



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 1 de 78

**PROYECTO DE AUDITORÍA RELACIONADO CON EL ANÁLISIS DE LAS FASES
DE FORMULACIÓN, APROBACIÓN, EJECUCIÓN, CONTROL Y EVALUACIÓN
PRESUPUESTARIA PARA LOS PERIODOS 2022-2023.**

INAMU-JD-AI-In-006-2025

(Remitido con oficio INAMU-JD-AI-099-2025)

Firmas de validación del informe	
Realizado por	Revisado por
Dilana Villalobos Guzmán Profesional Especialista Encargada del estudio Auditoría Interna	Randall Umaña Villalobos Auditor Interno Auditoría Interna



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 2 de 78

INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES.

PROYECTO DE AUDITORÍA RELACIONADO CON EL ANÁLISIS DE LAS FASES DE FORMULACIÓN, APROBACIÓN, EJECUCIÓN, CONTROL Y EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA PARA LOS PERIODOS 2022-2023.

El presente estudio de auditoría se realizó en cumplimiento del Plan de Trabajo de la Auditoría Interna para el periodo 2025, el objetivo consistió en analizar **las fases de: formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación** de la Ejecución presupuestaria de los periodos 2022-2023.

La auditoría se enfocó en analizar el grado de cumplimiento de la normativa vigente en cada una de las fases del proceso presupuestario, identificando posibles debilidades y oportunidades de mejora en la gestión administrativa financiera del INAMU.

Como parte del análisis, se verificó la eficiencia en la ejecución de los recursos y la adecuada aplicación de los controles internos establecidos.

Los hallazgos obtenidos permitieron detectar áreas de mejora en la gestión presupuestaria, particularmente en lo referente a la actualización de reglamentos internos y la aplicación de mecanismos de control más efectivos.

mayo, 2025.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 3 de 78

TABLA DE CONTENIDO

1	RESUMEN EJECUTIVO.....	6
2	INTRODUCCIÓN	8
2.1	ORIGEN DEL ESTUDIO	8
2.2	OBJETIVO DEL ESTUDIO.....	8
2.3	ALCANCE DEL ESTUDIO	9
2.4	METODOLOGÍA APLICADA.....	10
2.5	LIMITANTES DEL ESTUDIO	10
2.6	COMUNICACIÓN PRELIMINAR DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORÍA INTERNA.....	11
2.7	IMPLANTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA INTERNA	12
2.8	RIESGOS DE AUDITORÍA	14
2.9	EQUIPO DE TRABAJO A CARGO DEL ESTUDIO.....	14
2.10	GENERALIDADES DEL ESTUDIO.....	15
3	RESULTADOS DE LA AUDITORÍA.....	21
3.1.1	ELEMENTOS DE LA FASE DE FORMULACIÓN	24
3.2	FASE DE APROBACIÓN PRESUPUESTARIA.	25
3.2.1	APROBACIÓN DE DOCUMENTOS PRESUPUESTARIOS:	31
3.3	FASE DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.	35
3.3.1	COMPORTAMIENTO DE LA EJECUCIÓN DE LOS INGRESOS Y GASTOS:	39
3.3.2	MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS:	51
3.3.3	MONTO MÁXIMO DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS:.....	53
	HALLAZGO 1: INCUMPLIMIENTO EN LA REGULACIÓN DE LA CANTIDAD DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS PERMITIDAS. (Ver Conclusión 02 y Recomendación 01)	56
3.3.4	REGISTRO MENSUAL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA:.....	59
3.3.5	LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA:.....	62
3.3.6	RESULTADO DE LA LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA:	62
3.3.7	CONCILIACIÓN SUPERÁVIT PRESUPUESTARIO Y SUPERÁVIT CONTABLE:	64
3.4	FASE DE CONTROL PRESUPUESTARIO.	67



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 4 de 78

3.4.1	EVALUACIÓN DE LOS CONTROLES:.....	68
3.5	FASE DE EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA.	70
3.5.1	INFORMACIÓN SOBRE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA:	72
4	CONCLUSIONES.	73
5	RECOMENDACIONES.....	76
6	Análisis de las observaciones recibidas de la administración.	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Fases del Proceso Presupuestario.....	16
Tabla 2.- Detalle de Subprogramas Institucionales.	17
Tabla 3.- Asignación de recursos (De conformidad con la Ley 8783 (2%)).	25
Tabla 4.- Aprobación del presupuesto inicial.....	31
Tabla 5.- Aprobación de los presupuestos Extraordinarios.	32
Tabla 6.- Detalle del presupuesto Institucional sometido a la aprobación presupuestaria interna (Ingresos 2022).	33
Tabla 7.- Detalle del presupuesto Institucional sometido a la aprobación presupuestaria interna (Gastos 2022).....	33
Tabla 8.- Detalle del presupuesto Institucional sometido a la aprobación presupuestaria interna (Ingresos 2023).	34
Tabla 9.- Detalle del presupuesto Institucional sometido a la aprobación presupuestaria interna (Gastos 2023).....	34
Tabla 10.- Comparativo categoría Remuneraciones (Montos Consolidados).	40
Tabla 11.- Comparativo categoría Servicios (Montos Consolidados).	41
Tabla 12.- Comparativo categoría Materiales y Suministros (Montos Consolidados).	42
Tabla 13.- Comparativo categoría Bienes Duraderos (Montos Consolidados).	43
Tabla 14.- Comparativo categoría Transferencias Corrientes (Montos Consolidados).	44
Tabla 15.- Comparativo categoría Transferencias de Capital (Montos Consolidados).....	47
Tabla 16.- Comparativo categoría Cuentas Especiales (Montos Consolidados).....	49
Tabla 17.- Comparativo de porcentajes de ejecución 2022-2023.	50
Tabla 18.- Porcentaje de ejecución Anual periodos 2021, 2022 y 2023.....	51
Tabla 19.- Detalle de modificaciones presupuestarias 2022.	52



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 5 de 78

Tabla 20.- Detalle de modificaciones presupuestarias 2023.	53
Tabla 21.- Verificación presupuesto y modificaciones 2022.....	54
Tabla 22.- Verificación presupuesto y modificaciones 2023.....	54
Tabla 23.- Modificaciones aprobadas versus modificaciones ejecutadas.	56
Tabla 24.- Remisión de las ejecuciones mensuales periodo 2022.	60
Tabla 25.- Remisión de las ejecuciones mensuales periodo 2023.....	61
Tabla 26.- Suministro de información de la liquidación presupuestaria.....	62
Tabla 27.- Liquidación Total Periodo 2022.	63
Tabla 28.- Liquidación Total Periodo 2023.	64
Tabla 29.- Estado de Congruencia Periodo 2022.....	65
Tabla 30.- Estado de Congruencia Periodo 2023.....	65
Tabla 31.- Detalle de observaciones emitidas por la auditoría Externa:.....	68
Tabla 32.- Remisión de los resultados de las evaluaciones presupuestarias.....	73

TABLA DE NOMENCLATURAS

Nomenclatura	Significado
INAMU	Instituto Nacional de las Mujeres.
CGR	Contraloría General de la Republica.
LGCI	Ley General de Control Interno.
NTPP	Normas Técnicas de Presupuesto Público.
SIPP	Sistema de Información sobre Planes y Presupuestos.
MTSS	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.



1 RESUMEN EJECUTIVO

¿QUÉ EXAMINAMOS?

El presente estudio de auditoría se realizó como parte del Plan de Trabajo de la Auditoría Interna del INAMU para el periodo 2025, con el propósito de evaluar la gestión del proceso financiero-contable institucional, enfocándose en el ciclo presupuestario durante los periodos 2022 y 2023. Se examinaron las etapas de formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación presupuestaria, así como la aplicación del marco normativo vigente, incluyendo la normativa interna y la aplicabilidad de la Regla Fiscal.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

El adecuado manejo del ciclo presupuestario es esencial para garantizar una administración responsable, eficiente y transparente de los recursos públicos. Evaluar este proceso permite identificar desviaciones, debilidades y riesgos que podrían afectar la planificación institucional, la sostenibilidad financiera y el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Además, el análisis de cumplimiento normativo refuerza la rendición de cuentas ante la ciudadanía y los entes fiscalizadores.

¿QUÉ ENCONTRAMOS?

Tras la elaboración del estudio de control interno se determinó que el INAMU se encuentra exento de la aplicación de la Regla Fiscal, conforme a lo establecido en la Ley 9635 y la Ley 10234, debido a que su financiamiento proviene en su totalidad del FODESAF.

En 2022 y 2023 se aprobaron cinco modificaciones presupuestarias por año, superando el límite de cuatro establecido en la normativa interna. Esta situación refleja la necesidad de actualizar el reglamento vigente y fortalecer los controles internos sobre modificaciones presupuestarias. Además, se detalla que el INAMU cumplió, en términos generales, con el registro mensual de la ejecución presupuestaria en el



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 7 de 78

Sistema de Información sobre planes y Presupuesto (SIPP) y con la entrega de los informes semestrales de evaluación presupuestaria dentro de los plazos establecidos por la Contraloría General de la República, lo que evidencia una adecuada gestión del seguimiento y rendición de cuentas.

Durante los periodos 2022-2023 se evidenció una ejecución presupuestaria inferior al 70% en ambos años, con un 54.91% en 2022 y un 68.40% en 2023, calculados con base en el presupuesto definitivo (*ordinario, extraordinario y modificaciones*). Esto muestra una tendencia sostenida de subejecución presupuestaria.

¿QUÉ SIGUE?

De acuerdo con los resultados obtenidos se recomienda a la Presidencia Ejecutiva, solicitar la actualización del “**Manual para el Desarrollo del Proceso Plan Presupuesto y sus Modificaciones**”, cuya versión vigente data de mayo de 2015. Esta actualización debe contemplar las reformas normativas más recientes, los límites establecidos para modificaciones presupuestarias, los procedimientos de control y seguimiento, así como los mecanismos de evaluación requeridos por la normativa técnica vigente.



2 INTRODUCCIÓN

El presente estudio de auditoría se realizó en cumplimiento del Plan de Trabajo de la Auditoría Interna para el periodo 2025¹, el objetivo consistió en evaluar la formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación de la ejecución Presupuestaria de los periodos 2022-2023.

2.1 ORIGEN DEL ESTUDIO

El estudio se realizó de conformidad con el artículo 20 de la Ley 7801 de Creación del Instituto Nacional de la Mujer², el artículo 21 y el 22 de la Ley 8292, Ley General de Control Interno³, las Normas de Control Interno para el Sector Público⁴, Ley N°9635 de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas⁵, Ley N°8131 Ley de la Administración Financiera de la Republica y Presupuestos Públicos, Normas Técnicas Sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE.

2.2 OBJETIVO DEL ESTUDIO

Evaluar la gestión del proceso financiero-contable, con énfasis en el ciclo presupuestario (**formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación**) durante los periodos 2022-2023. El objetivo es identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, garantizando el cumplimiento de la normativa vigente y la eficiencia en la administración de los recursos institucionales.

Para la consecución del objetivo general del estudio fueron necesarios los siguientes procedimientos de auditoría:

- Analizar la formulación del periodo 2022 y 2023 para determinar su alineación con la normativa vigente y las necesidades institucionales.

¹ Acuerdo de JD N°4, Sesión Ordinaria Acta N°41-2024 celebrada el 18 de noviembre del 2024.

² Ley del 29 de abril de 1998, publicada en La Gaceta N°94 del 18 de mayo de 1998.

³ Ley del 30 de julio del 2002, publicada en La Gaceta N°169 del 04 de setiembre del 2002.

⁴ Norma del 26 de enero del 2009 Publicada en La Gaceta N°26 del 6 de febrero del 2009.

⁵ Del 04 de diciembre del 2018.



- Verificar el proceso de aprobación presupuestaria, evaluando su cumplimiento con los procedimientos establecidos y su coherencia con los objetivos financieros.
- Evaluar la ejecución presupuestaria y su impacto en la gestión financiera, identificando posibles desviaciones y su justificación.
- Revisar el proceso de evaluación de la ejecución presupuestaria para determinar su efectividad en la toma de decisiones y la optimización de recursos.
- Examinar los registros financiero contables asociados al ciclo presupuestario para garantizar su transparencia, exactitud y cumplimiento normativos.
- Identificar riesgos y oportunidades de mejora en la gestión financiero contable y presupuestaria, proponiendo recomendaciones para fortalecer la eficiencia y la rendición de cuentas.
- Analizar la aplicabilidad de la regla fiscal al INAMU, verificando el cumplimiento de los lineamientos normativos establecidos en la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas y su reglamento.

2.3 ALCANCE DEL ESTUDIO

El estudio es de cumplimiento y comprendió la evaluación de la gestión realizada por el Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) para los periodos 2022 y 2023, específicamente en lo relativo al proceso financiero contable, con énfasis en el ciclo presupuestario (**formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación**). Su propósito fue obtener conclusiones sobre los aspectos más relevantes de dicho proceso, identificando fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora que permitan fortalecer la eficiencia institucional y la rendición de cuentas.



Además, se evaluó el cumplimiento de la normativa vigente, incluida la aplicabilidad de la regla fiscal al INAMU. Este análisis permitió detectar posibles desviaciones, sus causas y consecuencias, con el fin de emitir recomendaciones orientadas a fortalecer el cumplimiento normativo, la eficiencia en la gestión de los recursos públicos y la mejora continua del proceso presupuestario institucional.

2.4 METODOLOGÍA APLICADA

El estudio se realizó de conformidad con las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, las Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), el Manual de Normas generales de auditoría para el Sector Público, el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna del Instituto Nacional de la Mujer⁶, Ley N°9635 de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, Ley N°8131 Ley de la Administración Financiera de la Republica y Presupuestos Públicos, Normas Técnicas Sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE.

La ejecución de este estudio se realizó aplicando reuniones virtuales mediante la plataforma TEAMS con los responsables de los procesos vinculados a quienes se les aplicaron consultas específicas, de igual forma se trabajó en la verificación de datos mediante la aplicación de varios instrumentos, tales como: correos, entrevistas, cuadros comparativos, matrices de cumplimiento, entre otros.

2.5 LIMITANTES DEL ESTUDIO

Es importante señalar que, en el marco del presente proyecto de auditoría, se identificó como limitante que en el INAMU no se habían realizado anteriormente auditorías internas específicamente orientadas a la revisión de la formulación presupuestaria. Por tal motivo, el presente estudio se planteó como **una auditoría exploratoria**, cuyo propósito principal fue obtener una comprensión inicial de la gestión presupuestaria en el Instituto.

⁶ Reglamento del 15 de febrero de 2011 Publicada en La Gaceta No. 32 del 15 de febrero de 2011.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 11 de 78

Como resultado del análisis preliminar, se elaboró un planteamiento que definió los aspectos principales a abordar, una estrategia flexible de trabajo y posibles alternativas de cobertura, considerando escenarios probables de intervención. Asimismo, se establecieron criterios preliminares de evaluación y objetivos ajustados a las características de una investigación de carácter exploratorio, orientada a identificar variables relevantes y patrones que puedan ser profundizados en futuras auditorías de alcance más amplio.

En consecuencia, las conclusiones y hallazgos derivados de este estudio deberán interpretarse en función de su naturaleza exploratoria, reconociendo que constituyen una primera aproximación al tema y que serán de utilidad para la planificación de auditorías subsiguientes con alcances más estructurados y definitivos.

2.6 COMUNICACIÓN PRELIMINAR DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORÍA INTERNA.

En cumplimiento de la norma 2.10 “Comunicación de los resultados” de las “Normas para el ejercicio de la auditoría interna en el Sector Público” y, de conformidad con la norma 205 del “Manual de normas generales de auditoría para el Sector Público”, que establecen que “Las instancias correspondientes deben ser informadas, verbalmente y por escrito, sobre los principales resultados, las conclusiones y las disposiciones o recomendaciones producto de la auditoría que se lleve a cabo...” y que “El auditor debe efectuar una conferencia final con la Administración de la entidad u órgano auditado, antes de emitir la respectiva comunicación por escrito” el pasado **12 de mayo del presente año**, se realizó dicha conferencia final en modalidad presencial, la sesión de trabajo se llevó a cabo en la sala de sesiones de la Junta Directiva, se contó con la participación de las siguientes personas:

- Sra. Yerlin Zúñiga Céspedes, presidenta ejecutiva, Presidencia ejecutiva.
- Sra. Zaida Barboza Hernández, directora a.i Dirección Administrativa Financiera.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 12 de 78

- Sra. Giselle Chaves Barboza, coordinadora, Departamento Financiero Contable.
- Sra. Ana Victoria Naranjo Porras, coordinadora a.i., Unidad de Planificación.
- Sra. Ninotchka Benavides Badilla, jefatura, Unidad de Planificación.
- Sr. Mauricio Solano Martínez, profesional especialista, Departamento Financiero Contable.
- Sra. Dilana Villalobos Guzmán, profesional especialista, Auditoría Interna.
- Sr. Randall Umaña Villalobos, auditor interno, Auditoría Interna.

En dicha sesión de trabajo se consideraron las observaciones expuestas por parte de los presentes en función de las conclusiones y recomendaciones expuestas, las cuales se detallan en el punto 6 del presente informe.

2.7 IMPLANTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA INTERNA

En la misma Ley 8292 el Artículo 37. —Informes dirigidos al jerarca, establece lo siguiente:

Artículo 37—Informes dirigidos al jerarca.

