

INFORME DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA GESTIÓN DEL PROCESO DEL INAMU DENOMINADO “CONDUCCIÓN POLÍTICO ESTRATÉGICO Y SUS ACTIVIDADES CRÍTICAS AL 2023”.

INAMU-JD-AI-In-006-2023

(Remitido con oficio INAMU-JD-AI-094-2023)

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

INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES.

INFORME DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA GESTIÓN DEL PROCESO DEL INAMU DENOMINADO “CONDUCCIÓN POLÍTICO ESTRATÉGICO Y SUS ACTIVIDADES CRÍTICAS AL 2023”.

El presente estudio de auditoría se realizó en cumplimiento al plan de trabajo de la Auditoría Interna para el periodo 2023, el objetivo consistió en evaluar la eficiencia y eficacia en la gestión del proceso estratégico denominado “Conducción Político Estratégico y sus actividades críticas” al periodo 2023.

Actualmente el INAMU, se encuentra en un cambio de estructura organizativa, el cual tiene como principalmente objetivo emigrar de la departamentalización a la gestión por procesos, esto con el propósito de que la Institución trascienda en el tiempo, fortalezca sus servicios, para lo cual se han sustentado en cuatro grandes procesos: Estratégicos, de Apoyo, Sustantivos y de Medición, Análisis-Mejora, es así que dentro de los estratégicos encontramos el procesos de “Conducción Político Estratégico” el cual contiene dependencias como el Junta Directiva, la Presidencia Ejecutiva y actividades críticas como el equipo de Despacho, el Consejo Directivo y la Secretaria Ejecutiva de Junta Directiva entre otros, por lo tanto el evaluar los procesos de gestión y decisión es trascendental para lograr medir el cumplimiento de los objetivos y fines dados a la Institución, además la generación de valor público mediante políticas oportunas y planes estratégicos sólidamente fundamentados.

JUNIO, 2023

Índice de contenido

TABLA DE NOMENCLATURAS	4
1. RESUMEN EJECUTIVO.....	5
2. INTRODUCCIÓN.....	9
2.1 ORIGEN DEL ESTUDIO.....	9
2.2 OBJETIVO DEL ESTUDIO	10
2.3 ALCANCE DE ESTUDIO.....	11
2.4 METODOLOGÍA APLICADA	11
2.5 COMUNICACIÓN PRELIMINAR DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORÍA INTERNA.....	11
2.6 IMPLANTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA INTERNA.....	12
2.7 RIESGOS DE AUDITORÍA.....	14
2.8 EQUIPO DE TRABAJO A CARGO DEL ESTUDIO	15
2.9 GENERALIDADES DEL ESTUDIO	15
2.9.1 Ley 7801. -Atribuciones dadas al Jerarca del INAMU.	16
2.9.3 Plan Operativo Institucional 2023.	21
3. RESULTADOS DE LA AUDITORÍA.....	24
3.3.5. Hallazgo 12: Débil seguimiento de los acuerdos de Junta Directiva	49
ACUERDOS QUE POR SU NATURALEZA NO OCUPAN VERIFICARSE SU CUMPLIMIENTO:.....	49
ACUERDOS DIRIGIDOS A LA PRESIDENTA EJECUTIVA:.....	49
ACUERDOS RESPONSABILIDAD DE OTRAS ÁREAS DEL INAMU:.....	49
SEGUIMIENTO PARCIAL DE LOS ACUERDOS.....	50
INFORME DE AUDITORIA AI-INF-039-2017 DEL OCTUBRE DEL AÑO 2017	50
3.3.6. Hallazgo 13: Subutilización del Sistema de seguimiento y cumplimientos de Acuerdos (SISECA)	54
3.3.7 Hallazgo 14: Labores sin realizar por parte de la secretaria ejecutiva de Junta Directiva....	57
4. CONCLUSIONES.....	64
5. RECOMENDACIONES.....	68

Índice de Imágenes

IMAGEN 1. MAPA DE PROCESOS APROBADO PARA EL INAMU	20
IMAGEN 2. PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS INSTITUCIONALES	21
IMAGEN 3. CARTERA DE SERVICIOS INSTITUCIONALES DEL INAMU	22
IMAGEN 4. CUADRO DE MANDO INTEGRAL INAMU	33

Índice de Tablas

TABLA 1. RIESGOS IDENTIFICADOS ASOCIADOS CON LA JUNTA DIRECTIVA	23
TABLA 2. CATÁLOGO DE OBJETIVOS, INDICADORES PARA EL PERIODO 2019-2022	34

Índice de Nomenclaturas

Nomenclatura	Significado
CPE	Conducción Política Estratégico
GC	Gobierno Corporativo
INAMU	Instituto Nacional de la Mujer
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
OCDE	Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico
PIEG	Política Nacional para la Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres.
PLANOVI	Política Nacional para la Atención y Prevención de Violencia contra las Mujeres.
POI	Plan Objetivo Institucional.
PEI	Plan Estratégico Institucional.
SEVRI	Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional
SISECA	Sistema de Seguimiento y Cumplimientos de Acuerdos de Junta Directiva
SCI	Sistema de Control Interno

1. RESUMEN EJECUTIVO

¿QUÉ EXAMINAMOS?

El presente proyecto se realizó en cumplimiento al Plan de Trabajo de la Auditoría Interna para el periodo 2023, la auditoría fue de carácter operativa con el objetivo de evaluar la eficiencia de la gestión del proceso del INAMU denominado “Conducción Político Estratégico y sus actividades críticas al 2023”.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

La conducción estratégica es la capacidad de ejercer efectivamente el poder en línea con los objetivos estratégicos, que instauran sentido (significación + valor) y finalidad a la acción, la estrategia implica básicamente la definición de un futuro deseable. A partir de un diagnóstico de la situación decisional y las posibilidades de evolución (inteligencia estratégica), esto permite establecer la trayectoria institucional con acciones concretas en tiempo y espacio que deberán realizarse conforme a la dirección y velocidad estimadas, por que evaluar periódicamente los procesos relacionados con la conducción política estratégica, es sensible, para establecer el cumplimiento de los objetivos y posibles desviaciones y poder tomar decisiones oportunas.

¿QUÉ ENCONTRAMOS?

El estudio evidenció que la Junta Directiva, la Presidencia Ejecutiva, y una serie de actividades “Críticas” se encuentran dentro de los procesos estratégicos del INAMU, en el subproceso “Conducción político estratégico”, esto incluye, además, al despacho, así como el puesto crítico de la secretaria ejecutiva.

Para el periodo 2022-2026 el gobierno no dio el recargo de Presidencia Ejecutiva a la Ministra de la Condición de la Mujer, esta situación es la primera vez que se da en el INAMU, resaltando que se permite una mejor distribución de funciones y atribuciones.

El estudio permitió evidenciar que el Instituto que no cuenta con un código de buenas prácticas de gobierno corporativo que permita mejorar la rendición de cuentas, transparencia, la relación entre partes interesadas tanto internas y externas.

También se determinó que existe normativa interna que requiere ser actualizada por su tiempo de vigencia como lo es el Reglamento de Junta Directiva del año 2000 (actualmente existe una propuesta), sin embargo, no se ha continuado con el proceso. Otro reglamento es el de Integración y Funcionamiento del FORO de las Mujeres del INAMU que tuvo una última modificación en el año 2012 por su importancia con las organizaciones sociales requiere revisarse y ver si se adapta al que hacer y dinámica actual de la Institución.

Una de las actividades críticas de la Junta Directiva es el puesto de la Secretaria Ejecutiva, se determinó que sus labores no están debidamente formalizadas y documentadas mediante instrumento idóneo donde se detalle los pasos que se deben seguir en cada actividad, así como los tiempos que se requiere en cada labor.

La revisión mostró que existe oportunidades de mejora relacionadas en las actividades y tareas relacionadas de transcripción y documentación de las actas de las sesiones de Junta Directiva, esto porque no se está aprobando en la siguiente sesión el acta anterior, sino que hay atrasos en promedio de hasta 40 días, lo que afecta la imagen del INAMU al no seguir lo que establece el reglamento de Junta Directiva, así como su publicación en la página web de la Institución.

Del seguimiento de acuerdos se realiza un seguimiento parcial por parte de la secretaria ejecutiva; no es una trazabilidad total de los acuerdos, evidenciando un alto riesgo de incumplimientos de los acuerdos tomados por el Jerarca.

Para año 2017 la Junta Directiva tomó acuerdos relacionados con el puesto de la Secretaria Ejecutiva, entre ellos estaban el solicitar un estudio de cargas de labores del puesto, y otro la creación de un sistema automatizado que llevara el seguimiento de acuerdos. Del estudio de cargas no se determinó evidencia que se realizara y del sistema sí se creó, sin embargo, se encuentra sin utilizar, incumpléndose lo que acordó la Junta Directiva en ese momento, además de considerar el recurso financiero y humano invertido para esa creación.

Otras de las observaciones es que la secretaria ejecutiva de Junta Directiva recibió su última capacitación en el año 2021, considerando las actividades críticas que realiza es importante valorar capacitaciones acordes a sus labores que la retroalimenten y ayuden en sus labores día a día.

¿QUÉ SIGUE?

De las situaciones comentadas se emiten una serie de recomendaciones para el Jerarca en procura de un mejor control interno y gestión del INAMU:

Adoptar y documentar prácticas de Gobierno Corporativo que constituyan herramientas de apoyo a su gestión.

A la Presidencia Ejecutiva que presente el informe anual del periodo 2022, tomando acciones para que los informes se sigan presentando en tiempo y forma.

Con apoyo de la Presidencia y el equipo de Despacho realizar un análisis de la directriz N°039- MP de 07 de marzo del 2019, denominada “Política general para el establecimiento de una evaluación del desempeño en las Junta Directivas u Órganos de Dirección de las empresas propiedad del Estado y de Instituciones Autónomas” para determinar su implementación.

Solicitar a las dependencias competentes la modificación y actualización del “Reglamento de Junta Directiva”, así mismo, realizar un análisis al “Reglamento de Integración y Funcionamiento del FORO de las Mujeres del Instituto Nacional de las Mujeres”.

Con la asesoría de la Unidad de Planificación Institucional (UPI), documentar mediante instrumento normativo idóneo los procesos estratégicos de la presidencia ejecutiva, así como su equipo de confianza (Despacho).

Girar las instrucciones a quien corresponda para que se documenten y formalicen los procesos y tareas del puesto crítico de la secretaria ejecutiva de Junta Directiva.

Solicitarle al responsable de la actividad crítica relacionada con la secretaria ejecutiva de Junta Directiva un plan remedial de corto plazo para eliminar el rezago existente en el proceso de digitación y aprobación de las actas de Junta Directiva.

Con base en las funciones del Manual de Cargos 2021 solicitar a la secretaria ejecutiva de Junta Directiva un informe actualizado y detallado con todos los acuerdos en firme tomados por parte del jerarca que detalle: totalidad de acuerdos, cumplidos, en proceso, pendientes y con atrasos, así como los responsables del acuerdo.

