

# PORTAFOLIO DE INVERSIÓN PÚBLICA



JUDESUR  
2023-2026

# Junta de Desarrollo de la Zona Sur

## JUDESUR

Octubre, 2023. Puntarenas, Golfito.

### **Jerarca**

Dirección Ejecutiva, Carlos Morera Castillo

### **Comisión Técnica Portafolio de Proyectos**

Jefatura de Operaciones, Jenny Martínez González

Jefatura DTPDI, Harold De la Cruz Azofeifa

### **Unidad de Planificación Institucional**

Cinthia Fallas Rodríguez

**Aprobado:** Junta de Desarrollo de la Zona Sur, ACU-05-46-2023, sesión Ordinaria 46-2023 del 24 de Octubre de 2023.

Teléfono (506) 2775-0496

Web: <https://www.judesur.go.cr/>

Dirección: Barrio Parroquial, planta alta del Banco Nacional de Costa Rica,  
Puntarenas, Golfito, Golfito.

**Calificación de idoneidad:** Calificación otorgada por la Junta Directiva de JUDESUR, previa recomendación del Departamento Técnico de Planificación y Desarrollo, para las entidades no gubernamentales que cumplan los requisitos para administrar fondos públicos, según lo dispuesto por la normativa emitida por la Contraloría General de la República.

**Componentes:** entiéndase por componentes del portafolio de inversión pública, los proyectos que lo conforman.

**Encargado del portafolio:** persona responsable de la gestión y la toma de decisiones respecto a los proyectos, que permitan cumplir con los objetivos estratégicos presentes en los respectivos instrumentos de planificación.

**Encargado de proyecto:** persona responsable de liderar al equipo de proyecto para alcanzar los objetivos establecidos.

**Ente ejecutor:** órgano o unidad organizacional responsable de la ejecución y administración del proyecto o el programa.

**Gestión del portafolio:** consiste en la gestión coordinada del portafolio y sus componentes, con el propósito de alcanzar las prioridades país y/o los objetivos estratégicos presentes en los respectivos instrumentos de planificación.

**Gestión del proyecto:** es la aplicación de herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo.

**Portafolio:** agrupación de proyectos y programas, para facilitar la gestión en aras del cumplimiento de las prioridades país y/o los objetivos estratégicos presentes en los respectivos instrumentos de planificación.

**Priorización:** La priorización de los proyectos del portafolio, requiere establecer los criterios bajo los cuales se analizarán; como mínimo deben contemplarse variables relacionadas con la contribución al cumplimiento de las prioridades país y/o los objetivos estratégicos presentes en los instrumentos de planificación respectivos, los costos, los beneficios y los riesgos.

**Proyecto:** es el conjunto de actividades integradas, para lograr objetivos específicos, con un presupuesto establecido y en un tiempo definido.

**Proyecto cantonal:** Proyecto reembolsable o no reembolsable que se desarrolla en un cantón de acción geográfica de JUDESUR, a saber, Golfito, Corredores, Coto Brus, Osa, Buenos Aires y Puerto Jimenez.

**Proyecto no reembolsable:** aquellos recursos que JUDESUR otorgue a organizaciones o personas jurídicas sin la obligación de pagarlo, aunque sí deberán cumplir con los requisitos y obligaciones establecidos contractualmente, así como en los reglamentos técnicos, los manuales y los procedimientos que emita JUDESUR para el control, el seguimiento y el cumplimiento de los requisitos.

**Proyecto reembolsable:** el crédito otorgado a personas jurídicas para proyectos productivos, con la obligación de pagarlo según las condiciones pactadas contractualmente.

**Proyecto regional:** Proyecto reembolsable o no reembolsable que beneficia a dos o más cantones de influencia de JUDESUR.

**Requisitos de admisibilidad:** Los criterios de admisibilidad son el punto de entrada de los proyectos al portafolio.

## Tabla de contenido

<b>Glosario</b> .....	2
I. Definición del Portafolio de Inversión Pública .....	6
1.1. Conformación del equipo interdisciplinario.....	7
1.2. Estado de situación de la entidad .....	7
1.3. Portafolio de inversión pública .....	15
1.4. Gobernanza de la Gestión del Portafolio .....	21
1.5. Aprobación de la propuesta de Portafolio .....	22
1.6. Socialización del Portafolio de Inversión Pública .....	22
Capítulo II. Gestión del Portafolio de Inversión Pública y sus componentes.....	23
2.1. Planificación del Portafolio de Inversión Pública .....	23
2.2. Ejecución del Portafolio de Inversión Pública .....	24
2.3. Seguimiento y evaluación del portafolio de Inversión Pública .....	25
1.4. Gestión de los componentes del portafolio.....	25
2.4.1. Gestión de Proyectos de Inversión Pública .....	26
Bibliografía .....	28
Anexos.....	29

## Tabla de ilustraciones

Ilustración 1. Ciclo de vida del portafolio de inversión pública .....	6
Ilustración 2. Estructura del portafolio de inversión pública .....	15
Ilustración 3. Ciclo de vida del programa de inversión pública .....	26

