



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 1 de 86

**INFORME FINAL PROYECTO DE AUDITORÍA RELACIONADO CON LA
EVALUACIÓN DEL PROGRAMA AVANZAMOS MUJERES (PAM) PARA EL
PERIODO 2024.**

INAMU-JD-AI-In-014-2025

(Remitido con oficio INAMU-JD-AI-285-2025)

Realizado por	Revisado por
Cindy Bravo Fonseca Profesional Especialista Encargada del estudio Auditoría Interna	Randall Umaña Villalobos Auditor Interno Auditoría Interna



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 2 de 86

INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES.

INFORME FINAL PROYECTO DE AUDITORÍA RELACIONADO CON LA EVALUACIÓN DEL PROGRAMA AVANZAMOS MUJERES (PAM) PARA EL PERIODO 2024.

El presente estudio de auditoría es de carácter exploratorio - operativo y se origina conforme al Plan de trabajo de la Auditoría Interna del periodo 2025, en apego a los procedimientos establecidos y a la normativa aplicable, con el fin de obtener un diagnóstico inicial del cumplimiento de las competencias dadas al INAMU, mediante la Ley 7769, "Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza" con el objetivo de trazar las líneas de acciones y presenten oportunidades de mejora para dicho proceso.

Noviembre, 2025



1. Contenido

RESUMEN EJECUTIVO.....	6
INTRODUCCIÓN	8
2.1 ORIGEN DEL ESTUDIO.....	8
2.2 OBJETIVO DEL ESTUDIO	9
2.3 ALCANCE DE ESTUDIO	9
2.4 METODOLOGÍA APLICADA	9
2.5 COMUNICACIÓN PRELIMINAR DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORÍA INTERNA.	10
2.6 IMPLANTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA INTERNA	11
2.7 RIESGOS DE AUDITORÍA.....	13
2.8 EQUIPO DE TRABAJO A CARGO DEL ESTUDIO	14
2.9 LIMITACIONES DEL ESTUDIO	14
2.10 GENERALIDADES DEL ESTUDIO	14
3. RESULTADOS DE LA AUDITORÍA.....	25
3.1 HALLAZGO: DESACTUALIZACIÓN DE LA LEY 7769 ATENCIÓN A LAS MUJERES EN CONDICIONES DE POBREZA Y SU REGLAMENTO	25
3.2 HALLAZGO: AUSENCIA DE SESIONES DE LA COMISION INTERINSTITUCIONAL (CONI). 32	
3.3 HALLAZGO: METODOLOGIA NO AVALADA POR LA SECRETARÍA TÉCNICA Y RETOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS MANUALES DE LAS USUARIAS	36
3.4 HALLAZGO: PLANIFICACIÓN DE LAS CAPACITACIONES DEL PROGRAMA AVANZAMOS MUJERES.....	42
3.5 HALLAZGO: INDICADORES DESACTUALIZADOS PARA MEDIR EL IMPACTO DE LA INVERSIÓN REALIZADA POR EL INAMU EN EL “PAM”	49
3.6 HALLAZGO: OTROS GASTOS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE CAPACITACIÓN DEL PROGRAMA AVAZAMOS MUJERES.....	55
3.7 HALLAZGO: DEBILIDADES EN LAS ACCIONES DE CONTROL INTERNO VINCULADAS CON LA OPERACIÓN DEL PAM	63
4. CONCLUSIONES	70
5. RECOMENDACIONES.....	76
6. ANEXOS.....	82
ANÁLISIS DE LAS OBSERVACIONES RECIBIDAS DE LA ADMINISTRACIÓN.	82



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 4 de 86

1.1 INDICE DE IMÁGENES.

Imagen 1 Personal involucrado en el Programa Avanzamos Mujeres	20
Imagen 2 Desglose de las diferentes etapas del Programa Avanzamos Mujeres en el INAMU	22
Imagen 3 Otras labores relacionadas con el PAM	23
Imagen 4 Indicador 5 Clasificador de Producto	51
Imagen 5 Comprobantes de pagos de mantenimiento locales	56
Imagen 6 Recibos sin sello y con sello de identificación	56
Imagen 7 Comparación información DDR vrs regionales de graduadas del PAM	64

1.2 INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Meta PNDIP Indicador 6 Mujeres en condición de pobreza egresadas del curso Formación Humana	19
Tabla 2 Costos 2023 y 2024 en Regionales del PAM	24
Tabla 3 Usuaris graduadas del PAM 2024	43
Tabla 4 Promedio usuarias por facilitadora	44
Tabla 5 Porcentaje que representa F.Humana en el INAMU	49
Tabla 6 Control de asistencia al curso	65

1.3 INDICE DE NOMENCLATURA

Nomenclatura	Significado
CONI	Comisión Nacional Interinstitucional
C.I	Control Interno
DDR	Departamento de Desarrollo Regional
INAMU	Instituto Nacional de la Mujer
FIS	Ficha de Información Social
GpRD	Gestión para resultados en el desarrollo
IMAS	Instituto Mixto de Ayuda Social
LEY	Ley General de Control Interno 8292
PAM	Programa Avanzamos Mujeres
POI	Plan Operativo Institucional.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 5 de 86

PE	Presidencia Ejecutiva
PEI	Plan Estratégico Institucional.
SEVRI	Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional
SCI	Sistema de Control Interno
SIPO	Sistema de Información de la Población Objetivo
STAMCP	Secretaría Técnica de la Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza



RESUMEN EJECUTIVO

¿QUÉ EXAMINAMOS?

El estudio es exploratorio y tiene como propósito el **obtener un diagnóstico inicial** de la **gestión estratégica y financiera**, del proceso operativo que realiza el INAMU, mediante las Unidades Regionales, para impartir la capacitación en Formación Humana, a un total de 10.000 mujeres referidas por parte del IMAS anualmente, lo anterior en cumplimiento a lo establecido en la Ley 7769 “Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza” y su Reglamento.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

La Ley 7769 “Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza” y su Reglamento, tiene como objetivo el mejoramiento en las condiciones de vida de las mujeres, mediante un proceso de formación integral que comprenda, al menos, procesos de **capacitación en Formación Humana**, capacitación técnico-laboral, inserción laboral y productiva, acceso a vivienda digna y un incentivo económico, ligado a los procesos de capacitación, el numeral 7 de supra Ley establece que el Instituto Nacional de las Mujeres, **financiará y ejecutará la capacitación en Formación Humana, con recursos propios y los recursos adicionales que se necesiten**. Los recursos adicionales los asignará el Gobierno Central, provenientes del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares, a la fecha del estudio el INAMU, ejecuta la capacitación con un equipo trabajo de 60 facilitadoras, lo cual tiene un costo promedio en salarios ₡ 600.000.000,00 de colones.

¿QUÉ ENCONTRAMOS?

Se determinó que la Ley 7769 “Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza”, y su Reglamento están desactualizados, este fue modificado por última vez en el 2002 y la Ley a sufrido algunos cambios cosméticos sin impactar el fondo de la misma, lo que implica que sus órganos de gobernanza como es la Comisión Nacional Interinstitucional (CONI), adscrita al IMAS, así como la Secretaría Técnica que es el ejecutor de los acuerdos de la CONI, no operen de forma activa y permanente, lo que afecta directamente los objetivos de la Ley y por consecuencia la gestión del INAMU.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 7 de 86

La desactualización de ambas normas, sumado a una inactividad prolongada de los órganos de gobierno establecidos por el legislador, responsables de la ejecución, control y seguimiento del cumplimiento a la Ley 7769, exponen al INAMU, a la materialización de riesgos no solo de tipo estratégicos, si no también operativos, financieros, ya que se ejecutan los procesos de capacitación con modelos de planificación desactualizados al entorno actual y las necesidades del mercado meta.

¿QUÉ SIGUE?

La Ley 7769 y su Reglamento, establece la Comisión nacional interinstitucional para atender a las mujeres en condiciones de pobreza, y le establece entre otras funciones definir las políticas y los programas para atender a las mujeres, en condiciones de pobreza, con prioridad a las jefas de hogar, dar seguimiento a las acciones interinstitucionales, y al INAMU, el financiar y ejecutar la capacitación en Formación Humana, es necesario que el Instituto ejecute una serie de acciones propositivas para que, se realice una revisión y actualización de los cuerpos normativos que gobiernan la capacitación en Formación Humana.

También, considerando las implicaciones de planificación y ejecución del proceso de capacitación en Formación Humana es importante un análisis de riesgos de este, así como la viabilidad de nuevos modelos de capacitación como la virtualidad, asincrónicos, entre otros, una actualización de los actuales indicadores de producto, para una posible migración a indicadores al menos de efecto, se establezca los procesos y procedimientos que regule todas las etapas de la capacitación de manera lógica y ordenada.



INTRODUCCIÓN

El presente estudio de auditoría es de carácter exploratorio - operativo y se origina conforme al Plan de trabajo de la Auditoría Interna del periodo 2025, en apego a los procedimientos establecidos y a la normativa aplicable, con el fin de obtener un diagnóstico inicial del cumplimiento de las competencias dadas al INAMU, mediante la Ley 7769, “Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza” con el objetivo de trazar las líneas de acción y presentar oportunidades de mejora para dicho proceso.

Es importante indicar que es un estudio exploratorio de auditoría, aunque no es un término técnico estandarizado, generalmente se refiere a la fase inicial de una auditoría, en este caso el no contar con estudios previos de auditoría como línea base que permitiera una comprensión inicial del “Programa PAM” y sus procesos para identificar áreas de riesgo y así diseñar procedimientos de auditoría específicos, obliga a realizar una planificación desde cero, y los resultados de este se convertirán en la línea base, para cualquier otro proyecto vinculado con el “Programa PAM.”

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 Mujer¹, el artículo 21 y el 22 de la Ley 8292, Ley General de Control Interno², las Normas de Control Interno para el Sector Público³, Ley 7769 Atención a las Mujeres en Condición de Pobreza⁴ y su reglamento a la ley 7769, así como en cumplimiento del Plan de Trabajo Anual del periodo 2025 de la Auditoría Interna.

¹ Ley del 29 de abril de 1998 Publicada en La Gaceta No. 94 del 18 de mayo de 1998.

² Ley del 30 de julio de 2002 Publicada en La Gaceta No. 169 del 04 de setiembre de 2002.

³ Norma del 26 de enero de 2009, publicada en La Gaceta No. 26 del 6 de febrero de 2009.

⁴ Ley 7769, publicada en La Gaceta No. 96 del 20 de mayo de 1998.



2.2 OBJETIVO DEL ESTUDIO

El objetivo general del proyecto consistió en obtener un diagnóstico inicial del proceso que ejecuta el INAMU, en Formación Humana y el cumplimiento de las competencias dadas al Instituto, mediante la Ley 7769, “Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza” con el objetivo de trazar las líneas de acción y presentar oportunidades de mejora para dicho proceso. Para la consecución del objetivo general del estudio fueron necesarios los siguientes procedimientos de auditoría:

- Entendimiento general del Programa Avanzamos Mujeres (PAM) según la Ley 7769 y su Reglamento.
- Determinar el alcance de la población meta anual del Programa Avanzamos Mujeres.
- Conocimiento organizacional del INAMU vinculado con el Programa Avanzamos Mujeres.
- Análisis financieros vinculados con el programa Avanzamos Mujeres.
- Análisis de riesgos asociados con el Programa, tanto externos como internos.

2.3 ALCANCE DE ESTUDIO

El estudio es de carácter exploratorio - operativo y su objetivo es obtener un diagnóstico inicial del proceso que ejecuta el INAMU, en Formación Humana y el cumplimiento de las competencias dadas al INAMU, mediante la Ley 7769, “Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza” con el propósito de trazar las líneas de acción y presentar oportunidades de mejora para dicho proceso a partir del 2024.

2.4 METODOLOGÍA APLICADA

La auditoría 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



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 10 de 86

Nacional de las Mujeres, la Ley Orgánica del Instituto Nacional de las Mujeres y demás normativa vinculante en el tema.

La técnica utilizada fue el análisis de la información solicitada a diferentes áreas del INAMU que tienen vinculación con el “Programa PAM”, giras de foros evaluativos del primer semestre del 2025, entrevistas al Departamento de Desarrollo Regional y Unidades Regionales, e información financiera generada de los sistemas Bos-HT, y SIPGAF.

2.5 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.

En la sesión convocada el día 05 de noviembre del 2025 de manera virtual se contó con la participación de la Sra. Yerlin Zúñiga Céspedes, presidenta ejecutiva; la Sra. Ana Lorena Flores Salazar, directora estratégica, la Sra. Zaida Barboza Hernández, directora administrativa financiera, la Sra. María Esther Vargas Vega, coordinadora de Departamento de Desarrollo Regional, la Sra. Ana Patricia Vargas León, profesional especialista de DDR, por parte de las jefaturas de las Unidades Regionales se contó la participación de las Sras, Mélida Carballo Meza, Tania Barrantes Estrada, Graymy Cortez Miranda, Tatiana Morales Salas, Sra. Monserrat Montero Matamoros; y el sr, Miguel Rojas Campbell también se contó con la participación de la Sra. Ninotchka Benavides Badilla, jefatura de la Unidad de Planificación Institucional y por parte de la Auditoría Interna la Sra. Cindy Bravo Fonseca, profesional especialista y el Sr. Randall Umaña Villalobos, auditor interno.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 11 de 86

En dicha sesión de trabajo se consideraron las observaciones dadas por parte de las presentes en función de las conclusiones y recomendaciones expuestas, las cuales se detallan en el punto 6 del presente informe. **Además, cualquier información o documentación aportada posterior a la discusión del informe será analizada y tomada en cuenta como insumos primarios para futuros proyectos de fiscalización relacionados con el tema en estudio.**

2.6 IMPLANTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA INTERNA

La Ley 8292 de Control Interno, en su Artículo 37. —Informes dirigidos al jerarca. establece lo siguiente:

“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 la misma Ley el Artículo 38. —Planteamiento de conflictos ante la Contraloría General de la República establece:

“Firme la resolución del jerarca que ordene soluciones distintas de las recomendadas por la auditoría interna, esta tendrá un plazo de quince días hábiles, contados a partir de su comunicación, para exponerle por escrito los motivos de su inconformidad con lo resuelto y para indicarle que el asunto en conflicto debe remitirse a la Contraloría General de la República, dentro de los ocho días hábiles siguientes, salvo que el jerarca se allane a las razones de inconformidad indicadas.

La Contraloría General de la República dirimirá el conflicto en última instancia, a solicitud del jerarca, de la auditoría interna o de ambos, en un plazo de treinta días hábiles, una vez completado el expediente que se formará al efecto. El hecho de no



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 12 de 86

ejecutar injustificadamente lo resuelto en firme por el órgano contralor, dará lugar a la aplicación de las sanciones previstas en el capítulo V de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, Ley 7428, de 7 de setiembre de 1994.”

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 N.º 8292 establece, respecto a los deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno, lo siguiente:

“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.**
- c) **Analizar e implantar, de inmediato, las observaciones, recomendaciones**
- d) **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.**
- e) *Asegurarse de que los sistemas de control interno cumplan al menos con las características definidas en el artículo 7 de esta Ley.*
- f) *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.”*

(El destacado no forma parte del texto original).



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 13 de 86

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”. (...)

2.7 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



2.8 EQUIPO DE TRABAJO A CARGO DEL ESTUDIO

El trabajo de campo, la aplicación de los procedimientos de auditoría y la redacción del informe final del estudio estuvo a cargo de la profesional especialista de Auditoría Interna, la Sra. Cindy Bravo Fonseca y el informe fue revisado por el Sr. Randall Umaña Villalobos, Auditor Interno del INAMU.

2.9 LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Como ya se indicó el presente estudio es de carácter exploratorio, en este caso la limitante de no contar con estudios previos de auditoría como línea base que permitiera una comprensión inicial del “Programa PAM” y sus procesos para identificar áreas de riesgo y así diseñar procedimientos de auditoría específicos, es el principal reto que se presenta, ya que la Ley 7769, Ley Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza data desde el año 1998, y hasta la fecha no se cuenta con evaluaciones previas.

Se presentaron limitaciones sobre la información solicitada de la cantidad de usuarias que ingresan al Programa Avanzamos Mujeres en algunas regionales, además, de información financiera del año 2024 el sistema Bos-HT no genera el monto del salario por departamento o dependencia- impidiendo obtener datos financieros de salarios brutos para ese periodo porque se requeriría conocer todas las funcionarias que laboraron como profesional operativa de Formación Humana para brindar el dato exacto.

2.10 GENERALIDADES DEL ESTUDIO

El presente proyecto exploratorio de auditoría tiene como propósito familiarizar al equipo de trabajo con el proceso y/o Programa en análisis, buscando comprender el ambiente de control, identificar riesgos y formular hipótesis para estudios posteriores más profundos. Sus generalidades incluyen: conocer el objetivo y alcance, identificar la información básica del objeto de auditoría, analizar el sistema de control interno para comprenderlo, y recopilar evidencia y datos a través de técnicas como



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 15 de 86

entrevistas y revisión documental, para generar conclusiones y recomendaciones que sirvan de base para futuros trabajos de auditoría más detallados.

2.10.1 LEY 7769 ATENCIÓN A LAS MUJERES EN CONDICIONES DE POBREZA VIGENTE A PARTIR DEL 20/05/1998

La Ley para la “Atención a las Mujeres en condiciones de Pobreza”, tiene como objetivo **garantizar el mejoramiento en las condiciones de vida de las mujeres, mediante un proceso de formación integral que comprenda al menos: capacitación y Formación Humana**, capacitación técnico laboral, inserción laboral y productiva, acceso a vivienda digna y un incentivo económico ligado a los procesos de capacitación en apego al artículo 2 que indica:

“La atención indicada en el artículo anterior deberá garantizar el mejoramiento en las condiciones de vida de las mujeres, mediante un proceso de formación integral que comprenda, al menos, lo siguiente: capacitación en formación humana, capacitación técnico-laboral, inserción laboral y productiva, acceso a vivienda digna y un incentivo económico ligado a los procesos de capacitación.”