Solicitar al Departamento de Recursos Humanos el resultado del informe de cargas de trabajo sobre las funciones asignadas a la secretaria ejecutiva de Junta Directiva, según lo acordado por la Junta Directiva en el año 2017.

Definir una metodología para la carga de datos en el sistema "SISECA" y que pueda cumplirse con los fines de la herramienta que es para el control y seguimiento de las actas y sus acuerdos.

Realizar un análisis en conjunto con la secretaria ejecutiva de Junta Directiva, de las necesidades de capacitación atinentes a su puesto.

2. INTRODUCCIÓN

El presente estudio se realizó en cumplimiento del Plan de Trabajo de la Auditoría Interna para el periodo 2023¹, el objetivo consistió en la evaluación de la Gestión del proceso del INAMU denominado “Conducción Político Estratégico” y sus actividades críticas al 2023.

2.1 ORIGEN DEL ESTUDIO

El estudio se realizó de conformidad con el artículo 20 de la Ley 7801 de Creación del Instituto Nacional de la Mujer², el artículo 21 y el 22 de la Ley 8292, Ley General de Control Interno³, Ley 6227 Ley General de la Administración Pública⁴, Ley 8131 Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos⁵, las Normas de Control Interno para el Sector Público⁶, el Reglamento Autónomo de Servicios del INAMU⁷, Política general para el establecimiento de una evaluación del desempeño en las Junta Directivas u Órganos de Dirección de las empresas propiedad del Estado y de Instituciones Autónomas N°039-MP⁸, el Reglamento de Junta Directiva⁹, Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación, 3773¹⁰, así como en cumplimiento del Plan de Trabajo Anual del periodo 2023 de la Auditoría Interna¹¹.

¹, ACUERDO NÚMERO CINCO tomado en la Sesión Ordinaria N° 24-2022 celebrada el 23 de noviembre del 2022.

² Ley del 29 de abril de 1998 Publicada en La Gaceta No. 94 del 18 de mayo de 1998.

³ Ley del 30 de julio de 2002 Publicada en La Gaceta No. 169 del 04 de setiembre de 2002.

⁴ Ley del 01 de diciembre de 1978, publicada en La Gaceta N.º102 de 30 de mayo de 1978

⁵ Ley del 16 de octubre de 2001, publicada en La Gaceta N.º 198 de 16 de octubre de 2001

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

⁷ Publicado en el Diario Oficial La Gaceta N°234, de fecha 06 de diciembre de 2000, Reforma del 04 de abril de 2016 Publicada en La Gaceta No. 126 del 04 de abril de 2016.

⁸ Publicado en el Diario Oficial La Gaceta N°65, de fecha 02 de abril del 2019.

⁹ Publicado en el Diario Oficial La Gaceta N°15 del 21 de enero del 2000.

¹⁰ Publicado en el Diario Oficial La Gaceta N°122 del 26 de junio del 2013.

¹¹ Aprobado en el Acta 24-2022, del 23 de noviembre del 65.

2.2 OBJETIVO DEL ESTUDIO

El objetivo general del proyecto consistió en evaluar la eficiencia de la gestión del proceso del INAMU denominado “Conducción Político Estratégico y sus actividades críticas al 2023.

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

- Establecer las funciones y fines dadas al Jerarca de la Institución en la Ley 7801.
- Determinar la integración del proceso estratégico denominado “Conducción Político Estratégico” dentro del mapa de procesos del INAMU.
- Validar las acciones implementadas por el Jerarca del INAMU, basada en los principios básicos de gobierno corporativo para promover la sostenibilidad financiera, estratégica y social de la Institución.
- Validar que el INAMU, evalué su proceso de planificación estratégica y operativa de forma periódica ante la dinámica del entorno y los riesgos vinculantes.
- Determinar los riesgos asociados con el proceso estratégico denominado “Conducción Político Estratégico” (Junta Directiva, presidencia Ejecutiva y sus actividades críticas)
- Revisar la normativa formalizada para los subprocesos identificados en el proceso estratégico denominado “Conducción Político Estratégico”
- Conocer la ejecución presupuestaria del área de Junta Directiva.
- Verificar el control y seguimiento de los acuerdos de Junta Directiva como mecanismo de control de gestión (sistema y plazos asignados a los acuerdos)
- Control de los libros legales de las sesiones de Junta Directiva del INAMU. (Archivo, integridad y respaldo de la información.)
- Verificar la forma en que se está sesionando si es presencial o virtual.

2.3 ALCANCE DE ESTUDIO

El estudio es de carácter operativo su objetivo consistió en evaluar la gestión del proceso del INAMU denominado “Conducción Político Estratégico y sus actividades críticas al 2023.

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 Nacional de las Mujeres¹², la ley orgánica del Instituto Nacional de las Mujeres, el Reglamento Autónomo de Servicios del INAMU, el Reglamento de Junta Directiva¹³ y demás normativa vinculante en el tema.

La técnica utilizada fue el análisis de la información solicitada a diferentes áreas para verificar su cumplimiento. Se hicieron las pruebas necesarias para obtener conclusiones razonables. Además, se realizaron entrevistas y consultas a las personas involucradas en los procesos operativos, así como solicitud de criterios profesionales en temas que se necesitaron.

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

¹² Reglamento del 15 de febrero de 2011 Publicada en La Gaceta No. 32 del 15 de febrero de 2011.

¹³ Reglamento del 21 de enero del 2000 Publicada en La Gaceta No. 15 del 21 de enero del 2000.

y por escrito, sobre los principales resultados, las conclusiones y las disposiciones o recomendaciones producto de la auditoría que se lleve a cabo...” y que “El auditor debe efectuar una conferencia final con la Administración de la entidad u órgano auditado, antes de emitir la respectiva comunicación por escrito”, el día 5 del mes de junio del 2023, se realizó dicha conferencia final mediante sesión presencial en la cual aceptaron las recomendaciones sin observaciones.

En la sesión convocada se contó con la participación de la Sra. Adilia Caravaca Zúñiga – presidenta ejecutiva, la Sra. Adriana Chinchilla Cervantes – secretaria ejecutiva de Junta Directiva, la Sra. Alexandra Gómez Ruíz – profesional del despacho de Presidencia Ejecutiva, la Sra. Cindy Bravo Fonseca – profesional especialista de Auditoría Interna, la Sra. Klansy Flores Salguero - profesional especialista de Auditoría Interna y el Sr. Randall Umaña Villalobos Auditor Interno.

2.6 IMPLANTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA INTERNA

La Ley N.º 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”

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 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, N° 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).

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 de estudio estuvo a cargo de la profesional especialista de Auditoría Interna, Sra. Cindy Bravo Fonseca y el informe fue revisado por el Sr. Randall Umaña Villalobos, Auditor Interno del INAMU.

2.9 GENERALIDADES DEL ESTUDIO

En abril de 1998, la Asamblea Legislativa aprobó la transformación del Centro Nacional para el Desarrollo de la Mujer y Familia en el Instituto Nacional de las Mujeres, INAMU, Ley 7801, como una entidad autónoma y descentralizada con amplitud de funciones y atribuciones. Además, se creó el rango de ministra de la Condición de la Mujer quien a su vez asumirá la Presidencia Ejecutiva del Instituto.

La Ley 7801 estableció dentro de sus fines y atribuciones una serie de acciones en procura de alcanzar la igualdad y equidad de género a nivel nacional, derivado de lo anterior, la Administración Activa de la Institución dentro de su planificación estratégica tiene la responsabilidad de implementar dos políticas que conforman la base sobre la cual el Instituto desempeña sus diferentes actividades, las cuales citamos a continuación:

- ✓ La Política Nacional para la Atención y Prevención de la Violencia contra las Mujeres (PLANOVI 2017-2032).
- ✓ La Política Nacional para la Igualdad y Equidad de Género entre Mujeres y Hombres (PIEG 2018-2030).

2.9.1 Ley 7801. -Atribuciones dadas al Jerarca del INAMU.

El INAMU, siendo una institución que promueve y tutela los derechos humanos de las mujeres, dio un paso fundamental en la tarea de reforzar la eficacia del Mecanismo Nacional, al nombrar en la administración de Rodrigo Chaves Robles, período 2022-2026 a la Máster en Género y Construcción de Paz, Licada en Derecho, Adilia Caravaca Zúñiga a partir del 8 de mayo del 2022, como presidenta ejecutiva de la Institución y, por primera vez en la historia nacional, se nombra a otra persona como Ministra de la Condición de la Mujer sin cartera, en este caso, a la señora Cindy Quesada Hernández.

Basados en lo anterior es importante destacar que, la ministra de la Condición de la Mujer trabaja en una agenda política dada desde el Poder Ejecutivo y los convenios internacionales como la Convención interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer, suscrita en la ciudad de Belém do Pará entre otras.

Por otra parte, la presidenta ejecutiva del Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) impulsa los temas dados en la Ley 7801, como son la de formular e impulsar la política nacional para la igualdad y equidad de género, en coordinación con las instituciones públicas, las instancias estatales que desarrollan programas para las mujeres y las organizaciones sociales y otras.

Para el objetivo de contribuir a la gobernanza y el mejor desempeño del INAMU el legislador mediante la Ley 7801 dotó al Instituto de una Junta Directiva, la cual se detalla en el artículo 6, con la siguiente su composición:

- a) Presidencia ejecutiva
- b) Personas titulares de los siguientes ministerios e instituciones o su delegado:
 - 1. Ministerio de Educación
 - 2. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
 - 3. Ministerio de Salud
 - 4. Instituto Mixto de Ayuda Social
 - 5. Instituto Nacional de Aprendizaje
- c) Una representante de las organizaciones sociales

Todos los miembros son nombrados por el Consejo de Gobierno. La Ley 7801 regula las atribuciones de la Junta Directiva, así como todo lo pertinente al funcionamiento del cuerpo directivo (las sesiones, el quórum, los acuerdos, entre otros).

El artículo 16 de la Ley 7801 establece las atribuciones de la presidencia ejecutiva entre las cuales están:

- a. Ejercer la representación administrativa, legal, judicial y extrajudicial de la Institución, con las facultades de apoderado generalísimo, sin límite de suma.
 - b. Convocar y presidir las sesiones de la Junta Directiva y someter a su consideración los asuntos cuyo conocimiento le corresponda; asimismo, elaborar el orden del día de las sesiones.
 - c. Proponer a la Junta Directiva para su aprobación, el presupuesto y sus modificaciones, la organización funcional y los reglamentos de organización y servicio del Instituto.
 - d. Ejercer, en su condición de superior jerárquico, la administración del Instituto vigilando la organización, el funcionamiento y la coordinación de todas sus dependencias, y la observancia de los acuerdos de la Junta Directiva, las leyes y los reglamentos en general.
- (...)

En su normativa interna el INAMU cuenta con un reglamento de Junta Directiva del año 2000. El Reglamento regula las funciones que la Ley 7801 dispuso al cuerpo directivo; parte de lo que menciona es:

- Atribuciones de la presidenta: Convocar y presidir las sesiones de la Junta Directiva, elaborar el orden del día, realizar las contrataciones del Instituto, firmar las actas en conjunto con la secretaria, entre otros.
- Deberes de los integrantes: Justificar las ausencias a las sesiones, cumplir con lo que se les asigne en Junta, entre otros.
- Forma de sesionar: quién preside, quién preside en caso de ausencias, el quórum para sesionar, máximo de sesiones por mes.
- Pago de las dietas, a quién le corresponde recibir y su monto.

