiento de inversiones</i>	<i>10</i>
<i>Análisis del desempeño institucional</i>	<i>14</i>
 Figura 1. <i>Resumen de estado de indicadores, II semestre 2025</i>	 <i>6</i>
 Gráfico 1. <i>Resultado cumplimiento indicadores, II semestre 2025</i>	 <i>5</i>
Gráfico 2. <i>Resultado cumplimiento indicadores por programa, II semestre 2025</i>	<i>7</i>
Gráfico 3. <i>Resultado cumplimiento indicadores por departamento, II semestre 2025</i>	<i>8</i>
Gráfico 4. <i>Informe sobre cumplimiento de proyectos PEI 2021-2025</i>	<i>11</i>
Gráfico 5. <i>Informe sobre cumplimiento de mantenimientos PEI 2021-2025</i>	<i>12</i>
Gráfico 6. <i>Informe sobre cumplimiento de nuevos servicios PEI 2021-2025</i>	<i>13</i>
 Tabla 1. <i>Portafolio de inversiones de JUPEMA.</i>	 <i>10</i>
Tabla 2. <i>Resultados recaudación de ingresos, II semestre 2025</i>	<i>14</i>
Tabla 3. <i>Resultados ejecución de gastos, II semestre</i>	<i>14</i>
Tabla 4. <i>Resultados ejecución presupuestaria, programa 1</i>	<i>16</i>
Tabla 5. <i>Resultados ejecución presupuestaria, programa 2</i>	<i>17</i>
Tabla 6. <i>Resultados ejecución presupuestaria, programa 3</i>	<i>18</i>



Introducción

En cumplimiento de las normas 4.5.5 y 4.5.6 de las **Normas Técnicas sobre Presupuesto Público**, emitidas por la Contraloría General de la República, se presenta a continuación, el informe de Evaluación Semestral, que incluye un detalle del informe de labores y ejecución del Plan Anual Operativo institucional, que presenta el grado de desempeño institucional y pragmático, según el logro de objetivos, metas y resultados alcanzados en los indicadores definidos por cada departamento y Unidad. Lo anterior, en alineación con el Plan Estratégico y Presupuesto institucional, así como la ejecución del presupuesto de cada unidad ejecutora.

Marco de referencia del Plan Anual Operativo 2025

Los indicadores de desempeño definidos en el Plan Anual Operativo 2025, responden al factor crítico de éxito de excelencia operacional del Plan Estratégico Institucional 2021-2025, aprobado por nuestra Junta Directiva en la sesión ordinaria no. 137-2020 y revisado en la **Sesión Ordinaria No. 0102-2024 celebrada el 11 de setiembre de 2024**. Adicionalmente, se encuentran en estrecha relación con lo establecido en la normativa vigente de la Contraloría General de la República y en los procedimientos internos, según las siguientes directrices:

- Manual de normas técnicas sobre presupuesto que deben observar las entidades, órganos descentralizados, unidades desconcentradas y municipalidades, sujetos a la fiscalización de la Contraloría General de la República.
- Procedimiento, elaborado por JUPEMA, relacionado con el Proceso de Plan Estratégico, Plan Anual Operativo y Presupuesto Institucional.



El Plan Anual Operativo 2025, contempla indicadores de desempeño y metas que responden a la consecución de la misión y visión institucional.

Metodología de evaluación y seguimiento del PAO 2025

La Dirección Ejecutiva en forma trimestral, monitorea y verifica el cumplimiento del Plan Anual Operativo por parte de los departamentos y unidades de la Institución; para ello, realiza un seguimiento del resultado de los indicadores de desempeño y metas definidas. Estos resultados son remitidos a la Junta Directiva mediante el informe denominado **"Ejecución y cumplimiento del Plan Anual Operativo"**, como mecanismo de control y evaluación de los indicadores y metas planificadas, así como el análisis de las desviaciones de mayor relevancia y las medidas correctivas o planes de acción para lograr la consecución de las metas.

En forma semestral, se elabora el presente informe de evaluación, el cual presenta los resultados acumulados del segundo semestre del 2025 (III y IV trimestre del seguimiento del plan anual operativo). La Administración de JUPEMA busca mediante la presentación de estos informes, la eficiencia, eficacia, uso adecuado de los recursos institucionales y la calidad de nuestros servicios, todo bajo el marco estratégico definido para la institución.

En el procedimiento P01-PR-021 denominado "Elaboración del *Plan Estratégico institucional, Plan Anual Operativo y Presupuesto Institucional*", se establece la metodología a emplear, para el seguimiento trimestral del Plan Anual Operativo.