Además la Ley 7769, creó la Comisión Nacional Interinstitucional ahora en adelante CONI para atender a las mujeres en condiciones de pobreza, la cual está adscrita al Instituto Mixto de Ayuda Social, como órgano de desconcentración máxima y tendrá personalidad jurídica instrumental⁵, **tiene como fin garantizar el mejoramiento en las condiciones de vida de las mujeres, mediante un proceso de formación integral que comprenda: capacitación en Formación Humana, capacitación técnico-laboral, inserción laboral y productiva, acceso a vivienda digna y un incentivo económico ligado a los procesos de capacitación.**

⁵ Personalidad jurídica instrumental: Ficción jurídica y categoría administrativa mediante la cual se le otorga a una dependencia potestades presupuestarias y organizativas independientes, pero que continúa integrada orgánicamente a una entidad o departamento superior.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 16 de 86

Los integrantes de la Comisión son:

- a) Presidente Ejecutivo del Instituto Mixto de Ayuda Social- coordinará la Comisión
- b) Presidente Ejecutivo del Instituto Nacional de Aprendizaje
- c) Ministro de Trabajo y Seguridad Social o el viceministro
- d) Un representante de la Junta Directiva del Centro Nacional para el Desarrollo de la Mujer y la Familia
- e) Un representante del presidente de la República

Los representantes citados en el inciso (d) y (e) ocuparán sus cargos por cuatro años, y debe coincidir con el período constitucional durante el cual fueron nombrados.

Así mismo, la Ley para la Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza, en el artículo 7- relacionado con el financiamiento y ejecución de programas, establece **que el INAMU financiará y ejecutará la capacitación de Formación Humana, con recursos propios y los recursos adicionales que se necesiten. (ver conclusión 4.1.1 y 4.1.2)**

2.10.2 REGLAMENTO A LA LEY 7769 ATENCIÓN A LAS MUJERES EN CONDICIONES DE POBREZA

La ley 7769, definió en su artículo 12 que la misma debería ser reglamentada, por lo tanto, en el año 2002 mediante la Gaceta 100 del 27 de mayo, se publicó la última versión del citado Reglamento.

Supra Reglamento definió el **objetivo de la atención, organización y funcionamiento de la “CONI”**, su integración, entro otros temas acordes a su objetivo. Además, se crea la **“Secretaría Técnica”**, como un órgano colegiado técnico asesor de alto nivel, **ejecutor de los acuerdos de la CONI** y está integrada por representantes de cada institución participante.

Como parte de sus funciones está la de informar regularmente a la CONI sobre la operacionalización y resultados de la ejecución del programa. Existen tres niveles de capacitación, supervisión y seguimiento:



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 17 de 86

- Supervisoras nacionales: Operacionalizan el programa coordinando a nivel nacional y brindando asesoría, seguimiento, capacitación a las supervisoras y facilitadoras.
- Supervisoras regionales: supervisan y retroalimentan a las facilitadoras de los grupos el seguimiento y la coordinación con las demás instituciones.
- **Facilitadoras: capacitan sobre el fortalecimiento personal y colectivo de las mujeres, sobre la base de la propuesta teórico-metodológica que elaborará el INAMU y debe ser aprobada por la Secretaría Técnica del Programa.**

Además, el Reglamento establece lo que le corresponde a cada Institución, en su artículo 20, para el INAMU sería:

B- Instituto Nacional de las Mujeres:

Corresponderá al INAMU los siguientes aportes:

1. Ejecutar la capacitación en Formación Humana.
2. Velar por la calidad del Componente de Fortalecimiento Personal y Colectivo del Programa " Creciendo Juntas". Para ello brindará criterio técnico y metodológico para el desarrollo del componente, así como para la selección y evaluación del equipo que lo desarrolla y supervisa. En este sentido tendrá una estrecha coordinación tanto con el equipo de Supervisión Nacional, como con la Secretaría Técnica del Programa, para la definición de lineamientos técnicos y metodológicos desde una perspectiva de género. Promoverá un proceso de promoción y fortalecimiento a nivel individual y colectivo del liderazgo y participación ciudadana de las mujeres participantes en el Programa Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza, para el pleno ejercicio y disfrute de sus derechos como humanas, y así democratizar tanto la vida cotidiana, como el ámbito local y regional. Para lograrlo la Comisión Nacional Interinstitucional aprobará los recursos humanos y financieros necesarios para el desarrollo de esta estrategia de seguimiento.
3. Podrá aportar recursos humanos, económicos y otros según las necesidades del programa y de acuerdo con las posibilidades de la institución.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 18 de 86

4. Desarrollar mecanismos que garanticen el cumplimiento de las acciones planteadas en la Estrategia de Intervención y seguimiento, desde su competencia institucional.

El INAMU en su capacitación de Formación Humana tiene que considerar lo establecido en el artículo 23, en las acciones del Programa que indica:

a) **Capacitación en Formación Humana**, entendida como la realización de procesos formativos, que contribuyan con el fortalecimiento personal y de la familia en forma integral hacia el logro de nuevas actitudes sociales y culturales, hábitos de vida y de trabajo, orientados al logro de destrezas sociales y culturales, que les permita su incorporación a procesos de integración y promoción social que contribuyan a mejorar su calidad de vida. Los temas se abordan con la perspectiva de género que permita comprender las desiguales condiciones y situaciones en que la mujer pobre, miembro de una familia, jefa de hogar o adolescente embarazada y madre se desenvuelve en la sociedad.

Es importante considerar que para que una mujer o grupo de mujeres pueda participar en los programas de capacitación deben calificar según los parámetros establecidos por el IMAS, esa es la base para que el INAMU brinde las capacitaciones según la información suministrada por el IMAS.

2.10.3 PROCESO INTERNO EN EL INAMU DEL PROGRAMA AVANZAMOS MUJERES

El INAMU brinda la Formación Humana a las mujeres que el IMAS según sus parámetros establecidos han calificado para estar dentro del “Programa PAM;” es decir, el proceso inicia primeramente en el IMAS seleccionando a las mujeres y posterior a eso, coordina con el INAMU la cantidad de mujeres que participarán en todo el país.

Esta capacitación de Formación Humana está considerada dentro del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública del 2023 al 2026, como parte del sector “Bienestar, Trabajo e Inclusión Social, en su indicador número 5, *“donde a más mujeres egresadas del curso de Formación Humana, aumentan las capacidades de las mujeres para usar y proteger sus derechos humanos”*; para la meta del periodo se



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 19 de 86

consideró 40.000 mujeres distribuidas en todos los cantones priorizados del país, la meta está distribuida de la siguiente manera:

Tabla 1 Meta PNDIP Indicador 6 Mujeres en condición de pobreza egresadas del curso Formación Humana

Meta	2023-2026: 40.000					
	País y Regiones	2023	2024	2025	2026	Período
	Nacional	10.000	10.000	10.000	10.000	40.000
	Región Central	1.670	1.670	1.670	1.670	6.680
	Región Chorotega	1.666	1.666	1.666	1.666	6.664
	Región Pacífico Central	1.666	1.666	1.666	1.666	6.664
	Región Brunca	1.666	1.666	1.666	1.666	6.664
	Región Huetar Caribe	1.666	1.666	1.666	1.666	6.664
	Región Huetar Norte	1.666	1.666	1.666	1.666	6.664

Fuente: MIDEPLAN: expedientesmideplan.go.cr/pndip-2023-2026, anexo B

Para que el INAMU pueda cumplir con la Ley 7769 “Atención a las Mujeres en Condición de Pobreza” y su Reglamento, a nivel interno cuenta con una estructura que brinda la capacitación en Formación Humana.

El siguiente organigrama muestra la distribución del INAMU relacionada con la capacitación:



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 20 de 86

Imagen 1 Personal involucrado en el Programa Avanzamos Mujeres



Fuente: Elaboración propia.

El proceso de “Formación Humana” está a cargo del Departamento de Desarrollo Regional, el cual cuenta con la coordinadora que funge como jefatura. Además, existe una profesional especialista que tiene a su cargo lo relacionado con el “Programa PAM” cuya función fundamental es seguimiento y acompañamiento técnico y una profesional ejecutiva quien se encarga de pasar todas las fichas de caracterización a las compañeras del PAM para que lo remitan a todos los grupos y luego hace un consolidado que es el que se carga al sistema SINIRUBE⁶.

⁶ Sistema Nacional de Información y Registro Único de Beneficiarios del Estado. Es un sistema de información de Costa Rica, adscrito al [Instituto Mixto de Ayuda Social \(IMAS\)](#), que recopila datos socioeconómicos de los hogares para identificar de manera eficiente a las personas y familias que necesitan protección social, evitando así la duplicidad de beneficios y la concentración de la inversión social en quienes realmente lo requieren.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 21 de 86

El INAMU, cuenta con (6) seis unidades regionales y en cada una tiene jefatura a cargo quien cumple la función de supervisar las labores asignadas a cargo de su personal. En cada regional el INAMU ha destacado en promedio diez (10) personas colaboradoras (profesionales operativas)⁷ para brindar la capacitación. Si bien, nueve (9) personas colaboradoras brindan de forma permanente y continua ya que de manera informal se ha creado un perfil de “**Articuladora**” de manera que actualmente se ejecuta de la siguiente:

- Una profesional operativa denominada “**Articuladora**” quien mantiene un acompañamiento técnico a las compañeras que están brindando los cursos en especial las que están iniciando; ayudan con las fichas, su revisión, cumplimiento de tiempos, los certificados, foros evaluativos, además, sustituyen a las compañeras que están brindando la capacitación cuando se presenta alguna incapacidad o licencia de maternidad para que no se deje de dar la capacitación.
- Luego están nueve (9) profesionales operativas que se encargan de dar los cursos de Formación Humana. Cada una capacita a tres grupos; durante cada semana por cuatro (4) meses, un día a la semana enseña a cada grupo que se le asignó.

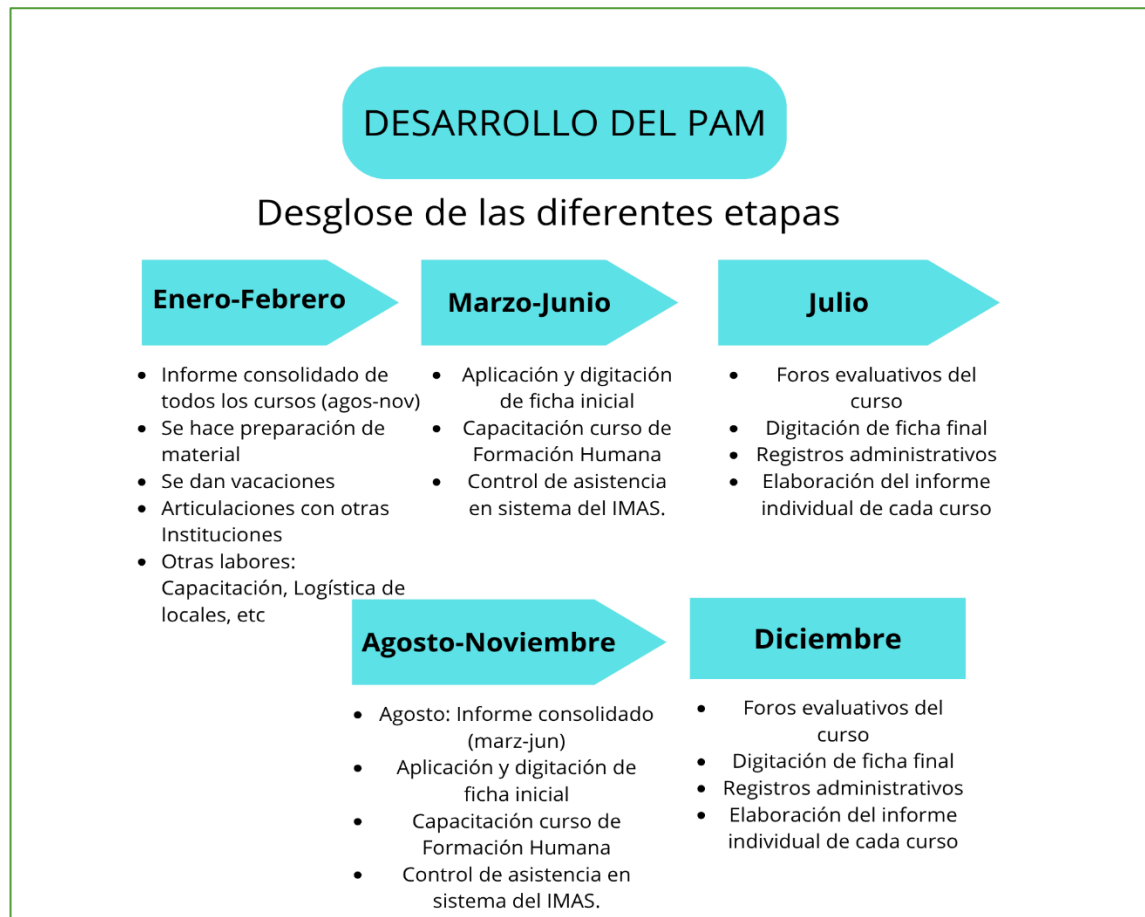
Durante el año existe una planificación para desarrollar las capacitaciones de Formación Humana, la siguiente imagen muestra la distribución en diferentes meses utilizados en cada regional:

⁷ (...) Realiza labores de coordinación en el ámbito regional y local desarrollando actividades de capacitación en Formación Humana, promoción y fortalecimiento de la organización, el liderazgo y la participación ciudadana de las mujeres...(...)



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 22 de 86

Imagen 2 Desglose de las diferentes etapas del Programa Avanzamos Mujeres en el INAMU



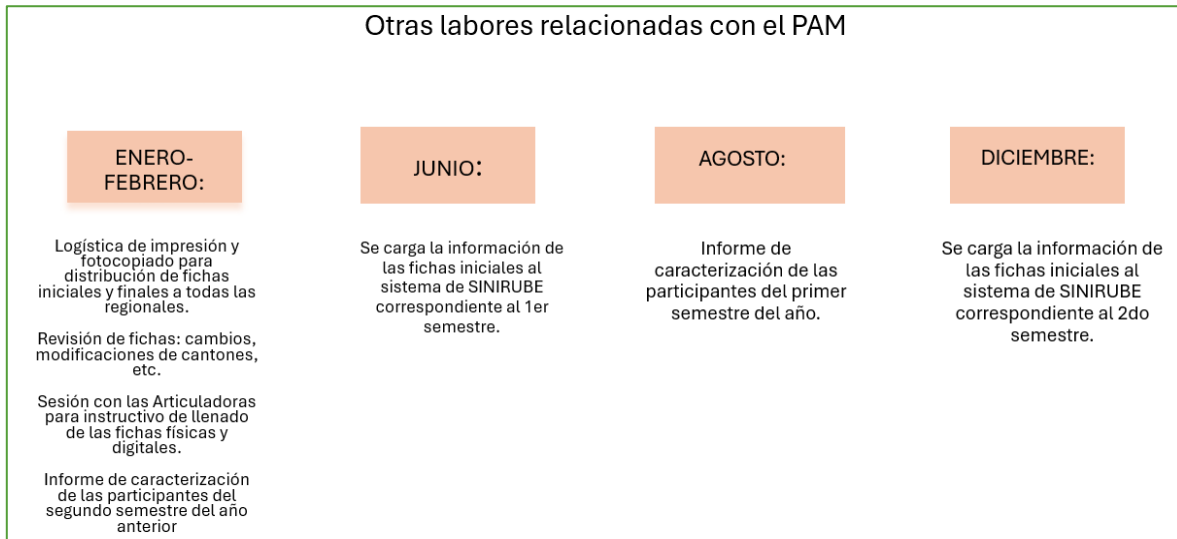
Fuente: Elaboración propia con información suministrada.

Además de lo expuesto en la imagen anterior, existen otras actividades que están vinculadas con el “Programa Avanzamos Mujeres”, que involucra una logística del Departamento de Desarrollo Regional, con las diferentes regionales:



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 23 de 86

Imagen 3 Otras labores relacionadas con el PAM



Fuente: Elaboración propia con información suministrada.

2.10.4 COSTOS VINCULADOS EN EL INAMU DEL PROGRAMA AVANZAMOS MUJERES

Como parte del examen realizado al “Programa Avanzamos Mujeres”, se ejecutó un análisis de los costos que el INAMU requiere para su desarrollo, sobre esta información se planteó un requerimiento de información al Departamento de Desarrollo Regional mediante oficio INAMU-JD-AAI-118-2025 del 17 de junio del 2025; donde se solicitó el “Estudio financiero sobre la estructura de costos del Programa Avanzamos Mujeres”



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 24 de 86

Sobre los costos enviaron la siguiente información de las Unidades Regionales:

Tabla 2 Costos 2023 y 2024 en Regionales del PAM

Costos asociados con las Regionales	Año 2023	Año 2024
<u>Costos fijos</u>		
Gastos incurridos en la regionales (1)	135 136 476,00	139 043 801,00
Salarios	633 782 196,00	633 782 196,00
Total costos fijos	768 918 672,00	772 825 997,00
<u>Costos variables</u>		
Contratación Efecto B.	20 000 000,00	
Contratación Empresa OXIDENE		55 000 000,00
Total costos	₡ 788 918 672,00	₡ 827 825 997,00

Fuente: Información brindada del Departamento de Desarrollo Regional

Nota 1: corresponden a viáticos, transporte, pago de personas usuarias materiales: Cuadernos de Vida, Certificados para un total de 60 profesionales del equipo PAM.