- Actas: se levanta una en cada sesión, detalla la información que debe haber de cada sesión, sobre los acuerdos en firme y quién firma las actas, así como la firmeza de los acuerdos en la sesión inmediata.

Dentro de los objetivos específicos del presente proyecto se buscó validar el cumplimiento razonable de las responsabilidades dadas a los órganos que integran el proceso de “Conducción Política Estratégico del INAMU” y sus actividades críticas establecidas en la Ley 7801 y la normativa interna y externa vinculante. sobre estas situaciones se comentarán en el apartado 3 “Resultados de la Auditoría”.

2.9.2 Proceso “Conducción Política Estratégico”

Para el año 2020 en sesión de Junta Directiva 02-2020 del 16 de enero del 2020 se revisó y analizó el proceso de rediseño del mapa de procesos en el INAMU, así como la propuesta del organigrama y las implicaciones que tenía la propuesta sobre el personal, dicha propuesta fue liderada la Unidad de Planificación Institucional, para la consolidación de esta iniciativa, se llevó una serie de acciones determinado los siguientes acuerdos:

(...)

1. *Recibir y dar por aprobado con las observaciones y recomendaciones realizadas por esta Junta Directiva, la propuesta de rediseño del mapa de procesos en el INAMU.*
2. *Autorizar a la UPI a proseguir con el proceso de rediseño del mapa de procesos y la propuesta de organigrama institucional.*

Además, como parte de la ruta de implementación del nuevo mapa de procesos institucionales se recomendó:

(...)

1. *Encargar al área de Recursos Humanos un análisis de puestos conforme al nuevo mapa de procesos aprobado y un plan de acción remedial asociado. (...)*
2. *Validar con cada equipo el nuevo proceso asignado y sus procedimientos para obtener el manual de procedimientos, usando el insumo avanzado de la consultoría.*

(...)

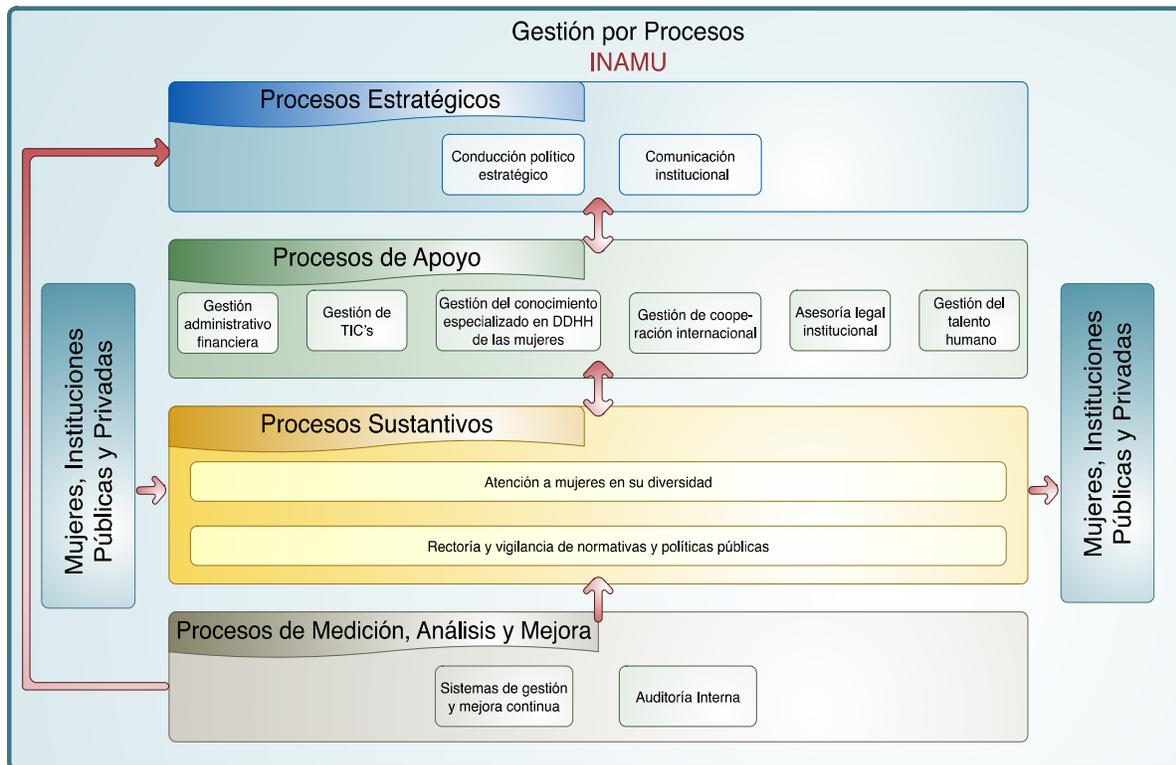
3. *Encargar el afinamiento de la estrategia de regionalización del INAMU. (...)*
4. *Ajustar el escenario 2 del organigrama, de acuerdo con la validación del manual de procedimientos y el nuevo catálogo de programas institucionales. (...)*
5. *Solicitar oficialmente a MIDEPLAN la apertura de un proceso de reorganización total (...)*
6. *Solicitar a la Dirección General de Áreas Estratégicas y a la Dirección Administrativa Financiera, así como a la Unidad de Planificación Institucional, la presentación de un plan de acción para la puesta en marcha e implementación del proceso en discusión.*

En el comunicado de Junta Directiva INAMU-AJD-0022-2022 del acuerdo N°5, acta N°05-2022, se menciona lo siguiente

2. Que, a partir de lo anterior, se han venido desarrollando acciones como una nueva estructura programática presupuestaria aprobada por STAP-HACIENDA-MIDEPLAN y avalada por la Junta Directiva INAMU, una Manual del Rediseño del Proceso de Captación de Talento del Instituto Nacional de las Mujeres, aprobado mediante Acuerdo No.5 de la Sesión Ordinaria No. 26-2019 del día 10 de octubre del año 2019 y un-Manual de procedimientos institucionales aprobado en julio 2021.

El Manual de procedimientos institucionales que se aprobó en julio del 2021 presenta el mapa de procesos del INAMU, y explica cada uno de sus procesos. Se presenta la imagen de la gestión de procesos.

IMAGEN 1. Mapa de procesos aprobado para el INAMU



Fuente: Manual de Procedimientos Institucionales.

Como se denota en la imagen anterior dentro de los procesos estratégicos está el de "Conducción Política Estratégico", según el Manual de procedimientos institucionales la conducción de procesos detalla de la siguiente manera:

Conducción político estratégico

El macroproceso Conducción político-estratégica institucional tiene como objetivo elaborar las directrices o bien las propuestas de mejora a nivel de la gestión institucional, así como la consecución de acuerdos políticos, convenios y condiciones favorables para el cumplimiento del mandato institucional.

El Manual de procedimientos institucionales explica que el proceso donde se vincula con la conducción política-estratégica incluye en su dirección desde la Presidencia Ejecutiva, la Junta Directiva y el Consejo director.

2.9.3 Plan Operativo Institucional 2023.

Como parte del proceso de configuración de un nuevo Plan Estratégico Institucional - PEI, durante el año 2019 se rediseño del Mapa de Procesos institucional, el cual fue aprobado por la Junta Directiva del INAMU (Acuerdo de Junta Directiva No.4 de la Sesión Ordinaria N°02-2022 de fecha 16 de enero del 2020).

Mediante acuerdo número 4 de la sesión ordinaria 18-2022 de la Junta Directiva aprobó el Plan Operativo Institucional 2023 el día 21 de setiembre del 2022.

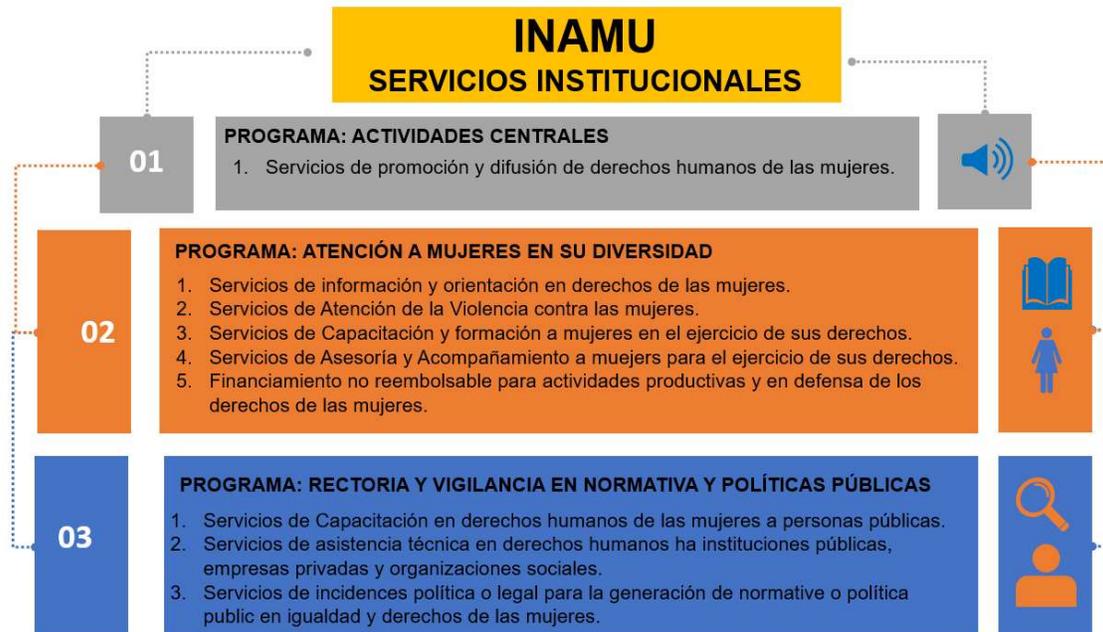
El INAMU, de acuerdo con sus funciones sustantivas y en función de la planificación institucional a establecido tres programas presupuestarios, que le han permitido determinar claramente, en que actividades se han invertido los recursos disponibles, para una mejor comprensión, se detalla a continuación la estructura de programas presupuestarios institucionales:

IMAGEN 2. Programas Presupuestarios Institucionales



Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con insumos de la Planeación Estratégica Institucional.

IMAGEN 3. Cartera de Servicios Institucionales del INAMU



Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con los insumos de la Dirección Estratégica Circular DE-0027-2021 del 24\09\2021.

La Junta Directiva como máxima jerarca del INAMU tiene una responsabilidad directa en todos los servicios institucionales; sin embargo, para efectos de relacionarlo de una manera directa en el POI 2023, la Junta Directiva se ubica en el programa denominado “Actividades Centrales (01)”.

Las funciones que realiza la secretaria ejecutiva de Junta Directiva son actividades críticas en la gestión que realiza los miembros directivos, así como el equipo del despacho para la presidenta ejecutiva.