“Cuando el informe de auditoría esté dirigido al jerarca, este deberá ordenar al titular subordinado que corresponda, en un plazo improrrogable de treinta días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de tales recomendaciones, dentro del plazo indicado deberá ordenar las soluciones alternas que motivadamente disponga; todo ello tendrá que comunicarlo debidamente a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente”

En relación con lo anterior, la normativa promulgada por la Contraloría General de la República señala que el esquema de implementación de recomendaciones debe contener los planes y proyectos para las acciones correctivas que debe de incorporar, además, la definición de un plazo de referencia para el cumplimiento de la recomendación. En este sentido, el artículo 12 de la citada Ley 8292 establece, respecto a los deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno, lo siguiente:



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 13 de 78

“Artículo 12. —Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno. En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

- a) Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.*
- b) Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades. (El texto en negrita no forma parte del texto original).*
- c) Analizar e implantar, de inmediato, las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y las demás instituciones de control y fiscalización que correspondan. (El texto en negrita no forma parte del texto original).*
- d) Asegurarse de que los sistemas de control interno cumplan al menos con las características definidas en el artículo 7 de esta Ley.*
- e) Presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente o el órgano a su sucesor, de acuerdo con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República y por los entes y órganos competentes de la administración activa.”*

Por su parte, las “Normas para el ejercicio de la auditoría interna en el Sector Público” señalan en la norma 2.11 lo siguiente:

“El auditor interno debe establecer, mantener y velar porque se aplique un proceso de seguimiento de las recomendaciones, observaciones y demás resultados derivados de los servicios de la auditoría interna, para asegurarse de que las acciones establecidas por las instancias competentes se hayan implementado eficazmente y dentro de los plazos definidos por la administración. Ese proceso también debe contemplar los resultados conocidos por la auditoría interna, de estudios de auditores externos, la Contraloría General de la República y demás instituciones de control y fiscalización que correspondan”. (...)



2.8 RIESGOS DE AUDITORÍA

La Auditoría Interna debido a la naturaleza de la labor que realiza se ve expuesta a los siguientes riesgos:

Riesgo Inherente.

Es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.

Riesgo de Control.

El riesgo de control es el riesgo de que una representación errónea, que pudiera ser de importancia relativa individualmente o en conjunto con otras, no sea prevenida o detectada y corregida oportunamente por los sistemas de contabilidad y de control interno.

Riesgo de Detección.

Este tipo de riesgo está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría por lo que se trata de la posibilidad que existe en todo tipo de estudio, de no detectar la existencia de errores en el proceso realizado.

2.9 EQUIPO DE TRABAJO A CARGO DEL ESTUDIO

El trabajo de campo, la aplicación de los procedimientos de auditoría y la redacción del informe final de estudio estuvo a cargo de la Profesional Especialista de Auditoría Interna, Dilana Villalobos Guzmán, y la revisión por parte de Randall Umaña Villalobos, Auditor Interno del INAMU.



2.10 GENERALIDADES DEL ESTUDIO

El presente estudio de Auditoría de Cumplimiento tiene como objetivo analizar el desarrollo del proceso presupuestario correspondiente a los periodos 2022 y 2023.

Esta revisión se lleva a cabo en cumplimiento de las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público (NTPP), emitidas por la Contraloría General de la República mediante la Resolución R-DC-24-2012, publicada en el Alcance 39 a La Gaceta 64 del 29 de marzo del 2012.

Dichas normas establecen que todo presupuesto público deberá responder a los planes operativos institucionales anuales, de mediano y largo plazo, adoptados por los jerarcas respectivos, así como a los principios presupuestarios generalmente aceptados.

De acuerdo con el apartado de la NTPP 1.3 Ámbito de aplicación se establece lo siguiente:

1.3 Ámbito de aplicación:

La presente normativa será aplicable a:

- a) Las instituciones autónomas, así como al resto de la Administración descentralizada, las instituciones semiautónomas y las empresas públicas.*
- b) Las Municipalidades y otras entidades de carácter municipal.*
- c) Los entes públicos no estatales cuyo presupuesto requiere por disposición legal de la aprobación presupuestaria de la Contraloría General de la República.*
- d) (Derogado por el artículo 1° de la resolución N° R-DC-117-2022 del 11 de noviembre de 2022).*



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 16 de 78

e) Los órganos, unidades ejecutoras, fondos, programas y cuentas a los que se refiere el artículo 18 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República que administran recursos de manera independiente y se encuentren adscritos a un ente de la administración descentralizada.

Además, en su apartado 3°- Normas sobre el marco general del Proceso Presupuestario se indica lo siguiente:

3.1 Conceptos y fases. *El proceso presupuestario es un conjunto de fases continuas, dinámicas, participativas y flexibles, mediante el cual se formula, aprueba, ejecuta, control y evalúa la gestión institucional, en sus dimensiones físicas y financieras, de conformidad con el bloque de legalidad.*

Las fases que conforman el proceso presupuestario son: formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación presupuestarios. Los resultados obtenidos en cada fase deberán retroalimentar las restantes y permitir la rendición de cuentas.

Tabla 1.- Fases del Proceso Presupuestario.



Fuente: Elaborado por la auditoría interna, 2025.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 17 de 78

El presupuesto del INAMU se encuentra conformado por tres (3) programas institucionales:

- Programa 1. Actividades Centrales.
- Programa 2. Atención a Mujeres en su diversidad
- Programa 3. Rectoría y vigilancia de normativa y políticas públicas.

Tabla 2.- Detalle de Subprogramas Institucionales.

Programa Institucional	Subprograma Institucional
Actividades Centrales	• Administración del sistema de gestión • Asesoría legal institucional • Auditoría Interna • Comunicación institucional • Dirección política institucional • Documentación e información • Financiero Contable • Gestión de la planificación • Gestión de la planificación • Gestión de talento humano • Gestión de TIC's • Gestión documental • Investigación • Mejora continua • Promoción y divulgación en derechos • Proveduría • Proyectos de inversión pública • Servicios Generales.
Atención a Mujeres en su Diversidad	• Información y referencia • Atención y Desarrollo. • Seguimiento
Rectoría y Vigilancia en Normativa y Políticas Públicas	• Gestión de políticas públicas nacionales • Rectoría Técnica • Vigilancia a políticas públicas

Fuente: Tomado de la Circular INAMU-PE-0010-2021 con fecha 12 de julio del 2022. (Nota. El año debe leerse correctamente como 2021).



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 18 de 78

Según la Ley 7801, Ley del Instituto Nacional de las Mujeres, (INAMU), en su Capítulo VI, sobre el Régimen Patrimonial, se establece lo siguiente:

ARTÍCULO 25.- Patrimonio Formarán el patrimonio del Instituto:

- a) Los terrenos, los edificios, los equipos, el material rodante y, en general, todos los bienes muebles e inmuebles que componen el patrimonio del Centro Nacional para el Desarrollo de la Mujer y la Familia.*
- b) Los bienes y recursos donados por personas físicas y jurídicas, nacionales o extranjeras. Para tal efecto, se autoriza a todas las instituciones públicas para que donen bienes y recursos al Instituto.*
- c) Los ingresos provenientes de la venta de servicios o del ejercicio de actividades productivas de la Institución, para lo cual queda debidamente autorizado.*
- d) En general, todos los bienes muebles e inmuebles que puedan adquirir por cualquier título.*
- e) El dos por ciento (2%) de todos los ingresos anuales, ordinarios y extraordinarios, percibidos por el Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares.*
- f) El Instituto tendrá plena libertad para presupuestar, como propios, los recursos que reciba de cualquier Institución o fondo estatal, con la debida aprobación de la Contraloría General de la República, y asignarlos a las partidas cuando lo estime oportuno.*

Además, la Ley 8783⁷, correspondiente a la Reforma de la Ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares 5662, menciona en su artículo 3, punto f) lo siguiente:

Artículo 3.-

Con recursos del Fodesaf se pagarán de la siguiente manera programas y servicios a las instituciones del Estado y a otras expresamente autorizadas en esta

⁷ Se reforma la Ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares, 5662, la Ley Pensión para Discapacitados con Dependientes, 7636, la Ley Creación del ICODER, 7800, la Ley Sistema Financiero Nacional para Vivienda, 7052 y la Ley Creación Fondo Nacional de Becas.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 19 de 78

Ley, que tienen a su cargo aportes complementarios al ingreso de las familias y la ejecución de programas de desarrollo social.

Para ello, se procederá de la siguiente manera:

[...]

f) Al Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) se destinará un dos por ciento (2%) de todos los ingresos anuales, ordinarios y extraordinarios, percibidos por Fodesaf, para el cumplimiento de los fines y las atribuciones establecidos en su ley de creación, incluyendo el financiamiento de los programas de formación humana para mujeres en condiciones de pobreza y la articulación de los intereses y las necesidades de las mujeres en la oferta institucional.

Se exceptúa al INAMU de la prohibición de destinar recursos a gastos administrativos, en virtud de que cuenta con la autorización legal para presupuestar, como propios, los recursos recibidos por cualquier institución o fondo estatal. [...]

Aplicación de la Regla Fiscal en el INAMU:

La Regla Fiscal es una herramienta normativa establecida por la Ley N 9635 para garantizar la sostenibilidad de las finanzas públicas mediante el control del crecimiento del gasto en las instituciones del Sector Público No Financiero. Su aplicación está reglamentada en el Título IV de dicha ley y su reglamento N°41641-H. En este contexto, resulta relevante analizar la aplicabilidad de la Regla Fiscal al Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), a la luz de las disposiciones legales vigentes y las excepciones expresamente contempladas por la normativa.

El reglamento al título IV de la ley N 9635, denominado Responsabilidad Fiscal de la República N°41641-H establece en su artículo 1° el ámbito de aplicación de la Regla Fiscal el cual indica lo siguiente:

Artículo 1°. Ámbito de aplicación. *La Regla Fiscal para el control del crecimiento del gasto corriente o del gasto total conformado por el gasto corriente y de capital, según corresponda, en apego a los parámetros estipulados en el artículo 11 del Título IV aquí reglamentado, se aplicará al Sector Público no Financiero (SPNF), que según lo dispuesto en el clasificador institucional vigente comprende:*



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 20 de 78

· *El Gobierno Central, entendido como el Poder Ejecutivo y sus dependencias, así como todos los órganos de desconcentración adscritos a los distintos ministerios, el Poder Legislativo, el Poder Judicial, el Tribunal Supremo de Elecciones, y las dependencias y los órganos auxiliares de estos.*

- *Instituciones Descentralizadas No Empresariales y sus órganos desconcentrados.*
- *Gobiernos Locales (únicamente en lo que se refiere a aquellos recursos de los presupuestos provenientes de transferencias corrientes y de capital, cuando corresponda, realizadas por el Gobierno Central a las municipalidades y los concejos municipales de distrito del país).*
- *Empresas Públicas no Financieras.*

Serán consideradas dentro del ámbito de aplicación de la Regla Fiscal para el período correspondiente, todas las entidades listadas en el detalle del Clasificador Institucional y sus anexos que correspondan al SPNF, así como aquellas no incluidas pero que ya cuenten con un código pre-asignado provisional otorgado por la Comisión de Clasificadores y que para su formalización como parte del SPNF, solo esté pendiente su publicación en el citado clasificador y que asimismo cuenten con un presupuesto ordinario aprobado que cubra todo el periodo.

De acuerdo con la Ley N°9635 Ley Fortalecimiento de las Finanzas Públicas en su Título IV sobre Responsabilidad Fiscal de la República se establece en el artículo 6 las Excepciones el cual detalla en su punto h) lo siguiente:

ARTÍCULO 6- Excepciones. *Quedan exentas del ámbito de cobertura del presente título, las siguientes instituciones:*

[...]

h) El Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) y el Sistema 9-1-1, únicamente en lo que se refiere a los recursos dirigidos para el funcionamiento del Centro Operativo de Atención a la Violencia Intrafamiliar y Violencia contra las Mujeres (COAVIFMU).

[...]



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 21 de 78

Sin embargo, de conformidad con el inciso a) del artículo 6 de la Ley 10234 Ley de Fortalecimiento de la competitividad territorial para promover la atracción de inversiones fuera de la Gran Área Metropolitana, se establece que la presupuestación y ejecución de los recursos del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF) estarán excluidos del ámbito de cobertura del Título IV de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas 9635, **lo que comprende la aplicación de la regla fiscal, en razón de lo cual el Instituto Nacional de las Mujeres, (INAMU) queda exceptuado por cuanto su presupuesto está financiado en su totalidad.**

En consecuencia, si bien el marco normativo general establece lineamientos claros sobre la aplicación de la Regla Fiscal, el INAMU se encuentra legalmente exceptuado de su cumplimiento, en tanto su financiamiento proviene íntegramente del FODESAF. Esta condición, respaldada por el inciso a) del artículo 6 de la Ley 10234, reafirma que el INAMU no está sujeto a las restricciones del Título IV de la Ley 9635, lo que le otorga un marco de actuación presupuestaria distinto al de otras instituciones públicas. *(Ver Conclusión 01).*

3 RESULTADOS DE LA AUDITORÍA.

El presente informe detalla los resultados obtenidos del proyecto de auditoría realizado al proceso presupuestario del Instituto Nacional de las Mujeres, (INAMU) para los periodos 2022 y 2023. Dicha auditoría se llevó a cabo con el propósito de analizar el cumplimiento de las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público (NTPP) y verificar la adecuada gestión de los recursos asignados a los programas institucionales.

En este contexto, se analizó el desarrollo de las fases del proceso presupuestario, con el fin de identificar posibles oportunidades de mejora y garantizar la eficiencia en la administración de los fondos públicos.



3.1 FASE DE FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA.

La formulación presupuestaria es de las primeras fases a ejecutar dentro del proceso presupuestario en esta etapa se establecen las normas y procedimientos técnicos, legales y administrativos para la elaboración del presupuesto institucional. Su objetivo es garantizar una asignación óptima de los recursos financieros disponibles, asegurando el cumplimiento de los principios presupuestarios y atendiendo los requerimientos de la planificación institucional para alcanzar los fines y objetivos institucionales.

Este proceso integra de manera coordinada la programación presupuestaria y la estimación de ingresos y gastos anuales, considerando factores clave como el contexto macroeconómico, la continuidad de la gestión institucional y la demanda de bienes y servicios. Además, incorpora una visión plurianual del financiamiento para asegurar la sostenibilidad y eficiencia en el uso de los recursos.

Generalidades de la Norma Técnica sobre Presupuesto:

En la fase de formulación presupuestaria se deben considerar varios elementos clave:

- a) **Marco jurídico institucional:** Define el giro del negocio, fines, obligaciones legales, fuentes de financiamiento y ámbito de acción.
- b) **Marco estratégico:** Incluye misión, visión, objetivos estratégicos, planes institucionales, indicadores de gestión y factores de éxito.
- c) **Análisis del entorno:** Considera el programa macroeconómico, compromisos en planes nacionales, sectoriales y regionales, y en el caso municipal, los planes locales y del gobierno municipal.
- d) **Valoración de riesgos:** Evaluación de riesgos y medidas de administración según la Ley General de Control Interno.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 23 de 78

- e) **Requerimientos presupuestarios:** Asegurar continuidad y mejora de servicios y proyectos de largo plazo.
- f) **Resultados previos:** Evaluación física y financiera de periodos anteriores.
- g) **Planificación:** Consideración de planes de corto, mediano y largo plazo.
- h) **Políticas y lineamientos:** Internos y externos sobre ingresos, gastos, desarrollo organizacional, equidad de género, financiamiento e inversión pública.
- i) **Estimaciones financieras:** Proyecciones de la situación financiera del año presupuestado, justificando su congruencia con el presupuesto propuesto.
- j) **Normativa y técnica presupuestaria:** Uso de clasificadores, estructura programática y principios presupuestarios, junto con subsistemas como tesorería y contabilidad.
- k) **Sistemas de información:** Utilización de herramientas disponibles para la gestión presupuestaria.

La estimación de ingresos presupuestarios se basa en métodos técnicos, matemáticos, financieros y estadísticos, considerando su composición y estacionalidad. Los supuestos deben estar fundamentados y documentados. **Para los ingresos en moneda extranjera, se debe justificar la metodología y los criterios utilizados en el cálculo.**

La programación de la ejecución física y financiera debe ser elaborada por los responsables de cada programa, bajo la coordinación del encargado del proceso presupuestario. Esta información es clave para la consolidación institucional y la formulación del presupuesto.

Los responsables de cada “**programa**” debe definir los mecanismos para determinar los requerimientos de bienes, servicios y otros gastos, siguiendo los lineamientos



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 24 de 78

establecidos en la etapa relacionada con coordinación presupuestaria, asegurando así el cumplimiento de los objetivos y metas del programa.

El INAMU deben formular su presupuesto según la programación macroeconómica oficial, elaborando distintos escenarios con ajustes en asignaciones o planes anuales según la disponibilidad de recursos. Estos escenarios permiten evaluar alternativas para **lograr los resultados esperados con eficiencia, economía, calidad y transparencia.**

En la formulación presupuestaria, se deben establecer **mecanismos e indicadores de gestión y resultados para medir el cumplimiento de la planificación anual y facilitar la rendición de cuentas.** Estos indicadores, alineados con los bienes, servicios y metas institucionales, deben ser aprobados por el jerarca.

La fase de formulación presupuestaria finaliza con un proyecto de presupuesto o sus variaciones, detallado según los clasificadores de ingresos y gastos vigentes. Debe estar organizado por categorías programáticas y cumplir con la normativa establecida. Luego, se somete a la fase de aprobación interna y externa según corresponda.

3.1.1 ELEMENTOS DE LA FASE DE FORMULACIÓN

El INAMU inicia su proceso de formulación presupuestaria a partir del recibido de la Matriz POI desde la Unidad de Planificación.

- i. **Periodo 2023**: En la Sesión Ordinaria N°18-2022 celebrada el 21 de setiembre del 2022, acuerdo N°4 se da la aprobación del Plan Operativo Institucional -POI y el presupuesto del ejercicio económico 2023 y su vinculación proyectada con las metas del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023-2026.

Además, se indica que la Formulación del Presupuesto para el ejercicio económico 2023, se elaboró considerando el criterio emanado por la Procuraduría General de la Republica PGR-C-150-2022 del 20 de julio del 2022, sobre las transferencias de recursos del Fondo de Asignaciones Familiares (FODESAF), y su exclusión de la aplicación de la Regla Fiscal.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 25 de 78

- ii. **Periodo 2022:** La Sesión Extraordinaria N°03-2021 celebrada el 21 de setiembre del 2021, acuerdo N°1 se da la aprobación del Plan Operativo Institucional -POI y el presupuesto del ejercicio económico 2022 y su vinculación de las metas del POI con el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública.

Se indica que el “**Plan Operativo Institucional**” y el “**Presupuesto para el Ejercicio Económico 2022**”, cumple con las directrices y decretos relacionados con las medidas de contención y reducción del déficit fiscal y gasto público emitidas por el Poder Ejecutivo y el Poder legislativo.

Tabla 3.- Asignación de recursos (De conformidad con la Ley 8783 (2%).