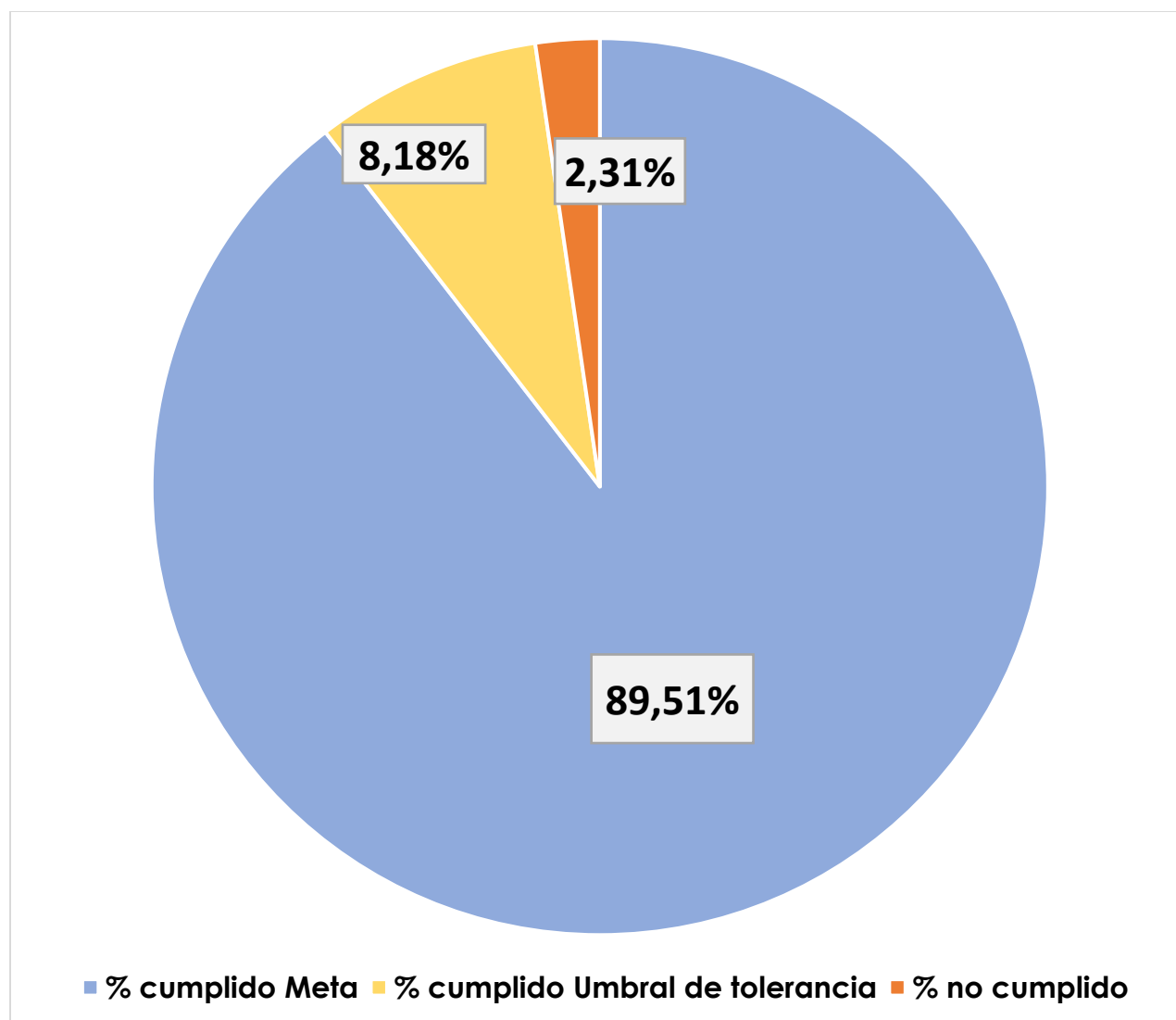
Avance de cumplimiento de metas e indicadores de desempeño

Se presenta a continuación el resultado de cumplimiento de los indicadores de desempeño por programa y por departamento que corresponden a este segundo semestre del 2025.

En términos generales para este periodo se debían ejecutar 143 indicadores, de los cuales un 97,69% se cumplieron, donde un 89,51% se ubicaron a nivel o por encima de la

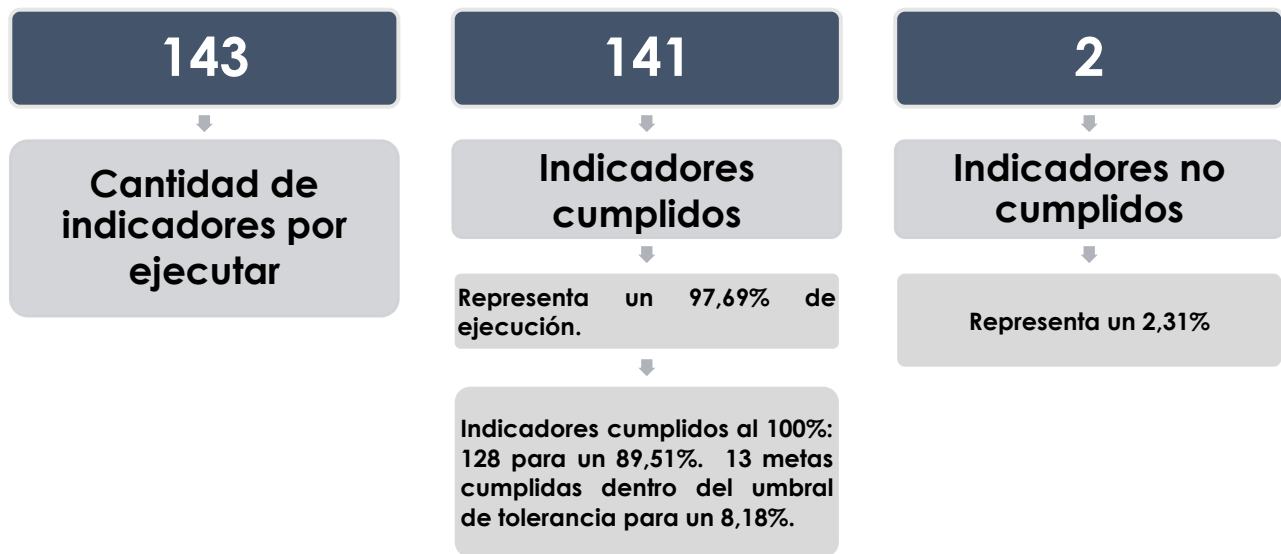
meta estimada, mientras que un 8,18% se situó dentro del umbral de tolerancia, para un total de 141 cumplidas. En contraposición, un total de 2 indicadores se ubicaron en estado de incumplimiento, lo que representa un 2,31%. A continuación, se presenta la información gráfica:

Gráfico 1. Resultado cumplimiento indicadores, II semestre 2025



Fuente: Elaboración propia, 2026.