2.9.4 Gestión de riesgos a nivel del proceso de “Conducción Político Estratégico”:

El análisis de riesgos asociados a los procesos de Conducción Político Estratégico, así como de sus actividades críticas, consistió en la revisó la matriz del SEVRI del INAMU para el 2022, con el propósito de identificar riesgos asociados a los procesos de Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva, equipo de Despacho, Consejo Directivo y/o

secretaría ejecutiva de Junta Directiva, Sin embargo, no se pudo relacionar riesgos a estos órganos de dirección y gestión.

En el estudio se identificaron algunos riesgos relacionados con las actividades relacionadas a los procesos de Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva, equipo de Despacho, Consejo Directivo y/o secretaría ejecutiva de Junta Directiva.

Tabla 1. Riesgos identificados asociados con la Junta Directiva

PROCESO	FACTOR DE RIESGO	RIESGOS	CATEGORÍA DEL RIESGO	MEDIDAS DE CONTROL
1. Gestión de Junta Directiva-Redacción y confección de actas	Capital Humano	1. Información errónea de la transcripción de las sesiones de Junta en las actas	1. Riesgo del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> Sesiones se graban Se cuenta con una secretaría ejecutiva de Junta Directiva que transcribe las actas. Cuenta con una aplicación de grabado de 30% de lo que se dice en la Junta
2. Gestión de Junta Directiva-Redacción y confección de actas	Capital Humano	2. Errores en las generalidades de las actas: en el consecutivo, fechas, miembros presentes, firmas de las actas.	2. Riesgo del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> Las actas se transcriben y se pasan a Junta Directiva para su aprobación y posterior firma. Cada miembro debe ser responsable de revisar lo que en actas se estipuló.
3. Gestión de Junta Directiva-Redacción y confección de actas	Capital Humano	3. Rezago en la elaboración, emisión y divulgación de las actas de Junta Directiva	3. Riesgo del proceso	<ul style="list-style-type: none"> Existe un reglamento de Junta Directiva sobre el registro de las actas. El reglamento indica que se aprueban en la siguiente sesión o pueden quedar acuerdos en firme
4. Gestión de Junta Directiva-Redacción y confección de actas	Capital Humano	4. Afectación de la imagen y la transparencia en la gestión administrativa del INAMU	4. Riesgo del entorno/ riesgo en la toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> Las actas se publican en la página web al servicio público.
5. Gestión de Junta Directiva-Seguimiento de acuerdos de JD	Capital Humano	5. Que no se cumplan las decisiones que la Junta adoptó para la Institución	5. Riesgo en la toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> La ley del INAMU le atribuye la observancia de los acuerdos a la presidenta ejecutiva. Normativa interna que responsabiliza a la secretaría ejecutiva de JD como responsable del seguimiento. Auxiliar que lleva la secretaría ejecutiva para dar seguimiento a los acuerdos.

PROCESO	FACTOR DE RIESGO	RIESGOS	CATEGORÍA DEL RIESGO	MEDIDAS DE CONTROL
6. Gestión de Junta Directiva-Seguimiento de acuerdos de JD	Impacto Social-Política	6. Mala imagen a nivel externo e interno de la Junta Directiva y la Institución	6. Riesgo en la toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> Normativa interna y externa sobre responsables del seguimiento. Se cuenta con contrales manuales y automatizados para llevar el seguimiento de acuerdos y cuidar la imagen Institucional.

Fuente: Elaboración propia de la Auditoría Interna

De los riesgos identificados la actividad crítica relacionada con la secretaria de junta y las tareas de “redacción - confección de actas” y “seguimiento de acuerdos” se analizaron las medidas de control para verificar que efectivamente se estén siguiendo, situaciones que se comentaran en el apartado 3.

3. RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

A continuación, se presentan los resultados de la evaluación de las actividades y tareas vinculadas al proceso de “Conducción Político Estratégico” ahora en adelante CPE, hasta el periodo 2023.

3.1 HALLAZGOS RELACIONADOS CON EL PROCESO CPE-JUNTA DIRECTIVA

En el presente apartado se desarrollan una serie de hallazgos relacionados con el subproceso de Junta Directiva del INAMU.

3.1.1 HALLAZGO 01 Ausencia de buenas prácticas relacionadas con el gobierno corporativo.

Un buen gobierno corporativo se puede entender como aquel que asegure tomar decisiones alineadas a los objetivos de la Institución, en el caso del sector público estos objetivos varían de acuerdo con el giro del negocio de cada institución y su ley de creación. Por ejemplo, pueden enfocarse a aumentar el valor de Institución como las que están en competencia o lograr un fin social como es el caso del INAMU. Es

importante destacar que no existe un modelo único de Gobierno Corporativo, el cual pueda aplicarse como una receta. Este debe adaptarse a las características de cada compañía, su tamaño y las oportunidades y riesgos del ambiente en el que se desarrolla.

Condición:

Al 2023 el INAMU no cuenta con un código de prácticas de buen gobierno que considere las normas, prácticas y procedimientos de conformidad con las cuales la institución es dirigida y controlada, así como la regulación de las relaciones que se producen al interior de ella y de las que se mantengan con sujetos externos.

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) es una organización que tiene como objetivo promover políticas que favorezcan la prosperidad, igualdad, oportunidades y el bienestar para todas las personas.

Dicha Organización ha creado diversos documentos para resaltar la importancia de un buen gobierno corporativo, uno de ellos es el “Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20” del año 2016¹⁴, el cual define el gobierno corporativo de la siguiente manera:

“El objetivo del gobierno corporativo es facilitar la creación de un ambiente de confianza, transparencia y rendición de cuentas necesario para favorecer las inversiones a largo plazo, la estabilidad financiera y la integridad en los negocios. Todo ello contribuirá a un crecimiento más sólido y al desarrollo de sociedades más inclusivas.”

A manera de referencia y como bien lo señala la misma OCDE, no se busca establecer disposiciones exhaustivas o vinculantes, sino que constituyen un punto de referencia para los interesados en el desarrollo de sus propias prácticas y políticas de gobierno corporativo, con el fin de adaptarlos a cada contexto específico un marco de gestión de buenas prácticas de gobierno corporativo, entonces podemos entender que este marco de GC debe contener principios relacionados con:

¹⁴ OCDE (2016), Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20, Éditions OCDE, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264259171-es>

- Igualdad de trato.
- Acceso a información por todas las partes interesadas
- Transparencia de la Información
- Conformación Adecuada (Jerarca)
- Actuar con Integridad
- Deberes y Derechos (Jerarca)
- Estructura, Operatividad y Funciones. (Jerarca)
- Alta Administración (autonomía y separación clara de entre las funciones ejercidas por la Junta Directiva y las gestiones ordinarias a cargo de la Alta Administración)
- Partes Interesadas
- Rendición de cuentas.

Criterio:

Las Normas de Control Interno en el sector público, en su capítulo I, Normas generales, establece lo siguiente:

“1.8 Contribución del SCI¹⁵ al gobierno corporativo:

El SCI debe contribuir al desempeño eficaz y eficiente de las actividades relacionadas con el gobierno corporativo, considerando las normas, prácticas y procedimientos de conformidad con las cuales la institución es dirigida y controlada, así como la regulación de las relaciones que se producen al interior de ella y de las que se mantengan con sujetos externos.”

Causa

Una débil planeación estratégica para establecer el rumbo de la Institución de mediano y largo plazo, la definición de los roles y responsabilidades de los tres niveles: el jerárquico que definen la orientación estratégica; el gerencial entre las personas que asumen la ejecución del GC en toda la organización; y el técnico de quienes dan sustento a la gestión corporativa, está dentro de las principales causas identificables para que el INAMU, no haya establecido un modelo de Gobierno Corporativo (GC).

¹⁵ Las siglas corresponden al Sistema de Control Interno (SCI)

Efecto

Sin un modelo o código de buenas prácticas de gobierno corporativo en el INAMU, torna más difícil lograr medir la eficiencia, transparencia e integridad en la gestión de los diferentes procesos instituciones (estratégico, sustantivos y de apoyo)., además no se logra mantener la carta de navegación establecida para el logro de los objetivos estratégicos a pesar de los cambios de filosofía política cada cuatro años.

Un buen gobierno corporativo busca establecer relaciones eficientes, transparentes y una rendición de cuentas oportuna entre los procesos estratégicos, sustantivos y de apoyo y las personas que acceden a nuestros servicios, por lo que implementar al menos los elementos esenciales del GC de cara a generar un mayor valor en el ámbito de los servicios públicos que debemos brindar al país. *(Ver conclusión 04)*

3.1.2 Hallazgo 02 Reglamento de Junta Directiva desactualizado.

Condición:

Al revisar la normativa atinente a la Junta Directiva se determinó que el “Reglamento de la Junta Directiva del Instituto Nacional de las Mujeres”, fue publicado en la gaceta 15 del 21 de enero del año 2000, y no se logró determinar posterior a esa fecha actualizaciones o modificaciones al mismo.

Es importante mencionar que dicho cuerpo normativo contiene las atribuciones y funciones de la Junta Directiva, sobre el manejo de las sesiones, pago de dietas y gestión de actas entre otros.

A la fecha del presente estudio se determinó que la sesión ordinaria 05-2022 del 3 de marzo del 2022, en su capítulo IV punto 5 estaba el tema: “aprobación de la propuesta de modificación del Reglamento de la Junta Directiva enviado por la Unidad de Asesoría Legal”. Tomando el siguiente acuerdo:

“Acuerdo número seis

(...)

Se acuerda

1. Comunicar a la Unidad de Asesoría Legal que en una fecha próxima se programará una sesión de trabajo de análisis de la propuesta de reforma del Reglamento de Junta Directiva para que acompañe dicha sesión.”

Mediante correo electrónico del 28 de febrero del 2023, se consultó a la Unidad de Asesoría Legal si la sesión de trabajo se realizó. Y la respuesta fue que no se ha realizado. Es decir, desde marzo del 2022 que se presentó a la Junta Directiva la modificación del Reglamento, aún no se ha resuelto su aprobación.

Criterio:

Las Normas de Control Interno en el sector público, en su numeral 1.4 y 4.1, establece lo siguiente

1.4 Responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI

La responsabilidad por el establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del SCI es inherente al jerarca y a los titulares subordinados, en el ámbito de sus competencias.

(...)

*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,** (el resaltado no forma parte del original)*

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.

Causa:

Una de las posibles razones es la ausencia de formalización de las funciones orgánicas y operativas que realiza la Junta Directiva, no se ha visto la relevancia de documentar y oficializar sus actividades y tareas, así como actualizar la normativa atinente para las labores a su cargo, otra posible causa que la Institución está pasando por un periodo de transición hacia una gestión por procesos donde se ha centralizado en las áreas sustantivas dejando el proceso de Conducción Político Estratégico en un segundo nivel.

Efecto:

El Proceso de Junta Directiva del INAMU, al estar operando con un “Reglamento” desactualizado sumado a la ausencia de un procedimiento específico aumenta el riesgo de omisión a las funciones o responsabilidades dadas en la Ley 7801 y las necesidades presentes que demanda el entorno actual del Instituto.