Periodo	Fecha	Oficio	Monto
2022	30/04/2021	MTSS-DMT-OF-541-2021	¢12.995.204.294,46
2023	05/05/2022	MTSS-DMT-OF-626-2022	¢12.995.204.294,00

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

3.2 FASE DE APROBACIÓN PRESUPUESTARIA.

La aprobación presupuestaria es la fase del proceso en la que la autoridad competente analiza, estudia y emite un acto administrativo sobre el presupuesto formulado y sus modificaciones. Su objetivo es garantizar que cumpla con la planificación anual, las disposiciones legales y los principios técnicos aplicables, otorgándole validez y eficacia jurídica para su ejecución.

Este proceso implica una revisión rigurosa de la viabilidad técnica, legal y administrativa del presupuesto inicial o sus variaciones, culminando con la aprobación por parte de las instancias internas y externas correspondientes.



Generalidades de la Norma Técnica sobre Presupuesto:

La aprobación interna del presupuesto y sus modificaciones corresponde al Jerarca de la institución mediante un acto administrativo que les otorga validez jurídica. Si no se requiere aprobación externa, esta validación interna permite su ejecución. Para modificaciones presupuestarias, el Jerarca puede delegar esta función en el titular subordinado de más alto rango o responsables de programas, salvo en casos donde la ley exija su aprobación directa. No se pueden delegar modificaciones que impliquen ajustes al “Plan Anual”, situaciones excepcionales, reducción de partidas estratégicas o ajustes en “Cuentas Especiales”. La aprobación interna garantiza la correcta asignación de recursos conforme a la planificación institucional y el marco legal vigente.

Los jerarcas de las instituciones públicas deben asegurar el desarrollo de herramientas para verificar que el presupuesto cumpla con el marco legal, políticas y lineamientos aplicables. Estas herramientas pueden basarse en las elaboradas y publicadas por la Contraloría General de la República.

La aprobación interna del presupuesto debe realizarse con el nivel de detalle definido por los clasificadores de ingresos y gastos vigentes, así como otros requeridos por el Ministerio de Hacienda o la Contraloría General de la República (CGR) organizados por categorías programáticas según la normativa aplicable.

El presupuesto inicial y los extraordinarios requieren la aprobación externa de la Contraloría General de la República para ser efectivos. Esta aprobación se basa en un análisis de su conformidad con el marco legal y técnico vigente. La Contraloría verifica que el presupuesto cumpla con los requisitos necesarios para la gestión institucional. Según su evaluación, puede aprobarlo total o parcialmente, improbarlo o archivarlo sin trámite.

Las instituciones deben someter a la aprobación de la Contraloría General los presupuestos iniciales y extraordinarios dentro de los plazos y condiciones establecidos. Esto aplica a ciertas instituciones según el marco normativo, excepto entes públicos no estatales, salvo que una ley lo exija. También deben ser aprobados



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 27 de 78

los presupuestos de órganos, unidades ejecutoras, fondos y programas adscritos a la administración descentralizada, cuando su monto alcance o supere 4.700.000 unidades de desarrollo.

Para determinar si un presupuesto requiere aprobación externa, se divide el monto del presupuesto inicial proyectado entre el valor de la unidad de desarrollo del 1° de agosto del año previo. Si el resultado alcanza o supera el umbral establecido, el presupuesto deberá someterse a la Contraloría General. Además, la Contraloría puede solicitar la presentación de presupuestos cuando lo considere necesario para su fiscalización.

Los presupuestos iniciales y sus variaciones de órganos, unidades ejecutoras, fondos, programas y cuentas que administren recursos de manera independiente, pero que estén excluidos de la aprobación externa, deben ser aprobados internamente por el jerarca competente antes de su ejecución. Esta aprobación debe cumplir con el marco normativo aplicable al proceso presupuestario.

La aprobación externa del presupuesto debe detallar los ingresos según el clasificador vigente y los gastos a nivel de partida dentro de los programas presupuestarios y el resumen institucional.

Los presupuestos iniciales deben presentarse a la Contraloría General de la República antes del 30 de septiembre del año previo a su vigencia. Los presupuestos extraordinarios deben someterse entre el 1° de enero y el último día hábil de septiembre, permitiéndose solo un documento en ese mes. Los presupuestos con superávits derivados de la liquidación de compromisos municipales deben presentarse dentro de los dos meses posteriores a la liquidación. Los documentos sin aprobación externa deben registrarse en el sistema de información de la Contraloría dentro de cinco días hábiles tras su aprobación interna.

Los presupuestos iniciales y extraordinarios deben presentarse para aprobación de la Contraloría General en formato electrónico, siguiendo la normativa y especificaciones del sistema diseñado para este propósito.

La aprobación externa del presupuesto institucional por parte de la CGR se basa en un análisis técnico y legal, no de conveniencia. Se revisan aspectos como la aplicación



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 28 de 78

del marco normativo, la inclusión de metas y objetivos en los programas, el contenido y la estructura del presupuesto, y la aprobación interna del documento. También se verifica que se cumpla con las disposiciones legales que podrían llevar a la **improbación o devolución del presupuesto si se incumplen.**

Los documentos presupuestarios que se someten a la aprobación de la Contraloría General de la República deben incluir información detallada y estructurada en varias secciones. Se requiere un mecanismo que confirme la oficialidad del documento y la aprobación interna, incluyendo la transcripción de los acuerdos pertinentes. Además, el presupuesto debe presentarse en tres secciones: ingresos, gastos y una sección complementaria con detalles sobre los recursos, justificación de ingresos y gastos, y la relación con los objetivos institucionales. También se deben justificar los gastos significativos, como remuneraciones, transferencias y amortización de deudas, y proporcionar información detallada sobre proyectos de inversión pública. Asimismo, se debe incluir información adicional sobre el plan anual, la certificación de cumplimiento legal, y datos sobre la ejecución presupuestaria y fuentes de recursos complementarias.

Las instituciones recién creadas por ley deben someter su presupuesto a la aprobación de la Contraloría General de la República antes de iniciar sus operaciones. Durante el primer año de operación, los documentos presupuestarios deben incluir: información básica sobre la creación de la institución (como la base legal, cédula jurídica y código institucional), el presupuesto clasificado en ingresos, gastos e información complementaria, y justificación de los ingresos y gastos. Además, deben presentar el plan anual, los documentos para la presupuestación plurianual, y un comprobante de cumplimiento con los requisitos del bloque de legalidad. A partir del segundo año de operación, la institución debe cumplir con todas las regulaciones de este marco normativo, excepto aquellas relacionadas con la ejecución y evaluación presupuestaria, que deben atenderse desde el inicio de operaciones. Las instituciones creadas por ley también deben presentar estudios aprobados que justifiquen su creación y permanencia.

La Contraloría General de la República solo analiza la legalidad de los aspectos específicos detallados en la norma 4.2.13 durante la aprobación externa del presupuesto. La Administración es responsable de la legalidad de otros aspectos no



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 29 de 78

abordados, los cuales están sujetos a fiscalización posterior y vías de impugnación administrativa o judicial. Para verificar el cumplimiento de la legalidad en estos aspectos, la Administración Activa puede usar herramientas proporcionadas por la CGR, como certificaciones y guías, pero es responsable de revisar, completar y actualizar estos instrumentos de acuerdo con la realidad de la institución, asegurando que el presupuesto cumpla con los requisitos legales.

El resultado de la aprobación externa del presupuesto institucional puede ser la aprobación total o parcial, la improbación total, o el archivo sin trámite, según lo establecido por el marco jurídico. Este resultado debe ser comunicado a la institución mediante un acto razonado dentro del plazo establecido.

La Contraloría General de la República archivará sin trámite un documento presupuestario en las siguientes situaciones:

- a) Si una norma legal lo establece.**
- b) Si falta cumplimiento de requisitos técnicos o jurídicos, impidiendo su tramitación.**
- c) Si el jerarca institucional solicita retirar el documento.**

Si se archiva un presupuesto inicial sin trámite por los incisos a) o b), se aplicará el presupuesto definitivo del año anterior (ajustado). Si se archiva por el inciso c), el jerarca debe presentar un nuevo presupuesto en el plazo establecido. En cuanto a los presupuestos extraordinarios, la institución podrá presentar un nuevo presupuesto, siempre que cumpla con los requisitos y plazos establecidos.

Si el presupuesto inicial es improbadado o archivado sin trámite, se aplicará el presupuesto definitivo del año anterior, ajustado para eliminar ingresos y gastos que solo correspondían al período anterior. El presupuesto ajustado debe ser igual o inferior al presupuesto anterior y no superar el monto del documento improbadado. Además, deben excluirse recursos por superávit y financiamiento. Este presupuesto ajustado debe ser presentado a la Contraloría General dentro de 20 días hábiles, junto con:



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 30 de 78

- a) Nota oficial del jerarca institucional.
- b) Justificaciones de ingresos y gastos por programa y partida.
- c) Detalle de origen y aplicación de recursos, incluyendo clasificación económica y otros detalles requeridos.
- d) Plan anual operativo ajustado en el sistema electrónico de la Contraloría.

Si una institución formula su presupuesto por primera vez y este es improbadado, deberá corregir los errores y someterlo nuevamente a aprobación externa si desea continuar.

La Contraloría General de la República tiene los siguientes plazos para la aprobación externa de los presupuestos:

Presupuesto inicial: Debe ser aprobado entre el 1° de octubre y el 31 de diciembre del año anterior al de su vigencia. Si una institución inicia operaciones durante el año, la Contraloría tiene un plazo de 20 días hábiles desde la recepción del presupuesto para pronunciarse. En el caso de las municipalidades, si se improbó el presupuesto, se debe seguir el plazo del Código Municipal.

Presupuestos extraordinarios: La Contraloría tiene un plazo máximo de 20 días hábiles desde la recepción del presupuesto, salvo que una legislación diferente establezca otro plazo.

Los plazos se suspenden si La Contraloría General de la República solicita información adicional.

La fase de aprobación presupuestaria finaliza con:

- a) Un presupuesto institucional válido y eficaz, aprobado por un acto administrativo interno, en los casos en que no requiere aprobación externa según el marco normativo.



- b) Un acto administrativo de la Contraloría General de la República, que otorga la aprobación total o parcial, improbación o archivo sin trámite del presupuesto, en los casos que sí requieren aprobación externa. Este acto tiene eficacia jurídica solo en lo que ha sido aprobado.

3.2.1 APROBACIÓN DE DOCUMENTOS PRESUPUESTARIOS:

A continuación, se detalla la remisión y aprobación de los presupuestos iniciales correspondientes a los periodos evaluados.

Según lo establecido en la NTPP, el presupuesto inicial debe ser remitido a la Contraloría General de la República antes del 30 de setiembre del año previo a su vigencia. Por su parte, la (CGR) dispone del periodo comprendido entre el 1° de octubre y el 31 de diciembre de ese mismo año para emitir su aprobación.

Los plazos señalados se resumen en la siguiente tabla:

Tabla 4.- Aprobación del presupuesto inicial.

Periodo	Aprobación Interna	Presentación a la CGR	Aprobación de la CGR
2022	Sesión Extraordinaria N°03-2021 del 21/09/2021 (Acuerdo N°1). INAMU-AJD-085-2021	INAMU-PE-DAF-0516-2021 del 27/09/2021. (Validado en inserción de datos del SIPP el 29/09/2021)	15/12/2021 DFOE-BIS-0616
2023	Sesión ordinaria N°18-2022 del 21/09/2022 (Acuerdo N°4) INAMU-AJD-0074-2022	INAMU-PE-DAF-0657-2022 Del 28/09/2022. (Validado en inserción de datos del SIPP el 30/09/2022)	22/12/2022 DFOE-BIS-0744

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

El INAMU cumplió oportunamente con los plazos establecidos para la presentación de los presupuestos iniciales correspondientes a los periodos 2022 y 2023 conforme a lo estipulado en la normativa vigente.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 32 de 78

En cumplimiento con la normativa vigente, los presupuestos extraordinarios deben ser presentados ante la Contraloría General de la República dentro del período comprendido entre el 1° de enero y el último día hábil de septiembre del año fiscal correspondiente. Una vez recibidos, la (CGR) cuenta con un plazo máximo de 20 días hábiles para emitir su pronunciamiento, salvo que alguna disposición legal específica establezca un término distinto.

A continuación, se presenta un resumen de las fechas de remisión y aprobación de los presupuestos extraordinarios correspondientes a los periodos evaluados.

Tabla 5.- Aprobación de los presupuestos Extraordinarios.

Periodo	Aprobación Interna	Presentación a la CGR	Aprobación de la CGR	Monto Aprobado
2022	Sesión ordinaria N°17-2022 del 14/09/2022 (Acuerdo N°3). INAMU-AJD-0071-2022	INAMU-PE-DAF-0635-2022 del 20/09/2022.	17/10/2022 DFOE-BIS-0600 17/11/2022 DFOE-BIS-0658	¢6.250.726.380,51
2023	Sesión ordinaria N°09-2023 del 24/05/2023 (Acuerdo N°3) INAMU-AJD-042-2023	INAMU-PE-DAF-0417-2023 del 20/06/2023.	18/07/2023 DFOE-BIS-0442	(1.820.092.595,65)

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

El INAMU cumplió oportunamente con los plazos establecidos para la presentación de los presupuestos extraordinarios correspondientes a los períodos 2022 y 2023 conforme a lo estipulado en la normativa vigente.

El detalle del presupuesto Institucional definitivo para ambos periodos en revisión se presenta a continuación:



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 33 de 78

Tabla 6.- Detalle del presupuesto Institucional sometido a la aprobación presupuestaria interna (Ingresos 2022).

INGRESOS - PERIODO 2022		
Código	Descripción	Monto
1.3.9	Otros Ingresos no Tributarios	34.288.348,51
1.4.1	Transferencias Corrientes del Sector Público	12.395.204.294,00
2.4.1	Transferencia de Capital	250.000.000,00
3.3.1	Superávit libre	8.923.658.236,00
Total de Ingresos		¢21.603.150.878,51

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

Tabla 7.- Detalle del presupuesto Institucional sometido a la aprobación presupuestaria interna (Gastos 2022).

EGRESOS - PERIODO 2022					
Objeto del Gasto	Descripción	Programa 1: Actividades Centrales	Programa 2: Atención Integral a las Mujeres en su Diversidad	Programa 3: Rectoría y Vigilancia de Normativa y Políticas Públicas	Consolidado
0	Remuneraciones	2.128.100.634,00	3.663.759.574,00	994.344.816,00	6.786.205.024,00
1	Servicios	2.661.467.721,56	824.617.434,37	88.580.500,00	3.574.665.655,93
2	Materiales y Suministros	102.985.900,00	198.350.000,00	---	301.335.900,00
5	Bienes Duraderos	7.984.950.418,00	---	18.500.000,00	8.003.450.418,00
6	Transferencias Corrientes	1.384.800.375,50	110.400.000,00	48.000.000,00	1.543.200.375,50
7	Transferencias de Capital	---	1.050.000.000,00	---	1.050.000.000,00
9	Cuentas Especiales	344.293.505,08	---	---	344.293.508,08
		14.606.598.554,14	5.847.127.008,37	1.149.425.316,00	21.603.150.875,51

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

A partir de la información presentada en las tablas anteriores, se puede observar que, para el periodo **2022**, el presupuesto institucional definitivo aprobado internamente ascendió a un total de **¢21.603.150.878,51** siendo los **Otros Ingresos no Tributarios**, las **Transferencias Corrientes del Sector Público** y el **Superávit Libre** las principales fuentes de financiamiento. En cuanto a la distribución del gasto, se evidencia que la mayor asignación correspondió a **Bienes Duraderos**, representando un **37,04%** del total de egresos, seguida por **Remuneraciones y Servicios**, con un



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 34 de 78

31,41% y 16,54% respectivamente. Esta estructura presupuestaria refleja una significativa concentración en inversiones de capital y gasto en personal.

Tabla 8.- Detalle del presupuesto Institucional sometido a la aprobación presupuestaria interna (Ingresos 2023).

INGRESOS - PERIODO 2023		
Código	Descripción	Monto
1.3.9	Otros Ingresos no Tributarios	4.615.323,63
1.4.1	Transferencias Corrientes del Sector Público	12.645.204.294,00
2.4.1	Transferencia de Capital	350.000.000,00
3.3.1	Superávit libre	10.100.689.230,72
Total de Ingresos		¢23.100.508.848,35

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

Tabla 9.- Detalle del presupuesto Institucional sometido a la aprobación presupuestaria interna (Gastos 2023).

EGRESOS - PERIODO 2023

Objeto del Gasto	Descripción	Programa 1: Actividades Centrales	Programa 2: Atención Integral a las Mujeres en su Diversidad	Programa 3: Rectoría y Vigilancia de Normativa y Políticas Públicas	Consolidado
0	Remuneraciones	2.599.524.489,00	3.188.405.341,00	1.314.687.587,00	7.102.617.417,00
1	Servicios	3.097.104.418,01	1.491.847.481,92	78.879.280,00	4.667.831.179,93
2	Materiales y Suministros	148.436.722,70	277.483.102,91	---	425.919.825,61
5	Bienes Duraderos	8.689.560.150,00	---	30.000.000,00	8.719.560.150,00
6	Transferencias Corrientes	467.303.909,00	124.742.584,09	56.250.000,00	648.296.493,09
7	Transferencias de Capital	---	1.479.425.171,72	---	1.479.425.171,72
9	Cuentas Especiales	56.858.611,00	---	---	56.858.611,00
		15.058.788.299,71	6.561.903.681,64	1.479.816.867,00	23.100.508.848,35

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

De acuerdo con los datos expuestos, para el periodo **2023**, el presupuesto institucional definitivo aprobado internamente alcanzó un total de **¢23.100.508.848,35** registrando un incremento respecto al ejercicio anterior. Al igual que en periodo 2022, las **Transferencias Corrientes del Sector Público** y el **Superávit Libre** constituyeron



las principales fuentes de financiamiento, representando en conjunto el **98,2%** del total de ingresos presupuestados, mientras que los **Otros Ingresos no Tributarios** y las **Transferencias de Capital** mantuvieron una participación marginal.

En cuanto a la distribución del gasto, se mantiene la tendencia de una alta concentración en **Bienes Duraderos**, con un 37,74% del total de egresos, seguido de **Remuneraciones** con un **30,73%** y **Servicios** con un **20,20%**. Esta composición presupuestaria continúa **reflejando una significativa inversión en activos y gasto en personal institucional**.