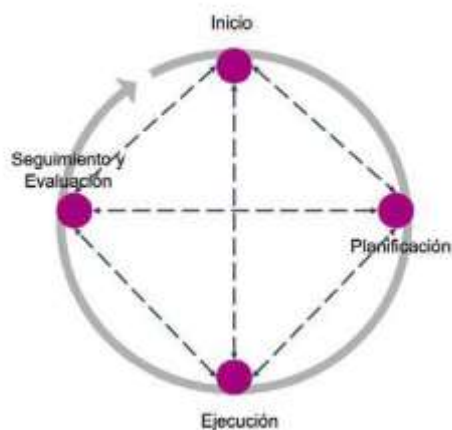
## I. Definición del Portafolio de Inversión Pública

El Ministerio de Planificación y Política Económica MIDEPLAN, define el portafolio de inversión pública como la agrupación de proyectos y programas de una entidad, su definición y gestión busca guiar las decisiones de inversión para el cumplimiento de las prioridades país y/o los objetivos estratégicos, contribuye a la administración de los recursos de manera eficiente y eficaz, la transparencia y la generación de valor público; comprende un ciclo de vida conformado por las fases de: inicio, planificación, ejecución y seguimiento y evaluación; ayudando a la toma de decisiones y la optimización de los recursos.

El portafolio de proyectos de JUDESUR y sus componentes se encuentran alineados a las prioridades país y objetivos estratégicos del Pla Estratégico Institucional 2023-2026.

Su objetivo fundamental es agrupar las iniciativas presentadas por las organizaciones de los diferentes cantones de acción geográfica de JUDESUR, de manera planificada establecer su priorización y trabajar de la mano con los entes ejecutores para el financiamiento y desarrollo de los proyectos, en cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en el PEI 2023-2026.

**Ilustración 1. Ciclo de vida del portafolio de inversión pública**



Fuente: (MIDEPLAN, 2020)

### 1.1. Conformación del equipo interdisciplinario

La conformación del equipo interdisciplinario institucional basado en las competencias en la gestión de proyectos o vinculados al proceso de inversión pública, considerando las características y competencias para realizar el estado de situación de la inversión y la fase de inicio del portafolio, la cual incluyó la identificación, selección, priorización inicial y aprobación de los componentes, considerando la capacidad instalada de la institución, para lo cual fueron destinados para tal fin y de acuerdo a roles de trabajo el siguiente equipo:

- Jenny Martínez González, Departamento de Operaciones.
- Angie Rojas Montero, Formalización de Proyectos
- Hector Portillo Morales, Analista de Operaciones
- Mainor Gonzalez Rojas, Técnico de Operaciones
- Juan Carlos Villalobos Umaña, Técnico de Operaciones
- Harold de la Cruz Azofeifa, Jefatura DTPDI
- Cinthia Fallas Rodriguez, Unidad de Planificación

### 1.2. Estado de situación de la entidad

#### a. Análisis Del Contexto Institucional

La Junta de Desarrollo Regional de la zona sur en adelante JUDESUR. Nace como institución semiautónoma del Estado, con personalidad jurídica, patrimonio propio y con capacidad de derecho público, a partir de la promulgación de la ley N° 9356 denominada Ley Orgánica de la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur de la provincia de



Puntarenas (JUDESUR), que busca el fortalecimiento de su estructura orgánica y fundamentalmente dar respuesta a la necesidad imperiosa de administrar eficazmente los recursos generados por la actividad económica desarrollada en el Depósito Libre Comercial de Golfito, cuyos fines son la inversión en el desarrollo socioeconómico de la región de la Zona Sur, a través de financiamiento de obras de infraestructura pública y el financiamiento de proyectos productivos. Así como también, la inversión social por medio del en el financiamiento de BECAS de estudios en secundaria; BECAS de estudio en carreras técnicas y Créditos Universitarios para beneficio de los habitantes de la Zona Sur del país.

La región geográfica de influencia de JUDESUR está delimitada en los cantones de Coto Brus, Osa, Golfito, Corredores y Buenos Aires; que representan aproximadamente siete mil seiscientos kilómetros cuadrados. Con una población de ciento setenta y siete mil habitantes. Cabe destacar, que cada uno de los cantones de la zona de influencia de JUDESUR y la sociedad civil, incluyendo diversos sectores como lo son el Movimiento Comunal, Cooperativismo, Sectores Indígenas, cuentan con la representación y participación en la conformación de la Junta Directiva, que es el máximo ente jerárquico de la organización.

#### b. Marco Jurídico

La Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur de la Provincia de Puntarenas, es una institución semiautónoma, creada mediante Ley N° 7730, publicada en Gaceta N° 8 del 13 de enero de 1998, que reformó la Ley de Creación del Depósito Libre Comercial en el Área Urbana de Golfito, N° 7012, publicada en la Gaceta N° 227 del 27 de noviembre de 1985.