También como parte de sanas prácticas de gobierno corporativo es importante que al momento de un cambio de Junta Directiva los nuevos miembros conozcan la normativa que les confiere y sería razonable que puedan tener una normativa actualizada. *(Ver conclusión 06)*

3.1.3 Hallazgo 03 Reglamento de Integración y Funcionamiento del FORO de las Mujeres del Instituto Nacional de las Mujeres desactualizado.

Condición:

La Ley 7801, Ley de Creación del Instituto Nacional de las Mujeres INAMU establece en su capítulo IV – el “Foro de las Mujeres” como órgano consultivo y promover la más amplia participación ciudadana, además establece que su integración y funcionamiento será regulado por reglamento emitido por el Instituto, supra documento fue publicado en la gaceta 14 del 19 de enero del 2007, con una última

versión del 25 de abril del 2012, posterior a esta fecha no se han realizado actualizaciones o modificaciones.

Criterio:

Las Normas de Control Interno en el sector público, en su numeral 1.4, establece lo siguiente

1.4 Responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI

La responsabilidad por el establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del SCI es inherente al jerarca y a los titulares subordinados, en el ámbito de sus competencias.

(...)

*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.*** (el subrayado no forma parte del original)

Causa:

Dentro de las principales causas de que supra citado reglamento no se haya actualizado desde el año 2012 se puede establecer el desconocimiento por parte de del jerarca de las obligaciones dadas desde la Ley 7801 para reglamentar este espacio consultivo de acuerdo con las necesidades actuales del INAMU.

Efecto

Una de las principales repercusiones es una limitada labor social a favor de las mujeres por parte del FORO, al no contar con un instrumento de gestión actualizado a las necesidades actuales y como marco orientador del supra órgano consultivo que le permita apoyar la gestión estratégica de la Junta Directiva. *(Ver conclusión 06)*

3.1.4 Hallazgo 04: Incumplimiento a la directriz N°039- MP del 07/03/2019

Condición:

Al revisar la normativa externa vinculante a la gestión de los jefes de las instituciones públicas costarricenses se determinó que a marzo 2023 no existe evidencia suficiente que asegure por parte del INAMU el cumplimiento de la directriz N°039- MP relacionada con: *“Política general para el establecimiento de una evaluación del desempeño en las Junta Directivas u Órganos de Dirección de las empresas propiedad del Estado y de Instituciones Autónomas”*

Supra citado documento define los parámetros generales para la realización, entrega, análisis, seguimiento y definición de acciones de mejora en cuanto a la evaluación del desempeño sobre la gestión de la junta directiva u órgano de dirección, como órgano colegiado, así como de la gestión individual de sus miembros, para las empresas propiedad del Estado e instituciones autónomas, en cumplimiento de su mandato legal.

A si mismo establece en el artículo 2. -Ámbito de Aplicación- Las disposiciones de la presente directriz se aplican a las siguientes entidades consideradas en la categoría de empresas propiedad del Estado:

(...)

xii. Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU)

Criterio:

Las Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) y reforma Resoluciones N° R-CO-64-2005, N° R-CO-26-2007, N° R-CO-10-2007, establecen en su Capítulo I. – Normas Generales lo siguiente:

1.1 Sistema de control interno (SCI)

El jefe y los titulares subordinados, según sus competencias, deben emprender las medidas pertinentes para contar con un SCI, conformado por una serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos organizacionales. El SCI tiene como componentes orgánicos a la administración

activa y a la auditoría interna; igualmente, comprende los siguientes componentes funcionales: ambiente de cuales se interrelacionan y se integran al proceso de gestión institucional.

Además, en numeral 1.2 -Objetivos del SCI- señala:

(...)

d. Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico. El SCI debe contribuir con la institución en la observancia sistemática y generalizada del bloque de legalidad.

(Lo resaltado no forma parte del original)

Causa:

Una de las posibles causas es que el INAMU, no cuenta con un proceso claramente definido y oficializado que se encargue de las actividades relacionadas con la revisión, comunicación y seguimiento de las políticas, leyes, reglamentos y/o normativa de índole similar que sea vinculante y debe implementarse en el INAMU.

Efecto:

La ausencia de información suficiente y oportuna sobre el desempeño del máximo jerarca institucional y su gestión, imposibilita la tomar decisiones oportunamente, garantizando tanto calidad de la gestión como la efectividad del Instituto en la consecución de sus objetivos lo anterior sumado a la materialización de riesgos legales, y posibles sanciones por incumplimientos al bloque de legalidad vinculante. ***(Ver conclusión 04).***

3.1.5 Hallazgo 05: Ausencia de instrumentos de planificación institucional de mediano o largo plazo debidamente formalizados y comunicados.

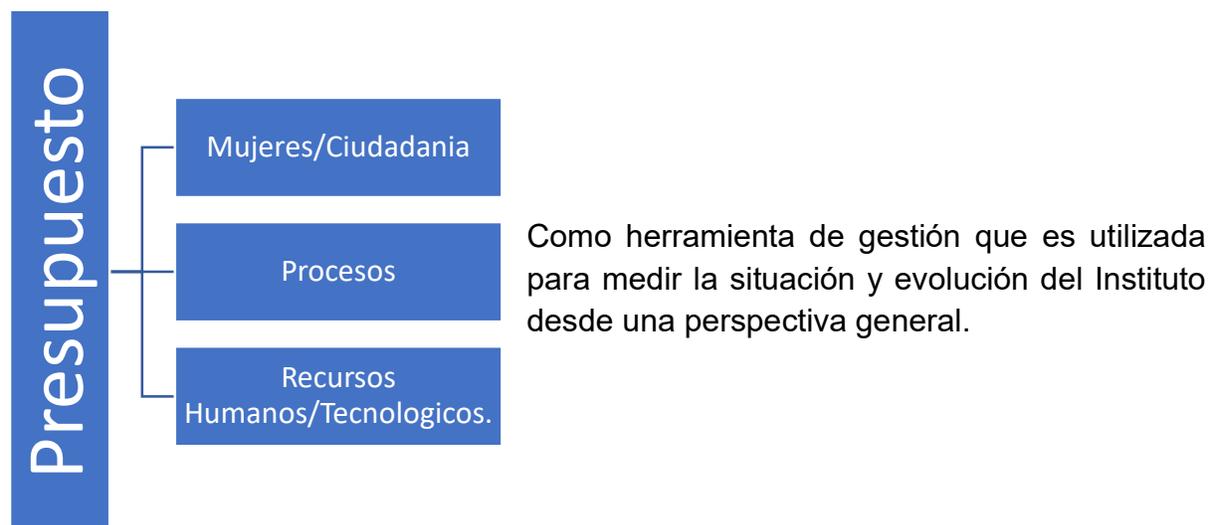
Condición:

Durante la revisión efectuada al proceso de Junta Directiva, se determinó la ausencia de un Plan Estratégico Institucional (PEI) como instrumento de gestión que consolide los resultados de los análisis, interpretación y toma de decisiones por parte de las autoridades y colaboradores del INAMU, la planificación es un proceso sistémico, integral y continuo que se traduce en la elaboración, ejecución y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos con miras a lograr objetivos y metas que impacten positivamente la gestión de los servicios que brinda el INAMU.

Es importante mencionar que el INAMU, cuenta con una serie de componentes e instrumentos de planeación de mediano y largo plazo, como son:

1. El Marco filosófico Institucional.

IMAGEN 4. Cuadro de Mando Integral INAMU



Fuente: Página web del INAMU, PEI TOMO II INAMU IDEAS RECTORAS MARCO FILOSÓFICO

2. Matriz del Plan estratégico INAMU 2019-2022.

Tabla 2. Catálogo de Objetivos, indicadores para el periodo 2019-2022

PLAN ESTRATEGICO INAMU: CATALOGO DE OBJETIVOS, INDICADORES, PROGRAMAS/SUBPROGRAMAS PARA EL PERÍODO 2019-2022. (Síntesis estratégica)			
AD	INDICADOR RESULTADO al 2022	PROGRAMA Y SUBPROGRAMA	INDICADOR DE PRODUCTO

Fuente: Página web del INAMU, Planes institucionales: Plan estratégico Institucional PEI 2019-2022

Este instrumento contiene una síntesis de los once objetivos estratégicos y los indicadores de desempeño para el periodo 2019-2022.

3. Portafolio de Proyectos de Inversión Pública en Infraestructura.
4. Matriz Institucional de riesgos. resumen del nivel de riesgo según objetivo estratégico -SEVRI 2019-2030.
5. Estratégias para la implementación de la Política Nacional para la Igualdad Efectiva entre hombres y mujeres PIEG 2018-2030, y la Política Nacional para la Atención y Prevención de la Violencia contra las Mujeres de Todas las Edades,

El no contar con una metodología que le permita coordinar y articular todas estas iniciativas, proyectos y estrategias limita la generación de valor público, determinar razonablemente la capacidad operativa y contar con el apoyo político necesario, para alcanzar los objetivos estratégicos establecidos a mediano y largo plazo.

El Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica emitió en el 2018 el documento denominado “Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)”, el cual brinda los conceptos e insumos necesarios para que las instituciones puedan a través de sus Unidades de Planificación Institucional (UPI), facilitar, coordinar o mejorar la formulación de estos planes.

La importancia del PEI en el INAMU, radica en la concreción de políticas, objetivos y proyectos nacionales, regionales, sectoriales e intersectoriales que el Instituto pretende implementar en el corto, mediano y largo plazo, El PEI deberá tomarse como referencia inmediata para formular Planes Operativos Institucionales (POI) y orientar la asignación de recursos para el presupuesto institucional correspondiente a su vigencia, por lo que el PEI logra concretar en sí mismo la estrategia de la institución y facilita la obtención de recursos.

A la fecha del estudio en la página web del INAMU se encuentra la siguiente dirección: Red de Transparencia y Datos abiertos/ Planificación Institucional/ Planificación operativa; ahí aparece el archivo “INAMU POI 2023” el cual detalla lo siguiente respecto a la planeación estratégica:

(...)

Desde el año 2019 y hasta el año 2030, el PEI-INAMU se ha fijado los siguientes objetivos de largo plazo, siguiendo la metodología adaptada de “Balance Score Card” (Cuadro de mando integral), a saber:

Objetivos Estratégicos Institucionales

Perspectiva ciudadana:

Objetivo 1: *Promover el cambio cultural para la igualdad de derechos entre mujeres y hombres, mediante la generación de estrategias públicas y privadas de comunicación, información, educación y movilización.*

Objetivo 2: *Promover la corresponsabilidad social de los cuidados orientada a las personas en situaciones de dependencia y a las personas cuidadoras para procurar una distribución equitativa en las responsabilidades de cuidado y en el uso del tiempo.*

Objetivo 3: *Impulsar el acceso de las mujeres a los recursos productivos, al empleo decente y de calidad, mediante coordinaciones interinstitucionales e intersectorial que favorezcan el desarrollo de su autonomía económica*

Objetivo 4: *Propiciar la protección, prevención y atención de las mujeres frente a la violencia contra las mujeres en sus distintas manifestaciones, así como frente a otras formas de discriminación por razones de género.*

Objetivo 5: *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.*

Objetivo 6: *Promover el ejercicio y la defensa de los derechos sexuales y reproductivos de las mujeres en su diversidad. Perspectiva de procesos internos*

Objetivo 7: *Brindar oportunamente el soporte político-administrativo necesario para el impulso de los objetivos estratégicos institucionales.*

Objetivo 8: Redefinir los procesos técnicos y administrativos institucionales que garanticen el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. Perspectiva de crecimiento interno y tecnologías de comunicación

Objetivo 9: Desarrollar Tecnologías de Información y comunicación de vanguardia que fomenten la eficiencia y eficacia de los servicios que brinda el INAMU a las mujeres.