3.3 FASE DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.

La ejecución presupuestaria es la fase del proceso presupuestario que aplica normas y procedimientos técnicos, legales y administrativos para la recaudación de recursos y el uso de los gastos aprobados, garantizando la obtención eficiente de bienes y servicios necesarios para cumplir con los objetivos institucionales. Este proceso abarca actividades administrativas y operaciones financieras que aseguran la correcta utilización del presupuesto dentro del ejercicio fiscal, en concordancia con los planes de desarrollo nacionales, sectoriales y regionales.

La ejecución presupuestaria abarca las actividades administrativas y operaciones económico-financieras que permiten recaudar y utilizar los ingresos en los gastos presupuestados para cumplir con la planificación anual del Instituto, en alineación con los planes de desarrollo nacionales, sectoriales y regionales. Solo se imputarán gastos correspondientes al período de vigencia del presupuesto, y de manera excepcional, se podrán imputar obligaciones pendientes si existe una autorización legal. Esta fase es responsabilidad exclusiva de la Administración Activa, quien debe actuar dentro de los límites de las asignaciones presupuestarias aprobadas, sin que la existencia de estas asignaciones sea una obligación para ejecutar los gastos, sino una autorización que se debe adaptar a las posibilidades de la institución.



Generalidades de la Norma Técnica sobre Presupuesto:

La ejecución adecuada del presupuesto es responsabilidad del Jerarca institucional, Titulares Subordinados y demás funcionarios, según su competencia. Sus responsabilidades incluyen:

- a)** Establecer procedimientos internos para gestionar ingresos y gastos de manera transparente y conforme a criterios de legalidad, eficiencia y calidad, incluyendo respaldos para el registro de los movimientos presupuestarios.
- b)** Considerar el nivel de desconcentración con que se formuló y aprobó el presupuesto.
- c)** Operar un sistema de contabilidad presupuestaria que registre con precisión y oportunidad las transacciones financieras, alineado con la contabilidad patrimonial, facilitando el control interno y externo.
- d)** Adecuar las actuaciones a las normativas legales vigentes durante la fase de ejecución.

La información de las transacciones financieras realizadas por la institución debe reflejarse de manera oportuna tanto en los registros contables del presupuesto como en los de la contabilidad patrimonial. Ambos registros deben ser congruentes y relacionados, de modo que los informes o estados emitidos por ambas fuentes reflejen fielmente la actividad financiera de la institución.

Las variaciones presupuestarias son ajustes al presupuesto aprobado que se realizan debido a cambios internos y externos de tipo económico, financiero, administrativo y legal durante el periodo presupuestario. Estos ajustes son necesarios para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos.

Toda variación al presupuesto debe ser justificada, detallando los cambios necesarios en el presupuesto y, en su caso, los ajustes que deben realizarse en el plan anual.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 37 de 78

Cuando se aprueben variaciones al presupuesto, se revisará y ajustará, según corresponda, la programación de la ejecución física y financiera.

Los presupuestos extraordinarios y las modificaciones presupuestarias son los mecanismos legales y técnicos para realizar cambios en los ingresos y gastos del presupuesto, ya sea por inclusión, aumento o disminución, siguiendo el bloque de legalidad aplicable.

El presupuesto extraordinario es un acto administrativo que incorpora al presupuesto institucional ingresos extraordinarios, recursos excedentes y superávit, así como los gastos correspondientes. También registra las disminuciones de ingresos y sus efectos en el presupuesto de gastos o en la sustitución de fuentes de financiamiento.

La modificación presupuestaria es un acto administrativo que ajusta los gastos presupuestados, permitiendo disminuir montos en subpartidas para aumentar otros, ya sea dentro de un mismo grupo o entre diferentes grupos y partidas. También puede incorporar nuevos gastos, trasladando recursos de otras subpartidas, sin alterar el monto total del presupuesto aprobado.

Durante el año, el presupuesto institucional solo puede variar mediante tres presupuestos extraordinarios aprobados o parcialmente aprobados, y modificaciones presupuestarias limitadas al 25% del monto total del presupuesto inicial más los extraordinarios aprobados. El jerarca de la institución define el monto máximo de variación a través de regulaciones internas. No se aplican estos límites en circunstancias excepcionales, como ingresos imprevistos, obligaciones judiciales o legales, requerimientos de la Contraloría General, situaciones de emergencia nacional, o casos extraordinarios que pongan en riesgo la gestión institucional. Estos ajustes deben estar debidamente justificados y documentados. En ciertos casos, el jerarca puede ser responsable por no actuar oportunamente dentro de los límites establecidos.

Los presupuestos extraordinarios y las modificaciones presupuestarias deben ser formulados, aprobados, ejecutados, controlados y evaluados de acuerdo con el bloque de legalidad y la normativa técnica establecida en esta resolución.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 38 de 78

El jerarca institucional debe establecer regulaciones para las modificaciones presupuestarias mediante actos fundamentados. Esto incluye definir la cantidad anual de modificaciones permitidas, el procedimiento de aprobación interna, la justificación de los cambios y su impacto en los objetivos institucionales, así como garantizar la sostenibilidad financiera de los ajustes. También debe implementar controles para asegurar el cumplimiento normativo, numerar y custodiar los expedientes, evaluar periódicamente los procedimientos y emitir informes trimestrales sobre las modificaciones realizadas. La Contraloría General de la República podrá solicitar información adicional para fines de fiscalización.

Las instituciones deben registrar mensualmente la ejecución de sus cuentas presupuestarias, excepto los Comités Cantonales de Deportes y Recreación, que lo harán semestralmente. El registro debe seguir los clasificadores vigentes y realizarse en el sistema de información del Órgano Contralor dentro de los diez días hábiles posteriores al cierre del período. La Administración puede generar reportes adicionales para su gestión interna. El jerarca o encargado financiero debe confirmar la oficialidad de la información suministrada, siguiendo los mecanismos establecidos por la normativa del sistema electrónico del Órgano Contralor.

Las instituciones deben reportar semestralmente información complementaria sobre la ejecución presupuestaria en el sistema electrónico de la Contraloría General de la República. Este reporte incluirá la confirmación oficial de los datos, ejecución financiera, proyectos de inversión pública, remuneraciones, transferencias, deuda, necesidades de ajuste, estados financieros, avances en objetivos y metas, ejecución de recursos complementarios y cualquier otro requerimiento específico de la CGR.

La liquidación presupuestaria es el cierre de las cuentas al finalizar el ejercicio económico, permitiendo conocer el resultado financiero (**déficit o superávit**) y el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas presupuestarios.

La administración debe garantizar la confiabilidad y oportunidad de la liquidación presupuestaria mediante mecanismos de control y revisión. Antes de su aprobación, debe ser revisada por una persona distinta a quien la elaboró. Para presupuestos mayores a 10 millones de unidades de desarrollo, se requiere una revisión externa independiente. Si el presupuesto está entre 5 y 10 millones, los saldos deben ser



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 39 de 78

certificados por un contador público autorizado. Las revisiones externas deben cumplirse antes del 30 de junio del año siguiente, o hasta el 30 de octubre en el caso de municipalidades con compromisos adquiridos.

La liquidación presupuestaria debe ser enviada a la Contraloría General dentro de los plazos establecidos. Las municipalidades deben presentarla antes del 15 de febrero del año siguiente y, si tienen compromisos presupuestarios, enviar una liquidación adicional antes del 15 de julio. Los demás sujetos deben hacerlo antes del 16 de febrero. La información debe registrarse en el sistema electrónico de la Contraloría General de la República conforme a la normativa vigente.

La liquidación presupuestaria debe incluir información detallada sobre ingresos, gastos y resultados financieros (**superávit o déficit**) y ser registrada en el sistema de la Contraloría General de la República. Se requiere confirmar su oficialidad, indicar el acuerdo de aprobación del jerarca y detallar el superávit específico y libre. También debe incluir estados financieros, la situación económica-financiera de la institución y cualquier información adicional solicitada. Si existen fideicomisos o fondos de gestión, deben reportarse, y en caso de extinción, informarlo a la Contraloría.

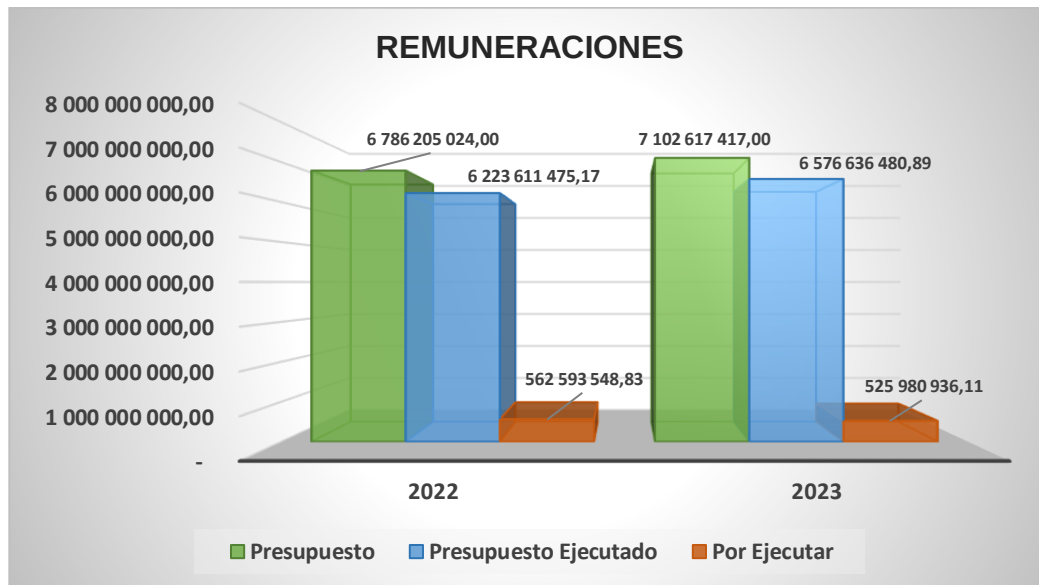
La fase de ejecución presupuestaria concluye con un presupuesto institucional ejecutado, reflejando los ingresos percibidos, los gastos realizados y el cumplimiento de los objetivos y metas de cada programa presupuestario.

3.3.1 COMPORTAMIENTO DE LA EJECUCIÓN DE LOS INGRESOS Y GASTOS:

A continuación, se muestra el detalle comparativo de los gastos consolidados de los períodos 2022 y 2023, incluyendo el presupuesto final, el presupuesto ejecutado y el monto pendiente de ejecución para cada período.



Tabla 10.- Comparativo categoría Remuneraciones (Montos Consolidados).



Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

La grafica anterior muestra la comparación del presupuesto asignado, ejecutado y el monto pendiente de ejecución en el rubro de remuneraciones correspondientes a los años 2022 y 2023.

En el año **2022**, se asignó un presupuesto total de **¢ 6.786.205.024,00** de los cuales se ejecutaron **¢ 6.223.611.475,17** quedando un saldo por ejecutar de **¢ 562.593.548,83** lo que representa un **8.29%** pendiente de ejecución.

Para el año **2023**, el presupuesto asignado para remuneraciones ascendió a **¢ 7.102.617.417,00** mostrando un incremento respecto al año anterior. De este monto, se ejecutaron **¢ 6.576.636.480,89** dejando un saldo pendiente de **¢ 525.980.936,11** equivalente a un **7.41%** del total presupuestado.

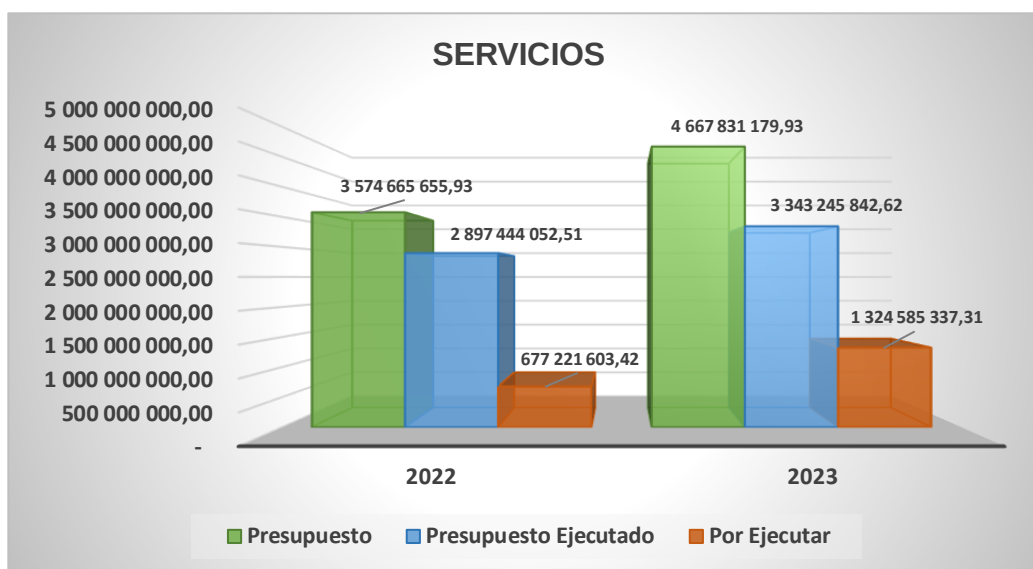
En términos comparativos, aunque el presupuesto para remuneraciones aumentó en 2023, el saldo por ejecutar disminuyó ligeramente en comparación con 2022,



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 41 de 78

evidenciando una leve mejoría en la gestión y utilización de los recursos asignados a este rubro.

Tabla 11.- Comparativo categoría Servicios (Montos Consolidados).



Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

La grafica anterior detalla la distribución y ejecución presupuestaria en el rubro de servicios para los periodos 2022 y 2023, diferenciando el monto total presupuestado, el ejecutado y el saldo pendiente de ejecución.

Durante el año **2022**, se asignó un presupuesto de **¢ 3.574.665.655,93** para servicios, de los cuales se ejecutaron **¢ 2.897.444.052,51** quedando un saldo pendiente de **¢ 677.221.603,42** equivalente a un **18.95%**.

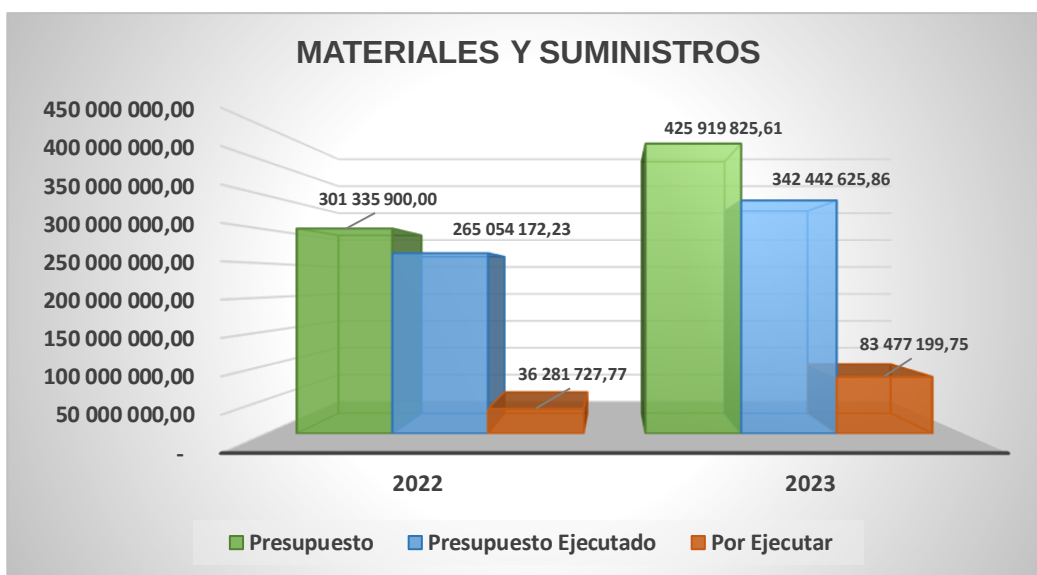
Para el año **2023**, se observa un incremento significativo en el presupuesto asignado, alcanzando los **¢ 4.667.831.179,93** lo que representa un aumento de aproximadamente **¢1.093 millones** respecto al año anterior. De este monto, se ejecutaron **¢ 3.343.245.842,62** mientras que **¢ 1.324.585.337,31** quedaron pendientes de ejecución al cierre del periodo representando un **28.38%**.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 42 de 78

Comparativamente, aunque en 2023 se contó con un presupuesto considerablemente mayor, también se incrementó el saldo por ejecutar, pasando de **¢ 677 millones** en 2022 a **¢ 1.324 millones** en 2023. Esto evidencia una menor proporción de ejecución en relación con el monto total asignado, lo que sugiere la necesidad de fortalecer los procesos de planificación y ejecución en este rubro para maximizar el aprovechamiento de los recursos disponibles.

Tabla 12.- Comparativo categoría Materiales y Suministros (Montos Consolidados).



Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

El gráfico evidencia el presupuesto destinado al rubro de Materiales y Suministros durante los periodos 2022 y 2023.

En el año **2022**, se presupuestaron **¢ 301.335.900,00** de los cuales se ejecutaron **¢ 265.054.172,23** lo que representa una ejecución del **87,97%**, dejando un saldo por ejecutar de **¢ 36.281.727,77**.