Con base en la información que suministró el departamento de Desarrollo Regional, los costos fijos para el año 2023 sumaron **₡ 768.918.672,00** y para el 2024 **₡ 772.825.997,00** los cuales corresponden principalmente a gastos relacionados con viáticos, transporte, pago de personas usuarias, materiales; además, incluye un monto mensual de salarios de **₡ 52.815.183.00**. También se hicieron dos contrataciones una para actualizar los temas que se brindan en las capacitaciones a las usuarias, el cual no se realizaba hacía 13 años, por lo tanto, se hizo una elaboración conceptual y posterior a eso diagramación, la emisión de 20.000,00 ejemplares para usuarias, 100 folletos para las profesionales facilitadoras y los certificados del año 2024.

Derivado de lo anterior se puede indicar que el costo promedio estimado de atención para el 2024 es de **₡ 74.648,00** tomando únicamente como referencia los costos directos, y el total de mujeres que concluyeron las capacitaciones de ese año (10.353), para el mismo periodo. (ver conclusión 4.1.3 y 4.1.4)



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 25 de 86

3. RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

A continuación, se presentan los resultados y los hallazgos derivados del análisis realizado al Programa Formación Humana para los periodos 2023 y 2024.

3.1 HALLAZGO: DESACTUALIZACIÓN DE LA LEY 7769 ATENCIÓN A LAS MUJERES EN CONDICIONES DE POBREZA Y SU REGLAMENTO

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

Condición:

Como se indicó en el apartado de generalidades del presente proyecto, la Ley 7769, Ley para la “Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza” nace como una estrategia interinstitucional con el espíritu **de garantizar el mejoramiento en las condiciones de vida de las mujeres, mediante un proceso de formación integral**. La Ley 7769 se publicó en la Gaceta 96 el 20/05/1998 y su Reglamento en el año 1999. Sin embargo, ambas normativas han sufrido variaciones en diferentes periodos, siendo la última modificación en el año 2022 por afectación de otras leyes que han reformado algunos artículos; no obstante, su razón de ser, objetivos, metas, indicadores no han pasado por procesos integrales para su actualización, **en el entendido que todo marco jurídico necesita adaptarse a las dinámicas sociales, económicas y tecnológicas cambiantes, asegurando que la normativa siga siendo pertinente, efectiva y que proteja adecuadamente los derechos ciudadanos y el interés colectivo en un entorno en constante evolución**.

Al leer la Ley 7769, en su artículo 04° menciona al INAMU como “Centro Nacional para el Desarrollo de la Mujer y la Familia”, también, miembros de la CONI no están involucrados en la actualidad, como lo es el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, en cambio, si existe coordinaciones con el Ministerio de Educación Pública, otra situación que se evidenció es que la Ley 7769 establece que la CONI enviará



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 26 de 86

anualmente la lista de mujeres participantes al Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVHA) para dar prioridad como beneficiarias de un bono de vivienda de acuerdo con los requisitos de ley, pero actualmente el MIVHA, no tramita bonos, y así lo tiene definido en su página web⁸. Estas situaciones muestran que se debe hacer una actualización a la Ley.

Para el año 2019 el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS) solicitó una evaluación a la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) sobre los efectos del Beneficio Procesos Formativos (PF), Motivo Formación Humana (FH), dirigido a mujeres en situación de pobreza del IMAS según la Ley 7769.

Este estudio también mostró la situación de la desactualización de la normativa indicando lo siguiente:

“Se observa a su vez, la necesidad de modificar la Ley N.º 7769 para que incluya la lógica de operación institucionalidad actual y no la existente en el diseño del programa, durante la década de los años 80. Se pierde pertinencia, debido a que la ley obedece a un marco de gestión institucional que no está vigente, dejando instituciones como el MEIC y la CCSS, por fuera de la obligatoriedad de acciones que establece la Ley N.º 7769, y no necesariamente en concordancia con los programas y proyectos que ejecutan a nivel gubernamental y estatal en la actualidad mismos que podrían coadyuvar con la superación de la pobreza y la autonomía económica de las mujeres.”

El 22 de agosto del 2025, la Auditoría Interna tuvo una reunión virtual con la Sra. Grettel López, coordinadora del departamento de Desarrollo Socio Educativo y la Sra. Kryssia López Vallejos, directora de la Junta Directiva del INAMU, como representante del Instituto Mixto de Ayuda Social. En la reunión la Sra. Grettel López, comentó que para el año 2024 se realizó una propuesta a la modificación de la Ley y su Reglamento, donde se incluye las observaciones del INAMU; y se envió a la presidenta del IMAS, la Sra. Yorleny León Marchena, por lo tanto, la propuesta está aún pendiente de esa revisión.

⁸ https://www.mivah.go.cr/Informacion_Bono.shtml



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 27 de 86

Criterio:

Nuestra Carta Magna, en el artículo 18, indica:

“Los costarricenses deben observar la Constitución y las leyes, servir a la Patria, defenderla y contribuir para los gastos públicos.”

Así mismo en el **TITULO V.- DERECHOS Y GARANTIAS SOCIALES, Capítulo Único, ARTÍCULO 50**, indica

“El Estado procurará el mayor bienestar a todos los habitantes del país, organizando y estimulando la producción y el más adecuado reparto de la riqueza.

Toda persona tiene derecho a un ambiente sano y ecológicamente equilibrado. Por ello, está legitimada para denunciar los actos que infrinjan ese derecho y para reclamar la reparación del daño causado.”
(...)

En la misma línea la Ley General de Administración Pública, establece que los funcionarios públicos son simples depositarios de la autoridad, obligados a cumplir los deberes que la ley les impone, lo que implica la necesidad de que las leyes se mantengan actualizadas para cumplir con su función.

Así mismo las Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), de la Contraloría General de la Republica establece una serie de lineamientos y preceptos, vinculados con el fin de promover el deber de mantener un ordenamiento jurídico vigente y coherente como son:

1.4. Responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI
(...)

c. La emisión de instrucciones a fin de que **las políticas, normas y procedimientos** para el cumplimiento del SCI, **estén debidamente documentados, oficializados y actualizados**, y sean divulgados y puestos a disposición para su consulta.

1.9. Vinculación del SCI con la calidad



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 28 de 86

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben promover un compromiso institucional con la calidad y apoyarse en el SCI para propiciar la materialización de ese compromiso en todas las actividades y actuaciones de la organización. **A los efectos, deben establecer las políticas y las actividades de control pertinentes para gestionar y verificar la calidad de la gestión, para asegurar su conformidad con las necesidades institucionales, a la luz de los objetivos, y con base en un enfoque de mejoramiento continuo.**

3.3. Vinculación con la planificación institucional

Asimismo, los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados **estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar periódicamente los enunciados y supuestos que sustentan los procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos.**

4.1. Actividades de control

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, las actividades de control pertinentes, las que comprenden las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del SCI y el logro de los objetivos institucionales. **Dichas actividades deben ser dinámicas, a fin de introducirles las mejoras que procedan en virtud de los requisitos que deben cumplir para garantizar razonablemente su efectividad.**

4.2. Requisitos de las actividades de control (...)

c. **Contribución al logro de los objetivos con un costo razonable.** Las actividades de control deben presentar una relación satisfactoria de costo-beneficio, de manera que su contribución esperada al logro de los objetivos sea mayor que los costos requeridos para su operación.

d. Viabilidad.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 29 de 86

Las actividades de control deben adaptarse a la capacidad de la institución de implantarlas, teniendo presente, fundamentalmente, la disponibilidad de recursos, la capacidad del personal para ejecutarlas correcta y oportunamente, y su ajuste al bloque de legalidad.

4.5. Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2.

4.5.1. Supervisión constante

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de la gestión institucional y la observancia de las regulaciones atinentes al SCI, así como emprender las acciones necesarias para la consecución de los objetivos.

4.6. Cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer **las actividades de control que permitan obtener una seguridad razonable de que la actuación de la institución es conforme con las disposiciones jurídicas y técnicas vigentes**. Las actividades de control respectivas deben actuar como motivadoras del cumplimiento, prevenir la ocurrencia de eventuales desviaciones, y en caso de que éstas ocurran, emprender las medidas correspondientes. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 30 de 86

Así también el Reglamento a la Ley No. 7769 de Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza y sus Reformas⁹, en el CAPÍTULO II Organización y funcionamiento de la Comisión Nacional Interinstitucional, regula en el artículo 6, lo siguiente:

De las actividades a desarrollar por la Comisión: Para el cumplimiento de las funciones que establece el artículo 5° de la Ley N° 7769, la Comisión Nacional Interinstitucional podrá desarrollar las siguientes actividades:

- a) Definir las políticas y los programas para atender a las mujeres en condiciones de pobreza, de conformidad con las directrices emitidas por el Poder Ejecutivo y las regulaciones establecidas en la Ley y Plan Anual Operativo del Instituto Mixto de Ayuda Social, en materia de pobreza.
- b) Aprobar los reglamentos de organización y manuales de procedimiento para la ejecución del Programa que someta a su consideración la Coordinadora de la secretaría técnica.
- c) Aprobar los planes anuales y recomendar a cada institución los presupuestos ordinarios y extraordinarios que se requieran para la ejecución de los programas de la Comisión. Las instituciones serán las encargadas de decidir en definitiva, en cuanto a sus posibilidades de aporte económico.
- d) Definir los procedimientos y mecanismos para seleccionar a las mujeres participantes, los cuales regirán una vez publicados en La Gaceta. Otorgar a los funcionarios que se considere pertinente, los poderes necesarios para el cumplimiento de sus funciones, fijando los montos de su actuación o límites presupuestarios y de grado en cada caso; Definir el número de mujeres en condiciones de pobreza que serán atendidas cada año. De este total, al menos el 25% deberán ser Jefas de Hogar.
- e) Crear las Comisiones Interinstitucionales de Enlace Regional que se requieran para ejecutar los programas dirigidos a las mujeres en condiciones de pobreza.
- f) Remitir al Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos, en el mes de enero de cada año, un listado de las mujeres que participaron en el programa durante el año anterior, a las que se les dará prioridad como receptoras del bono familiar de la vivienda, de acuerdo con los requisitos de ley.
- g) Conocer las propuestas y planteamientos que le formulen las instituciones del sector público y las organizaciones de la sociedad civil.

⁹ Decreto Ejecutivo No. 30419-P-MCM-MTSS-MIVAH-MIDEPLAN de 22 de enero del 2002 Publicado en La Gaceta No. 100 del 27 de mayo del 2002



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 31 de 86

h) Dar seguimiento a las acciones interinstitucionales.

i) Evaluar el impacto del programa y divulgar sus resultados.

j) Aprobar los convenios de cooperación técnica y aporte financiero con las instituciones del sector público, entidades nacionales y organismos internacionales;

k) Conocer, estudiar y aprobar las contrataciones con las organizaciones no gubernamentales que se requieran para la ejecución del programa, de conformidad con los lineamientos establecidos por el IMAS para tales efectos; y

l) Conocer los demás asuntos que le señalen las leyes y los reglamentos.

Causa:

Mas allá que en nuestro país no existan mecanismos ágiles para la actualización de leyes debido a la complejidad de los procesos legislativos, sumado en muchas ocasiones a la ausencia de voluntad política para abordar reformas profundas, y la necesidad de un debate público amplio para garantizar la participación ciudadana y la legitimidad del cambio legal, a ausencia de cambios de fondo en el marco legal de la Ley 7769, Ley para la “Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza”, se origina principalmente a que la Comisión nacional interinstitucional, la cual tiene como parte de sus **responsabilidades el definir las políticas y los programas en materia de atención a las mujeres en condiciones de pobreza, dar seguimiento a las acciones interinstitucionales, evaluar el impacto del programa y divulgar sus resultados**, entre otras, no ha ejecutado de manera constante, permanente y responsable, con el objetivo de asegurar un marco jurídico coherente y efectivo que **responda a los cambios sociales, tecnológicos y económicos del país**, además que la actualización de los marcos jurídicos garantizan la transparencia y el acceso a la información pública, la protección de los derechos ciudadanos, la promoción de la eficiencia administrativa y el cumplimiento del principio de jerarquía normativa, evitando así normas obsoletas o que contravengan principios constitucionales.

Efecto:

La inacción por parte de la Comisión Nacional Interinstitucional para garantizar que la atención del mejoramiento en las condiciones de vida de las mujeres en condiciones de pobreza se realice mediante un proceso de formación basado en una concepción holística y un enfoque de género, que promueva el empoderamiento de



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 32 de 86

las mujeres y que comprenda, **al menos, Formación Humana, capacitación técnica laboral, inserción laboral y productiva, el acceso a vivienda digna y un incentivo económico ligado a los procesos de capacitación**, ha provocado que el INAMU, financie y ejecute la capacitación en Formación Humana, con recursos propios, sin contar con una estrategia de gestión clara y actualizada que permita orientar las acciones a la creación de valor público (resultados) con el fin de optimizarlas, asegurando la máxima eficacia y eficiencia de su desempeño, la consecución de los objetivos establecidos por el legislador en la Ley 7769 y la mejora continua de institucional. (Ver conclusión 4.2.1).

3.2 HALLAZGO: AUSENCIA DE SESIONES DE LA COMISION INTERINSTITUCIONAL (CONI)

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

Condición:

La Comisión Nacional Interinstitucional para atender a las mujeres en condiciones de pobreza, es un órgano de desconcentración máxima, adscrito al Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), con personalidad jurídica instrumental para el cumplimiento exclusivo de sus fines, y dentro de estos está garantizar que la atención que brinde para el mejoramiento en las condiciones de vida de las mujeres en condiciones de pobreza, como órgano colegiado se estableció que la “Comisión” se reunirá ordinariamente, al menos dos veces por mes, y que citado órgano, está compuesto de la siguiente manera:

- El o la presidente (a) Ejecutivo(a) del Instituto Mixto de Ayuda Social quien la coordinará. Le corresponderá la representación judicial y extrajudicial de la Comisión, con las facultades de apoderado (a) generalísimo(a) sin límite de suma y asumirá las funciones que por la Ley 7769 se le asignan como Coordinador(a) de la Comisión, así como las otras que disponga ese órgano colegiado.
- El o la presidente(a) Ejecutivo(a) del Instituto Nacional de Aprendizaje;



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 33 de 86

- c) El o la Ministra de Trabajo y Seguridad Social o el o la Viceministro (a);
- d) Una representante de la Junta Directiva del Instituto Nacional de las Mujeres;**
- e) El o la representante del Presidente (a) de la República.

En este sentido, la Auditoría Interna mediante oficio INAMU-AI-152-2025 del 17 de julio del 2025 solicitó a la presidenta ejecutiva, la Sra. Yerlin Céspedes Zúñiga, las actas que respaldan las sesiones de la “CONI” durante el periodo 2023 al 2025, y validar la participación e incidencia del INAMU, así como indicar quién es la representante del INAMU en la Secretaría Técnica.

Ya que la “**Secretaría Técnica**”, nace como un órgano colegiado **técnico asesor de alto nivel**, ejecutor de los acuerdos de la Comisión Nacional Interinstitucional, la cual estará integrada por un o una representante de cada una de las instituciones participantes y tiene como funciones y atribuciones las siguientes:

- a) Brindar asesoría técnica de alto nivel a la Comisión Nacional Interinstitucional.**
- b) Dar seguimiento y velar por el cumplimiento de las resoluciones y acuerdos de la Comisión Nacional Interinstitucional.**
- c) Analizar los programas y proyectos que presenten a su consideración las Comisiones Interinstitucionales de Enlace Regional y las organizaciones de la sociedad civil y hacer las recomendaciones correspondientes a la Comisión Nacional Interinstitucional.
- d) Proponer a la Comisión Nacional Interinstitucional los programas, acciones, inversiones y recursos necesarios para la atención prioritaria a grupos de mujeres en condiciones de pobreza.
- e) Proponer a la Comisión Nacional Interinstitucional un sistema para la evaluación de impacto del Programa y divulgar sus resultados.**
- f) Evaluar y dar seguimiento a los programas, para determinar la eficacia alcanzada, cobertura, calidad de los servicios y pertinencia de las acciones, según localidad y población atendida, de lo cual emitirá anualmente un informe ante la Comisión Nacional Interinstitucional.
- g) Informar regularmente a la Comisión Nacional Interinstitucional sobre la operacionalización y resultados de la ejecución del Programa.
- h) Todas aquellas que le sean solicitadas por la Comisión Nacional Interinstitucional o por la persona coordinadora.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 34 de 86

i) Definir los criterios técnicos y metodológicos que guían el trabajo del Equipo de Capacitación, Supervisión y Seguimiento del Programa Creciendo Juntas, coordinará directamente con las Supervisoras Nacionales, para canalizar las acciones y directrices respectivas hacia las Supervisoras Regionales y de éstas a las facilitadoras.

j) Evaluar el equipo de Supervisión y Seguimiento, mediante los mecanismos que considere conveniente.

k) Realizar las recomendaciones técnicas para el proceso de selección de profesionales que realice el INA, que participan en el equipo de Capacitación Supervisión y Seguimiento.

Mediante oficio INAMU-PE-646-2025 del 21 de julio del 2025, la Sra. Yerlin Céspedes Zúñiga, solicitó a la Sra. Yorleny León Marchena, ministra de Desarrollo Humano e Inclusión Social las actas de la Comisión Nacional Interinstitucional durante el periodo 2023 al 2025. El día 23 de julio del 2025 mediante oficio IMAS-PE-1158-2025, la presidenta ejecutiva, la Sra. Yorleny León Marchena respondió:

“En atención a su oficio INAMU-PE-646-2025 sobre Solicitud de actas Comisión Nacional Interinstitucional, se hace de su estimable conocimiento que no constan actas puesto que solo se realizó una sesión en el 2023 de la que no se registra acta.”