Objetivo 10: Desarrollar una Política de Gestión de Talento Humano que permita la articulación de procesos internos de cara a un posicionamiento institucional positivo en el nivel nacional. Perspectiva financiera

Objetivo 11: Ejecutar los bienes y servicios institución ales mediante una óptima distribución de los recursos financieros correspondientes y, en cumplimiento con la normativa vigentes. Las metas estratégicas programadas son medidas y analizadas mediante el reporte de cumplimiento de indicadores de resultado una vez al año, con el fin hacer adaptaciones que fuesen necesarias, reducir riesgos y, dar seguimiento al cumplimiento de objetivos.

En el año 2021 la Contraloría General de la República realizó el informe DFOE-BIS-IF-00014-2021 “Auditoría de Carácter Especial sobre la Gestión Institucional con Enfoque hacia Resultados Desarrollada por el Instituto Nacional de las Mujeres”. En el informe detalla lo siguiente:

(...)

“2.7. Además, los documentos que actualmente conforman el PEI para el periodo 2019-2030, no incluyen la totalidad de componentes esperados, pues no se precisan las estrategias o líneas de acción institucionales¹, ni un marco de seguimiento, por lo cual, no se ajusta cabalmente a las orientaciones brindadas para la elaboración de este instrumento, establecidas en el artículo 28, inciso e) del Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación, N° 37735. Aunado a que no fue conocido o aprobado, de manera integral, por la Junta Directiva del INAMU.”

Del informe se emitieron recomendaciones que tienen plazos establecidos para su cumplimiento, estas situaciones se comentan porque son parte esencial para el INAMU contar con un plan estratégico que pueda abarcar todas las etapas que se requiere para tener en un solo documento la metodología utilizada y como se fue pasando de una etapa a otra.

Criterio:

Informe DFOE-BIS-IF-00014-2021 Auditoría de Carácter Especial sobre la Gestión Institucional con Enfoque hacia Resultados Desarrollada por el Instituto Nacional de las Mujeres:

(...)

Disposición No. 4.6. Implementar el mecanismo de planificación institucional que permita la articulación de los componentes de la planificación estratégica y operativa hacia el logro de resultados y la mejora continua, y remitir a la Junta Directiva para su trámite, una propuesta de plan estratégico institucional. Para acreditar el cumplimiento de la presente disposición, se deberá remitir a esta Contraloría General, a más tardar el 30 de julio de 2023, una certificación en la que conste que dicha propuesta de plan se elaboró de conformidad con el mecanismo de planificación y que se remitió a la Junta Directiva, para el trámite respectivo (ver párrafos del 2.1 al 2.12).

Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación, 3773 del 6 de mayo del 2013.

Artículo 28.-Funciones de las UPI. Las UPI tendrán las siguientes funciones:

- e) Formular el PEI con sujeción a los lineamientos, metodologías y procedimientos emitidos por MIDEPLAN.*

El Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Modernización del Estado. Metodología para el diseño de estrategia institucional enfocada en la creación de valor público / Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. -San José, CR: MIDEPLAN,2019.1 recurso en línea (58 p.)

(...)

Esta Metodología propicia la generación del valor público y la vinculación entre la estrategia de cada institución de la Administración Pública y la estrategia nacional de desarrollo.

(...)

La Metodología anterior desarrolla las 5 etapas que al menos se deben desarrollar para obtener un PEI:

1. La estrategia organizacional

2. Análisis requeridos para el diseño de la estrategia institucional centrada en el valor público

2.1 Análisis del marco jurídico

2.1.1 Identificación de las fuentes asociadas a las competencias de la Institución

2.1.2 Análisis de los mandatos de la Institución

2.2 Determinación del marco filosófico

2.2.1 Misión Institucional

2.2.2 Visión Institucional

2.2.3 Valores Institucionales

2.2.4 Objetivos Estratégicos

2.2.5 Estrategias (líneas de acción)

2.3 Análisis situacional

2.3.1 Práctica Institucional

2.3.2 Identificación de las personas usuarias y demanda ciudadana

2.3.3 Perspectiva de Gobierno de mediano y largo plazo

3. Determinación del valor público

3.1 Conceptualización del valor público

3.2 ¿Debe el Estado generar valor público?

3.3 Contexto preliminar

3.4 Dimensiones de valor público o de bienestar humano

3.5 Identificación del valor público institucional

3.6 Creación del valor público institucional

3.7 El valor público desde la gestión institucional

4. Análisis organizacional

4.1 Análisis y definición del esquema de procesos institucionales para la creación de valor público

4.2 Análisis de los productos (bienes y servicios) que generen valor público

4.3 Análisis y formalización de la estructura organizacional para construir valor público

4.4 Análisis e identificación de los recursos para generar valor público

5. Definición de riesgos

Causa:

La ausencia de una metodología para la formulación y seguimiento del plan estratégico institucional (PEI), es una de las principales causas para qué a hoy el INAMU no cuente con instrumento de gestión que consolide los resultados de los análisis, interpretación y toma de decisiones por parte de las autoridades y colaboradores del IMANU como instrumento articulador de las políticas, planes, programas y proyectos Institucionales.

Efecto:

Dentro de los principales efectos de planificar sin un marco de planeamiento estratégico imposibilita ordenar, conducir y orientar las acciones hacia el desarrollo integral del INAMU., bajo los principios de eficiencia, eficacia, economía y de valor de los servicios que brinda el Instituto. *(Ver conclusión 05)*

3.2 HALLAZGOS RELACIONADOS CON EL PROCESO CPE-PRESIDENCIA EJECUTIVA.

En el presente apartado se desarrollan una serie de hallazgos relacionados con el subproceso de Junta Directiva del INAMU.

3.2.1 Hallazgo 06 No se determinó normativa vinculada a la gestión de la Presidencia Ejecutiva y el Despacho

Por regla general, los Consejos Directivos o Juntas Directivas como normalmente se les llama, son los órganos de mayor jerarquía dentro de los entes descentralizados. No sólo por el hecho de que la mayoría de las leyes les dan esa condición expresa o implícitamente, sino por las atribuciones que les asigna el ordenamiento jurídico.

Condición:

Durante la revisión realizada por parte de la Auditoría a los procedimientos relacionados al proceso denominado “Conducción Político Estratégico” que incluye a la Presidencia Ejecutiva y el personal ubicado dentro del despacho de la Presidencia Ejecutiva no se logró determinar normativa interna que determine el “cómo hacer” las

atribuciones que están dadas mediante la Ley 7801. Estas atribuciones que le competen a la Presidencia Ejecutiva están en el artículo 16, el cual establece lo siguiente:

Artículo 16. Atribuciones La Presidencia Ejecutiva tendrá las siguientes atribuciones:

a) Ejercer la representación administrativa, legal, judicial y extrajudicial de la Institución, con las facultades de apoderado generalísimo, sin límite de suma establecidas por el artículo 1253, del Código Civil, así como la de conferir y revocar poderes.

b) Convocar y presidir las sesiones de la Junta Directiva y someter a su consideración los asuntos cuyo conocimiento le corresponda; asimismo, elaborar el orden del día de las sesiones.

c) Proponer a la Junta Directiva para su aprobación, el presupuesto y sus modificaciones, la organización funcional y los reglamentos de organización y servicio del Instituto.

d) Ejercer, en su condición de superior jerárquico, la administración del Instituto vigilando la organización, el funcionamiento y la coordinación de todas sus dependencias, y la observancia de los acuerdos de la Junta Directiva, las leyes y los reglamentos en general.

e) Velar por la buena marcha y el buen uso de los fondos del Instituto y la correcta ejecución de sus programas.

f) Informar periódicamente a la Junta Directiva de la marcha del Instituto.

g) Coordinar con las instancias estatales la adopción y ejecución de las políticas y programas del Instituto.

(...)

Criterio:

Las Normas de Control Interno en el sector público, en los numerales 2.5 y 4.1 establecen respectivamente:

“2.5 Estructura organizativa

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias y de conformidad con el ordenamiento jurídico y las regulaciones emitidas por los órganos competentes, deben procurar una estructura que defina la organización formal, sus relaciones jerárquicas, líneas de dependencia y coordinación, así como la relación con otros elementos que conforman la institución, y que apoye el logro de los objetivos. Dicha estructura debe ajustarse según lo requieran la dinámica institucional y del entorno y los riesgos relevantes.”

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.

Causa:

Una de las posibles causas de que los procesos relacionados con la Presidencia Ejecutiva y el personal ubicado dentro del despacho de la Presidencia Ejecutiva no se encuentre documentados y formalizados es que los esfuerzos se han direccionado a la documentación de los procesos sustantivos y de apoyo; otra de las posibles causas radica en no contar con prácticas de buen gobierno corporativo que busca establecer medidas de gestión y evaluación para los procesos de conducción político institucionales.

Efecto:

La ausencia de documentación de los procesos institucionales relacionados con la conducción estratégica imposibilita el establecer el qué, cómo, cuándo y quién de cada uno de los procesos que se desarrollan, debilitando el control interno institucional y la mejora continua, además de limitar las actividades de la contratación, inducción y capacitación de nuevos colaboradores para que conozcan la Institución, su cultura, impactando los indicadores de eficiencia y eficiencia. **(Ver conclusión 07)**

3.2.2 Hallazgo 07: Ausencia de informes anuales por parte de la presidencia Ejecutiva para los periodos 2019 al 2022.

Condición:

Se solicitó y se buscó en acuerdos de Junta Directiva los informes anuales de presidencia de los últimos cuatro periodos. Esto porque debían ser aprobados o improbados por la Junta Directiva según lo dicta la Ley 7801 en el punto 8, inciso f. Sin embargo, no se obtuvo resultados favorables de algún informe anual que presenta la presidenta ejecutiva al cuerpo directivo.

Criterio:

La ley 7801, Ley de Creación del Instituto Nacional de las Mujeres INAMU, artículo 8, inciso f:

“Artículo 8. Atribuciones

La Junta Directiva tendrá las siguientes atribuciones:

f) Aprobar o improbar el informe anual de la Presidencia Ejecutiva.”

Causa:

Una de las posibles causas por las que no se presenta este informe anual puede estar dada por la ausencia de actividades de inducción por parte de la Administración Activa, a los jefes de turno, que le permita conocer sus funciones y atribuciones y el estado de la Institución a la fecha de tomar posesión, la ausencia de un código de gobierno corporativo que regule, detalle o amplíe el tipo de rendición de cuentas de los miembros de Junta Directiva, ocasionará situaciones como las mencionadas.