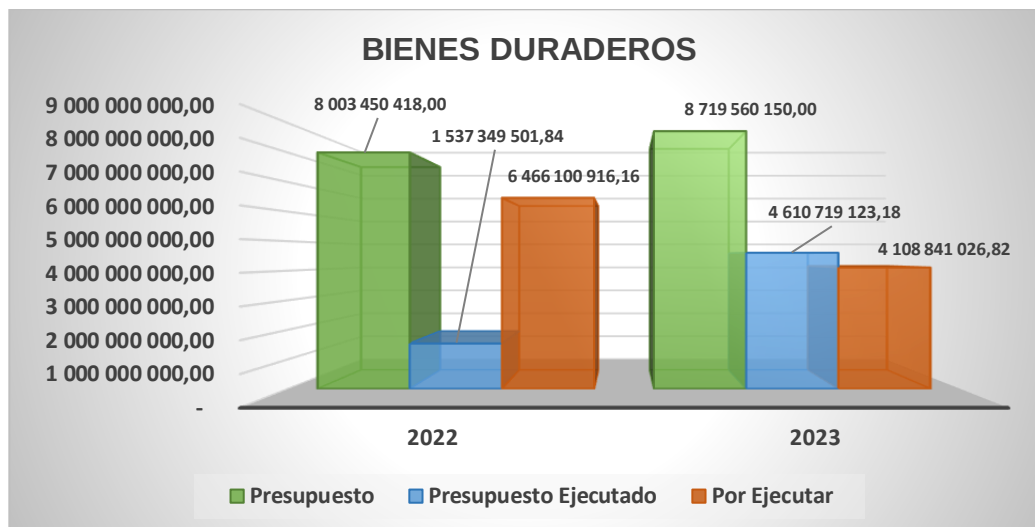
Para el **2023**, se observa un aumento considerable en el presupuesto asignado para este rubro, alcanzando los **¢425.919.825,61**, lo que equivale a un incremento de aproximadamente **¢124,5 millones** respecto al año anterior. De este monto, se



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 43 de 78

ejecutaron **¢ 342.442.625,86** y se mantiene un saldo pendiente de **¢ 83.477.199,75**. Aunque en términos absolutos la ejecución presupuestaria de 2023 supera la del 2022, el saldo por ejecutar también aumentó, pasando de **¢36,2 millones** a **¢83,4 millones**, lo cual evidencia un ligero descenso proporcional en la capacidad de ejecución respecto al total asignado. Este comportamiento sugiere la conveniencia de revisar los procesos de adquisición y consumo de materiales y suministros para optimizar la gestión de estos recursos en futuros periodos.

Tabla 13.- Comparativo categoría Bienes Duraderos (Montos Consolidados).



Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

La grafica ilustra la distribución y ejecución presupuestaria en el rubro de Bienes Duraderos durante los periodos 2022 y 2023, diferenciando entre el monto total presupuestado, el ejecutado y el saldo pendiente de ejecución.

En el año **2022**, se asignó un presupuesto de **¢ 8.003.450.418,00** de los cuales se ejecutaron **¢ 1.537.349.501,84** quedando un saldo pendiente de ejecución de **¢ 6.466.100.916,16** lo anterior representa una ejecución del **19.21%** del presupuesto total, con un **80.79%** no ejecutado al cierre del periodo.

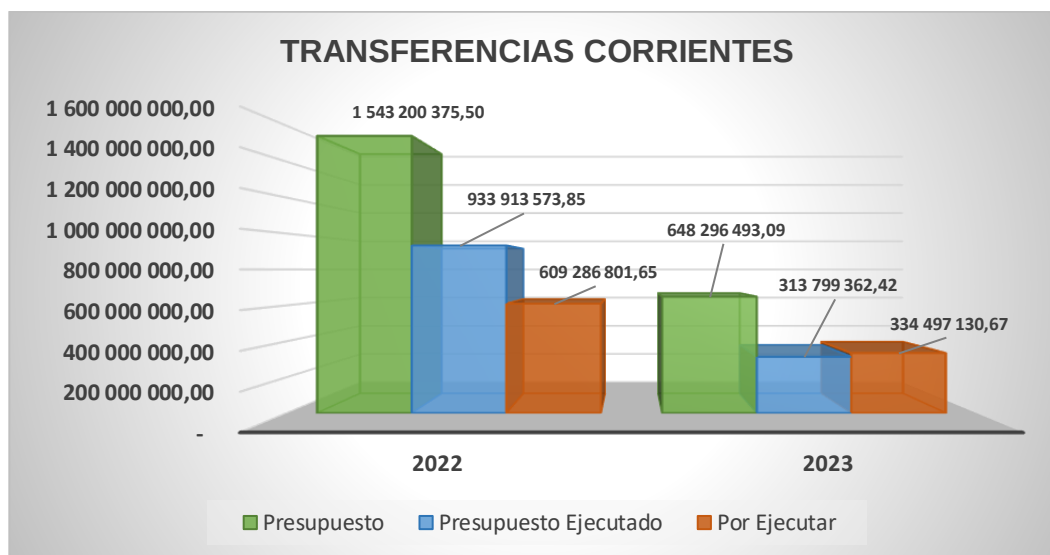


21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 44 de 78

Para el año **2023**, el presupuesto asignado aumentó a **¢ 8.719.560.150,00** lo que implica un incremento de aproximadamente **¢716 millones** respecto al año anterior. De este monto, se ejecutaron **¢ 4.610.719.123,18** mientras que **¢ 4.108.841.026,82** quedaron pendientes de ejecución, lo que representa un **47.11%** del total presupuestado.

Comparativamente, si bien en 2023 se contó con un mayor presupuesto, también se evidenció una mejor capacidad de ejecución, ya que el porcentaje de recursos efectivamente utilizados se elevó del **19.21%** al **52.89%**. No obstante, persiste una significativa proporción de recursos sin ejecutar, lo que sugiere la necesidad de continuar fortaleciendo la planificación, gestión y ejecución presupuestaria para asegurar el uso eficiente y oportuno de los fondos destinados a la adquisición de bienes duraderos.

Tabla 14.- Comparativo categoría Transferencias Corrientes (Montos Consolidados).



Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

La grafica anterior muestra la distribución y ejecución presupuestaria en el rubro de Transferencias Corrientes para los periodos 2022 y 2023, diferenciando el monto total presupuestado, el ejecutado y el saldo pendiente de ejecución.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 45 de 78

Durante el año **2022**, se asignó un presupuesto de **¢ 1.543.200.375,50** de los cuales se ejecutaron **¢ 933.913.573,85**. El saldo pendiente de ejecución fue de **¢ 609.286.801,65** lo que equivale a un **39.47%**. Entre los rubros ejecutados más importantes de esta subpartida están:

Transferencias para FODESAF ⁸	700.000.000,00
Transferencias para la Comisión Nacional de Emergencias	15.102.234,50
Transferencia al COMMCA ⁹	16.519.300,00
Transferencias a Organismos Internacionales ¹⁰	96.800.000,00
Prestaciones ¹¹	105.147.753,26
Total	¢ 933.569.287,76

En relación con la subpartida **Transferencias Corrientes al Sector Público**, los recursos que no lograron ejecutarse corresponden específicamente a los montos asignados para la atención de REDCUDI, en cumplimiento de lo establecido en la **Ley 9941, Reactivación y Reforzamiento de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil**, reformada mediante **Ley 9220, Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil**. Esta disposición indica que se debe transferir a dicha red el cincuenta por ciento (50%) del superávit libre acumulado del ejercicio económico tras anterior del Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), conforme lo registrado en la liquidación presupuestaria. Si bien estos recursos fueron debidamente incorporados en el presupuesto extraordinario INAMU 01-2022, autorizado mediante dictamen de la Contraloría General de la República (Oficio N°17073 del 17 de octubre de 2022) y respaldado por criterios jurídicos y presupuestarios de la Procuraduría General de la República (PCG C-150-2022) y la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria (STAP 0902-2022), factores como las limitaciones de techo presupuestario y los plazos establecidos para la presentación y aprobación de presupuestos extraordinarios imposibilitaron concretar la transferencia al IMAS para la ejecución de los beneficios destinados a la Red de Cuido y Desarrollo Infantil.

⁸ Transferencia de recursos en atención a una solicitud formal recibida y autorizada por la CGR mediante una modificación presupuestaria.

⁹ Consejo de Ministras de la Mujer de Centroamérica y ONU MUJERES, cuyo sustento jurídico se establece en la resolución 64/289 de las Naciones Unidas del 02/07/2010.

¹⁰ Ley N°3418, Pago Cuotas a Organismos Internacionales por Estado y Entes Públicos.

¹¹ Pago de liquidaciones laborales por el cese de la relación laboral.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 46 de 78

Respecto a la subpartida **Transferencias Corrientes al Sector Privado**, se registra una ejecución del **0%** durante el periodo analizado. Los recursos asignados a este grupo estaban destinados principalmente a la atención de indemnizaciones por eventuales obligaciones que pudieran derivarse de resoluciones judiciales, conforme a lo dispuesto en el Código Procesal Contencioso Administrativo.

Para el año **2023**, se observó una reducción significativa en el presupuesto asignado, que se ubicó en **¢ 648.296.493,09**. De este monto, se ejecutaron **¢313.799.362,42**, mientras que **¢334.497.130,67** quedaron pendientes de ejecución al cierre del periodo, representando un **51.61%** del total asignado.

Entre los rubros ejecutados más importantes de esta subpartida están:

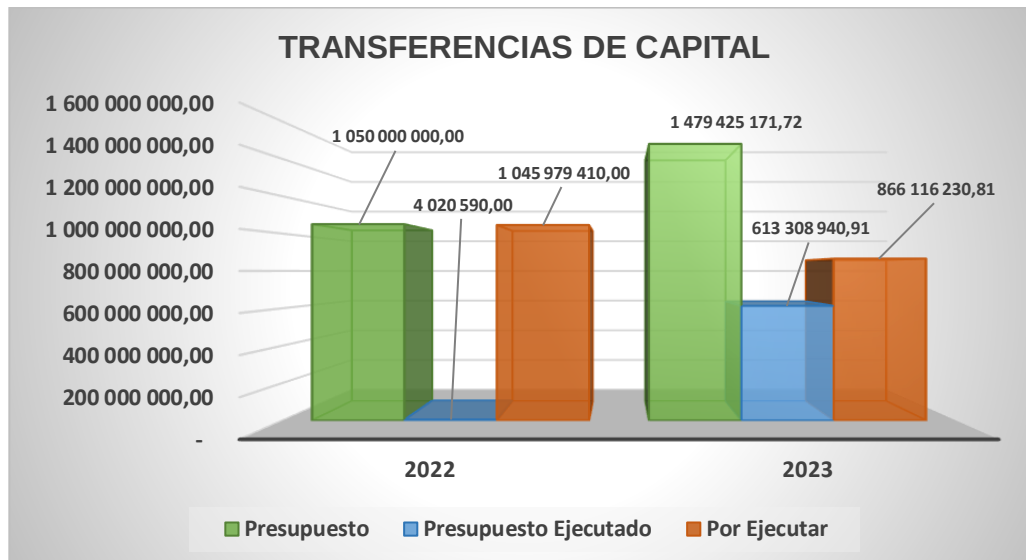
Transferencias para la Comisión Nacional de Emergencias	78.255.352,42
Transferencia al COMMCA	93.824.500,00
Transferencias corrientes a asociaciones	20.361.681,09
Transferencias corrientes a fundaciones	25.903.500,00
Prestaciones	92.344.203,70
Total	¢ 310.689.237,21

La mayor parte del saldo pendiente de ejecución se concentra en las subpartidas de Transferencias Corrientes a Instituciones Descentralizadas, Prestaciones Legales y Otras Prestaciones, así como en Indemnizaciones y Transferencias Corrientes a Organismos Internacionales.

Comparativamente, el año 2023 no solo refleja una disminución del **58%** en el monto presupuestado respecto al año anterior, sino también un aumento en la proporción de recursos no ejecutados. Mientras que en **2022** se logró ejecutar el **60.53%** del presupuesto, en **2023** solo se ejecutó el **48.39%**, lo cual pone de manifiesto una menor eficiencia en la utilización de los recursos asignados en este rubro. Esta situación resalta la importancia de revisar y mejorar los mecanismos de ejecución presupuestaria para garantizar un uso más efectivo de los fondos públicos.



Tabla 15.- Comparativo categoría Transferencias de Capital (Montos Consolidados).



Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

La grafica arriba expuesta presenta la distribución y ejecución presupuestaria en el rubro de Transferencias de Capital durante los años 2022 y 2023, diferenciando el monto total presupuestado, el ejecutado y el saldo pendiente de ejecución.

En el año **2022**, se asignó un presupuesto de **¢ 1.050.000.000,00** de este monto, únicamente se ejecutaron **¢ 4.020.590,00** quedando un saldo pendiente de **¢ 1.045.979.410,00** lo que representa una ejecución del **0.38%** y un **99.62%** de recursos no utilizados. Este bajo nivel de ejecución evidencia una ineficiencia considerable en la gestión presupuestaria de este rubro para ese periodo.

En cuanto a la subpartida Transferencias de Capital, el presupuesto total fue para el financiamiento del Programa FOMUJERES, y la baja ejecución de estos recursos obedece a que, durante el año 2021, el INAMU se abocó al desarrollo de una nueva propuesta de Modelo de Gestión para el programa FOMUJERES, lo cual implicó la actualización de su normativa, procedimientos e instrumentos de gestión. Como consecuencia de este proceso de revisión y ajuste, no fue



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 48 de 78

posible implementar en su totalidad las transferencias previstas para este proyecto en el periodo reportado.

Para el año **2023**, el presupuesto aumentó de forma significativa a **¢ 1.479.425.171,72** de ese total, se logró ejecutar **¢ 613.308.940,91** mientras que **¢ 866.116.230,81** quedaron pendientes de ejecución, representando un **58.52%** de ejecución y un **41.48%** por ejecutar.

En el periodo 2023 los recursos presupuestados en esta partida estaban presupuestados para cubrir el Programa FOMUJERES y convenios sobre proyectos especiales. Entre los rubros ejecutados correspondientes a convenios están los siguientes:

Asociación Foro Ecuménico para el Desc. Altern. De Guanacaste (FEDEAGUA)	41.801.474,00
Centro Agrícola Cantonal de San Carlos	64.575.794,30
Asociación Movilidad Activa, Recreativa y Sostenible (PEDAL).	5.837.000,00
Asociación Creciendo Juntos	87.624.455,72
Asociación de Personas con Discapacidad	84.096.470,87
Fundación Centro de Derechos Sociales de la Persona Migrante (CENDEROS).	96.753.282,00
Total	¢ 380.688.476,89

Para el programa FOMUJERES el monto ejecutado fue de **¢232.620.464,02** el INAMU realizó una reforma al “Reglamento del Fondo de Actividades Productivas y de Organización de la Mujeres”, con un nuevo modelo que permitiera que el fondo se encuentre activo durante todo el periodo y no vía convocatoria con un inicio y un cierre. Estos recursos se giraron para promover la autonomía económica de las mujeres, en virtud de lo establecido en el decreto N°37783-MP de la Presidencia de la República, el Ministerio de la Presidencia y la ministra de la Condición de la Mujer.

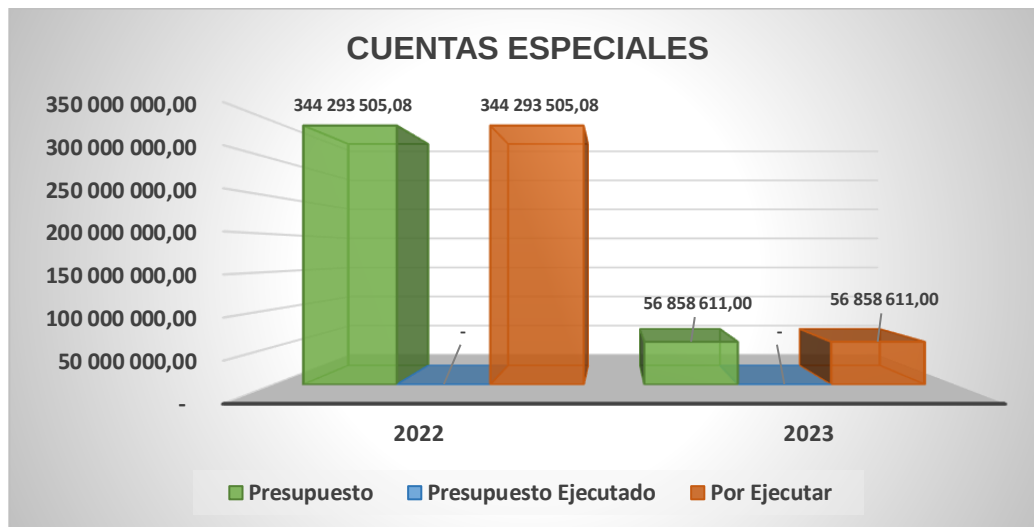
Comparativamente, el 2023 mostró una mejora sustancial en la ejecución presupuestaria respecto al año anterior, con un avance de más de 58 puntos porcentuales. A pesar de ello, aún queda una parte importante del presupuesto sin



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 49 de 78

ejecutar, lo que indica que, si bien hubo progresos en la gestión, todavía existen desafíos para asegurar el uso oportuno y eficaz de los fondos destinados a transferencias de capital.

Tabla 16.- Comparativo categoría Cuentas Especiales (Montos Consolidados).



Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

La grafica anterior presenta la asignación y ejecución presupuestaria correspondiente al rubro de Cuentas Especiales durante los periodos 2022 y 2023, desglosando el monto total presupuestado, el ejecutado y el saldo pendiente de ejecución.

En el año **2022**, se asignó un presupuesto de **₡344.293.505,08** sin embargo, no se registra ejecución alguna durante ese periodo, quedando la totalidad del presupuesto (100%) pendiente de ejecución, lo que refleja una inactividad total en el uso de los recursos asignados para este rubro.

Para el año **2023**, el presupuesto asignado fue significativamente menor, ascendiendo a **₡ 56.858.611,00** al igual que en el año anterior, no se reporta ejecución, manteniéndose el **100%** del presupuesto sin utilizar al cierre del periodo.