Además, la Sra. Yerlin Céspedes Zúñiga mediante oficio INAMU-PE-736-2025 del 21 de agosto del 2025 indicó:

Además, me permito indicar que la persona que asistía a la CONI, era la Sra. Adilia Caravaca, como se menciona en el oficio adjunto del IMAS, solo sesionó una vez. En cuanto a la secretaría Técnica por respuesta remitida por el Departamento de Desarrollo Regional, se indica que sólo se convocó una vez en el 2024, participando la Sra. Ana Lorena Flores y María Esther Vargas Vega, de la cual según indican no hay acta de la reunión.

Estas respuestas evidencian que no se cumple según lo normado en el Reglamento a la Ley 7769, porque desde el año 2023 al 2025 solo dos veces se han reunido; una por parte de la CONI y otra por parte de la Secretaría Técnica y no se realizaron actas de esas reuniones.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 35 de 86

Sobre esta situación en el documento de la evaluación de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) también se menciona que ha sido poca las sesiones:

Existen dos comisiones a nivel de la articulación interinstitucional, la CONI y la Secretaría Técnica, sin embargo, según los datos suministrados por el IMAS, del 2014 al 2018, la CONI se ha reunido en 5 ocasiones, siendo el año 2014 donde se mantuvo más de una reunión y no realizando ninguna en el año 2017, por lo que se puede afirmar que el control político hacia las acciones establecidas por la ley es muy débil.

Criterio:

Reglamento a la Ley N° 7769 de Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza y sus Reformas en su artículo 7, 13 y 15 establece:

Artículo 7º.-**De las sesiones ordinarias y extraordinarias:** La Comisión se reunirá ordinariamente, al menos dos veces por mes, en el lugar, día y hora que determine. Para reunirse en sesión ordinaria no hará falta convocatoria especial. (...)

Artículo 12.-**De las Actas y los Acuerdos:** De cada sesión se levantará un acta, que contendrá la indicación de las personas asistentes, así como las circunstancias de lugar y tiempo en que se han celebrado, los puntos principales de la deliberación, la forma y resultado de la votación y el contenido de los acuerdos. (...)

Artículo 15.-**De la Secretaría Técnica:** Créase la Secretaría Técnica de Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza, como un órgano colegiado técnico asesor de alto nivel, ejecutor de los acuerdos de la Comisión Nacional Interinstitucional, la cual estará integrada por un o una representante de cada una de las instituciones participantes. La Secretaría Técnica será coordinada por la coordinadora del Área Estratégica "Atención a Mujeres en Condiciones de Pobreza," del Instituto Mixto de Ayuda Social.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 36 de 86

Causa:

La inactividad prolongada de la Comisión Nacional Interinstitucional, como órgano colegiado para la “Atención a Mujeres en Condiciones de Pobreza” deriva principalmente de un incumplimiento de la Ley 7769 y su Reglamento, además de la ausencia de un interés real de atender el mandato del legislador.

Efecto:

La inactividad prolongada de la Comisión Nacional Interinstitucional viola la ley 7769, lo que implica posiblemente no satisfacer los derechos de las mujeres en condiciones de pobreza, impide el funcionamiento eficiente y eficaz del órgano, así como de las instituciones involucradas como es el caso del INAMU, además de aumentar la ocurrencia de materialización de riesgos financieros, operativos y/o legales para el Instituto ya que sigue financiando y ejecutando la capacitación en Formación Humana, con recursos propios, sin contar con una estrategia de gestión clara y actualizada que permita orientar las acciones a la creación de valor público (resultados) con el fin de optimizarlas, asegurando la máxima eficacia y eficiencia de su desempeño.(Ver conclusión 4.2.2)

3.3 HALLAZGO: METODOLOGIA NO AVALADA POR LA SECRETARÍA TÉCNICA Y RETOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS MANUALES DE LAS USUARIAS

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

Condición:

Para el año 2022 se publicó en la página de SICOP la licitación 2022CD-000021-0015800001 con un presupuesto de ₡ 20.000.000,00, sin embargo, el gasto real de la contratación fue de ₡ 16.046.000,00 a la empresa “Efecto Boomerang Sociedad



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 37 de 86

de Responsabilidad Limitada” y según el expediente electrónico en la “Información de solicitud de contratación” en descripción del bien/servicio a contratar dice:

a) Producto(s) requerido(s): En el marco del Programa Avanzamos Mujeres, contenido en la Ley N°7769, se requiere la elaboración de:

1.Un documento conceptual-metodológico para el proceso de Formación Humana dirigido a las profesionales que facilitan el proceso formativo del Programa Avanzamos Mujeres.

2.Un documento conceptual que incluya actividades de aprendizaje y evaluación dirigido a las mujeres participantes del Programa, ese documento se denomina: Cuaderno de vida.

Con respecto a esta contratación se solicitó mediante oficio INAMU-JD-AI-170-2025 al Departamento de Desarrollo Regional la aprobación por parte de la Secretaría Técnica; además de indicar los principales cambios en los contenidos del programa aplicados mediante supra contratación. La respuesta que envió el departamento de Desarrollo Regional se dio mediante oficios INAMU-DE-DDR-084-2025 del 30 de junio del 2025 e INAMU-DE-DDR-094-2025 del 13 de agosto del 2025.

Con respecto a presentar a aprobación el cambio de metodología indicaron:
(...)

La contratación en mención responde a un producto que se solicita desde el Área de Desarrollo Regional al cual se le da contenido presupuestario dentro de la elaboración de materiales para el proceso Formación Humana Avanzamos Mujeres y que es presupuesto del INAMU. El Instituto como institución encargada de brindar la Formación Humana y, ente rector en materia de género desarrolla el material para brindar dicha formación a las mujeres. No obstante, en el marco de las articulaciones con el IMAS se informó de la actualización que se iba a realizar al material de trabajo.

Y

Con relación a la ley 7769 hay que indicar que desde hace muchos años se propuso unos cambios a la Ley y al Reglamento, dado que hay una serie de



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 38 de 86

artículos que no corresponde, por los cambios dados en la institucionalidad pública.

En este contexto la CONI órgano superior y la Secretaría técnica el músculo técnico donde están representadas las diferentes instituciones que conforman la ley no tienen periodicidad en reuniones y en el último quinquenio se ha convocado a lo sumo a dos sesiones.

Es importante indicar que el IMAS, quien es la institución rectora del sector social y rectora de la Secretaría Técnica y, quien capta a las mujeres interesadas en participar del proceso es conocedora del manual y cuaderno de vida que tienen las profesionales y las usuarias, así como los cambios realizados. En el momento que se valoró la importancia de actualizar conceptos e incluir nuevas temáticas, se comunicó a la Secretaría Técnica.

De los cambios contenidos en el programa indicaron:

(...)

2. En cuanto a los cambios realizados en dicho manual, éstos responden a la necesidad de actualizar conceptos, metodologías y materiales para el desarrollo de las sesiones, así como aspectos claves para abordar los grupos desde su diversidad, se adicionaron 2 temas de gran relevancia empresariedad y empleabilidad. La actualización del material se realizó en conjunto con profesionales que brindan la capacitación, mediante reuniones de trabajo, así como con la profesional que da seguimiento al programa en todo el país.

En los oficios explican que el cambio hecho al manual se informó al IMAS por medio de las articulaciones que existen entre las instituciones y que la Secretaría Técnica ha sesionado a lo sumo dos veces en el último quinquenio, además, consideran que la Ley debe actualizarse y modificarse artículos que no corresponden por los cambios dados en la institucionalidad pública. Sin embargo, en apego a la normativa vigente, la propuesta metodológica debía ser aprobada por la Secretaría Técnica.

El día 03 de julio del 2025 se realizó una reunión con las jefaturas de las Unidades Regionales y las funcionarias encargadas de dar la capacitación en Formación Humana, parte de lo conversado fue la metodología y la variedad de la población a las que dan los cursos. Explican que existen retos según la población porque cada



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 39 de 86

regional tiene sus particularidades: indígenas, adolescentes, adulta mayor, migrantes, afrodescendientes, privadas de libertad, entre otros. Lo que la mayoría externó es la limitación con las poblaciones indígenas; sin embargo, mencionan que buscan solucionar con alguna usuaria que pueda traducir, además, que la mayoría de las indígenas hablan el idioma español, si son otras dificultades con la experiencia y los años que tienen de dar las capacitaciones buscan estrategias como sesiones de trabajo para analizar el tema, experiencia de compañeras con grupos anteriores, etc.

Se solicitó el manual “Fortaleciendo mis capacidades para una mejor calidad de vida” que es la guía metodológica y conceptual para las facilitadoras y el manual “Mi cuaderno de vida” que se entrega a las usuarias. El manual para las facilitadoras contiene un apartado denominado “Consideraciones metodológicas” el cual establece una serie de recomendaciones para poblaciones específicas, no obstante, el manual para las usuarias es el mismo para toda la diversidad de mujeres a las que ellas dan capacitación.

Además, con respecto a los retos que enfrentan las formadoras al dar las capacitaciones con una gran diversidad de mujeres (jóvenes, adultas mayores, indígenas, sin lecto-escritura, entre otras), la coordinadora del departamento de Desarrollo Regional indicó lo siguiente:

Tener un material didáctico para cada una de las señoras en su diversidad no es factible. Se ha sido discutido muchas veces a lo interno de la Institución, con la Dirección Técnica, con las presidentas ejecutivas, con el mismo IMAS. Lo que hay que tomar son las recomendaciones metodológicas, que partan de la diversidad, que eso fue lo que se trató de hacer con este nuevo documento.

He de decir que las compañeras sobre todo las que tienen muchos años de estar con nosotras en este programa específicamente ya han desarrollado una experiencia mucho más allá de lo que cualquiera otra compañera podría decir, sobre cómo iniciar con diferentes grupos de población, en todos los equipos regionales hay compañeras de mucho tiempo.

La temática conceptual que al INAMU le interesa, lo que no es negociable es otras temáticas que no sean las que están establecidas ahí porque son los



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 40 de 86

derechos de las mujeres. Eso es lo que no es negociable. Pero la metodología, la técnica que usted utilice, eso es totalmente posible.

Criterio:

El Decreto 30419 del 27 de mayo del 2002 “Reglamento a la Ley 7769 Atención a las Mujeres en condición de pobreza” en su artículo 18, punto tres, establece:

Del equipo de capacitación, supervisión y seguimiento El Equipo de Profesionales contratado para desarrollar acciones de Capacitación, Supervisión y Seguimiento del Programa dentro de un marco de intervención interinstitucional, atenderá los lineamientos del Programa, de conformidad con los lineamientos técnicos y administrativos directos de la Secretaría Técnica y en cuanto a administración y control disciplinario dependerá del Instituto Nacional de Aprendizaje.

El Equipo de Capacitación, Supervisión y Seguimiento, está distribuido en tres niveles: (...)

3. Facilitadoras: Les corresponderá la capacitación del Componente Fortalecimiento Personal y Colectivo de las mujeres, sobre la base de la propuesta teórico metodológica elaborada por el Instituto Nacional de las Mujeres. La misma deberá ser aprobada por la Secretaría Técnica del Programa.

Ley orgánica del Instituto Nacional de la Mujeres °7801, en su artículo 3, incisos b y d establece:

b) Proteger los derechos de la mujer consagrados tanto en declaraciones, convenciones y tratados internacionales como en el ordenamiento jurídico costarricense; promover la igualdad entre los géneros y propiciar acciones tendientes a mejorar la situación de la mujer.

(...)

d) Propiciar la participación social, política, cultural y económica de las mujeres y el pleno goce de sus derechos humanos, en condiciones de igualdad y equidad con los hombres. (el subrayado no forma parte del original)



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 41 de 86

Causa:

La actualización del marco conceptual-metodológico para el proceso de Formación Humana para las actividades y tareas vinculadas con el proceso formativo del Programa Avanzamos Mujeres, por parte del INAMU, al margen de los criterios, lineamientos técnicos y administrativos de la Secretaría Técnica, como responsable de definir los criterios técnicos y metodológicos que guían el trabajo del Equipo de Capacitación, Supervisión y Seguimiento del Programa, radican en la **inactividad prolongada de la Comisión Nacional Interinstitucional, como órgano responsable de la “Atención a Mujeres en Condiciones de Pobreza”**

La Ley 7769 Atención a las Mujeres en condición de pobreza definió un rol y control para todas las instituciones involucradas representadas mediante la comisión interinstitucional, además creando una Secretaría Técnica para la ejecución de los acuerdos de la CONI, no obstante, al no cumplirse con esa integración formal, el INAMU decide actuar por su propio criterio y experiencia, procurando brindar capacitaciones más acorde a la realidad de las mujeres, pero deja de lado la opinión y aprobación de los demás miembros, los cuales podrían desde su óptica institucional brindar aportes que logren enriquecer aún más las capacitaciones.

Efecto:

El INAMU, realizó una alta inversión, en el proceso de actualización del marco conceptual-metodológico para el proceso de Formación Humana, sin el aval respectivo del órgano rector, situación que puede implicar en primera instancia una brecha entre el componente político estratégico y el componente técnico operativo, ya que no existe un respaldo formal, sobre la metodología actualizada y la línea estratégica del procedimiento para la ejecución del Programa que debía ser sometido a consideración por la Secretaría Técnica del programa.

Aunque existan soluciones cuando se dan capacitaciones de Formación Humana según la diversidad de cada mujer que ingresa al curso, no se ha dado una solución de manera definitiva a diversos grupos de mujeres que el INAMU ya tiene identificado: mujeres indígenas, que no saben leer, adultas mayores, etc, no obstante, aunque no exista materiales exclusivos para la diferente población según cada necesidad por



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 42 de 86

diversas razones siempre se ha solucionado y brindado la capacitación. (Ver conclusión 4.3.1 y 4.3.2).

3.4 HALLAZGO: PLANIFICACIÓN DE LAS CAPACITACIONES DEL PROGRAMA AVANZAMOS MUJERES

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

Condición:

Como se mencionó anteriormente, el INAMU tiene seis regionales, donde en cada regional cuentan con 10 profesionales operativas que se encargan de la capacitación en Formación Humana (nueve imparten los cursos y una se le llama la “articuladora”). Desde que se inició dicha capacitación se ha dado bajo el modelo presencial, excepto en los años de la pandemia del COVID-1, la Ley 7769 y su Reglamento indica que el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), **es el responsable de identificar, seleccionar, y calificar a la población objetivo del Programa y financiar con recursos propios y del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares**, la capacitación en Formación Humana, lo que implica que los grupos y zonas son establecidos por el IMAS, esto hace que el INAMU, deba realizar la **planeación de la capacitación** con objetivos medibles, calendarización, logística de instalaciones físicas, además un programa que permita cubrir los conocimientos necesarios, así como los métodos de evaluación que permitan valorar la efectividad de la maya curricular¹⁰, para una meta de 10.000 mujeres de forma anual, lo que implica actualmente que cada facilitadora debe trasladarse y atender tres grupos de entre 25 y 35 mujeres cada semestre.

¹⁰ El plan o el mapa que organiza y estructura los contenidos, asignaturas, actividades y competencias que un participante debe cursar para obtener un título o alcanzar un objetivo formativo



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 43 de 86

De los periodos analizados 2024 y primer semestre del 2025, se hizo un análisis de la cantidad de usuarias que concluyeron el curso para el periodo del 2024. Es importante, explicar que inicialmente más mujeres inician el curso, pero no todas lo concluyen, igual para esta Auditoría Interna, no fue posible obtener los datos reales de todas las mujeres que iniciaron en algunas regionales, porque no brindaron toda la información, por lo tanto, se usa como referencia las que concluyeron las capacitaciones.

Tabla 3 Usuaris graduadas del PAM 2024

Informe consolidado IP2024	Informe consolidado IIP2024	Total 2024	Meta PNDIP2024	% Cumplido
893	867	1760	1666	106%
894	850	1744	1666	105%
785	828	1613	1666	97%
882	880	1762	1666	106%
891	870	1761	1666	106%
839	874	1713	1670	103%

Fuente: Propia con informes del DDR y MIDEPLAN.

La tabla anterior presenta la cantidad de usuarias que fueron atendidas en las diferentes regionales del INAMU para el año 2024, además que se compara con la meta establecida en el Plan Nacional de Desarrollo de Inversión Pública 2023-2026 para mostrar la importancia que existe de brindar la capacitación según la meta definida, cumpliendo con el objetivo de capacitar a 40.000 mujeres en condición de pobreza del 2023 al 2026.

Según lo indicado por parte del Departamento de Desarrollo Regional, el “PAM”, **se planifica y opera a capacidad máxima**, lo que implica que si una facilitadora, se incapacita o suceden imprevistos, existe un alto riesgo que no se puede impartir la capacitación.

Según explicaron mediante entrevista la coordinadora del Departamento de Desarrollo Regional, la Sra. María Esther Vargas Vega y la Sra. Ana Patricia Vargas León, cuando alguna facilitadora no puede impartir la capacitación la que está como “articuladora” se encarga de impartirla, sin embargo, existe el riesgo de sustituciones



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 44 de 86

para periodos más extensos. La Sra. María Esther Vargas, explica que en ocasiones la “articuladora” ha tenido que sustituir a la facilitadora todo el tiempo del curso, es decir, cuatro meses, porque nunca llegó la sustitución de la compañera, situación que conoce Recursos Humanos.

Utilizando como referencia el primer proceso del 2024, si en cada regional hay nueve (9) facilitadoras, sería un grupo de usuarias promedio por facilitadora de 96, esto se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 4 Promedio usuarias por facilitadora

<i>Informe consolidado IP2024</i>	<i>Facilitadoras</i>	<i>x p/Facilitadora</i>
893	9	99,22
894	9	99,33
785	9	87,22
882	9	98,00
891	9	99,00
839	9	93,22
x p/facilitadora		96,00

Fuente: Elaboración propia.