La ley N° 7730, Ref. Ley de Depósito Libre Comercial de Golfito, publicada en Gaceta N° 8 del 13 de enero de 1998, creando la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur de la Provincia de Puntarenas (JUDESUR), y estableció que uno de sus fines principales es el desarrollo socioeconómico integral de la Zona Sur, de los cinco cantones: Golfito,

Corredores, Buenos Aires, Coto Brus y Osa, así como la administración y operación del giro comercial del Depósito Libre.

El 24 de mayo de 2016, se promulga la Ley N. ° 9356, “Ley Orgánica de la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur de la Provincia de Puntarenas (JUDESUR)” publicada en el diario oficial La Gaceta, a partir del 13 de junio del 2016, la cual en su Artículo 67.- Se deroga: Ley N.° 7730; Ley N.° 8942; y parcialmente la Ley N.° 7012, conservando vigencia únicamente los artículos 1 y 14 bis.

La Ley N° 9356 en su Artículo 1, se establece: “Se crea la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur de la provincia de Puntarenas, en adelante JUDESUR, como institución semiautónoma del Estado, con personalidad jurídica, patrimonio propio y con capacidad de derecho público. Se regirá por las disposiciones contenidas en esta ley y los reglamentos que dicten el Poder Ejecutivo y su Junta Directiva”.

c. Distribución de recursos: El Artículo 60.- Los recursos destinados a cada uno de los cantones beneficiados, de conformidad con el inciso d) del Artículo anterior, se asignarán de la siguiente manera:

- El cuarenta por ciento (40%) será reembolsable y se destinará para el crédito de proyectos productivos de bienes y servicios que generen empleo y desarrollo en cada uno de los cantones.
- El sesenta por ciento (60%) será de carácter no reembolsable y se destinará para el financiamiento de obras de infraestructura, o de proyectos de interés social o comunal, ya sea a nivel local o regional, de acuerdo con los fines y los objetivos de JUDESUR.

d. Tipos de Proyectos: En el Artículo 66.- Para efectos del financiamiento reembolsable y no reembolsable de los proyectos que se establecen en la presente ley, se entenderá por:

- **Financiamiento reembolsable:** el crédito otorgado a personas jurídicas para proyectos productivos, y a personas físicas para estudios universitarios, con la obligación de pagarlo según las condiciones pactadas contractualmente.
- **Financiamiento no reembolsable:** aquellos recursos que la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur (JUDESUR) otorgue a organizaciones o personas jurídicas sin la obligación de pagarlo, aunque sí deberán cumplir con los requisitos y obligaciones establecidos contractualmente, así como en los reglamentos técnicos, los manuales y los procedimientos que emita JUDESUR para el control, el seguimiento y el cumplimiento de los requisitos.

e. **Recursos del Fondo No Reembolsables:** El Artículo 61. Establece: - Los recursos del fondo no reembolsable, se utilizarán para el financiamiento de proyectos de infraestructura y de desarrollo local y regional establecidos por las municipalidades, de acuerdo con lo dispuesto en esta ley.

Se detalla a continuación la matriz normativa, la matriz de metas sectoriales, matriz de intervenciones públicas y el inventario de los programas y proyectos de inversión activos en el BPIP, con el objetivo de presentar en primera línea el marco orientador institucional para la toma de decisiones.

#### **Matriz normativa**

<b>Normativa</b>	<b>Año de emisión</b>	<b>Aspectos relevantes asociados</b>
Ley N° 7730	1998	Creación de la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur de la Provincia de Puntarenas, es una institución semiautónoma.
Ley N. ° 9356	2016	“Ley Orgánica de la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur de la Provincia de Puntarenas (JUDESUR)”, la cual en

		su Artículo 67.- Se deroga: Ley N.º 7730.
Ley N° 23330	2023	Modificación del Título IV de la Ley 9835, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, del 03 de diciembre 2018
Ley N. ° 5525	1982	Ley de Planificación Nacional
<b>Normativa</b>	<b>Año de emisión</b>	<b>Aspectos relevantes asociados</b>
Ley N. ° 8131	2001	Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (LAFPP)
Decreto 32988-H-MP-PLAN	2011	Reglamento la LAFPP
Decreto 44.054	2015	Plan Elaboración, aprobación y modificaciones PND
Decreto Ejecutivo 37735	2015	Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación
Decreto 41187-MP MIDEPLAN	2018	Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo según el decreto vigente en el momento de formular el PNS.
MIDEPLAN	2020	Lineamiento Metodológico para la Definición y Gestión del Portafolio de las entidades del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP)
JUDESUR Decreto 42827-H- MEIC	2021	Reglamento General de Financiamiento de JUDESUR
MIDEPLAN	2023	Normas Técnicas de inversión Pública

JUDESUR	2021	P-GPD-03 Aprobación y formalización de Proyectos de Desarrollo
JUDESUR	2023	P-GPD-05 Procedimiento para Definir Diagnóstico las Necesidades Presentes a Nivel Cantonal y Regional

Se expone a continuación la matriz de metas sectoriales y matriz de inversiones públicas, matriz de intervenciones públicas sectoriales, relacionadas con inversión pública de acuerdo a los objetivos de vinculación País, con las cuales JUDESUR tiene vinculación de metas para el sector productivo y desarrollo:

### Matriz Metas Sectoriales

Objetivos sectoriales de efecto	Indicador	Línea base	Meta del período y anual
<b>A. Incrementar la productividad nacional y la generación del empleo formal en Costa Rica, mediante el fomento a la empresariedad, la capacitación del recurso humano, removiendo “cuellos de botella” detectados; para aumentar la competitividad y mejorar el ambiente de negocios para las empresas; así como fomentar el cumplimiento de los derechos obrero-patronales.</b>	Cantidad de PYME que reciben beneficios empresariales. Indicador regionalizado: Región Brunca -RB	RB	2023: 1 4532024
		2022: 1	2024: 1 714
		106	2025: 2 057
		a	2026: 2 510
		junio	2027: No datos

### Matriz de intervenciones públicas

Intervención Pública	Objetivo	Indicador	Línea Base	Meta periodo (5 años mínimo) y anual	Estimación presupuestaria, fuente de financiamiento y programa presupuestario	Institución responsable
<b>Programa de Becas y Financiamiento de Proyectos</b>	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.	B2. Cantidad de nuevos proyectos por año que impulsen la generación de empleo.	2021: ND	2023: 5 2024: 5 2025: 5 2026: 5 2027:ND	2023-2026: 2.400.000.000,00  Fuente: Presupuesto Institucional, Ley N°9356 y reforma Ley N°9424  Programa presupuestario: Programa Desarrollo	JUDESUR Departamento de Operaciones

### Matriz de intervenciones públicas sectoriales relacionadas con inversión pública

Intervención Pública	Objetivo	Indicador	Línea Base	Meta periodo y anual	Estimación presupuestaria, fuente de financiamiento y programa presupuestario	Institución responsable
<b>002501</b> <b>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.</b>	Convertir mediante la mejora de las condiciones de infraestructura, variedad de productos y servicio al cliente al Depósito Libre Comercial de Golfito en un Centro Comercial más atractivo y rentable, para que se convierta en una fuente sostenible de generación de recursos, que serán utilizados para fortalecimiento del desarrollo social y económico de la	Porcentaje de avance del proyectos de inversión para la 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.	2021: 1	Según cronograma	2023-2026: \$5 000 000 000  Fuente: El proyecto se financiará con recursos propios de Judesur del superávit específico según lo indica la Ley 9424, que modifica la Ley 9356.	JUDESUR

Zona Sur.						
-----------	--	--	--	--	--	--

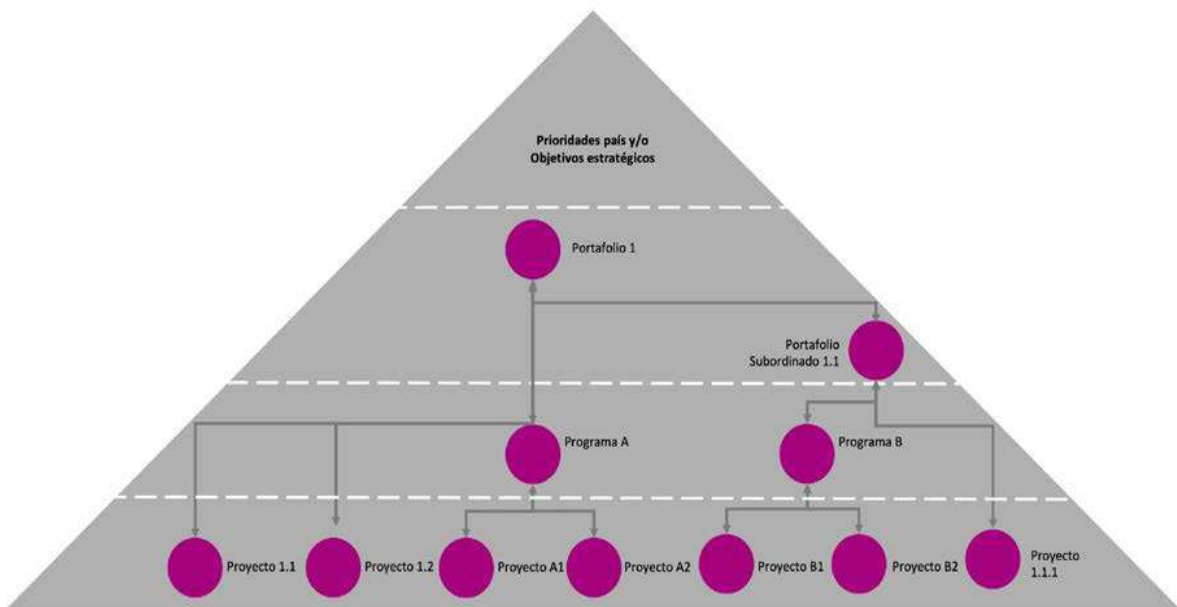
### 1.3. Portafolio de inversión pública

El portafolio de inversión pública, responde a la necesidad de alinear sus componentes con las prioridades y/o objetivos estratégicos, el portafolio constituye el primer paso para el desarrollo de pre inversiones e inversiones, por lo que no deben existir componentes que se gestionen de manera independiente, los pasos que se describen a continuación son secuenciales, según su orden lógico y son complementarios, a la vez, de acuerdo a la normativa vigente.