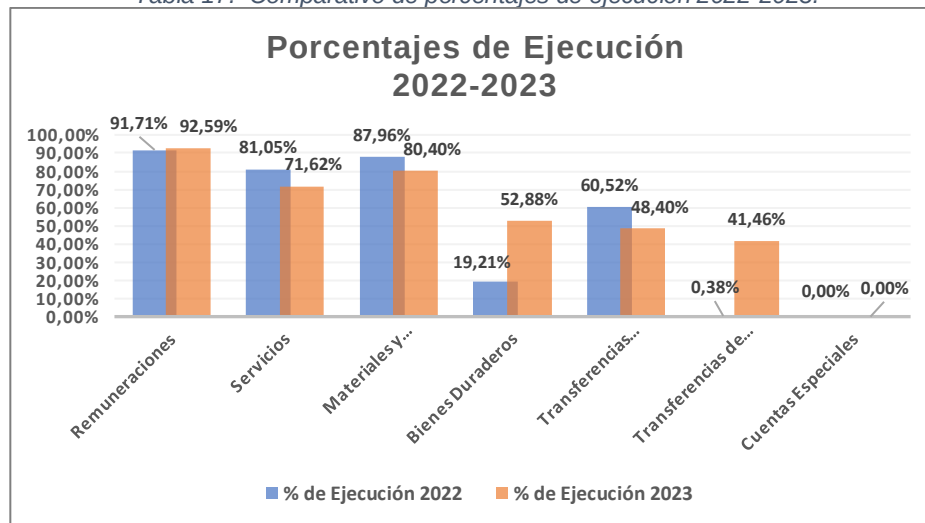
21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 50 de 78

Este comportamiento pone en evidencia una ausencia total de ejecución presupuestaria en ambos años, lo que podría deberse a factores como falta de planificación, trámites administrativos no completados o cambios en la estrategia institucional. Esta situación sugiere la necesidad de revisar la pertinencia de seguir presupuestando recursos en este rubro sin una estrategia clara de implementación, con el fin de optimizar el uso de los fondos públicos y evitar subejecuciones persistentes.

Con el fin de profundizar en los niveles de ejecución presupuestaria del INAMU durante los años 2022 y 2023, se realizó un análisis detallado por categoría del objeto del gasto. Esta revisión permite identificar con mayor precisión en qué áreas se concentró la ejecución, así como aquellas en las que se evidenció un bajo aprovechamiento de los recursos asignados.

Durante los períodos 2022 y 2023, el INAMU alcanzó su mayor porcentaje de ejecución en el rubro del objeto del gasto por Remuneraciones, **con un 91.71% en el 2022 y un 92.59% en el 2023**. En contraste, el rubro del objeto del gasto de Cuentas Especiales registró la menor ejecución, con un 0.00% en ambos períodos. A continuación, se presenta el detalle de todas las categorías:

Tabla 17.- Comparativo de porcentajes de ejecución 2022-2023.

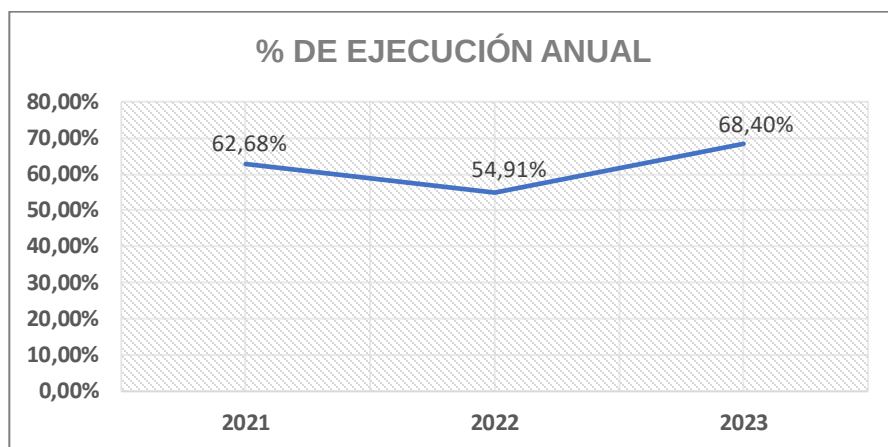


Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.



Durante los períodos 2021, 2022 y 2023, el INAMU alcanzó los siguientes porcentajes de ejecución: **62.68%**, **54.91%** y **68.40%** respectivamente, esto evidencia que, en ninguno de estos tres años, la ejecución presupuestaria ha superado el **70%**.

Tabla 18.- Porcentaje de ejecución Anual periodos 2021, 2022 y 2023.



Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

3.3.2 MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS:

La fase de ejecución en su **apartado 4.3.13** sobre las modificaciones presupuestarias, establece que el jerarca institucional, deberá regular la cantidad anual de modificaciones presupuestarias posibles de realizar.

Está regulación es realizada por el INAMU a través de una circular emitida por la presidencia. Para los períodos 2022 y 2023, la información es la siguiente:

- i. **Periodo 2022:** La regulación se establece mediante circular INAMU-PE-0010-2021, emitida el 12 de julio del 2021, con el asunto: Disposiciones para la formulación, aprobaciones internas y externas del Plan presupuesto- POI INAMU 2022 y para la valoración de riesgos programáticos asociados. Dicha circular señala en su punto 9.17 lo siguiente:

9.17 TRASLADO INTERNO DE FONDOS Y MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS. Según lo establecido por los Entes, sólo se dispone de la



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 52 de 78

aprobación de 2 Presupuestos Extraordinarios y 4 Modificaciones Presupuestarias, dos de ellas serán, además, programáticas, según la programación que se oficializará por parte de la Dirección Administrativa Financiera a inicio del año.

- ii. **Periodo 2023:** La regulación se establece mediante circular INAMU-PE-0006-2022, emitida el 08 de julio del 2022, con el asunto: Disposiciones para la formulación, aprobaciones internas y externas del Plan presupuesto- POI INAMU 2023. Dicha circular señala en su punto 9.17 lo siguiente:

9.17 TRASLADO INTERNO DE FONDOS Y MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS. *Según lo establecido por los Entes, sólo se dispone de la aprobación de 2 Presupuestos Extraordinarios y 4 Modificaciones Presupuestarias, dos de ellas serán, además, programáticas, según la programación que se oficializará por parte de la Dirección Administrativa Financiera a inicio del año.*

Como se demuestra en los párrafos anteriores el INAMU aprobó la realización de cuatro (4) modificaciones presupuestarias para los periodos 2022- y 2023, sin embargo, en ambos periodos se realizaron cinco (5) modificaciones lo que incumple con lo señalado en las circulares INAMU-PE-0010-2021 y INAMU-PE-0006-2022. El detalle de ambos periodos se presenta a continuación:

Tabla 19.- Detalle de modificaciones presupuestarias 2022.

Nº de Modificación	Oficio	Acta	Monto
Modificación 1	INAMU-PE-DAF-0205-2022	Sesión Ordinaria: Acta N° 05-2022 del 03/03/2022 (Acuerdo N°3)	214.115.825,99
Modificación 2	INAMU-PE-DAF-0444-2022	Sesión Ordinaria: Acta N° 13-2022 del 05/07/2022 (Acuerdo N°6)	132.656.425,50
Modificación 3	INAMU-PE-DAF-0572.2022	Sesión Extraordinaria: Acta N° 05-2022 del 23/08/2022 (Acuerdo N°1)	433.573.023,50
Modificación 4	INAMU-PE-DAF-0716-2022	Sesión Ordinaria: Acta N° 23-2022 del 03/11/2022 (Acuerdo N°3)	125.441.962,00



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 53 de 78

Modificación 5	INAMU-PE-DAF-0750-2022	Sesión Ordinaria: Acta N° 24-2022 del 23/11/2022 (Acuerdo N°3)	1.000.000,00
Total de Modificaciones			¢906.787.236,99

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

Tabla 20.- Detalle de modificaciones presupuestarias 2023.

N° de Modificación	Oficio	Acta	Monto
Modificación 1	INAMU-PE-DAF-0071-2023	Sesión Ordinaria: Acta N° 03-2023 del 01/02/2023 (Acuerdo N°4)	410.964.077,26
Modificación 2	INAMU-PE-DAF-0239-2023	Sesión Extraordinaria: Acta N° 05-2023 del 03/05/2023 (Acuerdo N°1)	244.860.327,59
Modificación 3	INAMU-PE-DAF-0333-2023	Sesión Extraordinaria: Acta N° 06-2023 del 05/06/2023 (Acuerdo N°1)	518.942.721,00
Modificación 4	INAMU-PE-DAF-0576-2023	Sesión Ordinaria: Acta N° 17-2023 del 23/08/2023 (Acuerdo N°3)	298.557.000,00
Modificación 5	INAMU-PE-DAF-0749-2023	Sesión Ordinaria: Acta N° 26-2023 del 08/11/2023 (Acuerdo N°3)	269.850.000,00
Total, de Modificaciones			¢1.743.174.125,85

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

3.3.3 MONTO MÁXIMO DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS:

El punto 4.3.11 relacionado con la cantidad de variaciones presupuestarias y monto máximo a variar por modificaciones presupuestaria establece que el monto máximo de recursos que se redistribuya sumando todas las modificaciones presupuestarias, no podrá exceder el 25% del monto total del presupuesto inicial más los presupuestos extraordinarios aprobados.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 54 de 78

Tabla 21.- Verificación presupuesto y modificaciones 2022.

Descripción	Oficio	Acta	Monto
Presupuesto Ordinario	INAMU-PE-DAF-0516-2021 Del 27/09/2021	Sesión Extraordinaria: Acta N° 03-2021 del 21/09/2021 (Acuerdo N°1)	15.352.424.498,00
Presupuesto Extraordinario 1	INAMU-PE-DAF-0635-2022 Del 20/09/2022	Sesión Ordinaria: Acta N° 17-2022 del 14/09/2022 (Acuerdo N°3)	6.250.726.380,51
Presupuesto Total			21.603.150.878,51
Modificación 1	INAMU-PE-DAF-0205-2022	Sesión Ordinaria: Acta N° 05-2022 del 03/03/2022 (Acuerdo N°3)	214.115.825,99
Modificación 2	INAMU-PE-DAF-0444-2022	Sesión Ordinaria: Acta N° 13-2022 del 05/07/2022 (Acuerdo N°6)	132.656.425,50
Modificación 3	INAMU-PE-DAF-0572.2022	Sesión Extraordinaria: Acta N° 05-2022 del 23/08/2022 (Acuerdo N°1)	433.573.023,50
Modificación 4	INAMU-PE-DAF-0716-2022	Sesión Ordinaria: Acta N° 23-2022 del 03/11/2022 (Acuerdo N°3)	125.441.962,00
Modificación 5	INAMU-PE-DAF-0750-2022	Sesión Ordinaria: Acta N° 24-2022 del 23/11/2022 (Acuerdo N°3)	1.000.000,00
Total de Modificaciones			¢906.787.236,99
Porcentaje de representación del total de modificaciones			4.20%

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

Tabla 22.- Verificación presupuesto y modificaciones 2023.

Descripción	Oficio	Acta	Monto
Presupuesto Ordinario	INAMU-PE-DAF-00657- 2022 Del 22/09/2022	Sesión Ordinaria: Acta N° 18-2022 del 21/09/2021 (Acuerdo N°4)	24.920.601.444,00
Presupuesto Extraordinario 1	INAMU-PE-DAF-0417-2023 Del 20/06/2023	Sesión Ordinaria: Acta N° 09-2023 del 24/05/2023 (Acuerdo N°3)	(1.820.092.595,65)
Presupuesto Total			23.100.508.848,35



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 55 de 78

Modificación 1	INAMU-PE-DAF-0071-2023	Sesión Ordinaria: Acta N° 03-2023 del 01/02/2023 (Acuerdo N°4)	410.964.077,26
Modificación 2	INAMU-PE-DAF-0239-2023	Sesión Extraordinaria: Acta N° 05-2023 del 03/05/2023 (Acuerdo N°1)	244.860.327,59
Modificación 3	INAMU-PE-DAF-0333-2023	Sesión Extraordinaria: Acta N° 06-2023 del 05/06/2023 (Acuerdo N°1)	518.942.721,00
Modificación 4	INAMU-PE-DAF-0576-2023	Sesión Ordinaria: Acta N° 17-2023 del 23/08/2023 (Acuerdo N°3)	298.557.000,00
Modificación 5	INAMU-PE-DAF-0749-2023	Sesión Ordinaria: Acta N° 26-2023 del 08/11/2023 (Acuerdo N°3)	269.850.000,00
Total de Modificaciones			¢1.743.174.124,85
Porcentaje de representación del total de modificaciones			7,55%

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

Se verificó que el total de las modificaciones presupuestarias realizadas no excede el 25% del presupuesto inicial, sumado a los presupuestos extraordinarios aprobados.

Para los periodos 2022 y 2023, los porcentajes alcanzados por modificaciones presupuestarias fueron del **4.20% y 7.55%**, respectivamente, lo que indica que el INAMU se mantiene dentro del límite permitido y significativamente por debajo del porcentaje máximo establecido.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 56 de 78

HALLAZGO 1: INCUMPLIMIENTO EN LA REGULACIÓN DE LA CANTIDAD DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS PERMITIDAS. (Ver [Conclusión 02](#) y [Recomendación 01](#))

Nivel de exposición de riesgo vinculado al hallazgo

<u>Crítico</u>	<u>Alto</u>	<u>Medio</u>	<u>Bajo</u>	<u>Informativo</u>
				

CONDICIÓN:

Al revisar la normativa interna del INAMU, se constató que, aunque existe un límite establecido para la cantidad de modificaciones presupuestarias permitidas por período, este no se está cumpliendo.

En la Institución la cantidad anual de modificaciones presupuestarias posibles de realizar se establece únicamente en las circulares remitidas por la Presidencia ejecutiva en las cuales se establecen las Disposiciones para la formulación, aprobaciones internas y externas del Plan presupuesto.

El detalle de esta información para los periodos 2022 y 2023 es el siguiente:

Tabla 23.- Modificaciones aprobadas versus modificaciones ejecutadas.

Periodo	Circular	Fecha	Asunto	Modificaciones aprobadas	Modificaciones realizadas
2022	INAMU-PE-0010-2021	12/07/2021	Disposiciones para la formulación, aprobaciones internas y externas del Plan presupuesto- POI INAMU 2022	4	5
2023	INAMU-PE-0006-2022	08/07/2022	Disposiciones para la formulación, aprobaciones internas y externas del Plan presupuesto- POI INAMU 2023.	4	5

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 57 de 78

Dichas circulares autorizan la elaboración de un máximo de cuatro (4) modificaciones presupuestarias por período; sin embargo, en ambos años el INAMU ejecutó cinco (5) modificaciones, excediendo el límite aprobado por la Presidencia Ejecutiva.

Además, el INAMU dispone de un documento denominado **Manual para el Desarrollo del Proceso Plan Presupuesto y sus Modificaciones**; sin embargo, dicho Manual no establece un límite anual para las modificaciones presupuestarias permitidas. Cabe destacar que la última actualización de este documento se realizó en el año 2015, lo que evidencia la necesidad de una revisión y actualización para garantizar su alineación con la normativa vigente y las disposiciones institucionales actuales.

CRITERIO:

La Norma Técnica sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE establece en su punto 4.3.13, lo siguiente:

4.3.13 Sobre las modificaciones presupuestarias. *El jerarca institucional, por medio de actos debidamente fundamentados, deberá regular con respecto a las modificaciones presupuestarias, lo siguiente:*

- a) **La cantidad anual de modificaciones presupuestarias posibles de realizar que, de forma razonable, se ajuste a las necesidades institucionales.**
(El texto en negrita no forma parte del texto original).
- b) *El procedimiento a seguir para realizar la aprobación interna incluyendo el nivel de detalle requerido, según corresponda al jerarca o a la instancia interna que se designó al efecto, así como aquellas partidas, subpartidas o gasto en particular que sólo podrán ser ajustadas por medio de modificación presupuestaria aprobada por el Jerarca, todo con base en lo dispuesto en la norma 4.2.3.*
- c) *La periodicidad y medios para someter las modificaciones a la aprobación del jerarca de la institución o de la instancia designada.*
- d) *Los mecanismos que aseguren que las modificaciones presupuestarias se ajustan a las regulaciones establecidas en esta resolución y al resto del bloque de legalidad aplicable. Asimismo, que los cambios en el contenido presupuestario de los diferentes programas, partidas y subpartidas se justifiquen suficientemente,*



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 58 de 78

indicando entre otras cosas, los efectos que tienen sobre el cumplimiento de los objetivos y las metas definidos en el plan respectivo.

También deberá establecerse los mecanismos que permitan garantizar que los gastos que se incorporen por modificación presupuestaria y que generen obligaciones permanentes para la institución, cuenten con el financiamiento seguro para los periodos futuros, lo cual debe quedar debidamente documentado.

- e) Los mecanismos que permitan verificar que aquellos programas o actividades financiadas con recursos para un fin específico o que están comprometidos por leyes, licitaciones o contratos, únicamente sean variados de conformidad con lo establecido por la normativa legal que les rige.*
- f) Los controles que garanticen que el procedimiento empleado en la formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación de las modificaciones presupuestarias genere información confiable y oportuna.*
- g) La adopción de medidas para que se asigne una numeración propia y consecutiva de las modificaciones, así como para el manejo y custodia de los expedientes respectivos, los cuales deben estar a disposición de cualquier interesado.*
- h) El sistema para evaluar y revisar periódicamente los mecanismos y procedimientos empleados en la formulación y la aprobación interna de las modificaciones, con el fin de retroalimentar el proceso presupuestario. Como parte de dicho sistema, toda normativa interna que se emita deberá incluir la obligación del titular subordinado de mayor rango de brindar al Jерarca un informe trimestral sobre las modificaciones presupuestarias que hayan sido aprobadas en el trimestre respectivo por las instancias designadas, con amplia información sobre los principales ajustes efectuados por ese medio al presupuesto institucional y al plan anual, salvo en situaciones en las que por indicación previa del jerarca se requiera una comunicación inmediata sobre el movimiento realizado. El jerarca tomará un acuerdo sobre el informe suministrado y las acciones futuras que en razón de lo informado considere pertinente.*
- i) Cualquier otro aspecto que resulte pertinente.*

La Contraloría General de la República podrá solicitar la información adicional que estime necesaria, para efectos de fiscalización, la cual deberá ser incorporada en



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 59 de 78

el sistema de información diseñado para el registro de la información presupuestaria, de acuerdo con la normativa y las especificaciones que regulan su funcionamiento.

CAUSA:

El incumplimiento en la regulación de la cantidad de modificaciones presupuestarias permitidas se origina en una débil planificación presupuestaria institucional, caracterizada por una inadecuada previsión de las necesidades financieras y de gestión durante la formulación inicial del presupuesto. Esta situación, sumada a la ausencia de una actualización oportuna del **Manual para el Desarrollo del Proceso Plan Presupuesto y sus Modificaciones**, así como a la carencia de controles internos robustos, ha propiciado que durante la ejecución presupuestaria se realicen modificaciones adicionales no contempladas en las disposiciones establecidas por la Presidencia Ejecutiva, contraviniendo la normativa vigente.