Esto refleja la importancia sensibilizar los escenarios, con el objetivo de establecer alternativas, para cumplir con las metas definidas, ya que con la cantidad de personal indicada hoy posiblemente en casos con ausencias de personal mayores a una funcionaria aumenta la posibilidad de incumplir las metas indicadas.

El INAMU en el objetivo 05 de su Plan Estratégico detalla:

Fortalecer a las mujeres diversas en su empoderamiento, liderazgo, autocuidado y bienestar; así como a organizaciones sociales, articulando iniciativas para el disfrute de su ciudadanía plena.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 45 de 86

Como riesgo de no cumplir ese objetivo indica:

- _Exista un debilitamiento de la institucionalidad en favor de los derechos de las mujeres y el ejercicio de su ciudadanía
- _Que no sea prioridad institucional, la formación y el acompañamiento a las mujeres y sus organizaciones
- _Reducción presupuestaria y de personal**
- _Regionalización
(el resaltado no forma parte del original)

Este riesgo que afecta el proceso de “Atención y desarrollo” tiene como acción de mejora según la Matriz Plan de mitigación del Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales SEVRI-Programático a agosto del 2024 lo siguiente:

3.1_Valoración y medición de las cargas de trabajo y definición de medidas correctivas de acuerdo con la evaluación respectiva.

Con respecto al riesgo identificado con el “personal”, que afecta a distintas dependencias por el servicio que deben brindar, se realizó el oficio INAMU-PE-DE-0062-2024 por parte de la directora de Dirección Estratégica, donde solicitó:

Reciba un cordial, en seguimiento a la reunión sostenida el pasado 05 de marzo del 2024 sobre la disponibilidad y sustituciones del personal en los servicios de atención en violencia, esta Dirección le solicita gestionar la modificación del reglamento autónomo, de manera que, ante la ausencia, por periodos menores a un mes, de la funcionaria nombrada en una plaza se pueda realizar la sustitución de la misma, de manera que se pueda garantizar la continuidad del servicio.

Si bien es cierto, el motivo de la reunión fue los servicios de atención de la violencia, se requiere que la modificación del reglamento se realice considerando las plazas de todas las dependencias, con el fin de dar cumplimiento a la acción de mejora establecida en el SEVRI: “1.1_Permitir la sustitución del personal de los servicios independientemente del tiempo en que estas se deban sustituir. *Crear un banco de datos de profesionales elegibles que estén disponibles para las sustituciones de personal.*” (el subrayado no forma parte del original)



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 46 de 86

Una de las limitaciones de contratar personal por periodos cortos es por lo que establece el reglamento Autónomo de Servicios del INAMU en su artículo 9, inciso b:

(...)

b) A plazo fijo: son todas aquellas personas funcionarias públicas nombradas interinamente para sustituir a titulares ausentes por vacaciones, licencias, permisos e incapacidades. Estas relaciones de servicios son susceptibles de prórroga si subsisten las mismas causas que le dieron origen. **El nombramiento se podrá realizar por períodos no inferiores a un mes, salvo disposición en contrario de la Presidencia Ejecutiva.** (el resaltado no forma parte del original)

(...)

Sobre esta limitación, mediante oficio INAMU-PE-883-2025 del 02 de octubre del 2025, la Presidenta Ejecutiva indicó lo siguiente:

*La presente es para saludarles y a la vez comunicarles en tiempo y forma que, en referencia al requerimiento solicitado en el oficio INAMU-JD-AI-215-2025, de fecha 18 de setiembre de 2025, en el cual se indica que se encuentran indagando sobre **la reforma al Reglamento Autónomo de Servicios del INAMU, específicamente al artículo 9 de dicho cuerpo normativo, inciso b),** debo informarle que actualmente está siendo atendido por la Unidad de la Asesoría Legal, con el fin de que se analice la procedencia de lo solicitado y si fuese el caso se tomen las acciones recomendadas o lo que a derecho corresponde, razón por la cual nos encontramos a la espera de la elaboración de dicho trámite y el informe correspondiente.*

Criterio:

Las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), establece lo siguiente en su apartado 4:

4. Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional.

(...)

4.2. **Identificación de riesgos.** Se deberá identificar por áreas, sectores, actividades o tareas, de conformidad con las particularidades de la institución, lo siguiente:



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 47 de 86

- a) Los eventos que podrían afectar de forma significativa el cumplimiento de los objetivos institucionales. Estos deberán organizarse de acuerdo con la estructura de riesgos institucional previamente establecida.
- b) Las posibles causas, internas y externas, de los eventos identificados y las posibles consecuencias de la ocurrencia de dichos eventos sobre el cumplimiento de los objetivos.
- c) Las formas de ocurrencia de dichos eventos y el momento y lugar en el que podrían incurrir.
- d) Las medidas para la administración de riesgos existentes que se asocian con los riesgos identificados.

La identificación de riesgos debe vincularse con las actividades institucionales de planificación-presupuestación, estrategia, evaluación y monitoreo del entorno.

Así mismo, ese apartado, incluye los subpuntos 4.3 Análisis de riesgos, 4.4 Evaluación de riesgos y 4.5 Administración de riesgos.

También, la Ley 7769, Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza, define lo siguiente en su artículo 7:

- a) El Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), financiará y ejecutará la capacitación en Formación Humana, con recursos propios y los recursos adicionales que se necesiten. Los recursos adicionales los asignará el Gobierno Central, provenientes del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares.

(...)

Además, de conformidad con el Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo 43580-MP-Plan se establece la organización sectorial para el período gubernamental vigente.

Artículo 7.- De los Sectores Estratégicos Gubernamentales: creación e integración.

Créanse los Sectores Estratégicos Gubernamentales que estarán conformados por los órganos y entes de la Administración Central y Descentralizada, con propósitos y competencias afines a una actividad estratégica gubernamental, con el fin de establecer un modelo de organización del Poder Ejecutivo que permita



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 48 de 86

un cabal direccionamiento y coordinación política de la Administración Pública y garantice una eficaz y eficiente gestión de la Administración Pública. Con fundamento en lo anterior y con la finalidad de establecer las coordinaciones que correspondan en beneficio de la conducción de las políticas públicas sectoriales, un órgano u ente público podrá formar parte de uno o más sectores según la naturaleza de su función. La definición de los Sectores y su integración institucional, se señala a continuación:

(...)

b) Sector Bienestar, Trabajo e Inclusión Social:

(...)

7. Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU)

(...)

Causa:

Dentro de las causas identificables, sobre las situaciones descritas en el presente apartado con respecto a la **planeación de la capacitación del programa avanzamos mujeres, derivan en la ausencia de evaluaciones al menos de efecto que permitan dar** seguimiento al programa, para determinar **la eficacia alcanzada, cobertura, calidad de los servicios y pertinencia de las acciones, según localidad y población atendida, lo anterior sumado a que actualmente el INAMU, cuenta con** Reglamento Autónomo de Servicios del INAMU que limita las sustituciones a periodos mayores a un mes. Y, por último, la ausencia de análisis que permitan identificar procesos sustantivos y esenciales que requieren procesos de sustituciones más expeditos por temas de continuidad de los servicios.

Efecto:

Una inadecuada supervisión sobre la **planeación de la capacitación**, es riesgosa, ya que puede dar la apariencia de que se están realizando las acciones necesarias para desarrollar a las mujeres que ingresan al programa, ya que no se trata sólo de dar una capacitación, durante la planeación se verifica el contenido de los temas, se busca la forma de cubrir los objetivos y se definen métodos para calificar la efectividad de las acciones, lo cual representa una pérdida de tiempo y de recursos, tanto



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 49 de 86

económicos como humanos, además el realizar una correctamente **planeación de la capacitación** tiene un impacto directo en el rendimiento del personal, así mismo otro de los riesgos más notables de no crear una correcta **planeación de la capacitación** es que las personas colaboradoras **no tendrán el conocimiento necesario sobre las nuevas tendencias, técnicas y formas de realizar su trabajo, tampoco aprenderán a utilizar las nuevas tecnologías que pueden ayudarles a ser más eficientes, de manera que sufrirán un estancamiento profesional.** (Ver conclusión 4.4.1 y 4.4.2)

3.5 HALLAZGO: INDICADORES DESACTUALIZADOS PARA MEDIR EL IMPACTO DE LA INVERSIÓN REALIZADA POR EL INAMU EN EL “PAM”

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

Condición:

El siguiente cuadro muestra el peso económico que representa el “Programa Avanzamos Mujeres” en la planilla del INAMU, se utiliza como referencias los salarios brutos del periodo entre enero y junio 2025 con el objetivo de obtener el porcentaje que representa las plazas de profesional operativa 2 que se encargan de dar la capacitación en Formación Humana.

Tabla 5 Porcentaje que representa F.Humana en el INAMU

SALARIO BRUTO ENERO-JUNIO 2025		% de representación de planilla de F.H en salarios
INAMU	₡ 2 322 578 243,66	13%
DDR	₡ 130 478 341,54	230%
REGIONALES	₡ 748 389 494,85	40%
Planilla Capacitadoras F.H		₡ 300 332 074,62

Fuente: Propia con datos suministrados de RRHH.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 50 de 86

Como se muestra en el cuadro anterior el gasto por concepto de salarios brutos a nivel institucional ascienden a **₡ 2 322 578 243,66** y el costo por salarios que representan las 60 facilitadoras es un 13,00 % (**₡ 300.332.074,62**) de los salarios total del INAMU, así como 230% **sobre los salarios del departamento de Desarrollo Regional y representan un 40% del total de salario bruto de las Regionales**, dato se torna de importancia relativa que son los costos fijos que incurre el Instituto para cumplir con la Ley 7769, Ley para la “Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza”, por lo tanto, la importancia de utilizar indicadores que permitan a la Institución medir el efecto que ha tenido el programa es necesario.

El Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica elaboró el documento “Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023-2026 Rogelio Fernández Güell” en diciembre del año 2022. Como parte de las estrategias sectoriales está la del Sector Bienestar, Trabajo e Inclusión Social, parte de sus acciones incluye:

“Capacitar a 40.000 mujeres en pobreza con el Curso de Formación Humana para su autonomía”

El documento tiene anexos técnicos, y como fichas sectoriales para el Sector Bienestar, Trabajo e Inclusión Social, tiene el indicador número 5 relacionado con el INAMU, se muestra parte de la ficha en la siguiente imagen:



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 51 de 86

Imagen 4 Indicador 5 Clasificador de Producto

Indicador 5:	
Elemento	Descripción
Periodicidad del PNDIP para el seguimiento	Seguimiento Semestral, incluye reporte semestral al SINIRUBE (final de julio y final de enero de cada año)
Fuente de información	SINIRUBE, con datos sistematizados por el Departamento de Desarrollo Regional del INAMU
Clasificación	() Impacto. () Efecto. (X) Producto.
Tipo de operación estadística	Registro Administrativo
Indicador de Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) vinculado	4.3.1, 8.b.1
Tipo de relación con ODS	() Directa (X) Indirecta
Medida priorizada por el Consenso de Montevideo	A:1
Vinculación con el Plan Regional de Desarrollo	1 PRD. Central: 1.1. 2 PRD. Brunca: 2.2. 3 PRD. Pacífico Central: 3.2. 4 PRD. Chorotega: 4.2.2. 5 PRD. Huetar Caribe: 5.2.2. 6 PRD. Huetar Norte: 6.2.
Comentarios generales	La vinculación de la meta con los planes regionales en algunos casos es indirecta o colaborativa.
Fuente: INAMU, Unidad de planificación. Catálogo de programas e indicadores y Mideplan, Metodología para la formulación del Plan Nacional de Desarrollo e Inversiones Públicas 2023-2026. San José, 2022.	

Fuente: página web de MIDEPLAN, documento Anexos Técnicos.

Nota: El subrayado en la imagen no es del original.

El indicador 5, tiene una clasificación de “Producto”, según el documento Guía de indicadores-Orientaciones básicas para su elaboración de MIDEPLAN, establece que los indicadores de Producto son:

Miden la cantidad de los bienes y servicios que se brindan resultantes de una intervención, comprometidos a la población beneficiaria y que se proveen mediante las actividades de una institución o de una acción gubernamental, así como el grado de eficiencia, eficacia, calidad y economía en su producción. Los indicadores de producto deberían ser de utilidad para conocer el rendimiento de la política, plan, programa o proyecto, en relación con las metas programadas (UNFPA, 2004). (...)



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 52 de 86

Los indicadores de producto presentan entre sus principales características las siguientes:

- Logra medir el resultado en el corto plazo.
- Tiene relación directa con el objetivo específico.
- Mide aspectos relacionados con la pertinencia de la intervención pública.
- Mide lo que la unidad ejecutora es capaz de controlar.

El INAMU utiliza un indicador de producto, midiendo efectivamente la pertinencia de la intervención pública en el programa Formación Humana, no obstante, considerando la antigüedad de la Ley 7769, y el tiempo que tiene el INAMU con la capacitación en Formación Humana, los indicadores deberían ser al menos de efecto para poder migrar a mediano plazo a medir impacto.

Criterio:

La Ley 7769¹¹, Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza, define lo siguiente su artículo 2, sobre su objetivo:

La atención indicada en el artículo anterior deberá **garantizar el mejoramiento en las condiciones de vida de las mujeres**, mediante un proceso de formación integral que comprenda, al menos, lo siguiente: capacitación en Formación Humana, capacitación técnico-laboral, inserción laboral y productiva, acceso a vivienda digna y un incentivo económico ligado a los procesos de capacitación. (el subrayado no forma parte del original)

La Guía de indicadores-Orientaciones básicas para su elaboración de MIDEPLAN, establece que los indicadores de efecto:

Miden los efectos directos de corto y mediano plazo, directamente atribuibles a la política, plan, programa o proyecto, según se trate, es decir, refieren a los cambios en el comportamiento o estado de quienes han sido beneficiados, una vez recibidos los bienes o servicios.

¹¹ Gaceta 96, del 20 de mayo de 1998.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 53 de 86

La medición con este tipo de indicadores daría cuenta de si los efectos esperados en la población beneficiaria se estarían logrando y si tiene relación directa con el objetivo general y el propósito de la intervención.

Estos indicadores deben medir aspectos relacionados con la pertinencia de la intervención pública respecto de los objetivos que se planteaban, para lo cual, se debe establecer la meta del indicador, así como la dimensión de desempeño que se pretende medir: economía, eficiencia, eficacia y calidad.

Ley orgánica del Instituto Nacional de la Mujeres Ley 7801, en su artículo 3, inciso d establece:

d) Propiciar la participación social, política, cultural y económica de las mujeres y el pleno goce de sus derechos humanos, en condiciones de igualdad y equidad con los hombres.

En la misma línea, Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), en su numeral 3.3. Vinculación con la planificación institucional, indica:

La valoración del riesgo debe sustentarse en un proceso de planificación que considere la misión y la visión institucionales, **así como objetivos, metas, políticas e indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables**, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución desarrolla sus operaciones, y en consecuencia, de los riesgos correspondientes.

Causa:

La ausencia de procesos de fiscalización, control, seguimiento y mejora por parte de la Comisión Nacional Interinstitucional como encargada de la atención a las mujeres en condiciones de pobreza, **limitan al INAMU**, el poder evaluar el impacto del programa, ya que el mismo no depende única y exclusivamente del INAMU, otras instituciones como el IMAS, tiene la obligación de desarrollar mecanismos que garanticen el cumplimiento de las acciones planteadas en la Estrategia de Intervención y seguimiento, dentro del marco de su competencia institucional, así también se le indica a otras instituciones como el Ministerio de Vivienda y



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 54 de 86

Asentamientos Humanos, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, el Instituto Nacional de Aprendizaje, no obstante es necesario que el instituto inicie un proceso de migración de indicadores de producto a efecto, con el objetivo de justificar la inversión realizada en citado programa.

Es necesario evidenciar que el INAMU está cumpliendo con el mandato dado mediante la Ley 7769, “Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza” esto con las metas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública, no obstante, al no existir un acompañamiento de la CONI, los esfuerzos que se realizan son aislados e insuficientes, y es necesario realizar evaluaciones de resultados que pueda evidenciar el cambio sustancial en la vida de las mujeres que capacitan.

También es importante explicar que para el INAMU no hay un sistema que logre dar seguimiento de una manera integrada para determinar qué sucede con las mujeres posterior a que dan las capacitaciones, como para poder llevar una estadística de las usuarias. Esta situación también la explicaron las Señoras María Esther Vargas y Ana Patricia Vargas del departamento de Desarrollo Regional. La Sr. María Esther explica que no les corresponde hacer seguimiento, que no podrían con el tiempo, porque hacen articulaciones, informes, usar SINIRUBE, entre otras, para poder dar seguimiento al menos mediante muestreos estadísticos y medir de forma razonable las secuelas de la capacitación.

Efecto:

Según la estimación de salarios brutos del INAMU del primer semestre del año 2025 un 13% de estos se ejecutan para darle sostenibilidad para las capacitaciones de formaciones humanas del Programa Avancemos Mujeres, sin contar con instrumentos y/o indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución opera, que garantice que los esfuerzos están generando los efectos esperados de la Ley 7769 que es garantizar que la atención que se brinde para el mejoramiento en las condiciones de vida de las mujeres en condiciones de pobreza se realice mediante un proceso de formación basado en una concepción holística y un enfoque de género, que promueva el empoderamiento de las mujeres y que comprenda, al menos, Formación Humana, capacitación técnica laboral,



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 55 de 86

inserción laboral y productiva, el acceso a vivienda digna y un incentivo económico ligado a los procesos de capacitación. (Ver conclusión 4.5.1 y 4.5.2)

3.6 HALLAZGO: OTROS GASTOS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE CAPACITACIÓN DEL PROGRAMA AVAZAMOS MUJERES.