El documento descrito a continuación constituye el primer portafolio de proyectos de la institución por lo que en adelante los proyectos de pre inversión o inversión que Judesur desee incluir, deberán cumplir con los lineamientos normativos y en secuencia con el presente portafolio, para lo cual se deberá actualizar el portafolio actual tomando en consideración lo establecido en los planes estratégicos actualizados, vigentes y aprobados, así como sus operaciones y su inventario de proyectos.

La definición del portafolio determina el funcionamiento del mismo, es decir, establece los elementos necesarios para su puesta en marcha y la gobernanza integral del portafolio y sus componentes.

**Ilustración 2.** Estructura del portafolio de inversión pública





Fuente: (MIDEPLAN, 2020)

### 1.3.1. Criterios de admisibilidad

Los criterios de admisibilidad son el punto de entrada de los proyectos al portafolio, es decir, son los criterios básicos con los cuales se revisará su pertinencia como componentes del portafolio. Por lo que en primera instancia se define el alineamiento estratégico institucional:

#### Matriz programación estratégica

Objetivo estratégico institucional (PEI)	Código y nombre del programa o subprograma presupuestario	Código y nombre del producto final y/o intermedio (bienes/ Servicios)	Línea Base	Meta periodo y anual	Fuente de financiamiento y programa presupuestario	Institución responsable
Colocar 80% de los recursos en proyectos de tecnología, ambientales, eficiencia y/o automatización de procesos productivos. Proyectos no reembolsables.	Departamento de Operaciones	Financiamiento de proyectos no reembolsable	2021; ND	2024: 5 2025: 5 2026: 5 2027: 5	Recursos propios de Judesur del superávit específico según lo indica la Ley 9424, que modifica la Ley 9356.  Departamen	JUDESUR

Objetivo estratégico institucional (PEI)	Código y nombre del programa o subprograma presupuestario	Código y nombre del producto final y/o intermedio (bienes/ Servicios)	Línea Base	Meta periodo y anual	Fuente de financiamiento y programa presupuestario	Institución responsable
<b>Colocar 80% de los recursos en proyectos de tecnología, ambientales, eficiencia y/o automatización de procesos productivos. Proyectos reembolsables.</b>	Departamento de Operaciones	Financiamiento de proyectos reembolsables	2021; ND	2024: 5 2025: 5 2026: 5 2027: 5	Recursos propios de Judesur del superávit específico según lo indica la Ley 9424, que modifica la Ley 9356.  Departamento de Operaciones	JUDESUR

*1.3.1.1 Criterios de admisibilidad para proyectos no reembolsables:*

- a) Acuerdo de Consejo Municipal del Cantón o Cantones según corresponda donde se otorga el aval para que el proyecto se financie con recursos no reembolsables de la Ley 9356, incluyendo el monto total autorizado.
- b) Pertinencia de la naturaleza del Proyecto.
- c) I-GPD-02 Ficha Técnica para incluir Proyectos Reembolsables y No Reembolsables en el Portafolio de Inversión Pública de JUDESUR.

#### *1.3.1.2 Criterios de admisibilidad para proyectos reembolsables:*

- a) El ente ejecutor debe demostrar experiencia en gestión de proyectos de desarrollo como organización, o en su defecto que cuenta con un gestor de proyectos calificado.
- b) Pertinencia de la naturaleza del Proyecto.
- c) I-GPD-02 Ficha Técnica para incluir Proyectos Reembolsables y No Reembolsables en el Portafolio de Inversión Pública de JUDESUR.

#### *1.3.2. Componentes*

Habiendo aplicado los criterios de admisibilidad, se procede a identificar y seleccionar la cantidad total de proyectos que formarán parte del portafolio, categorizados según los siguientes insumos:

1. Ente ejecutor idóneo
2. Aval Estratégico
3. Recursos presupuestarios.

### *1.3.3. Estado de los componentes*

Se deberá establecer la “etapa actual” de los componentes del portafolio, con la finalidad de realizar el debido seguimiento; el cual deberá contemplar las fases y etapas del ciclo de vida:

- a) Pre inversión (idea, perfil, pre factibilidad, factibilidad). La evaluación ex ante se realiza en esta fase.
- b) Inversión (diseño constructivo y especificaciones técnicas, financiamiento, procesos licitatorios, pre ejecución y ejecución física y financiera). Las evaluaciones durante y final se desarrollan en esta fase.
- c) Post inversión (pre-operación y operación). La evaluación ex post se realiza en esta fase.

Así como los “estados” utilizados para el portafolio de proyectos de inversión pública, según detalle siguiente:

**Activo:** el programa o proyecto se encuentra en la fase de pre inversión y/o en la fase de inversión del ciclo de vida.

**Alcanzado:** corresponde aquellos programas o proyectos que terminaron la fase de inversión y se encuentran en la fase de post inversión.