EFEECTO:

El incumplimiento en la cantidad de modificaciones presupuestarias permitidas afecta la planificación y ejecución del presupuesto institucional, generando posibles desviaciones en la asignación de recursos y reduciendo la capacidad de la administración para garantizar una gestión financiera eficiente y alineada con los objetivos estratégicos.

3.3.4 REGISTRO MENSUAL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA:

De conformidad con lo establecido en la normativa vigente, las instituciones públicas están obligadas a registrar mensualmente la información de la ejecución presupuestaria en el Sistema de Información sobre Planes y Presupuestos, (SIPP). Este registro debe realizarse dentro de los diez días hábiles posteriores al cierre de cada mes.

A continuación, se presenta el detalle correspondiente a la entrega de esta información por parte del INAMU durante los periodos evaluados.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 60 de 78

Tabla 24.- Remisión de las ejecuciones mensuales periodo 2022.

Descripción	Oficio	Fecha de entrega (SIPP)
Informe de ejecución 1	INAMU-PE-DAF-134-2022 10/01/2022 ** Léase correctamente 04/02/2022.	14/02/2022
Informe de ejecución 2	INAMU-PE-DAF-218-2022 10/03/2022	11/03/2022
Informe de ejecución 3	INAMU-PE-DAF-279-2022 08/03/2022 ** Léase correctamente 18/04/2022.	20/04/2022
Informe de ejecución 4	INAMU-PE-DAF-318-2022 12/05/2022	12/05/2022
Informe de ejecución 5	INAMU-PE-DAF-379-2022 10/06/2022	10/06/2022
Informe de ejecución 6	INAMU-PE-DAF-463-2022 12/07/2022	13/07/2022
Informe de ejecución 7	INAMU-PE-DAF-537-2022 10/08/2022	12/08/2022
Informe de ejecución 8	INAMU-PE-DAF-614-2022 12/09/2022	14/09/2022
Informe de ejecución 9	INAMU-PE-DAF-0684-2022 13/10/2022	14/10/2022
Informe de ejecución 10	INAMU-PE-DAF-0727-2022 11/11/2022	14/11/2022
Informe de ejecución 11	INAMU-PE-DAF-766-2022 07/12/2022	15/12/2022
Informe de ejecución 12	INAMU-PE-DAF-021-2023 12/01/2023	20/01/2023

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 61 de 78

Tabla 25.- Remisión de las ejecuciones mensuales periodo 2023.

Descripción	Oficio	Fecha de entrega (SIPP)
Informe de ejecución 1	INAMU-PE-DAF-083-2023 10/02/2023	14/02/2023
Informe de ejecución 2	INAMU-PE-DAF-144-2023 13/03/2023	14/03/2023
Informe de ejecución 3	INAMU-PE-DAF-193-2023 13/04/2023	14/04/2023
Informe de ejecución 4	INAMU-PE-DAF-248-2023 09/05/2023	15/05/2023
Informe de ejecución 5	INAMU-PE-DAF-343-2023 07/06/2023	14/06/2023
Informe de ejecución 6	INAMU-PE-DAF-439-2023 05/07/2023	13/07/2023
Informe de ejecución 7	INAMU-PE-DAF-545-2023 09/08/2023	15/08/2023
Informe de ejecución 8	INAMU-PE-DAF-604-2023 11/09/2023	11/09/2023
Informe de ejecución 9	INAMU-PE-DAF-661-2023 05/10/2023	12/10/2023
Informe de ejecución 10	INAMU-PE-DAF-661-2023 07/10/2023 ** Léase correctamente 07/11/2023.	14/11/2023
Informe de ejecución 11	INAMU-PE-DAF-877-2023 14/12/2023	14/12/2023
Informe de ejecución 12	INAMU-PE-DAF-025-2024 15/01/2024	19/01/2024

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

Con base en el análisis realizado, se evidencia que el INAMU cumplió en términos generales con la obligación de registrar mensualmente la ejecución presupuestaria en el SIPP dentro de los plazos establecidos por la normativa vigente.



3.3.5 LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA:

La liquidación presupuestaria constituye el cierre formal de las cuentas del presupuesto institucional al finalizar el ejercicio económico. Este proceso permite determinar el resultado global de la ejecución presupuestaria, tanto desde el enfoque financiero identificando superávits o déficits como en relación con el cumplimiento de los objetivos y metas definidos en cada uno de los programas presupuestarios.

Conforme a la normativa vigente, la información correspondiente a la liquidación presupuestaria, junto con sus documentos adjuntos, debe ser remitida a la Contraloría General de la República a más tardar el 16 de febrero del año siguiente al de la vigencia del presupuesto.

A continuación, se presenta el detalle correspondiente a la entrega de esta información por parte del INAMU durante los periodos evaluados.

Tabla 26.- Suministro de información de la liquidación presupuestaria.

Periodo	Aprobación de Junta Directiva	Oficio de remisión	Fecha de entrega (SIPP)
2022	Sesión Ordinaria N°02-2023 del 25/01/2023 (Acuerdo N°5)	INAMU-PE-DAF-0091-2023 16/02/2023	16/02/2023
2023	Sesión Ordinaria N°03-2024 del 29/01/2024 (Acuerdo N°3)	INAMU-PE-DAF-0075-2024 13/02/2024	16/02/2024

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

3.3.6 RESULTADO DE LA LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA:

Las instituciones públicas deben suministrar a la Contraloría General de la República la información correspondiente a la liquidación presupuestaria, junto con la documentación de respaldo respectiva.

Esta información debe incorporarse en el Sistema de Información sobre Planes y Presupuestos y debe incluir, entre otros elementos, el instrumento que confirme la oficialidad de los datos, los resultados financieros del periodo como superávit o déficit,



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 63 de 78

el detalle del superávit específico y libre, así como un resumen institucional de ingresos y gastos.

Tabla 27.- Liquidación Total Periodo 2022.

INGRESOS:

Ingresos Presupuestados	21.603.150.878,51	
MENOS: Ingresos reales presupuestados	14.360.973.395,67	
Sub total		(7.242.177.482,84)

OTROS INGRESOS NO PRESUPUESTADOS:

Transferencias de FODESAF	100.000.000,00	
Otros ingresos recibidos no presupuestados	8.931.717,33	
Sub total		108.931.717,33

EGRESOS

Egresos Presupuestados	21.603.150.878,51	
MENOS: Egresos reales	11.861.393.365,60	9.741.757.512,91
SUPERÁVIT DEL PERÍODO		2.608.511.747,40

Mas: Recursos de Superávit incorporados pendientes de ejecutar		7.492.177.483,32
---	--	------------------

SUPERÁVIT ACUMULADO		10.100.689.230,72
----------------------------	--	--------------------------

DETALLE:

Ingresos recibidos de FODESAF	12.995.204.294,48	
Superávit incorporado y ejecutado	1.431.480.752,68	
Superávit incorporado pendiente de ejecutar	7.492.177.483,32	
Otros ingresos presupuestados	34.288.348,51	
Otros ingresos recibidos - no presupuestados	8.931.717,33	
Menos: Egresos ejecutados	(11.861.393.365,60)	

SUPERÁVIT ACUMULADO AL 31 DE DICIEMBRE 2022		10.100.689.230,72
--	--	--------------------------

Fuente: Elaborado por el Departamento Financiero Contable.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 64 de 78

Tabla 28.- Liquidación Total Periodo 2023.

INGRESOS:

Ingresos Presupuestados	23.100.508.848,35	
MENOS: Ingresos reales presupuestados	17.986.611.894,09	
Sub total		(5.113.896.954,26)

OTROS INGRESOS NO PRESUPUESTADOS:

Otros ingresos recibidos no presupuestados	170.266.856,05	
Sub total		170.266.856,05

EGRESOS

Egresos Presupuestados	23.100.508.848,35	
MENOS: Egresos reales	15.800.152.375,88	7.300.356.472,47
SUPERÁVIT DEL PERÍODO		2.356.726.374,26

Mas: Recursos de Superávit incorporados pendientes de ejecutar	5.109.281.630,65	
---	------------------	--

SUPERÁVIT ACUMULADO	7.466.008.004,91
----------------------------	-------------------------

DETALLE:

Ingresos recibidos de Fodesaf	12.995.204.294,02	
Superávit incorporado y ejecutado	4.991.407.600,07	
Superávit incorporado pendiente de ejecutar	5.109.281.630,65	
Multas, sanciones, remates y conf.	141.280.000,00	
Otros ingresos presupuestados	28.986.856,05	
Menos: Egresos ejecutados	(15.800.152.375,88)	

SUPERÁVIT ACUMULADO AL 31 DE DICIEMBRE 2023	7.466.008.004,91
--	-------------------------

Fuente: Elaborado por el Departamento Financiero Contable.

3.3.7 CONCILIACIÓN SUPERÁVIT PRESUPUESTARIO Y SUPERÁVIT CONTABLE:

A continuación, se presenta el “Estado de Congruencia” para los periodos en revisión, este corresponde a la conciliación que realiza el encargado de presupuesto para conciliar el Superávit Presupuestario contra el Superávit Contable.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 65 de 78

Tabla 29.- Estado de Congruencia Periodo 2022.

INFORMACION PRESUPUESTARIA		INFORMACION CONTABLE	
Partidas	Monto	Partidas	Monto
INGRESOS:		INGRESOS:	
Ingresos Tributarios	-	Ingresos Tributarios	-
Contribuciones Sociales	-	Contribuciones Sociales	-
Ingresos no Tributarios	43,220,065.84	Ingresos no Tributarios	378,891,473.62
Transferencias Corrientes	12,645,204,294.48	Transferencias Corrientes	12,995,204,294.48
Venta Activos Fijos	-	Venta Activos Fijos	-
Transferencias de Capital	350,000,000.00	Transferencias de Capital	-
Recursos de vigencias anteriores	1,431,480,752.68	Recursos de vigencias anteriores	-
TOTAL INGRESOS	14,469,905,113.00	TOTAL INGRESOS	13,374,095,768.10
		MAS:	
		Recursos de vigencias anteriores ejecutado	1,431,480,752.68
		MENOS:	
		Diferencial cambiario y otras cuentas	- 335,671,407.78
SUMAS IGUALES - INGRESOS	14,469,905,113.00	SUMAS IGUALES	14,469,905,113.00
EGRESOS:		EGRESOS:	
Remuneraciones	6,223,611,475.17	Remuneraciones	6,286,941,843.45
Servicios	2,897,444,052.51	Servicios	3,025,796,859.17
Materiales y Suministros	265,054,172.23	Materiales y Suministros	275,411,789.15
Intereses y Comisiones	-	Intereses y Comisiones	-
Bienes Duraderos	1,537,349,501.84	Bienes Duraderos	-
Transferencias Corrientes	933,913,573.85	Transferencias Corrientes	1,154,185,389.64
Transferencias de Capital	4,020,590.00	Transferencias de Capital	2,059,474,615.62
TOTAL EGRESOS	11,861,393,365.60	SUB TOTAL	12,801,810,497.03
		MAS:	
		5-1-4 Consumo de bienes distintos de inventarios (Dep. de B.Duraderos)	253,654,839.72
		5-1-5 Perdidas por deterioro y desvalorización	115,832,595.97
		5-1-7 Deterioro de inversiones y cuentas a cobrar	39,277,256.10
		5-2 Gastos financieros	615,086.00
		5-9-1 Resultados negativos (Diferencial cambiario)	664,087,860.94
		5-9-9 Otros gastos y resultados negativos	1,803,094.39
		TOTAL DE GASTOS	13,877,081,230.15
		MENOS:	
		1-1-4 Inventarios - Neto del periodo	789,043.34
		1-1-9-01 Gastos a devengar en el corto plazo	3,673,769.26
		Del Salario escolar por pagar (se paga en el sgte. año)	- 60,405,857.88
		Monto neto de la cuenta Décimo Tercer Mes	333,139,930.24
		Transferencias corrientes por pagar	- 271,701,572.54
		Transferencia de capital de FOMUJER per. Fisicas y Juridicas	- 2,055,454,025.62
		Cuentas por pagar comerciales	- 43,500,180.89
		Otras partidas presup. Afecta Cuentas de Activos y Pasivos	77,771,029.54
SUMAS IGUALES	11,861,393,365.60	SUMAS IGUALES	11,861,393,365.60
SUPERAVIT DEL PERÍODO	2,608,511,747.40	SUPERAVIT DEL PERÍODO	2,608,511,747.40
Superávit incorporado - Pend. de Ej.	7,492,177,483.32		
SUPERÁVIT TOTAL ACUMULADO	10,100,689,230.72		

Fuente: Elaborado por el Departamento Financiero Contable.

Tabla 30.- Estado de Congruencia Periodo 2023.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 66 de 78

INFORMACION PRESUPUESTARIA		INFORMACION CONTABLE	
Partidas	Monto	Partidas	Monto
INGRESOS:		INGRESOS:	
Ingresos Tributarios	-	Ingresos Tributarios	-
Contribuciones Sociales	-	Contribuciones Sociales	-
Ingresos no Tributarios	170,266,856.05	Ingresos no Tributarios	289,037,698.56
Transferencias Corrientes	12,645,204,294.00	Transferencias Corrientes	12,645,204,294.00
Transferencias de Capital	350,000,000.02	Transferencias de Capital	350,000,000.00
Recursos de vigencias anteriores	4,991,407,600.07	Recursos de vigencias anteriores	-
TOTAL INGRESOS	18,156,878,750.14	TOTAL INGRESOS	13,284,241,992.56
		MAS:	
		Recursos de vigencias anteriores ejecutado	4,991,407,600.07
		MENOS:	
		Diferencial cambiario y otras cuentas	-118,770,842.49
SUMAS IGUALES - INGRESOS	18,156,878,750.14	SUMAS IGUALES	18,156,878,750.14
EGRESOS:		EGRESOS:	
Remuneraciones	6,576,636,480.89	Remuneraciones	6,653,529,716.29
Servicios	3,343,245,842.62	Servicios	3,806,032,530.85
Materiales y Suministros	342,442,625.86	Materiales y Suministros	378,378,164.18
Bienes Duraderos	4,610,719,123.18	Bienes Duraderos	-
Transferencias Corrientes	313,799,362.42	Transferencias Corrientes (Se incluye Liq. de Transf. x Cobrar)	247,592,956.43
Transferencias de Capital	613,308,940.91	Transferencias de Capital (Se incluye Liq. de Transf. x cobrar)	356,010,998.88
TOTAL EGRESOS	15,800,152,375.88	SUB TOTAL	11,441,544,366.63
		MAS DESEMBOLSOS REALIZADOS POR PRESUPUESTO, PARA:	
		5.01 Compra de maquinaria, equipo y mobiliario - Contab. lo reg. como activos.	488,423,626.04
		5.02.01 Edificios - Contabilidad lo registra como un activo de Obras en Proceso	3,608,044,483.42
		5.99 Bienes duraderos diversos - Contabilidad los registra como activos	514,251,013.72
		6.04 Transf. Corrientes a empresas privadas - Cont. los registra como Doc. por Cobrar	47,542,584.09
		6.06 Transf. Corrientes al sector privado - Cont. los registra como Doc. Por C.	1,109,728.89
		7.03 Transf. de Capital a Organizaciones a empresas privadas - Cont. los registra como Doc. por Cobrar	380,688,476.89
		7.02.01 Transf. de Capital a personas - FOMUJER - La Cont. Lo registra como Doc. Por cobrar	232,620,464.00
		TOTAL DE GASTOS	16,714,224,743.68
		MENOS:	
		Liquidación o abono de Transf. Por Cobrar de Fomujer a Personas	-231,473,380.39
		Liquidación o abono de Transf. Por cobrar a entidades FALTAN 20 MIL DEL INS	-124,537,618.48
		Otras partidas presupuestarias que afectan cuentas de Activos y Pasivos	-558,061,368.93
SUMAS IGUALES	15,800,152,375.88	SUMAS IGUALES	15,800,152,375.88
SUPERAVIT DEL PERÍODO	2,356,726,374.26	SUPERAVIT DEL PERÍODO	2,356,726,374.26
Superávit Incorp. - Pend. de Ej.	5,109,281,630.65		
SUPERÁVIT TOTAL ACUMULADO	7,466,008,004.91		

Fuente: Elaborado por el Departamento Financiero Contable.



3.4 FASE DE CONTROL PRESUPUESTARIO.

El control presupuestario es la fase del proceso que aplica normas y procedimientos técnicos, legales y administrativos para asegurar el cumplimiento eficiente, efectivo y económico del presupuesto institucional y sus objetivos.

Este proceso permite identificar y corregir desviaciones en la ejecución del presupuesto, garantizando que se ajuste a los límites financieros y físicos establecidos en el plan anual. Su responsabilidad recae en los jerarcas, titulares subordinados y demás funcionarios de la institución.

Generalidades de la Norma Técnica sobre Presupuesto:

Se deben establecer controles para garantizar que la ejecución del presupuesto institucional sea legal, transparente, eficaz, eficiente, económica y de calidad. Para ello, el jerarca y los titulares subordinados deben considerar:

- a)** El cumplimiento de los fines y objetivos institucionales con los medios disponibles.
- b)** Que el control aporte valor a la gestión y su beneficio supere el costo.
- c)** Las características de las actividades y procesos involucrados.

Se deben implementar controles en tres momentos: previo, concomitante y posterior a la ejecución del presupuesto. Estos controles deben ajustarse a la naturaleza de las transacciones y seguir las directrices de los niveles jerárquicos superiores y las instancias externas competentes.

Los jerarcas y titulares subordinados deben designar a los funcionarios responsables de asegurar el cumplimiento de los mecanismos de control y la normativa relacionada con el presupuesto. Estos funcionarios deben actuar ante las instancias correspondientes si los controles detectan irregularidades o desviaciones importantes en los procedimientos o en el contenido del presupuesto institucional.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 68 de 78

Los controles presupuestarios deben evaluarse periódicamente y ajustarse según sea necesario para asegurar su efectividad y contribuir a mejorar el presupuesto como herramienta de gestión.

Los productos de la fase de control presupuestario incluyen la identificación de desviaciones entre lo ejecutado y lo aprobado, deficiencias en la gestión del presupuesto y su desvinculación con lo planificado. Estos elementos son clave para implementar medidas correctivas.