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

Condición:

Como parte del análisis realizado por esta Dependencia, **Otros gastos relacionados con el proceso de capacitación del PAM**, donde se determinó lo siguiente:

i. GASTOS POR ALQUILER

El gasto para el año 2024 por concepto de “Liquidación préstamo local” asciende a **¢ 59.044.889,00** distribuido entre las seis (6) regionales, esto derivado que el IMAS, **es el responsable de identificar, seleccionar, y calificar a la población objetivo del Programa y financiar con recursos propios y del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares**, la capacitación en Formación Humana, esto implica que el INAMU, debe realizar la **planeación de la capacitación**, su calendarización, y además realizar la **logística de las instalaciones físicas donde se realizan**, según la información suministrada por parte del Departamento de Desarrollo Regional, y el documento emitido por parte de la Dirección Administrativa Financiera, el gasto identificado no es catalogado como un alquiler, si no como una colaboración por préstamo de locales, para cubrir servicios públicos, limpieza, entre otros, no obstante el monto ejecutado es material¹², además se identificó que al no catalogarse como alquiler, las personas físicas o jurídicas que prestan las instalaciones emiten un recibo de dinero, y no facturas electrónicas, como se muestra a continuación:

¹² La materialidad en auditoría es el criterio que utiliza el auditor para determinar la importancia de una omisión o error en los estados financieros, ya que, si esta cantidad o tipo de error puede influir en las decisiones de los usuarios, se considera material y debe corregirse o divulgarse.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 56 de 86

Imagen 5 Comprobantes de pagos de mantenimiento locales

Fuente: Unidades regionales

Además, en las imágenes siguientes se aprecian algunos de los documentos que se utilizan para respaldar los pagos por concepto de “Liquidación préstamo local”, En la revisión se logró determinar que no todos contienen evidencia suficiente como el detalle los días que se impartió la capacitación, o la cantidad de sesiones impartidas.

En la mayoría de los casos (recibos de dinero), estos tienen al menos un “logo” o “sello” por parte del receptor, sin embargo, se identificaron otros que no detallan cuál organización recibió el dinero. Se presenta las imágenes de lo indicado:

Imagen 6 Recibos sin sello y con sello de identificación

Fuente: Unidades Regionales



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 57 de 86

La partida contable donde incluye el gasto de “Liquidación préstamo local” por concepto de mantenimiento y servicios públicos es la #5-1-2-07-01-00-0-99999-01 Actividades de Capacitación, que se ve afectada por la partida presupuestaria 2-R(A,B,C,G,N,O,P)-10701-D-212-05, denominada Actividades de capacitación; esta Auditoría Interna, generó un movimiento de enero a diciembre del 2024.

ii. GASTOS POR CONCETO DE VIÁTICOS, TRANSPORTE Y OTROS PARA LAS USUARIAS

El otro rubro identificado de importancia relativa¹³, es el gasto vinculado con los viáticos y transporte de las personas facilitadoras, utilizados para el traslado y permanencia en las zonas donde establece que debe desarrollarse la capacitación esto de acuerdo con la identificación realizada por el IMAS, según la información suministrada por parte del Departamento de Desarrollo Regional, para los periodos 2023 y 2024, como se detalló en la tabla 2 de este informe es el siguiente:

Costos asociados con las Regionales	Año 2023	Año 2024
<u>Costos fijos</u>		
Gastos incurridos en la regionales (1)	135 136 476,00	139 043 801,00
Salarios	633 782 196,00	633 782 196,00
Total costos fijos	768 918 672,00	772 825 997,00
<u>Costos variables</u>		
Contratación Efecto B.	20 000 000,00	
Contratación Empresa OXIDENE		55 000 000,00
Total costos	₡ 788 918 672,00	₡ 827 825 997,00

Fuente: Información brindada del Departamento de Desarrollo Regional

Nota 1: corresponden a viáticos, transporte, pago de personas usuarias materiales: Cuadernos de Vida, Certificados para un total de 60 profesionales del equipo PAM.

Como se detalla en la nota 1, **los gastos citados corresponden a viáticos, transporte, pago de personas usuarias, materiales**, la información la presentaron de manera grupal, por lo tanto, no se hace identificación del gasto por cada rubro.

¹³ La importancia relativa (o materialidad) en auditoría es el umbral que determina si una omisión o error en los estados financieros es lo suficientemente significativo como para influir en las decisiones económicas de los usuarios de esa información.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 58 de 86

Criterio

En Costa Rica, las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP) se adoptan mediante decretos y son aplicables a todas las instituciones del sector público que dependen del Subsistema de Contabilidad Nacional, establecido en la Ley N 8131. para el registro contable por programas bajo esta normativa, se deben seguir los criterios técnicos y legales establecidos por la Dirección General de Contabilidad Nacional (DGCN) del Ministerio de Hacienda y aplicar las políticas contables generales y específicas relacionadas con cada tipo de transacción, en este sentido la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos 8131, establece en el **ARTÍCULO 5.- Principios presupuestarios**, lo siguiente:

(...)

b) Principio de gestión financiera.

La administración de los recursos financieros del sector público se orientará a los intereses generales de la sociedad, atendiendo los principios de economía, eficacia y eficiencia, con sometimiento pleno a la ley.

(...)

e) Principio de programación.

Los presupuestos deberán expresar con claridad los objetivos, las metas y los productos que se pretenden alcanzar, así como los recursos necesarios para cumplirlos, de manera que puedan reflejar el costo.

En la misma línea las NORMAS TÉCNICAS SOBRE PRESUPUESTO PÚBLICO N-1-2012-DC-DFOE, en el apartado 1, - Aspectos Generales, 1.1.- Definiciones básicas utilizadas en esta normativa, describe:

Asignación presupuestaria:

Valor monetario de los ingresos y gastos incluidos en los presupuestos de las instituciones, según los clasificadores vigentes y para cada uno de los niveles de desagregación de la estructura programática.

Categorías programáticas:

Representan el conjunto de acciones que requerirán autorización de recursos y que configuran finalmente la estructura del presupuesto (programa, subprograma, actividad, proyecto, obra, tarea)



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 59 de 86

Contabilidad presupuestaria:

Es el registro detallado de las asignaciones presupuestarias de ingresos y gastos, debidamente aprobados por las instancias competentes, así como el registro de las operaciones producto de su ejecución y liquidación. Incluye además registros auxiliares y específicos que faciliten el control interno y posibiliten el externo.

Presupuesto:

Instrumento que expresa en términos financieros el plan anual de la institución, mediante la estimación de los ingresos y de los gastos necesarios para alcanzar los objetivos y las metas de los programas presupuestarios establecidos.

Presupuesto por programas:

Presupuesto estructurado mediante programas presupuestarios. Contiene los objetivos y metas por alcanzar con determinadas asignaciones presupuestarias.

Programa presupuestario:

Corresponde a la agrupación de categorías programáticas de nivel inferior, que son afines entre sí, encaminadas a cumplir propósitos genéricos expresados en objetivos y metas, a los cuales se les asignan recursos materiales y financieros, administrados por una unidad ejecutora y reflejan sus correspondientes asignaciones presupuestarias.

Además, en el mismo cuerpo normativo establece:

2.1.4. Vinculación con la planificación institucional.

El Subsistema de Presupuesto debe sustentarse en la planificación institucional para que responda adecuadamente al cumplimiento de sus objetivos y contribuya a la gestión de la institución de frente a las demandas sociales en su campo de acción. **Los programas que conforman el presupuesto institucional, deben reflejar fielmente las metas, objetivos e indicadores contemplados en la planificación anual y ésta debidamente vinculada con la planificación de mediano y largo plazo, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo y con los planes sectoriales y regionales en los que participa la institución;** es decir el presupuesto es la expresión financiera del plan. Tratándose del sector municipal debe existir la debida vinculación con el plan de desarrollo local, plan de desarrollo municipal. El Subsistema de Presupuesto debe brindar los insumos necesarios para retroalimentar la planificación institucional, aportando los



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 60 de 86

elementos que requieran el jerarca y los titulares subordinados, según su ámbito de competencia, para revisar, evaluar y ajustar periódicamente las premisas que sustentan los planes institucionales y su vinculación con el presupuesto.
(Lo resaltado no forma parte del original)

2.2.6. Contenido del presupuesto.

El presupuesto deberá contener al menos los siguientes elementos:

(...)

- b) Una sección de gastos que incluirá la estimación de todos los gastos necesarios en que incurrirá la institución durante el año y que son necesarios para su operación e inversión, con el fin de lograr los objetivos y metas definidos en la planificación anual. Por lo tanto, dichos gastos deben estar debidamente financiados para todo el periodo presupuestario.

Dicha sección deberá mostrar los conceptos de gastos agrupados en los diferentes niveles de clasificación, de acuerdo con los clasificadores vigentes según lo establezca el órgano competente, con la asignación presupuestaria para cada nivel en términos de la moneda oficial del país. Esto tanto a nivel global de la institución, **como para cada una de las categorías programáticas definidas.**

(Lo resaltado no forma parte del original)

2.2.7. Presupuesto por programas.

El presupuesto institucional deberá obedecer a la técnica de presupuesto por programas.

Las unidades competentes, deben definir y aprobar los programas del presupuesto acorde con las funciones sustantivas de la institución y considerando entre otros aspectos, las categorías programáticas que rigen para la planificación institucional y los requerimientos específicos que para el ejercicio de sus competencias establezca la Contraloría General de la República y otras instancias de control.

Como parte de la estructura programática que rige el presupuesto se deberán establecer las subdivisiones en categorías de nivel inferior **-subprograma, actividad, proyecto, obra, tarea-, que se requieran de acuerdo con las necesidades de información para la toma de decisiones.**



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 61 de 86

Así mismo la Ley 7769, Ley para la “Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza” establece:

Artículo 5.- Funciones

La Comisión interinstitucional para atender a las mujeres en condiciones de pobreza tendrá las siguientes funciones:

- a) Definir las políticas y los programas para atender a las mujeres en condiciones de pobreza, con prioridad a las jefas de hogar.
(...)
- c) Proponer los presupuestos de **los programas para las instituciones encargadas de ellos**. Las instituciones serán las encargadas de decidir, en definitiva, en cuanto a sus posibilidades de aporte económico.

Artículo 7 - Financiamiento y ejecución de programas.

Para cumplir los programas dirigidos a las mujeres en condiciones de pobreza, establecidos en la presente Ley, se contará con los siguientes recursos:

- a) El Instituto Nacional de las Mujeres (Inamu), financiará y ejecutará la capacitación en Formación Humana, con recursos propios y los recursos adicionales que se necesiten. Los recursos adicionales los asignará el Gobierno Central, provenientes del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares.

Artículo 10.- Fiscalización

La Contraloría General de la República fiscalizará que cada institución, incluya dentro de sus presupuestos ordinarios, los rubros correspondientes para ejecutar el programa.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 62 de 86

Causa

El IMAMU, en su Plan-presupuesto 2024, está orientado en el enfoque de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD), el cual se subdivide programática y presupuestariamente en tres programas que son:

- Programa 1: Actividades Centrales (Soporte administrativo-financiero, de recursos humanos y de gestión del conocimiento)
- Programa 2: Atención a Mujeres en su diversidad.
- Programa 3: Rectoría y vigilancia de en normativas y políticas públicas.

En el programa 2, sustenta el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales que están dirigidos a la ciudadanía con especial énfasis a las mujeres (objetivos estratégicos del 1 al 6, previstos en el Plan estratégico institucional). No obstante, el desarrollo del Programa 2 es particularmente importante para alcanzar las metas institucionales que apuntan hacia el cambio cultural y hacia el posicionamiento favorable de los derechos humanos de las mujeres en la opinión pública en Costa Rica. **Este esfuerzo, a su vez, coadyuva constantemente con la ejecución del Objetivo de Desarrollo Sostenible 1 (Poner fin a la pobreza).**

Como lo indica el mismo programa el Objetivo General: Promover y proteger los derechos humanos de las mujeres mediante servicios de información y orientación; servicios de atención directa, **capacitación y formación**, asistencia técnica y financiera, que potencien su empoderamiento, liderazgo, participación social, económica y política y, el desarrollo de habilidades preventivas contra la violencia de género, y dentro de sus objetivos específicos contempla el **brindar servicios de capacitación, formación y asesoría y acompañamiento específico a mujeres diversas, especialmente a aquellas en condiciones de pobreza**, mujeres empresarias, mujeres lideresas y mujeres de grupos étnicos o poblacionales priorizados, para el desarrollo de sus conocimiento y aumento de sus capacidades para el ejercicio de sus derechos.

Como se evidencia tanto en la ejecución del presupuesto a nivel financiero como programático el “PAM” se encuentra sumergido, en el programa 2, junto con otra serie de metas, actividades y tareas sustantivas que limitan realizar una identificación de



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 63 de 86

la inversión, costos y gastos, por partidas que son requeridas para cumplir las disposiciones de la Ley 7769 y su Reglamento.

Efecto

La no identificación presupuestaria del “PAM” como un programa o al menos un subprograma, tanto a nivel contable como presupuestario, donde se puede identificar la inversión a nivel de salarios y sus componentes (cargas sociales, derechos laborales entre otros) alquileres, viáticos, transporte y otros limita el determinar la inversión realizada por el INAMU, y si esta ha cumplido eficientemente la capacitación en Formación Humana, de acuerdo con el aporte de recursos humanos, económicos y otros en apego a la Ley 7769. (Ver conclusión 4.6)

3.7 HALLAZGO: DEBILIDADES EN LAS ACCIONES DE CONTROL INTERNO VINCULADAS CON LA OPERACIÓN DEL PAM

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

Condición:

Como parte del estudio se realizaron una serie de pruebas analíticas, sustantivas y de cumplimiento, con el objetivo de realizar una evaluación inicial del control interno establecido por la Administración Activa, en la operación y ejecución de la capacitación en Formación Humana, dentro de las cuales se validó:

3.7.1 CONTROL DE USUARIAS QUE FORMAN PARTE DE LA CAPACITACIÓN FORMACIÓN HUMANA:

En reuniones durante el proceso del estudio, se indicó que en cada Unidad Regional la profesional operativa le corresponde atender 3 grupos, por lo tanto, por semestre se brinda atención a 27 grupos, al recopilar la información sobre el control de usuarias por región, de la muestra del año 2024 y primer semestre del 2025, hubo 26 o 28



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 64 de 86

grupos, no se pudo recopilar todas las listas de las mujeres que inician el curso de Formación Humana, porque no todas las regionales pudieron brindar el dato exacto.

Además, se hizo un comparativo de las mujeres que concluyeron los cursos comparándolo con los informes semestrales consolidados que había suministrado el departamento de Desarrollo Regional y se presentan los siguientes resultados:

Imagen 7 Comparación información DDR vrs regionales de graduadas del PAM

REGIONAL	I PROCESO 2024	II PROCESO 2024	COMPARATIVO CON INF SEMESTRAL IP2024	COMPARATIVO CON INF SEMESTRAL IIP2024	Diferencia con Informe IP2024	Diferencia con Informe IIP2024
URHN	893	867	893	867	0	0
URBR	894	859	894	850	0	9
URCH	784	829	785	828	-1	1
URHC	883	881	882	880	1	1
URPC	891	872	no detalla nada	870	n/a	2
URC	857	878	839	874	18	4

Fuente: Unidades regionales e informes brindados por el DDR.

Donde más se presentó diferencia fue en la regional Central y en la Brunca, no se pudo determinar en el primer semestre de la regional Puntarenas porque en el informe no se detalló.

Estas situaciones se informaron a las Regionales mediante correo electrónico, donde hicieron las aclaraciones del caso. Lo que es necesario evidenciar es que en varias regionales no existe un control que permita documentar la información de las mujeres que son ingresadas por el IMAS y las que concluyen, entre los justificantes está el sistema que utiliza el IMAS “Plan de Vida” indicando que algunas listas salían en blanco, sin datos; además, explican que la cogestora coordina con las facilitadoras para enviarlas a su correo personal.

3.7.2 REGISTRO DE ASISTENCIA DE LAS PARTICIPANTES DEL CURSO

Se solicitó listas de asistencias a las capacitaciones de los meses Marzo, Mayo, Agosto y Noviembre del 2024 y de marzo y junio del 2025 con los siguientes resultados:



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 65 de 86

Tabla 6 Control de asistencia al curso

Regional	Control de las asistencias a las sesiones
Regional Huetar Caribe	Lleva lista impresa de asistencia donde cada participante firma.
Regional Pacífico Central	No lleva asistencia por participante, sino un Excel donde indica por Facilitadora la cantidad que llegó y justificación de quién no llegó.
Regional Chorotega	Lleva lista impresa de asistencia donde cada participante firma. En el año 2025 se determinó algunas asistencias en formato digital con lista de todas las participantes.
Regional Brunca	Lleva lista impresa de asistencia donde cada participante firma.
Regional Central	No lleva asistencia por participante, sino un Excel donde indica por Facilitadora la cantidad que llegó y justificación de quién no llegó.
Regional Huetar Norte	Llevar un control mensual donde desglosan las sesiones y la participante firma.

Fuente: Elaboración propia con información de las regionales.

De la revisión se evidencia que cuatro (4) Regionales llevan un control detallado por sesión donde las participantes firman como constancia de su participación, no obstante, en las regionales Pacífico Central y Central, solo lo llevan por facilitadora, por medio de un Excel, no hay un detalle de asistencia ni firma impresa.