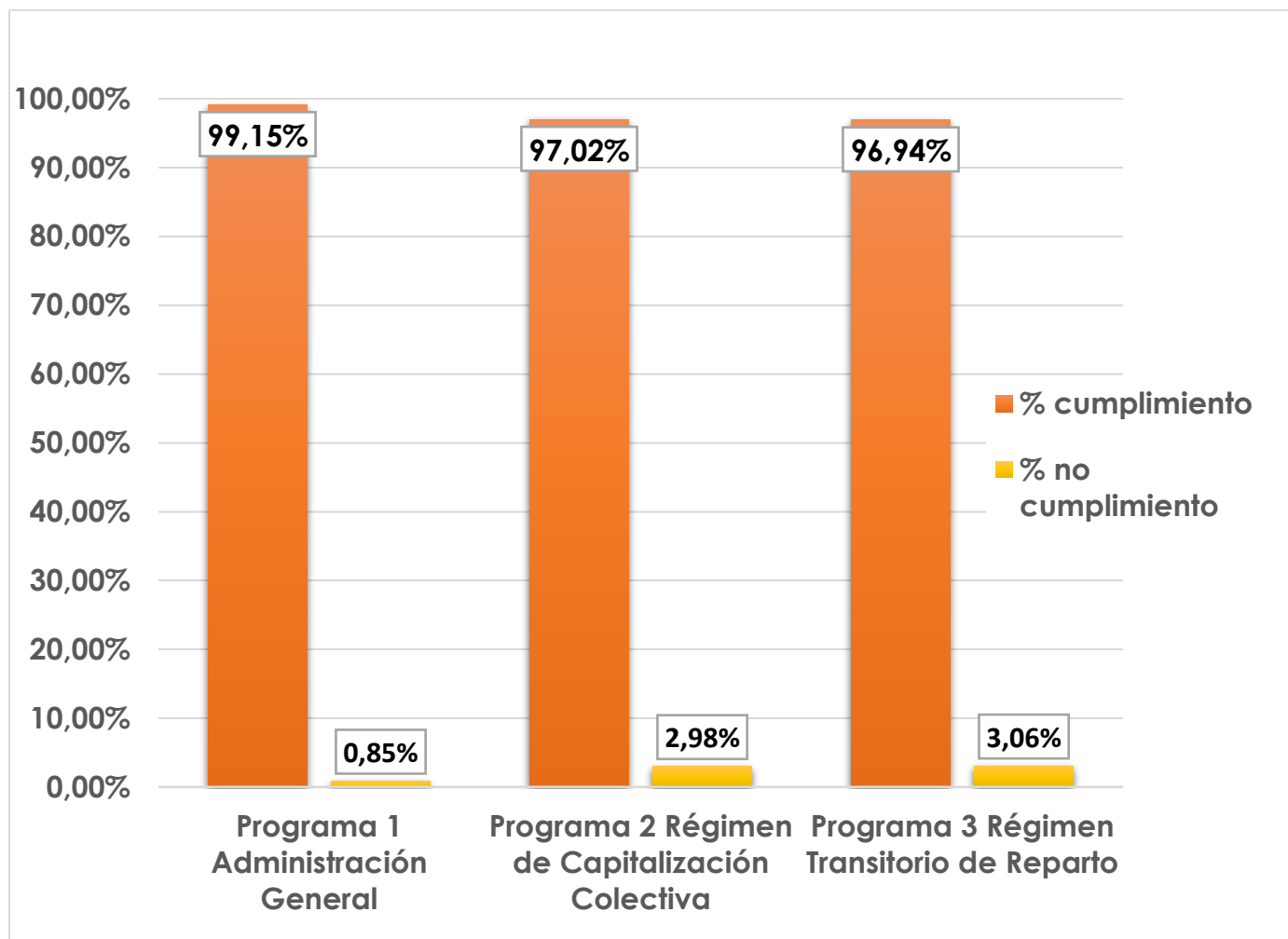
Figura 1. Resumen de estado de indicadores, II semestre 2025



Fuente: Elaboración propia, 2026.