3.4.1 EVALUACIÓN DE LOS CONTROLES:

El INAMU cuenta con una estructura de control operativo adecuada para la gestión presupuestaria, respaldada por políticas, manuales y procedimientos formalmente aprobados por la Junta Directiva y la Presidencia Ejecutiva.

Estos instrumentos normativos permiten garantizar la correcta formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación del presupuesto institucional, alineados con los objetivos estratégicos de la entidad.

Sin embargo, tal como se detalla en el hallazgo N°1 de este documento se debe de realizar la revisión y actualización del documento **Manual para el Desarrollo del Proceso Plan Presupuesto y sus Modificaciones**, cuya última actualización fue en el periodo 2015.

Durante los periodos en análisis, el INAMU fue objeto de revisiones presupuestarias por parte de auditorías externas, las cuales no identificaron deficiencias de control que requirieran ser señaladas para efectos de seguimiento. El detalle de estas auditorías se presenta a continuación:

Tabla 31.- Detalle de observaciones emitidas por la auditoría Externa:

Periodo	Despacho	Fecha del informe	Hallazgos
2022	Crowe Horwath CR, S.A.	16/05/2023	---
2023	Despacho Carvajal & Colegiados	30/05/2024	---

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 69 de 78

Para los periodos 2022 y 2023, el INAMU utilizó como plataformas tecnológicas de apoyo al proceso presupuestario los **Sistemas BosHT y SARI**. No obstante, para los próximos periodos se prevé la implementación del **Sistema Integrado de Planificación, Gestión Financiera y Recursos Humanos, (SIPGAF)**, el cual estaría alineado con lo establecido en el punto 5.1 de la NTPP, que indica lo siguiente:

5.1 Diseño, implementación y mantenimiento de sistemas de información.

Los sujetos que se encuentran bajo el ámbito de aplicación de estas normas deberán diseñar, implementar y mantener sistemas de información integrados que le permitan acceder, identificar y registrar información confiable, relevante, pertinente y oportuna sobre el subsistema de presupuesto institucional en general y sobre el desarrollo de las diferentes fases del proceso presupuestario institucional en particular.

Los sistemas de información deben apoyar el control interno y posibilitar el externo en la materia presupuestaria, fomentar la transparencia de la gestión y facilitar la rendición de cuentas. Además, deben asegurar el intercambio eficiente de información y atender los requerimientos de las instancias externas competentes.

La unidad u órgano de la institución responsable establecerá los mecanismos y procedimientos necesarios para que la información relacionada con el presupuesto que se procese e informe sea completa y responda a estándares razonables de calidad en términos de confiabilidad, oportunidad, utilidad, congruencia y exactitud.

Debido a la ausencia de un sistema integrado durante los periodos 2022-2023, el INAMU, por medio de la Unidad de Planificación, gestionó el sistema de indicadores utilizando tablas dinámicas. Estas herramientas permitieron evaluar periódicamente los resultados obtenidos con base en la ejecución presupuestaria, así como calcular el costo por unidad.

Ante la falta de una plataforma de información que consolide los indicadores de gestión y resultados, fue necesario implementar procesos de control reforzados. Dichos procesos estuvieron orientados a establecer mecanismos y parámetros que facilitaran la medición del cumplimiento de la planificación anual, así como a fortalecer



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 70 de 78

la rendición de cuentas respecto al uso de los recursos institucionales y los logros alcanzados.

3.5 FASE DE EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA.

La evaluación presupuestaria es la fase del proceso que aplica normas y procedimientos técnicos, legales y administrativos para analizar y valorar, de manera sistemática y objetiva, los resultados físicos y financieros de la administración de ingresos y la ejecución de programas. Su enfoque se basa en criterios de eficiencia, eficacia, economía y calidad, alineados con la planificación y el presupuesto institucional aprobado.

Como parte de la rendición de cuentas, esta fase mide cuantitativa y cualitativamente el cumplimiento de objetivos y metas, comparando los resultados alcanzados con los esperados. Además, evalúa la contribución de dichos resultados al cumplimiento de la misión, políticas y objetivos estratégicos de la institución.

Generalidades de la Norma Técnica sobre Presupuesto:

La evaluación presupuestaria es responsabilidad del jerarca, titulares subordinados y demás funcionarios, quienes deben:

- a) Establecer mecanismos para un proceso participativo, realizar evaluaciones periódicas y consolidar la evaluación a nivel institucional.
- b) Asegurar la transparencia y divulgar los resultados de la gestión presupuestaria a los ciudadanos.
- c) Utilizar los resultados de la evaluación para la rendición de cuentas y tomar decisiones que mejoren la gestión institucional, especialmente la presupuestaria.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 71 de 78

La Administración debe considerar los siguientes aspectos mínimos al evaluar el presupuesto institucional:

- a) La calidad y suficiencia de la información utilizada en la evaluación.
- b) La demanda y satisfacción de los bienes y servicios, evaluando eficiencia, eficacia, economía y calidad.
- c) El comportamiento de los indicadores del presupuesto aprobado y su contribución a los objetivos nacionales y locales.
- d) Las desviaciones financieras significativas y su impacto en la ejecución física del presupuesto.
- e) La información financiera afectada por la ejecución del presupuesto.
- f) Los requerimientos de información de las instancias competentes en rectoría y control.

Las instituciones deben presentar informes semestrales acumulativos a la Contraloría General de la República sobre los resultados de la evaluación presupuestaria, con fecha de corte el 30 de junio y el 31 de diciembre. Las fechas límite para la presentación son:

- **Primer semestre:** a más tardar el 31 de julio del año de vigencia del presupuesto.
- **Segundo semestre:** a más tardar el 31 de enero del año siguiente.

La información debe ser incorporada al sistema electrónico de la Contraloría, conforme a las normativas y especificaciones establecidas.

La información sobre la evaluación presupuestaria debe incorporarse al sistema electrónico de la Contraloría General junto con la liquidación presupuestaria y debe incluir:



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 72 de 78

- **Confirmación oficial:** El jerarca de la institución debe validar la información y referenciar el acuerdo en el que se conocieron los resultados.
- **Evaluación presupuestaria:** Debe incluir análisis sobre:
 1. Avance en el cumplimiento de objetivos y metas de los programas presupuestarios.
 2. Desviaciones relevantes que afecten los resultados previstos.
 3. Desempeño institucional en eficiencia, eficacia, economía y calidad, y su impacto en el desarrollo del país.
 4. Cumplimiento de metas a mediano y largo plazo, considerando proyecciones plurianuales.
 5. Propuestas de medidas correctivas para mejorar la gestión.
 6. Información adicional requerida por la Contraloría.

El producto final de la fase de evaluación presupuestaria son informes semestrales acumulativos que analizan la ejecución física y financiera del presupuesto, considerando criterios de eficiencia, eficacia, economía y calidad. Estos informes también deben incluir propuestas de medidas correctivas y acciones para mejorar la gestión institucional.

3.5.1 INFORMACIÓN SOBRE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA:

En cumplimiento de las disposiciones emitidas por la CGR, las instituciones del Sector Público están obligadas a remitir informes semestrales acumulativos con los resultados de la evaluación presupuestaria. Estos informes deben presentarse con fecha de corte al 30 de junio y al 31 de diciembre de cada año.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 73 de 78

El plazo máximo para la entrega del informe correspondiente al primer semestre es el 31 de julio del mismo año, mientras que el informe del segundo semestre debe ser remitido a más tardar el 31 de enero del año siguiente.

A continuación, se presenta el detalle de la presentación de estos informes por parte del INAMU durante los periodos 2022 y 2023.

Tabla 32.- Remisión de los resultados de las evaluaciones presupuestarias.

Periodo	Descripción	Oficio	Fecha de entrega (SIPP)
2022	Evaluación y ejecución semestral (primer semestre)	INAMU-PE-DAF-514-2022 19/07/2022	29/07/2022
2022	Evaluación anual y ejecución semestral (segundo semestre)	INAMU-PE-DAF-0056-2023 31/01/2023	31/01/2023
2023	Evaluación y ejecución semestral (primer semestre)	INAMU-PE-DAF-0493-2023 31/07/2023	31/07/2023
2023	Evaluación anual y ejecución semestral (segundo semestre)	INAMU-PE-DAF-0058-2024 30/01/2024	31/01/2024

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con información del Departamento Financiero Contable.

4 CONCLUSIONES.

A partir del análisis efectuado sobre la gestión del proceso financiero contable del Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), con énfasis en el ciclo presupuestario correspondiente a los periodos 2022 y 2023, se derivan una serie de conclusiones que reflejan el nivel de cumplimiento de la normativa vigente, así como la eficiencia y eficacia en la administración de los recursos institucionales.

CONCLUSIÓN 01.

De acuerdo con el marco legal vigente, se determina que, conforme el Título IV, artículo 6 de la **Ley 9635, Ley Fortalecimiento de las Finanzas Públicas** y el inciso a) del artículo 6 de la **Ley 10234, Ley de Fortalecimiento de la Competitividad**



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 74 de 78

Territorial para Promover la Atracción de Inversionistas fuera de la Gran Área Metropolitana, se confirma que el INAMU se encuentra exento de la aplicación de la Regla Fiscal, dado que su financiamiento proviene en su totalidad del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF). Esta fuente de financiamiento lo excluye automáticamente del ámbito de cobertura del Título IV de la Ley 9635, lo cual está expresamente respaldado por el marco jurídico vigente.

Esta condición particular le permite al INAMU contar con mayor flexibilidad en la formulación y ejecución presupuestaria, en comparación con otras entidades públicas sujetas a las restricciones de crecimiento del gasto impuestas por la Regla Fiscal. No obstante, dicha flexibilidad no exime a la institución del deber de aplicar criterios de eficiencia, transparencia y responsabilidad en la administración de los recursos públicos, especialmente considerando la naturaleza sensible y prioritaria de las funciones que desarrolla.

CONCLUSIÓN 02.

Para los periodos 2022 y 2023, el INAMU no se ajustó a los límites establecidos en las circulares institucionales INAMU-PE-0010-2021 e INAMU-PE-0006-2022, al aprobar cinco (5) modificaciones presupuestarias en cada año, cuando la normativa interna permitía únicamente cuatro (4).

El incumplimiento en la cantidad establecida de modificaciones presupuestarias refleja una falta de control en la gestión financiera del INAMU, lo que puede impactar negativamente la estabilidad y planificación presupuestaria.

La ausencia de mecanismos de seguimiento y la falta de actualización del reglamento interno han permitido que las modificaciones varíen sin una regulación efectiva. Para garantizar una administración eficiente y alineada con la normativa vigente, es fundamental actualizar el reglamento e implementar controles que aseguren el cumplimiento del límite establecido, promoviendo una gestión presupuestaria más ordenada y predecible. (*Ver Recomendación 01*).



CONCLUSIÓN 03.

Para los periodos 2022 y 2023, el INAMU cumplió, en términos generales, con el registro mensual de la ejecución presupuestaria en el Sistema de Información de Planificación y Presupuesto (SIPP), dentro del plazo de diez días hábiles posterior al cierre de cada mes, según lo establecido por la normativa vigente.

Si bien se identificaron entregas con fechas ajustadas o cercanas al límite, no se evidenciaron incumplimientos sistemáticos que comprometieran el cumplimiento de esta obligación. Asimismo, en relación con la liquidación presupuestaria, se verificó que la Institución remitió la información correspondiente, debidamente aprobada por la Junta Directiva, dentro del plazo estipulado por la Contraloría General de la República, lo cual evidencia una adecuada gestión del cierre presupuestario anual.

CONCLUSIÓN 04.

Durante los periodos 2022 y 2023, el INAMU cumplió con la obligación de remitir los informes semestrales acumulativos sobre los resultados de la evaluación presupuestaria, dentro de los plazos establecidos por la Contraloría General de la República. La documentación correspondiente fue presentada de manera oportuna en cada semestre, tanto con corte al 30 de junio como al 31 de diciembre, lo que evidencia una adecuada gestión institucional en materia de evaluación del desempeño presupuestario y de cumplimiento normativo en la rendición de cuentas.

CONCLUSIÓN 05.

Durante los periodos 2022 y 2023, el INAMU presentó un comportamiento presupuestario caracterizado por niveles de ejecución inferiores al **70%**, con un **54.91%** y un **68.40%** respectivamente. Estos porcentajes se calculan con base en el presupuesto definitivo, el cual incluye la suma del presupuesto ordinario, el presupuesto extraordinario y las modificaciones realizadas al cierre del año económico. Lo cual refleja una tendencia sostenida de subejecución presupuestaria en los últimos años.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 76 de 78

Si bien el rubro de **Remuneraciones** fue el de mayor ejecución en ambos periodos, con un porcentaje promedio de ejecución de **92.15%**, otras categorías como **Cuentas Especiales** registraron una ejecución nula (**0.00%**), Asimismo, rubros como **Servicios** alcanzaron un promedio de ejecución del **76.34%**, **Materiales y suministros** del **84.18%**, **Bienes Duraderos** del **36.05%**, **Transferencias Corrientes** del **54.46%** y **Transferencias de Capital** del **20.92%**. Esta disparidad en los niveles de ejecución evidencia la necesidad de fortalecer los mecanismos de planificación y seguimiento presupuestario, con el fin de mejorar la eficiencia en el uso de los recursos asignados y garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

5 RECOMENDACIONES

A partir del hallazgo identificado durante la evaluación del ciclo presupuestario correspondiente a los periodos 2022-2023, se propone la siguiente recomendación con el objetivo de fortalecer la planificación, ejecución y control del presupuesto institucional.

Esta sugerencia busca no solo subsanar las debilidades detectadas, sino también promover una gestión financiera más eficiente, transparente y alineada con la normativa vigente, que permita al INAMU avanzar hacia una mayor eficacia en la administración de los recursos públicos.

RECOMENDACIÓN 01

A LA PRESIDENCIA EJECUTIVA:

En un plazo no mayor a sesenta (60) día, girar las instrucciones necesarias que se revise y actualice el “Manual para el Desarrollo del Proceso Plan Presupuesto y sus Modificaciones”, el cual mantiene su última versión vigente desde mayo del 2015, con el propósito de adecuarlo a las reformas incorporadas en la Norma Técnica sobre Presupuesto Público (N-1-2012-DC-DFOE) mediante las resoluciones **R-DC-73-2020** del 18 de setiembre del 2020 y **R-DC-117-2022** del 11 de noviembre del 2022.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 77 de 78

Esta actualización deberá asegurar que el manual contemple las disposiciones vigentes en materia de modificaciones presupuestarias, incluyendo los aspectos que deben ser regulados, los procedimientos para su tramitación, los controles internos aplicables, así como los mecanismos de evaluación y seguimiento de estos procesos, conforme lo establece la normativa técnica reformada.

El objetivo de esta recomendación es dotar a la institución de una normativa interna actualizada, que permita asegurar el cumplimiento efectivo de las disposiciones legales vigentes en materia presupuestaria, fortaleciendo la seguridad jurídica, la disciplina fiscal, y contribuyendo a una gestión presupuestaria más ordenada, transparente y alineada con los marcos regulatorios aplicables. (*Ver conclusión 02*).

6 ANÁLISIS DE LAS OBSERVACIONES RECIBIDAS DE LA ADMINISTRACIÓN.

Número Informe Borrador:	INAMU-JD-AI-In-006-2025
Dependencia que emite observaciones:	Coordinadora de la Unidad de Planificación
Referencia documental:	N/A
Detalle en el Informe Borrador:	INAMU-JD-AI-In-006-2025 Página 76- Conclusión 5. Durante los periodos 2022 y 2023, el INAMU presentó un comportamiento presupuestario caracterizado por niveles de ejecución inferiores al 70%, con un 54.91% y un 68.40% respectivamente, lo cual refleja una tendencia sostenida de subejecución presupuestaria en los últimos tres años. Si bien el rubro de Remuneraciones fue el de mayor ejecución en ambos periodos, con porcentajes superiores al 90%, otras categorías como Cuentas Especiales registraron una ejecución nula (0.00%). Esta situación evidencia la necesidad de fortalecer los mecanismos de planificación y seguimiento presupuestario, a fin de mejorar la eficiencia en el uso de los recursos asignados y asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.



21 de mayo del 2025
INAMU-JD-AI-In-006-2025
Página 78 de 78

Comentario de la Administración No.1:	La señora Zaida Barboza Hernández en su calidad de directora a.i. de la Dirección Administrativa Financiera, señala que el análisis de la ejecución presupuestaria de la Institución se debe de realizar en un estudio de control interno independiente al estudio de revisión presupuestaria y que se entiende que el presente estudio es un estudio exploratorio, pero que lo menciona para que se tome en cuenta en los siguientes estudios a realizar. La señora Ana Victoria Naranjo Porras, en su calidad de coordinadora de la Unidad de Planificación, destacó la relevancia de incluir en el informe un paréntesis o aclaración que indique si la ejecución presupuestaria de esos años es a nivel ordinario o a nivel presupuestario total. El señor Mauricio Solano Martínez en su calidad de Profesional Especialista del Departamento Financiero Contable, señala que no se tomó la parte previa de la formulación del presupuesto Institucional (Referente a la Comisión POI). Además, indica que si se mencionó el porcentaje de ejecución de la partida de Remuneraciones se debió de incorporar los niveles de ejecución de las otras subpartidas.					
¿Se acoge la observación?	SI	☒	NO	☐	N/A	☐
Argumentos de la Auditoría Interna:	La auditoria interna acoge la solicitud realizada y se procede a incorporar la modificación de la conclusión 5 del presente informe, en la que se detallo que los porcentajes corresponden a la ejecución del presupuesto total, además, se detalla el porcentaje promedio de ejecución para los otros rubros de los objetos del gasto, ademas de las remuneraciones.					

Cc. Sra. Kattia Calvo Cruz, jefatura, Despacho de la Presidencia Ejecutiva
Sra. Alexandra Gómez Ruiz, asesora, Despacho de la Presidencia Ejecutiva
Sra. Zaida Barboza Hernández, directora a.i., Dirección Administrativa Financiera
Sra. Giselle Chaves Barboza, coordinadora, Departamento Financiero Contable.
Sra. Ana Victoria Naranjo Porras, coordinadora a.i., Unidad de Planificación.
Sra. Ninotchka Benavides Badilla, jefatura, Unidad de Planificación.
Sr. Mauricio Solano Martínez, profesional especialista, Departamento Financiero Contable.
Archivo.