3.7.3 EVALUACIONES DEL CURSO

Se solicitaron los instrumentos que tenían para evaluar el curso de Formación Humana, y según entrevista del 03 de julio del 2025 existen diversas formas de evaluar el curso por medio de formularios, visitas de las jefaturas en cada Regional, visitas aleatorias por parte del Departamento de Desarrollo Regional y el foro evaluativo. Los formularios que se realizan uno es al final del cierre del curso en cada grupo y otro que es más reciente se hace posterior al curso; es decir, a mujeres egresadas, son participantes que quedan en los chats de las formadoras y les envían en formulario esperando que respondan.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 66 de 86

Parte de las preguntas de los formularios son:

- **Generales:** Quién fue la facilitadora, grupo, cantón, obstáculos para ir a las sesiones.
- **Metodología:** Temas de más impacto, herramientas que mejor ayudó a entender los temas.
- **Sobre la facilitadora:** Forma de exponer, el trato, su puntualidad, etc
- **Aprendizaje:** Cambios que realizó por el curso: personal, familiar y comunal. Además, qué significó el proceso de Formación Humana.

De los formularios que se analizaron, parte de su información se expuso en los informes semestrales que realizan las regionales; cada información que realiza las regionales en sus documentos se llevan a un informe consolidado por parte del departamento de Desarrollo Regional.

De la información analizada lo que no se logra obtener es una recopilación de todos los formularios donde se unifique de manera total los datos que se obtuvieron en cada formulario para analizar los resultados de una forma general del curso y pueda brindar información totalizada para toma de decisiones.

3.7.4 HETEROGENEIDAD DE LOS INFORMES RELACIONADOS CON LA CAPACITACIÓN DEL PAM

Se revisaron los informes semestrales del año 2024, así como el año 2023, al analizar la información de cada reporte se determinó que estos no contienen una estructura estandarizada para todas las Regionales; los datos que informan son los siguientes:

- **Cantidad de grupos y participantes del periodo**
- **Reporte de crecimientos: personal, familiar y comunal**
- **Acciones de la articuladora**
- **Resultados de la aplicación del formulario Google Forms**

Sin embargo, cada Regional redacta y presenta la información según considere, por ejemplo, en cantidad de grupos y participantes, algunos indican cuantos grupos hubo, otros no lo detallan, otros indican con cuántas mujeres inició el programa otro no lo detalla, otros no detallan cuántas concluyeron el programa.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 67 de 86

Los resultados de crecimiento se presentan en forma de esquema, cantidad de mujeres que opinan sobre algo, otros solo presentan un resumen de lo relevante en cada tipo de crecimiento, etc. También las acciones de articulación detallan de forma resumida acciones, otras desglosan más por Formadora y la Articuladora de las acciones que cada una realizó.

Sobre los resultados del formulario, cinco (5) presentan imágenes de los datos recopilados en las preguntas, solo en la regional Chorotega para los informes del segundo proceso del año 2024 no se determinó esos datos.

Los informes semestrales son una compilación de lo detallado por cada regional, al final existe un apartado de conclusiones el cual brinda detalles del proceso, aspectos positivos, aspectos a considerar en relación con el IMAS. Sin embargo, no se evidencia un informe que muestre datos de forma general del PAM, no se detalla de manera general la cantidad de usuarias al inicio y las que concluyen, si se cumplió con la meta establecida en el Plan Nacional de Desarrollo de Inversión Pública, no se presentan de manera resumida los datos que brinda cada regional, para efectos de análisis de datos, si en todas las regionales son los mismos temas de mayor relevancia, si las luchas de ir a las capacitaciones son las mismas.

Además, en la entrevista realizada el 12 de junio del 2025 a la Sra. María Esther Vargas Vega, coordinadora del departamento de Desarrollo Regional, se le consultó si los informes se presentan a la Junta Directiva, si debe hacer alguna rendición de cuentas periódicamente, o a la Dirección Estratégica, y la respuesta es que no, no se debe entregar nada. Sin embargo, se hacen informes que se envía a la Unidad de Planificación Institucional (UPI) para el seguimiento de las metas del PNDIP, también la información que se ingresa al sistema SINIRUBE sobre la caracterización de las mujeres y posterior a eso se hace un informe de caracterización que sí se presenta a la Presidencia y a la Directora Estratégica de cada curso que realizan, se presenta información a Junta Directiva sólo si ellos solicitan algo; la Dirección Estratégica siempre está al tanto sobre las acciones, se considera su opinión en tomas de decisiones.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 68 de 86

Criterio:

Las Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), establece en su capítulo 4 “Normas sobre actividades de control” lo siguiente respecto a las actividades de control:

4.1 Actividades de control El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, las actividades de control pertinentes, las que comprenden las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del SCI y el logro de los objetivos institucionales. Dichas actividades deben ser dinámicas, a fin de introducirles las mejoras que procedan en virtud de los requisitos que deben cumplir para garantizar razonablemente su efectividad.

El ámbito de aplicación de tales actividades de control debe estar referido a todos los niveles y funciones de la institución. En ese sentido, la gestión institucional y la operación del SCI deben contemplar, de acuerdo con los niveles de complejidad y riesgo involucrados, actividades de control de naturaleza previa, concomitante, posterior o una conjunción de ellas. Lo anterior, debe hacer posible la prevención, la detección y la corrección ante debilidades del SCI y respecto de los objetivos, así como ante indicios de la eventual materialización de un riesgo relevante.

4.2 Requisitos de las actividades de control

Las actividades de control deben reunir los siguientes requisitos:

(...)

e. Documentación. Las actividades de control deben documentarse mediante su incorporación en los manuales de procedimientos, en las descripciones de puestos y procesos, o en documentos de naturaleza similar. Esa documentación debe estar disponible, en forma ordenada conforme a criterios previamente establecidos, para su uso, consulta y evaluación.

(...)

4.5.1 Supervisión constante El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de la



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 69 de 86

gestión institucional y la observancia de las regulaciones atinentes al SCI, así como emprender las acciones necesarias para la consecución de los objetivos.

Además, el Decreto 30419 del 27 de mayo del 2002 “Reglamento a la Ley 7769 Atención a las Mujeres en condición de pobreza” en su artículo 6, “De las actividades a desarrollar por la Comisión, en su inciso h) e i), establece:

- h) Dar seguimiento a las acciones interinstitucionales.
- i) Evaluar el impacto del programa y divulgar sus resultados.

Causa:

La ausencia de manuales, procedimientos o normativa de índole similar que regule a lo interno del INAMU, el proceso de capacitación en Formación Humana (actividades y/o tareas, roles, responsabilidades, tiempos, respaldo y presentación de la información, formularios estandarizados), son la causa principal de las debilidades de control detectadas en este apartado.

Efecto:

La ausencia de manuales, procedimientos o normativa de índole similar que regule a lo interno del INAMU, el proceso de capacitación en Formación Humana (Actividades y/o tareas, roles, responsabilidades, tiempos, respaldo y presentación de la información, formularios estandarizados), afecta directamente el control interno institucional y la gestión de riesgos, por que limita asegurar razonablemente la consecución de los objetivos del programa. (Ver conclusión 4.7.1 y 4.7.2)



4. CONCLUSIONES

La Auditoría Interna, realizó el presente proyecto auditoría, con el fin de obtener un diagnóstico inicial del cumplimiento de las competencias dadas al INAMU, mediante la Ley 7769, “Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza” con el objetivo de trazar líneas de acción y presentar oportunidades de mejora para dicho proceso, para lo cual presentamos las siguientes conclusiones:

4.1 CONCLUSIÓN

- 4.1.1 La ley 7769, Ley para la “Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza” y su Reglamento, nacen a la luz de la necesidad país de atender la problemática de las mujeres en pobreza, y así garantizar el mejoramiento en las condiciones de vida de las mujeres, mediante un proceso de formación integral que comprenda, al menos, los siguientes ejes: capacitación en Formación Humana, capacitación técnico-laboral, inserción laboral y productiva, acceso a vivienda digna y un incentivo económico ligado a los procesos de capacitación, lo que evidencia que lo que se buscó con la ley fue una **intervención interinstitucional , y así solventar una problemática estructural como es la pobreza.**
- 4.1.2 La Ley 7769, y su Reglamento, datan del año 1998 y 2002 respectivamente, y crea la Comisión nacional interinstitucional con el objetivo para atender a las mujeres en condiciones de pobreza, citada Comisión fue adscrita al Instituto Mixto de Ayuda Social, como órgano de desconcentración máxima y tendrá personalidad jurídica instrumental esto con el objetivo de cumplir las funciones definidas en Supra citada ley, en el cuerpo normativo original, indica que la “Comisión” estaría integrada por una serie de actores políticos y sociales, entre ellos determino un representante de la Junta Directiva del Centro Nacional para el Desarrollo de la Mujer y la Familia, actualmente hoy el Instituto Nacional de las Mujeres.
- 4.1.3 El Decreto Ejecutivo No. 30419-P-MCM-MTSS-MIVAH-MIDEPLAN de 22 de enero del 2002, le establece al INAMU, el ejecutar la capacitación en



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 71 de 86

Formación Humana, además de velar por la calidad del Componente de Fortalecimiento Personal y Colectivo del Programa "Creciendo Juntas". Para ello brindará criterio técnico y metodológico para el desarrollo del componente, así como para la selección y evaluación del equipo que lo desarrolla y supervisa. En este sentido tendrá una estrecha coordinación tanto con el equipo de Supervisión Nacional, como con la Secretaría Técnica del Programa, para la definición de lineamientos técnicos y metodológicos desde una perspectiva de género. Promoverá un proceso de promoción y fortalecimiento a nivel individual y colectivo del liderazgo y participación ciudadana de las mujeres participantes en el Programa Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza, para el pleno ejercicio y disfrute de sus derechos como humanas, y así democratizar tanto la vida cotidiana, como el ámbito local y regional. Para lograrlo la Comisión Nacional Interinstitucional aprobará los recursos humanos y financieros necesarios para el desarrollo de esta estrategia de seguimiento.

- 4.1.4 El INAMU brinda la Formación Humana a las mujeres que el IMAS según sus parámetros establecidos han calificado para estar dentro del Programa Avanzamos Mujeres; es decir, el proceso inicia primeramente en el IMAS seleccionando a las mujeres y posterior a eso, coordina con el INAMU la cantidad de mujeres que participarán en todo el país, para la cual el Instituto a puesto a disposición las Unidades Regionales, y al menos 10 personas colaboradoras por unidad, con el objetivo de atender y cumplir con la meta establecida en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública del 2023 al 2026, como parte del sector "Bienestar, Trabajo e Inclusión Social, donde considero para ese periodo la atención 40.000 mujeres distribuidas en todos los cantones priorizados del país, solo para el 2025 el INAMU, cubierto por concepto de salarios a las facilitadoras un monto aproximado de ₡ 300.000.000,00 lo que representa un 13,00 % de los salarios totales para el mismo periodo, sin tomar en cuenta otras inversiones o gastos relacionados tales como, alquiler de locales, viáticos y transporte, entre otros.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 72 de 86

4.2 CONCLUSIÓN

- 4.2.1 La Ley 7769, y su Reglamento, datan del año 1998 y 2002 respectivamente, a la fecha ha recibido algunas modificaciones meramente cosméticas, las cuales no han afectado su espíritu, naturaleza, objetivos y metas, indicadores, lo que implica que el INAMU, viene operativizando dos cuerpos normativos desfasados no solo en el tiempo si no inadaptados a las dinámicas sociales, económicas y tecnológicas cambiantes, asegurándole que la normativa sigue siendo pertinente, efectiva y que proteja adecuadamente los derechos ciudadanos y el interés colectivo en un entorno en constante evolución, además que la actualización de los marcos jurídicos garantizan la transparencia y el acceso a la información pública, la protección de los derechos ciudadanos, la promoción de la eficiencia administrativa y el cumplimiento del principio de jerarquía normativa, así evitando normas obsoletas o que contravengan principios constitucionales.
- 4.2.2 Por otra parte la inactividad prolongada de la Comisión Nacional Interinstitucional viola la ley 7769, lo que implica posiblemente no satisface derechos de las mujeres en condiciones de pobreza, impide el funcionamiento eficiente y eficaz del órgano, sino también de las instituciones involucradas como es el caso del INAMU, además de aumentar la ocurrencia de materialización de riesgos financieros, operativos y/o legales para el Instituto ya que sigue financiando y ejecutando la capacitación en Formación Humana, con recursos propios, sin contar como una estrategia de gestión clara y actualizada que permita orientar las acciones a la creación de valor público (resultados) con el fin de optimizarlas, asegurando la máxima eficacia y eficiencia de su desempeño. (Ver recomendación 5.1)
-



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 73 de 86

4.3 CONCLUSIÓN

- 4.3.1 El INAMU, realizó una alta inversión de ₡ 16.046.000,00, en el proceso de actualización del marco conceptual-metodológico para el proceso de Formación Humana, sin el aval respectivo del órgano rector, situación que puede implicar en primera instancia una brecha entre el componente político estratégico y el componente técnico operativo, ya que no existe un respaldo formal, sobre la metodología actualizada y la línea estratégica del procedimiento para la ejecución del Programa que debía ser sometido a consideración por la Secretaría Técnica del programa. (Ver Recomendación 5.2)
- 4.3.2 El INAMU siempre ha brindado capacitaciones de Formación Humana, aun considerando la diversidad de grupos de mujeres que pueden participar en la capacitación como: mujeres indígenas, que no saben leer, adultas mayores, entre otras, no existen materiales exclusivos para la diferente población según cada necesidad por diversas razones, pero se ha buscado dar soluciones para que todas puedan recibir la capacitación.

4.4 CONCLUSIÓN

- 4.4.1 Dentro de los principales riesgos identificados dentro del proceso del Programa Avanzamos Mujeres y el desarrollo de la capacitación esta la inadecuada supervisión sobre la **planeación de la capacitación**, lo cual es peligro, ya que puede dar la apariencia de que se están realizando las acciones necesarias para desarrollar a las mujeres que ingresan al programa, esto en el entendido que no solo se trata de dar un capacitación, durante la planeación **se verifica el contenido de los temas, se busca la forma de cubrir los objetivos y se definen métodos para calificar la efectividad de las acciones**, lo cual si no se planifica de manera sistemática y lógica puede representar una pérdida de tiempo y de recursos, tanto económicos como humanos.
- 4.4.2 Una adecuada **planeación de la capacitación permite establecer otros escenarios sensibilizados con relación** el rendimiento y ausentismo del personal, por diferentes factores, lo que permitir establecer modelos de



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 74 de 86

capacitación bajo **nuevas tendencias, técnicas y formas de realizar su trabajo, además de tampoco aprender a utilizar las nuevas tecnologías que pueden ayudarles a ser más eficientes. (Ver recomendación 5.3)**

4.5 CONCLUSIÓN

- 4.5.1 La ausencia de procesos de fiscalización, control, seguimiento y mejora por parte de la Comisión Nacional Interinstitucional como encargada de la atención a las mujeres en condiciones de pobreza, limitan al INAMU, el poder evaluar el impacto del programa, ya que el mismo no depende única y exclusivamente del INAMU, si no involucra a otras instituciones como el IMAS, que tiene la obligación de desarrollar mecanismos que garanticen el cumplimiento de las acciones planteadas en la Estrategia de Intervención y seguimiento, dentro del marco de su competencia institucional, así también se le indica a otras instituciones como el Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, el Instituto Nacional de Aprendizaje, no obstante es necesario que el Instituto inicie un proceso de migración de indicadores de producto a efecto, con el objetivo de justificar la inversión realizada en citado programa.
- 4.5.2 De acuerdo con la estimación de salarios brutos del INAMU, para el primer semestre del año 2025 un 13% de estos se ejecutan para darle sostenibilidad para las capacitaciones de formaciones humanas del Programa Avanzamos Mujeres, lo que equivale aproximadamente a ₡ 300.000.000,00, esto sin contar con instrumentos y/o indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución opera, que garantice que los esfuerzos están generando los efectos esperados de la Ley 7769 que es garantizar que la atención que se brinde para el mejoramiento en las condiciones de vida de las mujeres en condiciones de pobreza se realice mediante un proceso de formación basado en una concepción holística y un enfoque de género, que promueva el empoderamiento de las mujeres y que comprenda, al menos, Formación Humana, capacitación técnica laboral, inserción laboral y



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 75 de 86

productiva, el acceso a vivienda digna y un incentivo económico ligado a los procesos de capacitación. **(Ver recomendación 5.4)**

4.6 CONCLUSIÓN

La no identificación presupuestaria del “PAM” como un programa o al menos un subprograma, tanto a nivel contable como presupuestario, donde se puede identificar la inversión a nivel de salarios y sus componentes (cargas sociales, derechos laborales entre otros) alquileres, viáticos, transporte y otros, limita el determinar la inversión realizada por el INAMU, y si ésta ha cumplido eficientemente con la capacitación en Formación Humana, de acuerdo con el aporte de recursos humanos, económicos y otros, en apago a la Ley 7769. **(Ver recomendación 5.5)**

4.7 CONCLUSIÓN

- 4.7.1 A nivel de INAMU existe una serie de controles que están presentes en el Programa Avanzamos Mujeres, supervisión por parte del departamento de Desarrollo Regional, jefaturas de las regionales, reuniones, generación de informes semestrales y cumplimiento de información con entes externos como MIDEPLAN, SINIRUBE, así como un canal de comunicación con el IMAS, no obstante, se determinó que no existe un manual de procedimientos que norme los roles, responsabilidades, actividades, plazos y estandarización de la información durante las diferentes etapas del PAM.
- 4.7.2 La ausencia de manuales, procedimientos o normativa de índole similar que regule a lo interno del INAMU, el proceso de capacitación en Formación Humana (Actividades y/o tareas, roles, responsabilidades, tiempos, respaldo y presentación de la información, formularios estandarizados), afecta directamente el control interno institucional y la gestión de riesgos, por que limita asegurar razonable la consecución de los objetivos del programa. **(Ver recomendación 5.6)**
-



5. RECOMENDACIONES

De conformidad con las competencias asignadas en los artículos 21 y 22 de la Ley 8292, Ley General de Control Interno, se emiten las siguientes recomendaciones, las cuales, una vez aceptadas por la Administración Activa, deberán ser cumplidas dentro del plazo meta establecido.