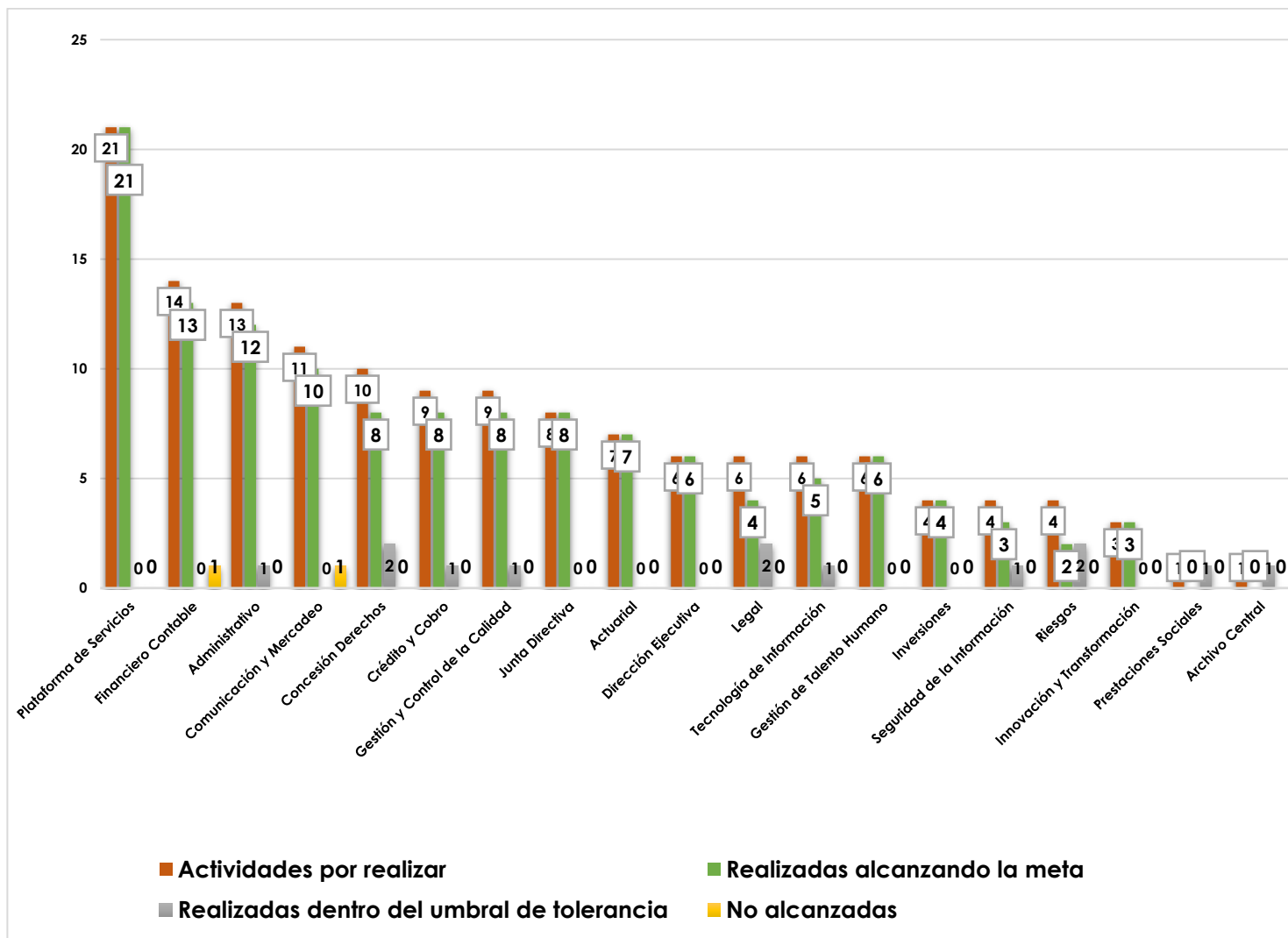
En cuanto al resultado de cumplimiento de indicadores por programa y por departamento, los siguientes gráficos muestran los resultados al cierre del segundo semestre 2025.

Gráfico 2. Resultado cumplimiento indicadores por programa, II semestre 2025



Fuente: Elaboración propia, 2026.

Gráfico 3. Resultado cumplimiento indicadores por departamento, II semestre 2025



Fuente: Elaboración propia, 2026.

En el anexo no1, se presenta el detalle de la contribución operativa por departamento al cierre del segundo semestre del 2025, por programas y por departamento.



Desviaciones de mayor relevancia y acciones correctivas

Para los departamentos que no lograron alcanzar el cumplimiento de alguna de las metas establecidas para este segundo semestre, se solicita según la normativa vigente un plan de acción al cual se le debe brindar el respectivo seguimiento, para lograr el cumplimiento del indicador o bien proponer a la Administración y Junta Directiva algún ajuste.

Para el segundo semestre del 2025, los departamentos que presentan algún grado de incumplimiento son:

- Financiero Contable: El Porcentaje de Morosidad de Centros Educativos activos con y sin arreglo de pago.
- Mercadeo y Comunicación: Incumplimiento en la ejecución de las encuestas de satisfacción al usuario.

En el anexo no 2, se presenta el detalle de cada departamento.

Avance de cumplimiento de inversiones

Se presenta a continuación el avance del portafolio de inversiones del Plan Estratégico 2021-2025.

Cabe mencionar que, las inversiones de JUPEMA están agrupadas en un portafolio que contiene tres categorías, tal y como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 1. Portafolio de inversiones de JUPEMA.