**Eliminado:** son aquellos programas y proyectos que por razones técnicas no se pueden realizar o porque se han incluido como parte de otros proyectos o programas.

**Suspendido:** el programa o proyecto que, por razones financieras, políticas, administrativas, naturales, legales u otras; no pueden continuar con el desarrollo normal de las etapas del ciclo de vida hasta que se resuelva tal situación.

### 1.3.4. Priorizar los componentes del portafolio

La priorización de los proyectos del portafolio, requiere establecer los criterios bajo los cuales se analizarán; como mínimo deben contemplarse variables relacionadas con la contribución al cumplimiento de las prioridades país y/o los objetivos estratégicos presentes en los instrumentos de planificación respectivos, los costos, los beneficios y los riesgos. Para los Proyectos reembolsables y no reembolsables se definen los siguientes:

- Vinculación con las prioridades del Plan Nacional de Desarrollo y Plan Estratégico Institucional.
- Beneficios económicos sociales, que impactan el sector productivo y de desarrollo.
- Análisis de riesgo inherentes al desarrollo del proyecto.

#### Matriz escala de Priorización

	Parámetro Cualitativo	Parámetro Cuantitativo	Descripción de los parámetros
Vinculación estratégica	Idóneo	4	Vinculado al PND y al Plan Estratégico Institucional
	Aceptable	3	Vinculado a alguno de los dos parámetros de la planificación estratégica
	Medianamente aceptable	2	Vinculado a alguno de los dos parámetros de la planificación estratégica y a la Ley 9356.
	Desvinculado	1	No se encuentra vinculado a la planificación estratégica ni en concordancia a la Ley 9356.
Beneficios económicos sociales	Beneficio alto	4	Cuando genere fuentes de empleo, impacte de forma importante a la población de los cantones
	Beneficio bajo	2	Población beneficiada y no genera empleo.
	Sin beneficio	1	No tiene población beneficiaria y no genera empleo.
Riesgos	Bajo	4	Es el nivel de riesgo razonable y aceptable para el desempeño de los objetivos, metas, procesos y proyectos. Se necesita darle seguimiento constante, con el fin de que no representen una amenaza para la institución. Este es el riesgo <b>razonable y aceptable</b> .
	Moderado	3	Se requieren comprobaciones periódicas para asegurar que se mantiene la eficiencia de las medidas de control. Cuando el riesgo presenta vulnerabilidad moderada, se requiere programar nuevos controles para minimizar el riesgo.
	Alto	1	Cuando el riesgo hace altamente vulnerable a la institución, <b>no es aceptable</b> . Estos niveles de riesgo requieren establecer un plan de tratamiento para los mismos, que minimicen su impacto y por ende
Nivel de priorización	1	12	Proyectos con cumplimiento óptimo en vinculación, beneficios sociales y menor índice de riesgo.
	2	8	Proyectos con cumplimiento parcial en vinculación, beneficios sociales y índice de riesgo medio.
	3	4	Proyectos con cumplimiento parcial en vinculación, beneficios sociales y índice de riesgo alto.
	4	0	Proyectos sin vinculación, beneficio social, riesgo alto. Estos proyectos no se priorizarán para la planificación estratégica y operativa.

La matriz de identificación y análisis de riesgo se aplicará únicamente a los proyectos con prioridad 1 a los cuales se les asignará presupuesto.

#### 1.4. Gobernanza de la Gestión del Portafolio

La definición de la gobernanza de la gestión del portafolio de proyectos de inversión pública se materializa considerando los criterios de priorización definidos en el punto anterior, así como en políticas, normas, procedimientos y procesos organizacionales debidamente aprobados, los cuales se detallan a continuación:

- P-GDP-01 Calificación de idoneidad
- P-GDP-02 Revisión, recepción y análisis del proyecto.
- P-GDP-03 Aprobación y formalización de proyectos de desarrollo.
- P-GDP-04 Control y avance del proyecto.
- P-GPD-08 Procedimiento para definir diagnóstico las necesidades presentes a nivel Cantonal y Regional, JUDESUR, 2023.
- I-GBF-10 Políticas de crédito para proyectos de desarrollo.

##### *1.4.1 Roles y responsabilidades de la gobernanza del portafolio*

La gestión del portafolio de inversión pública, requiere del establecimiento de al menos los siguientes tres roles:

- Encargado del portafolio
- Encargado (s) de programa (s)
- Encargado (s) de proyecto (s)

El portafolio de proyectos de JUDESUR define los siguientes roles, puestos y funciones:

Roles	Puesto	Funciones
-------	--------	-----------

Encargado del Portafolio	Analista de Operaciones	El Encargado del portafolio tiene la responsabilidad de coordinar y realizar el seguimiento de los componentes del portafolio, además de informar al Jerarca el rendimiento y avances de cada componente.
Encargado del Programa	Fiscalizador de DTPDI	Los Encargados de programas deberán rendir cuentas al Encargado del portafolio por la eficiencia y efectividad del programa para el logro de los beneficios y coordinar con los Encargados de proyectos, el cumplimiento de los beneficios esperados.
Encargado del Proyecto	Formalizador de Operaciones	Los Encargados de proyectos tendrán relación directa con los Encargados de programas o el Encargado del portafolio, todo dependerá si gestionan proyectos incluidos dentro de un programa o de manera independiente y deberá rendir cuentas por la generación de bienes y servicios que le dieron origen al proyecto.