En adición a lo anterior, deberá observarse lo establecido en el punto 2.6, de este informe sobre la implantación de las recomendaciones de la auditoría interna en apego a lo señalado en la Ley 8292, Ley General de Control Interno.

A LA PRESIDENCIA EJECUTIVA

5.1 RECOMENDACIÓN

En un plazo máximo de treinta (30) días, junto con el Departamento de Condición Jurídica, presentar una iniciativa para la actualización tanto de la Ley 7769, como del su Reglamento ante las instancias competentes con el propósito que dichos cuerpos normativos estén adaptados a **las dinámicas sociales, económicas y tecnológicas actuales, y asegurar de manera razonable que las actuaciones e inversiones realizadas por parte del IMANU, cumplan y protejan efectivamente los derechos de las mujeres que ingresan al Programa Avanzamos Mujeres.**

Lo anterior ya que la presidencia ejecutiva del Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS) o no promovido la propuesta de modificación a la Ley 7769 Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza; así como a su reglamento, la cual está en su poder desde el año 2024 para su respectiva revisión. Además, solicitar las razones por las cuales no ha sesionado la Comisión Nacional Interinstitucional (CONI) el cual está adscrita al IMAS.

Para dar por cumplida con la citada recomendación debe presentar las gestiones realizadas ante las instancias pertinentes.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 77 de 86

Durante la revisión efectuada se determinó que la Ley 7769 y su reglamento, son leyes muy antiguas y que no se está cumpliendo conforme a lo estipulado, afectando la operación actual del INAMU, así como todo el programa a nivel gubernamental, por lo tanto, se requiere una actualización de esta, ya se hizo una propuesta y en el año 2024 se envió a la presidenta del IMAS para su análisis y a la fecha sigue en su poder.

La recomendación anterior tiene como objetivo el fortalecimiento del sistema de control interno mediante el cumplimiento de lo normado en la Ley 7769 y su reglamento respecto al objetivo de la Ley en su artículo 5°.

A LA PRESIDENCIA EJECUTIVA

5.2 RECOMENDACIÓN

Presentar en un plazo no mayor a (60) días, ante la Secretaría Técnica del Programa, las modificaciones realizadas por parte del INAMU a la metodología de las capacitaciones de Formación Humana, para su posterior aprobación por parte de la Comisión Nacional Interinstitucional, esto en apego a lo normado en la Ley 7769 y su Reglamento, lo anterior con el objetivo de asegurar que las modificaciones realizadas cumplan con todos y cada uno de los criterios técnicos y legales vinculantes.

Para el cumplimiento de la recomendación enviar a la Auditoría Interna los documentos que respalden que la Secretaría Técnica revisó los cambios a la metodología de las capacitaciones de Formación Humana.

Durante la revisión efectuada se determinó que la Ley 7769 y su reglamento, son leyes muy antiguas y que no se está cumpliendo conforme a lo estipulado, afectando la operación actual del INAMU, así como todo el programa a nivel gubernamental, por lo tanto, se requiere una actualización de esta, ya se hizo una propuesta y en el año 2024 se envió a la presidenta del IMAS para su análisis y a la fecha sigue en su poder.

La recomendación anterior tiene como objetivo el fortalecimiento del sistema de control interno mediante el cumplimiento de lo normado en la Ley 7769 y su



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 78 de 86

reglamento respecto al artículo 18, punto 3, entendiendo sobre la limitación vigente que no está en funcionamiento Secretaría Técnica del programa.

AL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO REGIONAL

5.3 RECOMENDACIÓN

En un plazo máximo de noventa (90) días, realizar un estudio técnico de los principales riesgos a los que esta expuestos los procesos vinculados con el PAM o “Capacitación de Formación Humana”, el análisis no solo debe comprender la identificación de riesgos si no su gestión y administración mediante nuevas tendencias y metodologías para la ejecución de capacitaciones como por ejemplo cursos asincrónicos, virtuales, mixtos, tercerizados entre otros, estos tomando en cuenta criterios como cobertura, calidad de los servicios y pertinencia de las acciones, según región y población atendida.

Durante la revisión efectuada se determinó que no solo se requiere un análisis de riesgos del programa, sino la gestión y administración de los riesgos para poder cumplir con la meta establecida en el PNDIP y el objetivo de la Ley 7769.

La recomendación anterior tiene como objetivo el fortalecimiento del sistema de control interno mediante el cumplimiento de lo normado en las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) en su apartado 4, así como en la Ley 7769, Atención a las Mujeres en Condiciones de Pobreza, define lo siguiente en sus artículos 2, 7.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 79 de 86

A LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN

5.4 RECOMENDACIÓN

En un plazo máximo de sesenta (60) días, con colaboración del Departamento de Desarrollo Regional, y en el marco de la contratación 2025LD-000017-0015800001, para actualizar los manuales de procedimientos, y actualización de la teoría del programa, según su cadena de procesos, actualización del Sistema de indicadores y el Catálogo de programas e indicadores institucionales, formular un indicador de efecto, que le permita al INAMU, en el mediano plazo establecer el resultado de la inversión ejecutada mediante el Programa Avanzamos Mujeres.

Para dar por cumplida con la citada recomendación debe presentar a la Auditoría Interna el indicador de efecto para medir el resultado de las capacitaciones que se brindan a las mujeres por medio del PAM.

La revisión evidenció que el indicador para medir el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública del PAM, es de producto, lo cual no es un incumplimiento, sin embargo, se ve la necesidad de usar indicadores que logren mostrar el efecto del programa, en la vida de las mujeres que han sido capacitadas.

La recomendación anterior tiene como objetivo el fortalecimiento del sistema de control interno mediante el cumplimiento de lo normado en la Ley 7769 en su artículo 2, la Guía de indicadores-Orientaciones básicas para su elaboración de MIDEPLAN (indicadores de efecto) y las NCISP, en su numeral 3.3.

A LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

5.5 RECOMENDACIÓN

En un plazo máximo de ciento veinte (120) días, realizar un estudio técnico que permita determinar la viabilidad para que el “ PROGRAMA PAM” se gestione como un programa o al menos un subprograma, tanto a nivel contable como presupuestario, donde se puede identificar la inversión a nivel de salarios y sus



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 80 de 86

componentes (cargas sociales, derechos laborales entre otros) alquileres, viáticos, transporte), lo cual permita determinar la inversión realizar por el INAMU, de acuerdo a la Ley 6799 y las normas las NORMAS TÉCNICAS SOBRE PRESUPUESTO PÚBLICO N-1-2012-DC-DFOE.

Para dar por cumplida con la citada recomendación debe presentar a la Auditoría Interna los análisis respectivos para la medición del efecto de las capacitaciones del PAM.

Durante la revisión, se determinó que el INAMU tiene un indicador de producto que está basado en el total de mujeres capacitadas en cada regional, no obstante, no hay una medición de los efectos que la capacitación tuvo en la vida de esas mujeres, que compruebe que se está haciendo un cambio en sus vidas y pueda verse la generación del valor público.

La recomendación anterior tiene como objetivo el fortalecimiento del sistema de control interno mediante el Marco conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión para resultados en el Desarrollo (GpRD) en el apartado 4.2.

A LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

5.6 RECOMENDACIÓN

En un plazo máximo de sesenta (60) días, elaborar un procedimiento, protocolo o normativa de índole similar, para los procesos vinculados con el “Programa Avanzamos Mujeres o Capacitación en Formación Humana”, el cual debe contemplar todas sus etapas, desde la planificación, ejecución, evaluación y seguimiento, debe contener, también roles, responsabilidades, y acciones de control interno que aseguren su correcta implementación e implantación y rendición de cuentas.

Para dar por cumplida con la citada recomendación se debe presentar a la Auditoría Interna el procedimiento respectivo.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 81 de 86

Durante la revisión, se determinó que el INAMU tiene medidas de control interno con respecto al PAM, sin embargo, no existe un procedimiento interno que norme todo el proceso, así como formularios que unifique la información de todas las regionales.

La recomendación anterior tiene como objetivo el fortalecimiento del sistema de control interno según lo establece las Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), en su capítulo 4 “Normas sobre actividades de control”.



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 82 de 86

6. ANEXOS

ANÁLISIS DE LAS OBSERVACIONES RECIBIDAS DE LA ADMINISTRACIÓN.

Número Informe Borrador:	INAMU-JD-AI-In-014-2025					
Dependencia que emite observaciones:	Departamento de Desarrollo Regional					
Referencia documental:	n/a					
Detalle en el Informe Borrador:	Conclusión 4.1					
Comentario de la Administración No.1:	Conclusión 4.1 <i>sobre la inactividad de la CONI y la Secretaría Técnica: efectivamente esta ha sido una tónica desde hace varias administraciones, al menos 4, lo que dificulta la definición de nuevas acciones, el mejoramiento de algunas en marcha y los cambios que requieren la ley y el Reglamento. No obstante, es importante indicar que el INAMU, desde Desarrollo Regional ha insistido a las autoridades institucionales y a la Secretaría Técnica de la importancia de mantener las sesiones de trabajo estipuladas en el Reglamento, sin embargo, responde a decisiones políticas y no técnicas. A pesar de ello, el INAMU nunca ha dejado de realizar los procesos de capacitación de acuerdo con sus responsabilidades y, amparadas a la meta establecida en los diferentes Planes de Desarrollo de las diferentes administraciones. Esto porque la responsabilidad del INAMU es brindar el proceso de Formación Humana y, cuenta con el recurso humano (solicitado a la STAP), recurso presupuestario (es obligación del INAMU financiar la Formación Humana) y conocimiento técnico para hacerlo. Se la Secretaría técnica cumplan con lo estipulado, pero se ve poco viable.</i>					
¿Se acoge la observación?	SI	☐	NO	☐	N/A	☒
Argumentos de la Auditoría Interna:						
Dependencia que emite observaciones:	Departamento de Desarrollo Regional					



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 83 de 86

Referencia documental:	n/a					
Detalle en el Informe Borrador:	Recomendación 5.3 <u>En un plazo máximo de noventa (90) días, realizar un estudio técnico de los principales riesgos a los que esta expuestos los procesos vinculados con el PAM, el análisis no solo debe comprender la identificación de riesgos si no su gestión y administración mediante nuevas tendencias y metodologías para la ejecución de capacitaciones como por ejemplo cursos asincrónicos, virtuales, mixtos, tercerizados entre otros, estos tomando en cuenta criterios como cobertura, calidad de los servicios y pertinencia de las acciones, según región y población atendida.</u>					
Comentario de la Administración No.2:	La Sra. María Esther Vargas, coordinadora del DDR, no está de acuerdo con la recomendación específicamente con hacer las capacitaciones virtuales o mixtas, parte de su comentario lo dice por el tiempo que se dieron virtuales por la pandemia del COVID-19, también explica que no todas tienen las herramientas tecnológicas, así como otros comentarios relacionados con los cursos virtuales o tercerizados. Solicita una ampliación del plazo de 60 a 90 días.					
¿Se acoge la observación?	SI	☒	NO	☐	N/A	☒
Argumentos de la Auditoría Interna:	El Sr. Randall Umaña, Auditor Interno, explicó parte de los riesgos que se identificaron en el estudio, y explica que la identificación de riesgos y el plantearlos técnicamente es de la Administración, que cuando los realicen si al momento de hacer el análisis se identifica que la única manera de hacer los cursos es presencial que se sustente y se tenga la evidencia. Se responde si a la amplitud del plazo a 90 días y se anota el término "N/A" al comentario porque lo que se requiere es que se analice los riesgos y se sustente técnicamente.					
Dependencia que emite observaciones:	Departamento de Desarrollo Regional					
Referencia documental:	n/a					
Detalle en el Informe Borrador:	4.5.2 De acuerdo con la estimación de salarios brutos del INAMU, para el primer semestre del año 2025 un 13% de estos se ejecutan para darle sostenibilidad para las capacitaciones de formaciones humanas del Programa Avanzamos Mujeres, lo que equivale aproximadamente a ₡ 300.000.000,00, esto sin contar con instrumentos y/o indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la					



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 84 de 86

	institución opera, que garantice que los esfuerzos están generando los efectos esperados de la Ley 7769 que es garantizar que la atención que se brinde para el mejoramiento en las condiciones de vida de las mujeres en condiciones de pobreza se realice mediante un proceso de formación basado en una concepción holística y un enfoque de género, que promueva el empoderamiento de las mujeres y que comprenda, al menos, Formación Humana, capacitación técnica laboral, inserción laboral y productiva, el acceso a vivienda digna y un incentivo económico ligado a los procesos de capacitación.					
Comentario de la Administración No.3:	La Sra. María Esther Vargas, coordinadora del DDR, explica que la última parte de ese párrafo es de toda la Ley 7769 que incluye Formación Humana, la capacitación técnica, la inserción laboral, el acceso a vivienda y el incentivo ligado a los procesos, que el INAMU debe medir el efecto de Formación Humana el cual es efectivo, empoderar a las mujeres, ellas logran interiorizar y conocer sobre género, las brechas que existen para ellas en la sociedad y cómo buscar salir de ahí, las mujeres se empoderan. Considera si hay como evaluar, no solo el indicador de 10.000 mujeres atendidas: articulación con otras Instituciones, evaluaciones, etc, indicó como verdadero problema el seguimiento de las demás instituciones que son parte de la CONI y no hacen su función.					
¿Se acoge la observación?	SI	☐	NO	☒	N/A	☐
Argumentos de la Auditoría Interna:	El Sr. Randall Umaña, Auditor Interno, menciona que el INAMU hace una gran inversión en el curso y por eso se pidió un indicador para dicha inversión. El indicador lo que pretende es justificar de forma adecuada y documentada el impacto de la inversión. La Institución tiene que buscar mecanismo de mejora y poder evaluar la inversión. La recomendación lo que versa es precisamente aprovechar la contratación que se está realizando para poder actualizar manuales, teoría de programa, actualización de indicadores, formular un indicador de efecto.					
Dependencia que emite observaciones:	Unidad de Planificación Institucional					
Referencia documental:	n/a					
Detalle en el Informe Borrador:	<u>En un plazo máximo de sesenta (60) días, con colaboración del Departamento de Desarrollo Regional, y en el marco de la contratación 2025LD-000017-0015800001, para actualizar los manuales de procedimientos, y actualización de la teoría del programa, según su cadena de procesos, actualización del Sistema de indicadores y el Catálogo de programas e indicadores institucionales, formular un indicador de efecto, que le permita al INAMU, en el mediano plazo establecer el resultado de la inversión ejecutada mediante el Programa Avanzamos Mujeres.</u>					



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 85 de 86

Comentario de la Administración No.4:	La jefatura de la UPI, aclara que el indicador que se trabajará será para los objetivos estratégicos, que estará relacionado con el empoderamiento, que no es específico para el "PAM". Eso ha sido un trabajo en conjunto con las jefaturas. La jefatura de la UPI solicita una ampliación del plazo de 30 a 60 días justificación trabajos de cierre de fin de año.					
¿Se acoge la observación?	SI	☒	NO	☐	N/A	☐
Argumentos de la Auditoría Interna:	Se responde si a la amplitud del plazo a 60 días.					
Dependencia que emite observaciones:	Unidad de Planificación Institucional					
Referencia documental:	n/a					
Detalle en el Informe Borrador:	Recomendación 5.5 En un plazo máximo de cuarenta y cinco (45) días, realizar un estudio técnico que permite determinar la viabilidad para que el "PROGRAMA PAM" se gestione como un programa o al menos un subprograma, tanto a nivel contable como...(...)					
Comentario de la Administración No.5:	La jefatura de la UPI solicita una ampliación del plazo de 45 a 120 días justificación trabajos de cierre de fin de año, así como los trabajos que se deben hacer en enero, por lo tanto, indica que, para febrero, pide esos días.					
¿Se acoge la observación?	SI					
Argumentos de la Auditoría Interna:	Se responde si a la amplitud del plazo a 120 días.					
Dependencia que emite observaciones:	Dirección Estratégica					
Referencia documental:	n/a					
Detalle en el Informe Borrador:	Recomendación 5.6 <u>En un plazo máximo de sesenta (60) días, elaborar un procedimiento, protocolo o normativa de índole similar (...)</u>					



14 de noviembre del 2025
INAMU-JD-AI-In-014-2025
Página 86 de 86

Comentario de la Administración No.6:	La directora Estratégica, comenta que sobre esta recomendación responderá en el plazo indicado, sin embargo, considera importante que antes de cumplir la recomendación deben esperar los movimientos de la reorganización porque no se sabe si tendrá efectos en Formación Humana.					
¿Se acoge la observación?	SI	☒	NO	☐	N/A	☒
Argumentos de la Auditoría Interna:	El Sr. Randall acepta el comentario de doña Ana Lorena y se espera la respuesta en el plazo debido.					

Cc. Sra. Claudia Blanco Matamoros, profesional especialista, Presidencia Ejecutiva.
Sra. Ana Lorena, directora; Dirección Estratégica.
Sra. Zaida Barboza Hernández, directora, Dirección Administrativa Financiera.
Sra. María Esther Vargas Vega, coordinadora, Coordinadora departamento de Desarrollo Regional
Sra. Ninotchka, jefatura, Unidad de Planificación Institucional.
Sra. Ana Lorena Vargas León, Profesional especialista, departamento de Desarrollo Regional
Sras y señor, jefaturas, Unidades Regionales
Archivo