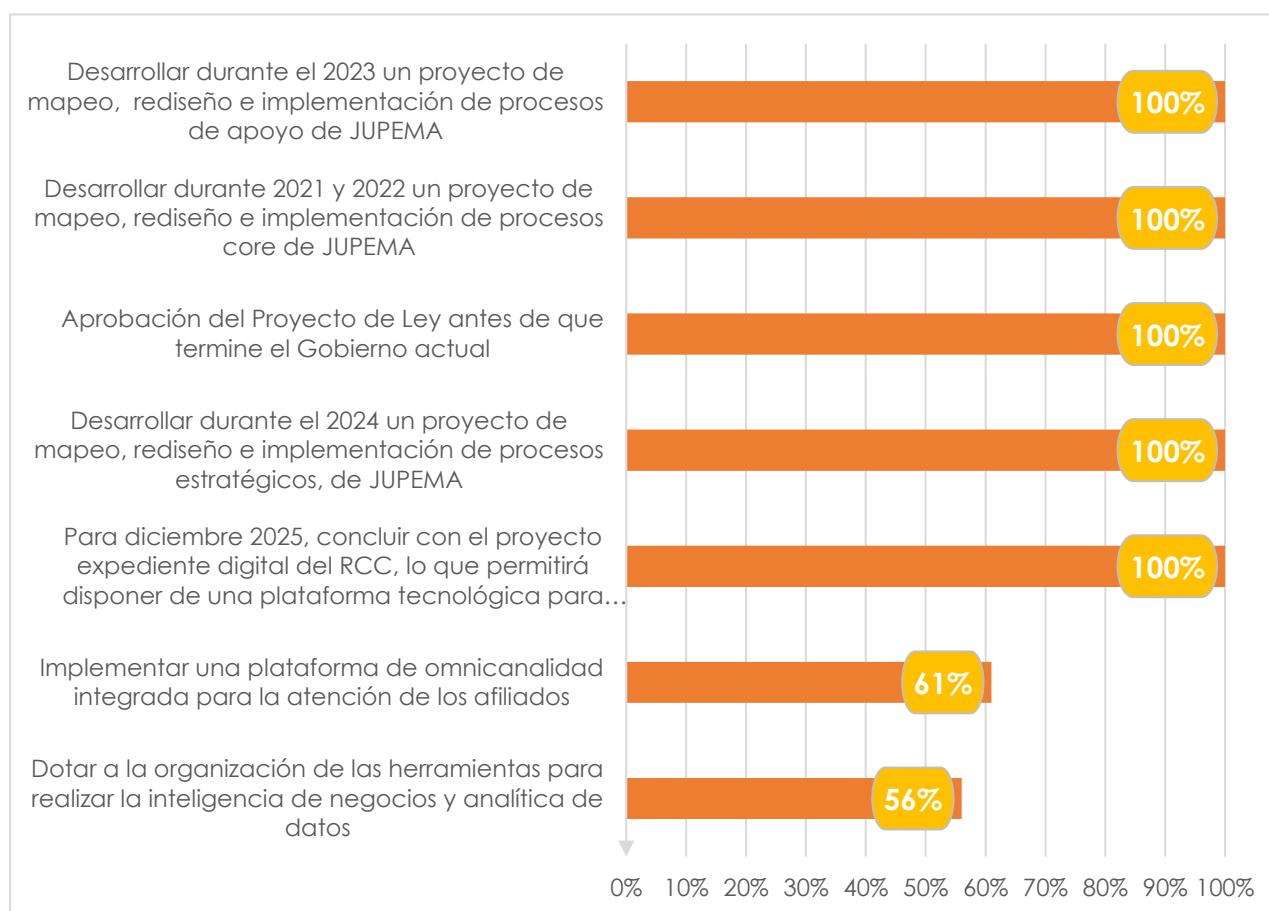
Categoría del Portafolio	Cantidad de iniciativas que agrupa
Proyectos: son las inversiones concernientes con los proyectos requeridos para la implementación de cualquier nuevo sistema de información, cambio que implique la definición de un proyecto, por mejora operacional, desarrollos a la medida, propuestas de innovación, cambio organizacional, etc.	Agrupar un total de 7 Proyectos: • 2 en ejecución. • 5 en estado finalizado.
Mantenimientos: corresponde a las inversiones requeridas para darle el mantenimiento a la operación según los niveles acordados. En este caso se consideran los equipos de cómputo, las renovaciones de licencias de software, iniciativas departamentales para mantener la operación, servicios externos, contratos de mantenimiento de equipos, centros de datos, etc.	Agrupar un total de 9 mantenimientos, en estado finalizado.
Adquisiciones: son las inversiones definidas para la compra de cualquier activo o servicio que no requiera cambios (cambios de puestos, roles, funciones, etc.) en las actividades regulares de la operación de JUPEMA.	No se cuenta con ninguna bajo esta categoría.
Nuevo servicio: propuesta para iniciar con el diseño de un nuevo servicio que ha sido detectado o solicitado por una de las partes interesadas de la Institución.	Agrupar un total de 2 nuevos servicios en estado finalizado.

Fuente: Oficina de Innovación y Transformación, 2026.

Una vez identificadas las categorías del portafolio de inversiones, se presenta a continuación un resumen del porcentaje de avance o cumplimiento de cada una de las iniciativas según la categoría del portafolio al que corresponde.

En segunda instancia se muestra el porcentaje de avance o cumplimiento de las inversiones que pertenecen a la categoría de proyectos. A nivel global, esta categoría presenta un porcentaje de avance del 88,1%.