Fuente: Elaboración propia.

### 1.5. Aprobación de la propuesta de Portafolio

El equipo interdisciplinario temporal (sección 1.1) someterá a conocimiento y aprobación de la Junta Directiva de JUDESUR, el Portafolio de Proyectos de Inversión Pública, así como las actualizaciones anuales que el portafolio requiera.

La propuesta de aprobación implica una presentación formal y entrega del documento de sustento de la propuesta conforme el capítulo I de este lineamiento, así como incorporar los ajustes necesarios, en caso de recibir observaciones.

### 1.6. Socialización del Portafolio de Inversión Pública

Para la socialización del portafolio de proyectos de inversión pública JUDESUR hará uso de medios digitales, correos electrónicos, página web institucional, así como sesiones de trabajo presenciales con los equipos.

## Capítulo II. Gestión del Portafolio de Inversión Pública y sus componentes

### 2.1. Planificación del Portafolio de Inversión Pública

La planificación implica una revisión de los componentes aprobados, su priorización y alineamiento estratégico y beneficios esperados, con el fin de determinar la previsión presupuestaria o los recursos necesarios para su gestión.

En cumplimiento a la planificación institucional, siguiendo las líneas de vinculación, metas y objetivos país, el portafolio de proyectos de inversión pública de JUDESUR se actualizará anualmente, con base en las nuevas iniciativas presentadas por las organizaciones de los diferentes Cantones de acción, debiendo para ello completar los requisitos específicos y criterios de admisibilidad para proyectos reembolsables y no reembolsables, según corresponda. El encargado del portafolio aplicará los componentes de priorización para determinar la incorporación y priorización de las iniciativas de acuerdo a los criterios de planificación estratégica, operativa y financiera de la institución.

Previo a la formulación de cada presupuesto ordinario, producto de la priorización así como de la disponibilidad presupuestaria se determina la lista de proyectos que serán incorporados en el próximo ejercicio económico; para lo cual el Departamento de Operaciones iniciará el proceso de asesoría y acompañamiento al ente ejecutor u organización beneficiada; esto con el objetivo de obtener como producto final la presentación del perfil del proyecto, para su recepción, verificación, análisis y aprobación.

El periodo de asesoría y acompañamiento estará a cargo del técnico, formalizador y analista de Operaciones, y las iniciativas de proyectos deberán estar aprobadas como fecha máxima el 30 de Junio de cada año, para ser incorporados en el Presupuesto Ordinario del siguiente periodo.

El Departamento de Operaciones tendrá como prioridad en el desarrollo de su planificación operativa la lista de proyectos identificados en el proceso detallado en el primer párrafo del punto 2.1 del presente documento.



La planificación del portafolio consiste en la elaboración y actualización del plan de gestión del portafolio por parte del Encargado y su equipo, en coordinación con el (los) encargado (s) de programa (s) y encargado (s) de proyecto (s). Además, comprende la programación y la presupuestación anual de la pre inversión, inversión y post inversión de sus componentes, su aprobación interna, así como externa por parte de los entes competentes.

También, podrían surgir nuevos componentes que deben ser identificados, seleccionados, priorizados y aprobados, según los procesos y procedimientos establecidos. La identificación y selección de nuevos componentes será responsabilidad del Encargado del portafolio, verificando su complementariedad o interdependencia respecto a otros componentes, pues de haber dependencia y un aumento de beneficios, podrá proponer la conformación de programas o recomendar incluir nuevos proyectos a programas existentes; los proyectos que sean excluyentes entre sí, formarán parte del portafolio de manera independiente. La priorización y aprobación de nuevos componentes será responsabilidad compartida del Encargado del portafolio y su equipo.

Además, el Encargado del portafolio y su equipo, en coordinación con los involucrados deben realizar la designación del (de los) Encargado (s) de programa (s) y Encargado (s) de proyecto (s) y sus respectivos equipos; los cuales pueden estar conformados por funcionarios de la entidad y/o contratados; todo dependerá de cómo se gestionan las Unidades Ejecutoras de los componentes del portafolio. Una vez aprobados los componentes, así como designado (s) el (los) Encargado (s) de programa (s) y Encargado (s) de proyecto (s) y sus respectivos equipos, los programas y proyectos deben seguir el ciclo de vida correspondiente (secciones 2.4.1 y 2.4.2) (MIDEPLAN)

## 2.2. Ejecución del Portafolio de Inversión Pública

La ejecución del portafolio comprende la verificación de las etapas actuales según el ciclo de vida de cada uno de los componentes; así como la programación y presupuestación de

las siguientes etapas. Para ello, podrán utilizar informes de avance, información registrada y actualizada en el BPIP y de ser necesario visitas de campo para valorar el rendimiento real de lo planificado y programado, así como determinar si hay componentes alcanzados o si deben ser eliminados o suspendidos<sup>3</sup>. También, incluye la actualización de tales componentes en el Plan de gestión del portafolio, la gestión de riesgos y su comunicación, según corresponda (MIDEPLAN, 2020).