Efecto:

Existe incumplimiento por parte de la presidenta ejecutiva, así como incumplimiento por parte de la Junta Directiva al no solicitar el informe anual. Afectación en posibles tomas de decisiones para el INAMU porque no hay un análisis de gestión y la rendición de cuentas por parte del representante legal de la Institución. *(Ver conclusión 04).*

3.3 HALLAZGOS RELACIONADOS CON LA ACTIVIDAD CRÍTICA DENOMINADA SECRETARÍA EJECUTIVA DE JUNTA DIRECTIVA.

3.3.1 Hallazgo 08 Ausencia de un Manual de procedimientos de labores de la secretaría ejecutiva de Junta Directiva.

Condición:

Al solicitar normativa interna referente a las labores de la secretaría ejecutiva de Junta Directiva, sólo se determinó el “Manual Institucional de Cargos” del año 2021 que detalla la naturaleza del trabajo, funciones principales y condiciones organizacionales y ambientales. No se pudo obtener un manual de procedimientos sobre sus labores ordinarias, que definan los pasos a seguir para realizar sus labores.

Criterio:

La Ley General de Control Interno, Ley 8292, establece lo siguiente:

*Artículo 15. —**Actividades de control.** Respecto de las actividades de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:*

a) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviar los objetivos y las metas trazados por la institución en el desempeño de sus funciones.

Así mismo, las Normas de Control Interno para el Sector Público N-2-2009-CO-DFEOE, define lo siguiente:

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.

Causa:

Dentro de las principales causas se puede determinar que dentro del mapeo de procesos no se priorizó el proceso de conducción política estratégica, por lo tanto, a la fecha no se encuentra, instrumentos, o normativa de índole similar debidamente autorizada y aprobada relacionada con los procesos o subprocesos de Junta Directiva, Despacho y secretaria ejecutiva de Junta Directiva.

Efecto:

La ausencia de la documentación mediante un instrumento las tareas ejecutadas por actividades críticas como la secretaria ejecutiva de Junta Directiva imposibilita establecer roles, tiempos y responsabilidades sobre las tareas que se desarrollan, además de la exposición a la materialización de riesgos relacionados con imagen, o legales entre otros. (Ver conclusión 08).

3.3.2 Hallazgo 09: Aprobación de las actas de Junta Directiva de manera extemporáneas.

Condición:

Se revisó que se cumpliera lo establecido en el reglamento de Junta Directiva en su artículo 17, el cual detalla que el acta adquirirá firmeza en la sesión inmediata posterior a que se tomen los acuerdos.

Revisando las aprobaciones de las actas del periodo 2022, estas no son aprobadas en la sesión inmediata siguiente, el promedio en días las actas son aprobadas 40 días naturales posteriores a la realización de la sesión correspondiente.

Criterio:

El Reglamento de Junta Directiva INAMU establece lo siguiente:

Capítulo III. Funciones y atribuciones de la presidenta ejecutiva

Artículo 5

Además de las funciones y atribuciones establecidas en el art.8 de la Ley de creación del INAMU corresponden a la presidenta ejecutiva las siguientes: (...)

c) *Firmar las actas conjuntamente con la secretaria.*

Artículo 17

El acta adquirirá firmeza en la sesión inmediata posterior a aquella que se tomen los acuerdos. No obstante, y por las dos terceras partes de las integrantes presentes podrá determinarse la firmeza de los acuerdos el mismo día de su emisión. El acta será firmada por la presidenta y por las personas que hubieran hecho constar su voto negativo. (el resaltado no forma parte del original)

En la misma línea las Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) y reforma Resoluciones N° R-CO-64-2005, N° R-CO-26-2007, N° R-CO-10-2007 en el Capítulo V. - NORMAS SOBRE SISTEMAS DE INFORMACIÓN, numeral 5.6.2 Oportunidad indica:

Las actividades de recopilar, procesar y generar información deben realizarse y darse en tiempo a propósito y en el momento adecuado, de acuerdo con los fines institucionales.

Causa:

Analizando la situación del por qué el promedio de aprobación es casi más de un mes de calendario, las razones pueden ser varias:

1. Uno de los comentarios de la secretaria ejecutiva de Junta Directiva es que a raíz del cambio del artículo 52 de la Ley General de la Administración Pública que pide una transcripción literal de todas las intervenciones efectuadas hace que el proceso de transcripción sea mayor.
2. También actualmente no se cuenta con un sistema automatizado para la transcripción de actas, se cuenta con una aplicación, pero transcribe un 20-30% ¹⁶.
3. El año 2022 tuvo la conformación de dos Juntas Directivas por el proceso electoral que vivió el país, quedándose actas de abril y mayo del gobierno Carlos Alvarado Quesada, sin conocerse hasta que empezó a sesionar la nueva Junta Directiva del gobierno Rodrigo Chaves Robles, que fue en julio.

¹⁶ Indicado en entrevista por Adriana Chinchilla Cervantes, secretaria de Secretaría de Junta Directiva el día 16/01/23.

4. Otra situación que puede estar afectando son las cargas de trabajo que tiene asignada la secretaria ejecutiva de Junta Directiva, sin embargo, esa situación solo se puede determinar con un estudio de cargas laborales.

Efecto:

La imagen de la Institución puede verse afectada de manera negativa por no tener de manera oportuna las sesiones de Junta Directiva, a la vez no pueden estar disponibles para el público en la página web del INAMU, incumpliendo al decreto ejecutivo 40200-MP-MEIC-MC de Transparencia y acceso a la información pública.

También evidencia un problema a nivel interno en el proceso de transcripción de actas, porque el acta no se está llevando a aprobación en la sesión siguiente, sino que se van acumulando, y esta situación se presentó durante todo el año 2022. *(Ver conclusión 09)*

3.3.3 Hallazgo 10: atrasos en la publicación de las actas en la página web

Condición:

El decreto ejecutivo 40200-MP-MEIC-MC del 27 de abril del 2017 de transparencia y acceso a la información pública, detalla en su artículo 17, que parte de la información que debe publicar y mantener actualizada las instituciones públicas en su sitio web son las actas de los órganos colegiados establecidos por ley.

De la revisión en la página web del INAMU la última publicación de las actas de Junta Directiva que están son el acta extraordinaria 06-2022 y la ordinaria 27-2022 del 6 y 16 de diciembre respectivamente.

En la página deberían estar actualizadas actas de sesiones del año en curso; sin embargo, al no estar las actas al día como se indicó en el punto anterior afecta que tampoco estén al día en la página del INAMU.

Criterio:

El Decreto ejecutivo 40200-MP-MEIC-MC del 27/04/2017 Transparencia y acceso a la información pública

Capítulo III, Disposiciones sobre transparencia activa. Artículo 17 Publicación oficiosa de información pública.

Las instituciones públicas deberán publicar y mantener actualizada en su respectivo sitio web oficial, al menos, la siguiente información pública:

(...)

14) Actas de los órganos colegiados establecidos por ley, salvo expresa disposición legal. (el resaltado no forma parte del original)

Causa:

Al no estar las actas aprobadas de manera puntual también provoca que la publicación en la página no cuente con actas más actualizadas. Tampoco se determinó alguna circular o directriz que regule un plazo de entrega de las actas al momento que ya están firmadas por la presidenta ejecutiva y por la secretaria. No hay un plazo de entrega del área de Junta Directiva a la Unidad de Comunicación para que lo incluyan en la página web del INAMU.

Efecto:

Dentro de los principales efectos esta la materialización de riesgos de imagen por el no cumplimiento de la normativa vinculante y lo relacionado con la publicación de las actas de las sesiones de Junta Directiva. *(Ver conclusión 09).*

3.3.4 Hallazgo 11: Acta que se aprobó antes de la anterior.

En la revisión de aprobaciones de las actas se determinó que se aprobó primero el acta 07-2022 del 17 de marzo, antes que el acta 06-2022 de fecha 10 de marzo del 2023, la razón fue porque aún no había podido terminar de transcribir el acta 06, esta situación no es un incumplimiento a la normativa porque los acuerdos del acta 6 quedan firmes el mismo día, sin embargo, por orden lo correcto es que el acta más antigua sea la que se apruebe primero.

Criterio:

El Reglamento de Junta Directiva INAMU establece lo siguiente:

“Artículo 17

El acta adquirirá firmeza en la sesión inmediata posterior a aquella que se tomen los acuerdos. No obstante, y por las dos terceras partes de las integrantes presentes podrá determinarse la firmeza de los acuerdos el mismo día de su emisión. El acta será firmada por la presidenta y por las personas que hubieran hecho constar su voto negativo. (el resaltado no forma parte del original)”

Las Normas de Control Interno para el Sector Público N-2-2009-CO-DFEOE, define lo siguiente:

“Sistemas de información

Uno de los cinco componentes funcionales del SCI. Se refiere al conjunto de elementos y condiciones vigentes en una institución para ejecutar de manera organizada, uniforme y consistente las actividades de obtener, procesar, generar y comunicar, en forma eficaz, eficiente y económica, y con apego al bloque de legalidad, la información de la gestión institucional y otra de interés para la consecución de los objetivos institucionales.”

Causa:

Según consta en actas no se aprobó porque no se había podido hacer su transcripción, sin embargo, también puede ser por las razones expuestas en el apartado anterior donde por diversas razones no se esté llevando un adecuado control en la transcripción de las actas.

Efecto:

Falta de uniformidad y consistencia el proceso de la aprobación de las actas, al aprobarse un acta de Junta Directiva sin que se haya aprobado el acta antes de esa sesión, sin bien, solo una vez se presentó esa situación durante el año 2022, es importante resaltar el debido control que debe existir en las aprobaciones de actas del cuerpo directivo del INAMU. ***(Ver conclusión 10)***

3.3.5. Hallazgo 12: Débil seguimiento de los acuerdos de Junta Directiva

Condición:

Se seleccionó una muestra de los acuerdos del año 2022 para verificar su cumplimiento. Se usó como referencia el auxiliar “Control Consecutivo de Acuerdos Junta Directiva (AJD)” de la Auditoría Interna. Se utilizó una muestra de 93 acuerdos de los cuales algunos no procedía verificar por su cumplimiento por la naturaleza del acuerdo.

De los acuerdos que si se procedieron a revisar se determinó lo siguiente:

ACUERDOS QUE POR SU NATURALEZA NO OCUPAN VERIFICARSE SU CUMPLIMIENTO:

Revisando los acuerdos de la muestra, existen acuerdos que no ocupan un seguimiento. Son acuerdos “informativos” de algún tema que se analizó en Junta Directiva por ejemplo **“Autorizar el cambio de fecha en que se realizará la Primera Asamblea General Ordinaria del Foro”** y se aprobó en un acuerdo y no requieren un plan de acción o seguimiento por parte de la Junta Directiva.

ACUERDOS DIRIGIDOS A LA PRESIDENTA EJECUTIVA:

Hay acuerdos de la Junta Directiva que encargan a la presidenta ejecutiva a realizar alguna gestión, aprobación, o alguna rendición de cuentas. Sobre esos acuerdos quien se encarga de darle seguimiento es el despacho. De la revisión existieron acuerdos que se dirigieron a la presidenta ejecutiva, como presentar un informe posterior a alguna gira, con resultados favorables. También, hubo otros acuerdos que no se pudo verificar su cumplimiento, es importante mencionar que son acuerdos de la administración Carlos Alvarado Quesada.