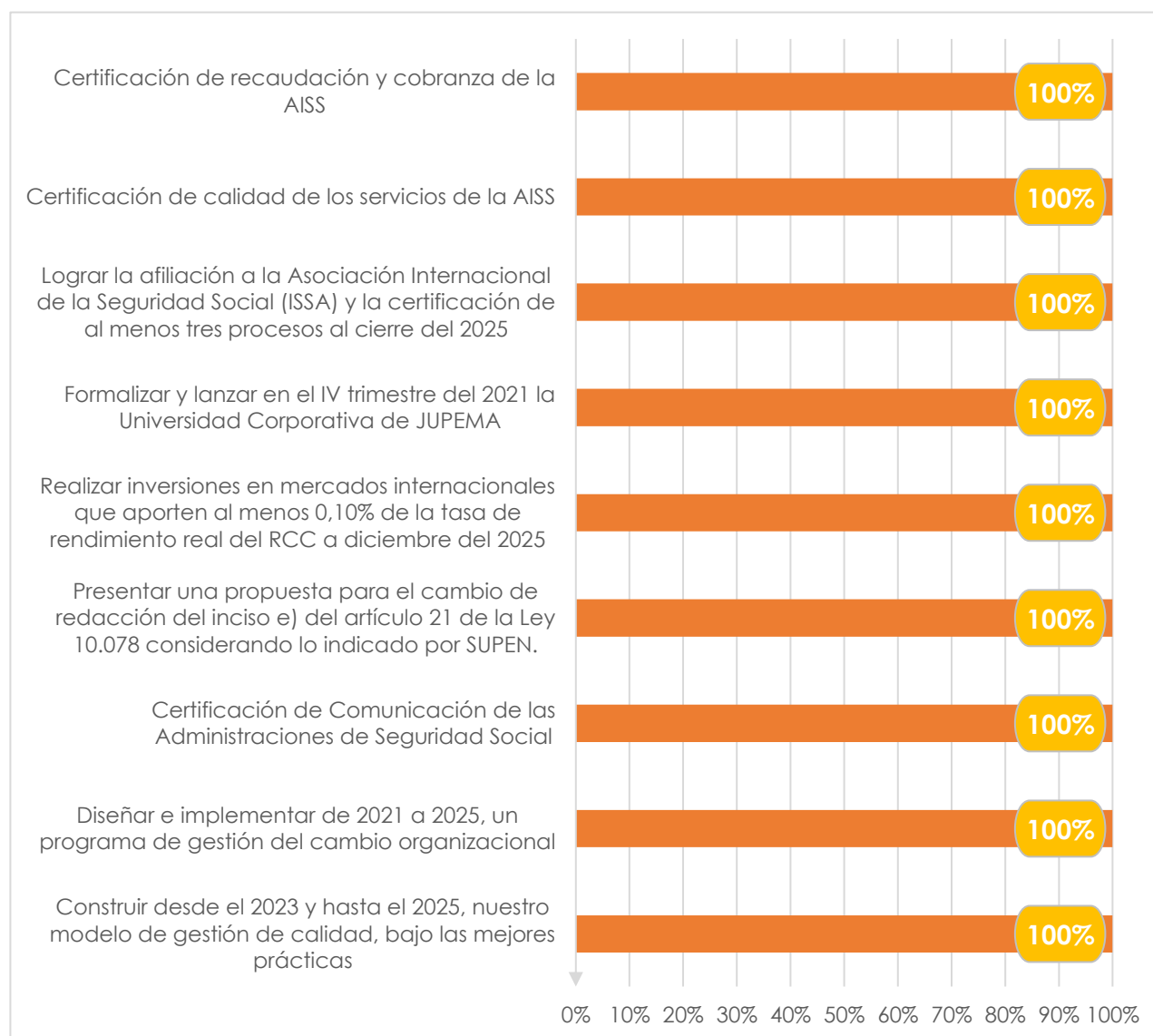
Gráfico 4. Informe sobre cumplimiento de proyectos PEI 2021-2025



Fuente: Oficina de Innovación y Transformación, 2026.

En segunda instancia, se presenta un resumen del porcentaje de avance o cumplimiento de cada una de las iniciativas pertenecientes a la categoría de mantenimientos. A nivel global, esta categoría presenta un porcentaje de avance del 1%.

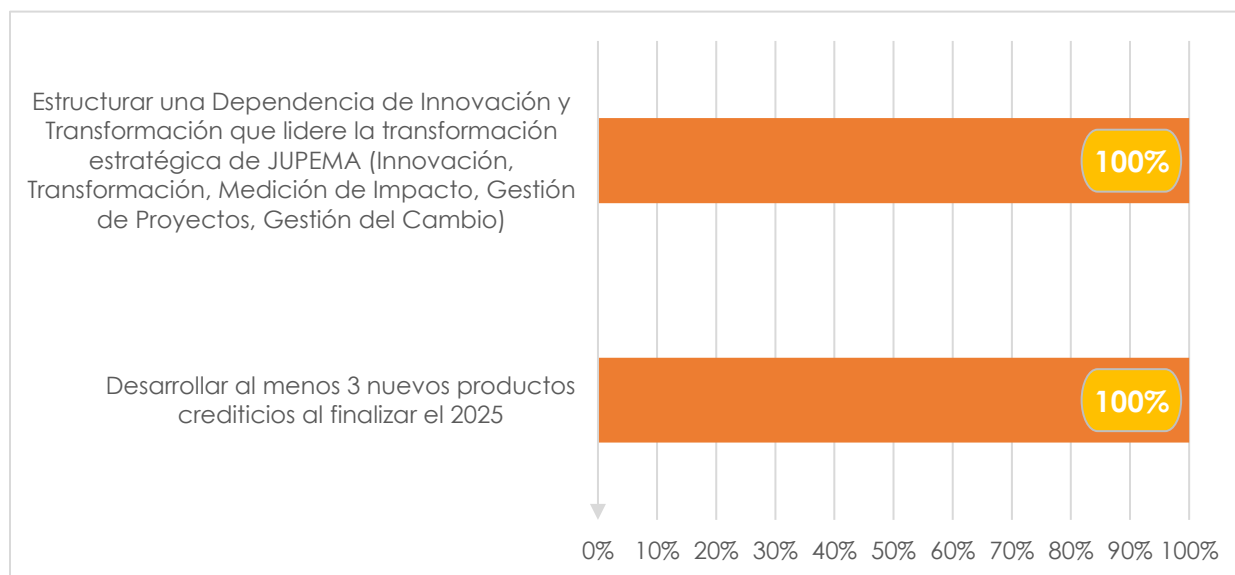
Gráfico 5. Informe sobre cumplimiento de mantenimientos PEI 2021-2025



Fuente: Oficina de Innovación y Transformación, 2026.