### 2.3. Seguimiento y evaluación del portafolio de Inversión Pública

El seguimiento y evaluación del portafolio comprende la generación de informes de cumplimiento ante el Jерarca, según la periodicidad establecida, con base en informes consolidados de avance y/o de cierre de los componentes programados y presupuestados durante el período.

El seguimiento del portafolio de proyectos estará a cargo del analista de proyectos, así como la generación de avances semestrales, las cuales serán evaluadas a través de la Unidad de Planificación Institucional, el encargado del portafolio rinde informe a la Dirección Ejecutiva.

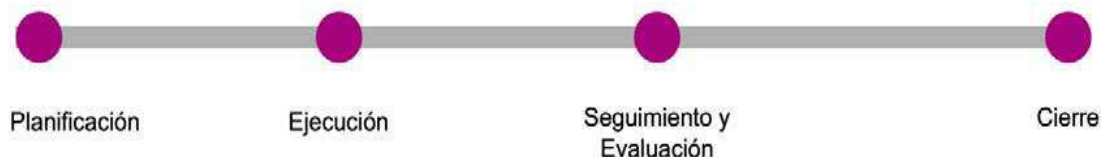
### 1.4. Gestión de los componentes del portafolio

La gestión del portafolio demanda procesos y procedimientos cíclicos y repetitivos, no obstante, sus componentes son temporales y no necesariamente son interdependientes ni están relacionados de manera directa.

Como bien fue establecido en el punto 1.4.1 Roles y responsabilidades de la gobernanza del portafolio una vez aprobados los componentes del portafolio, su gestión será asumida por el (los) Encargado(s) de programa (s) y el (los) Encargado (s) de proyecto (s), mediante

los instrumentos creados, siguiendo el ciclo de vida correspondiente y rindiendo cuentas al Encargado del portafolio, según lo establecido.

### Ilustración 3. Ciclo de vida del programa de inversión pública



Fuente: MIDEPLAN, 2020)

#### 2.4.1. Gestión de Proyectos de Inversión Pública

##### 2.4.1.1. Preinversión del proyecto

En esta fase se realiza la formulación y evaluación ex ante del proyecto, comprende la programación y presupuestación anual de las etapas de la fase de pre inversión y sus entregables, su aprobación interna, así como externa por parte de los entes competentes. El seguimiento del proyecto en esta fase debe considerar al menos los siguientes aspectos: avance de cada una de las etapas, costos y tiempo para el desarrollo de los estudios, cronograma, estructura de los informes, herramientas para el seguimiento, aprobación de modificaciones, procedimientos con responsables y tiempos, entre otros (MIDEPLAN, 2020).

La etapa de pre inversión de los proyectos de inversión pública se debe gestionar en apego al procedimiento **P-GPD-02 Recepción, revisión y análisis de la propuesta de proyecto** y estará a cargo del Departamento de Operaciones.

#### *2.4.1.2. Inversión del Proyecto*

La fase de inversión comprende el conjunto de tareas y actividades orientadas a la implementación del proyecto, según las etapas a desarrollar. Además, conlleva la programación y presupuestación anual de la inversión, su aprobación interna, formalización y desembolso, fiscalización y finiquito.

La etapa de inversión de los proyectos de inversión pública se debe gestionar en apego al procedimiento P-GPD-03 Aprobación y formalización de Proyectos de Desarrollo a cargo del Departamento de Operaciones, así como el procedimiento P-GPD-04 Control de avance de proyectos de desarrollo que estará bajo la supervisión del Departamento Técnico de Planificación y Desarrollo Institucional.

#### *2.4.1.3. Post inversión del Proyecto*

La fase de post inversión responde al funcionamiento del proyecto, por tanto, debe realizarse un seguimiento y control de los resultados generados en coordinación con la instancia encargada de la operación y se desarrolla la evaluación ex-post.

Las evaluaciones ex-post de los proyectos de inversión pública serán realizadas por el analista de Operaciones, previo al cierre final del proyecto, identificando al menos lo siguiente:

1. Llevar a cabo el cierre técnico mediante la verificación del cumplimiento de productos del proyecto, el acatamiento de las especificaciones técnicas de los equipos, herramientas e insumos, entre otras acciones, relacionadas con la contratación administrativa.
2. Verificar cierre financiero, requiere que conste en el expediente administrativo la aprobación de la liquidación financiera del monto total desembolsado.

3. Verificar el cumplimiento de los objetivos del proyecto, así como de los beneficios sociales y productivos.

#### Bibliografía

- MIDEPLAN. (2020). Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Lineamientos metodológicos para la definición y gestión del portafolio de inversión pública de las entidades del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) / Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. San José, Costa Rica.
- MIDEPLAN. (2023). Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Normas técnicas de inversión pública. San José, Costa Rica.

Anexos