En tercera instancia, se presenta un resumen del porcentaje de avance o cumplimiento de cada una de las iniciativas pertenecientes a la categoría de nuevos servicios. A nivel global, esta categoría presenta un porcentaje de avance del 1%.

Gráfico 6. Informe sobre cumplimiento de nuevos servicios PEI 2021-2025



Fuente: Oficina de Innovación y Transformación, 202.

Anexo 3: Se presenta un documento en Microsoft Excel con mayor detalle del portafolio de inversiones 2021 – 2025 de JUPEMA.

Análisis del desempeño institucional

A continuación, se presenta el resumen de la ejecución del presupuesto de ingresos y gastos institucional, así como el detalle de ejecución presupuestaria por cada programa institucional y partidas presupuestarias.

Tabla 2. Resultados recaudación de ingresos, II semestre 2025

Clasificación	Presupuesto	Recaudado	% Recaudación
Contribuciones a Regímenes Especiales de Pensiones			
Contribuciones del Magisterio Nacional de Miembros Activos	7 711 134 405,49	8 299 844 122,82	107,63%
Contribuciones del Magisterio Nacional de Miembros Pensionados	3 444 368 391,80	3 644 498 924,81	105,81%
	11 155 502 797,29	11 944 343 047,63	107,07%
Ingresos no Tributarios			
Otras Multas	14 457 788,04	4 406 782,75	30,48%
Otros Ingresos No Tributarios	249 097 412,40	484 971 751,72	194,69%
Alquileres	0,	5 250 0,	1,%
	263 555 2,44	494 628 534,47	187,68%
Renta de Activos Financieros			
Intereses sobre Títulos Valores	860 695 435,	1 3 078 186,19	151,05%
Intereses y Comisiones sobre arreglos de pago	1 688 349,96	1 166 664,73	69,10%
Intereses y Comisiones sobre préstamos	39 279 999,96	37 085 502,94	94,41%
Intereses y Comisiones sobre Préstamos	1 203 477 797,13	1 078 159 258,66	89,59%
Otras rentas de activos financieros	0,	4 726 641,34	1,%
Recuperación de préstamos al Sector Externo	2 325 038 486,44	3 675 920 454,64	158,10%
	4 430 180 068,49	6 097 136 708,50	137,63%
Venta de activos			
Venta de activos	0,	104 679 790,	1,%
	0,	104 679 790,	1,%
Recursos de vigencias anteriores			
Superávit Libre	0,	0,	1,%
	0,	0,	1,%
Total Ingresos	15 849 238 066,22	18 640 788 080,60	117,61%

Fuente: Departamento Financiero Contable, 2026.

Tabla 3. Resultados ejecución de gastos, II semestre

Clasificación	Presupuesto	Ejecutado	% Ejecución
Remuneraciones			
Remuneraciones Básicas	4 683 146 340,66	4 616 152 595,17	98,57%
Contribución Patronal al Desarrollo y la Seguridad Social	736 161 816,78	721 443 055,26	98,%
Contribuciones Patronales a Fondos de Pensiones y Otros	719 085 053,21	674 348 998,29	93,78%
Fondos de Capitalización			
Incentivos Salariales	401 989 393,26	394 231 178,16	98,07%



Clasificación	Presupuesto	Ejecutado	% Ejecución
Remuneraciones Eventuales	343 042 920,79	326 1 429,91	95,03%
Contribuciones Convención Colectiva MEP	6 190 0,08	5 253 248,	84,87%
	6 889 615 524,78	6 737 430 504,79	97,79%
Servicios			
Servicios de Gestión y Apoyo	1 457 936 362,99	1 331 644 853,04	91,34%
Servicios Comerciales y Financieros	952 984 182,76	939 166 139,93	98,55%
Servicios Básicos	403 416 336,25	403 408 988,16	1,0%
Capacitación y Protocolo	365 586 062,93	358 618 875,35	98,09%
Alquileres	421 326 4,48	418 428 624,26	99,31%
Mantenimiento y Reparación	226 396 146,12	211 763 924,39	93,54%
Seguros Reaseguros y Otras Obligaciones	105 919 289,42	96 759 143,51	91,35%
Gastos de viaje y de transporte	108 238 264,87	102 213 307,82	94,43%
Impuestos	42 435 671,22	38 222 834,27	90,07%
Servicios diversos	1 5 0,	1 5 0,	1,0%
	4 085 738 717,04	3 901 726 690,73	95,50%
Materiales y suministros			
Útiles Materiales y Suministros Diversos	102 426 136,17	92 118 437,12	89,94%
Productos Químicos y Conexos	30 623 614,04	29 150 644,46	95,19%
Alimentos y Productos Agropecuarios	18 749 6,32	18 074 829,77	96,40%
Herramientas Repuestos y Accesorios	288 3,63	101 313,72	35,18%
Materiales y Productos de uso en la Construcción y Mantenimiento	0,	0,	1,0%
	152 087 354,16	139 445 225,07	91,69%
Intereses y comisiones			
Comisiones y Otros Gastos	8 303 399,96	7 740 545,31	93,22%
	8 303 399,96	7 740 545,31	93,22%
Activos financieros			
Préstamos	2 537 6 0,	2 217 887 431,	87,40%
	2 537 6 0,	2 217 887 431,	87,40%
Bienes duradores			
Maquinaria Equipo y Mobiliario	610 741 415,	535 087 341,76	87,61%
Bienes Duraderos Diversos	852 590 663,50	674 254 889,01	79,08%
Contrucciones Adicionesy Mejoras	19 5 0,	15 517 514,69	79,58%
	1 482 832 078,50	1 224 859 745,46	82,60%
Transferencias corrientes			
Transferencias Corrientes al Sector Público	486 750 309,97	486 750 309,97	1,0%
Prestaciones	128 690 943,53	113 721 023,08	88,37%
Transferencias Corrientes a Entidades Privadas sin Fines de Lucro	37 2 0,	35 980 0,	96,72%
Transferencias Corrientes al Sector Externo	19 869 738,24	19 869 738,24	1,0%
Otras Transferencias Corrientes al Sector Privado	19 850 0,04	18 336 646,98	92,38%
Transferencias Corrientes a Personas	7 0,	0,	0,0%
	693 060 991,78	674 657 718,27	97,34%
Cuentas especiales			
Sumas Sin Asignación Presupuestaria	0,	0,	1,0%
	0,	0,	1,0%
Total gastos	15 849 238 066,22	14 903 747 860,63	94,03%

Fuente: Departamento Financiero Contable, 2026.

Los resultados de la ejecución presupuestaria al cierre del segundo semestre de 2025, por departamento y programas se presentan en las siguientes tablas:

Tabla 4. Resultados ejecución presupuestaria, programa 1

Departamento	Remuneraciones		Servicios		Materiales y Suministros		Transferencias Corrientes		Bienes Duraderos	
	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado
Administrativo	601 017 196	589 806 223	747 507 799	738 671 809	63 041 086	60 794 755	5 613 760	4 438 766	153 226 423	130 554 806
Auditoría Interna	513 880 213	506 908 527	22 749 345	19 735 823	507 0	356 053	2 357 160	2 357 086	-	-
Dirección Ejecutiva	579 8 205	572 106 568	94 465 652	84 878 277	4 879 140	3 964 137	3 537 650	1 221 979	219 584 0	203 848 542
Junta Directiva	267 374 497	263 735 725	65 949 123	63 363 812	3 804 921	3 065 947	63 940 338	62 059 824	-	-
Talento Humano	207 730 730	194 486 381	230 187 130	222 052 254	17 599 606	16 904 462	58 515 570	57 441 994	3 8 0	2 556 243
Tecnología de Información	767 362 299	755 824 383	355 057 836	342 499 879	7 540 0	3 857 642	5 6 840	5 5 988	924 304 4	723 929 178
	2 936 373 140	2 882 867 808	1 515 916 886	1 471 201 854	97 371 754	88 942 998	138 971 318	132 525 636	13 914 823	1 060 888 770

Fuente: Departamento Financiero Contable, 2026.

Tabla 5. Resultados ejecución presupuestaria, programa 2

Departamento	Remuneraciones		Servicios		Materiales y Suministros		Transferencias Corrientes		Intereses y comisiones		Activos Financieros		Bienes Duraderos		Sumas libres
	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto
Actuarial	215 469 594	205 727 073	22 393 050	21 907 784	1 259 800	759 870	1 448 260	815 047	-	-	-	-	6 630 610	3 700 428	-
Crédito y Cobro	388 590 879	381 397 282	201 312 471	76 818 466	1 235 000	492 923	2 126 200	990 627	-	-	2 537 600 000	2 217 887 431	50 773 600	35 928 226	-
Financiero	473 862 299	464 272 743	611 764 857	609 697 844	1 759 200	1 556 331	482 485 030	481 594 101	8 303 400	7 740 545	-	-	300 000	298 393	-
Contable	126 899 194	123 909 568	348 058 147	347 904 598	291 197	282 006	1 531 500	33 842	-	-	-	-	-	-	-
Inversiones	118 779 136	115 150 451	2 814 690	2 588 650	284 000	9 158	1 062 550	60 717	-	-	-	-	-	-	-
Gestión y Control	142 766 602	141 410 356	6 501 163	6 065 786	1 452 004	1 434 817	3 143 750	3 141 986	-	-	-	-	-	-	-
Calidad															
Unidad Integral de Riesgos															
	1 466 367 704	1 431 867 473	1 192 844 378	1 064 983 128	6 281 201	4 535 104	491 797 290	486 636 319	8 303 400	7 740 545	2 537 600 000	2 217 887 431	57 704 210	39 927 047	-

Fuente: Departamento Financiero Contable, 2026.

Tabla 6. Resultados ejecución presupuestaria, programa 3

Departamento	Remuneraciones		Servicios		Materiales y Suministros		Transferencias Corrientes		Bienes Duraderos	
	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado
Comunicación y Mercadeo	156 518 965	141 471 406	362 122 971	359 114 473	16 623 000	15 157 046	2 078 050	2 077 641	3 200 000	3 067 424
Concesión de Derechos	644 145 155	635 236 772	43 091 626	42 706 370	2 156 000	2 077 323	4 545 160	2 584 924	-	-
Legal	249 372 555	243 868 396	78 697 551	73 373 409	1 685 000	1 058 739	21 434 200	18 638 798	700 000	699 996
Plataforma de Servicios	1 218 032 079	1 196 814 202	670 815 918	669 287 766	27 605 400	27 427 259	32 282 974	32 079 165	120 313 045	120 276 509
Prestaciones Sociales	218 805 927	205 304 448	222 249 388	221 059 691	364 999	246 756	1 952 000	115 236	-	-
	2 486 874 681	2 422 695 225	1 376 977 453	1 365 541 709	48 434 399	45 967 123	62 292 384	55 495 764	124 213 045	124 043 929

Fuente: Departamento Financiero Contable, 2026.