ACUERDOS RESPONSABILIDAD DE OTRAS ÁREAS DEL INAMU:

Otros acuerdos que adoptó el cuerpo directivo son responsabilidad de otras instancias del INAMU, algunos con fecha de vencimiento para su cumplimiento y otros donde se

aprueba algún informe y se autoriza que se envíe dicho informe a otras instituciones del Estado.

De los acuerdos que se les asignó plazo de cumplimiento se pudo constatar que si enviaron respuesta a la Junta Directiva para cumplir el acuerdo solicitado. Sin embargo, se determinó que acuerdos que se asignaron a alguna otra área del INAMU varios acuerdos quedaron sin cumplirse.

Estas situaciones dejan en evidencia que no se está dando un fiel cumplimiento de todos los acuerdos de Junta Directiva.

SEGUIMIENTO PARCIAL DE LOS ACUERDOS

El estudio evidenció que el seguimiento que realiza la secretaria ejecutiva de Junta Directiva es parcial. No les da seguimiento a todos los acuerdos; como los que se dirigen a la presidencia porque a su criterio quien se encarga es el despacho y mantiene comunicación con esa área, algunos acuerdos asignados a otras áreas del INAMU tampoco les da seguimiento.

Ella tiene un auxiliar de los acuerdos que sí considera debe darle seguimiento y efectivamente ese archivo lleva el seguimiento respectivo, es por esa razón que se considera un seguimiento parcial.

INFORME DE AUDITORIA AI-INF-039-2017 DEL OCTUBRE DEL AÑO 2017

En el año 2017, en la sesión de Junta Directiva 26-2017 celebrada el 06 de noviembre, se presentó el informe de Auditoría Interna AI-Inf-039-2017 titulado “Asesoría a La Junta Directiva del Instituto Nacional de las Mujeres, sobre las atribuciones de ese órgano colegiado, la Presidencia Ejecutiva, la secretaria (integrante de ese órgano) y la secretaría (cargo de secretaria ejecutiva), así como el seguimiento de acuerdos”.

Este informe es importante dar le seguimiento en este estudio, porque mucho de las situaciones expuestas fueron comentadas en ese informe y son evidencia de que aún se siguen presentando, años después de haberse analizado el tema en Junta Directiva.

El informe expone las siguientes recomendaciones asociadas con este estudio:

- Cargas de trabajo que tenía la secretaría con respecto a todas las funciones que debía desempeñar.
- Disponer de un sistema de seguimiento y cumplimiento de acuerdos
- Tiempo y forma del informe que debe presentar la presidente ejecutiva a la Junta.
- Elaborar un manual de procedimientos del seguimiento de acuerdos
- Incluir en un solo reporte el seguimiento de cada acuerdo: en proceso, pendiente, así como los documentos de respaldo y el seguimiento de cada uno para que la Junta pueda ver ese listado.

De los puntos comentados las situaciones siguen estando vigente porque si bien hubo acuerdos para poder solventar estos temas, en este estudio se evidencia que aún no se han subsanado y siguen vigentes.

Criterio:

La Ley 7801 establece en su artículo 16 como parte de las atribuciones de la Presidencia Ejecutiva lo siguiente:

d) Ejercer, en su condición de superior jerárquico, la administración del Instituto vigilando la organización, el funcionamiento y la coordinación de todas sus dependencias, y la observancia de los acuerdos de la Junta Directiva, las leyes y los reglamentos en general. (el subrayado no forma parte del original)

La Ley General de la Administración Pública 6227, establece lo siguiente para la secretaria del órgano:

Artículo 50- Los órganos colegiados nombrarán un secretario, quien tendrá las siguientes facultades y atribuciones:

- a) Grabar las sesiones del órgano y levantar las actas correspondientes, las cuales constituirán una transcripción literal de todas las intervenciones efectuadas.*
- b) Comunicar las resoluciones del órgano, cuando ello no corresponda al presidente.*
- c) Las demás que le asignen la ley c)(*) los reglamentos.*

() (Nota de Sinalevi: Se transcribe el texto literal, tal y como fue publicado en el Diario Oficial La Gaceta)*

La Ley 8292, Ley General de Control Interno, en su artículo 39-Causales de responsabilidad administrativa, establece en su párrafo segundo:

“El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos incurrirán en responsabilidad administrativa, cuando debiliten con sus acciones el sistema de control interno u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según la normativa técnica aplicable.”

Las Normas de Control Interno del Sector Público establece lo siguiente:

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.

El Manual Institucional de Cargos de enero 2021, establece lo siguiente para el puesto de secretaria ejecutiva:

NATURALEZA DEL TRABAJO

Asignación, coordinación, supervisión y asistencia en labores de secretariado del más alto grado de dificultad y responsabilidad en la Presidencia Ejecutiva o Junta Directiva del Instituto.

- Asistir a sesiones de la Junta Directiva del Instituto, tomando nota de las discusiones y acuerdos, preparar los resúmenes, actas e informes de estas y hacer las comunicaciones respectivas.*

- Mantener controles sobre: expedientes, decretos, acuerdos, resoluciones, existencias, pagos, compras, correspondencia, documentos recibidos y enviados y otros similares.*

- *Llevar el control de la ejecución de los acuerdos de la Junta Directiva y presentar informes periódicos sobre el resultado de estos, así como informar al personal del Instituto cuando corresponda.*

Causa:

Las posibles razones por las cuales el control de acuerdos es parcial es porque no se ha establecido un procedimiento adecuado en el manejo del seguimiento de cada acuerdo que adopte el cuerpo directivo.

Otra de las posibles razones es por las diversas funciones que tiene la secretaria ejecutiva de Junta Directiva, sin embargo, esa situación como se comentó en el apartado 3.3.2, solo por medio de un estudio de cargas de trabajo puede determinar si hay exceso de funciones.

Es importante mencionar que esa situación de cargas labores se expuso en el informe de Auditoría Interna AI-Inf-039-2017 del año 2017, el cual generó un acuerdo de Junta Directiva que indicaba “1. COMISIONAR AL COORDINADOR DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS SEÑOR NELSON SÁNCHEZ, A REALIZAR UN ESTUDIO DE LA CARGA DE TRABAJO SOBRE LAS FUNCIONES ASIGNADAS A LA SECRETARÍA DEL DESPACHO DE LA JUNTA DIRECTIVA, CUYO PLAZO DE PRESENTACIÓN DEL INFORME SERÍA DE CINCO MESES, CON RIGE A PARTIR DE COMUNICADO EL ACUERDO.”¹⁷

Se solicitó información al departamento de Recursos Humanos para conocer sobre ese estudio, pero no indicaron ninguna respuesta, por lo tanto, no se puede determinar si hay exceso de funciones que imposibilite ejecutar todas de manera oportuna, eficiente y eficaz. Por otra parte, este acuerdo sin cumplir es otro ejemplo más de que no se da un seguimiento eficaz a todos los acuerdos.

También, no se evidencia una supervisión sobre la actividad que lleva la secretaria ejecutiva de Junta Directiva del seguimiento de acuerdos, la ley del INAMU establece que la presidenta ejecutiva es la que tiene la observancia de los acuerdos, y que ella y la secretaria de la Junta Directiva firman en conjunto las actas, pero no se determina una retroalimentación donde se proteja la responsabilidad del jerarca sobre los acuerdos.

¹⁷ AJD-234-11-2017 de la sesión ordinaria n°26-2017 celebrada el 06 de noviembre

Una posible razón es porque el control lo está llevando de manera manual y no por medio del sistema de seguimientos que creó la Unidad de Informática, sin embargo, sobre esta situación se comentará en el siguiente punto.

Efecto:

Afectación de la Junta Directiva, al no tener control ni certeza de que todo lo que ellos están acordando en las sesiones se está cumpliendo, su imagen como jerarca puede verse afectada al no acatarse todo lo que ellos disponen en las sesiones.

Además, por ser puestos jerárquicos pueden ser sancionados administrativamente cuando debiliten u omitan las acciones necesarias para mantener un adecuado control interno.

Otra de las posibles afectaciones es que al no tener un seguimiento adecuado de los acuerdos puede afectarse los objetivos del INAMU, sus fines, proyectos, metas, etc, por no verificar que todo se esté cumpliendo. *(Ver conclusión 11).*

3.3.6. Hallazgo 13: Subutilización del Sistema de seguimiento y cumplimientos de acuerdos (SISECA)

Condición:

Como se mencionó en el apartado anterior, en noviembre del 2017 en sesión 26-2017 celebrada el 06 de noviembre se tomaron acuerdos para cumplir con el informe AI-Inf-039-2017 de Auditoría Interna.

En dicha sesión se tomó el siguiente acuerdo:

“4. DADO QUE SE REQUIERE UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO PARA AFINAR LAS VERIFICACIONES DE CUMPLIMIENTO A LOS ACUERDOS TOMADOS POR LA JUNTA DIRECTIVA, SE LE ASIGNA LA COMPETENCIA A LA UNIDAD DE INFORMÁTICA DEL INAMU, CON EL FIN DE QUE DISEÑE UN SISTEMA INFORMÁTICO SIMPLE, PERO QUE PERMITA Y GARANTICE EL PROCESO DE SEGUIMIENTO A LOS ACUERDOS, CON EL FIN DE MEJORAR EL TIEMPO Y FORMA DE PRESENTACIÓN A LA JUNTA DIRECTIVA; PARA LO CUAL SE

LE CONCEDEN DOS MESES DE PLAZO, QUE RIGEN A PARTIR DE COMUNICADO ESTE ACUERDO.”

A partir de ese acuerdo la Unidad de Informática inició con la creación del sistema que se denominó SISECA. Se solicitó información digital de la creación del sistema a la Unidad de Informática, donde se revisó todo el expediente. El expediente muestra un historial del proceso del diseño del sistema, en él se pudo determinar las bitácoras de las reuniones con la secretaria ejecutiva de la Junta Directiva y la Unidad de Informática. El expediente también brinda las participaciones que tuvo la Unidad de Informática en sesiones de Junta Directiva para comentar del proyecto. El sistema que se pidió para dos meses se llevó en desarrollo y pruebas para tenerlo en producción desde el 2017 al 2019.

Además, de la participación de la secretaria ejecutiva de Junta Directiva y la Unidad de Informática también participaron miembros directivos para ver las funciones del sistema y hacer las mejoras que consideraban oportunas. Estas situaciones se evidencian para mostrar el tiempo y recurso que se requirió para tener el sistema automatizado.

Se consultó a la secretaria ejecutiva de la Junta Directiva si ella utiliza el sistema y la respuesta es que no, que utilizar el sistema le quita más tiempo, así que no lo utiliza. Se solicitó acceso al SISECA para conocer sus opciones y revisar el seguimiento de acuerdos de las actas que se ingresaron en su momento, sin embargo, no se pudo hacer ningún análisis porque nunca se usó la opción de “Nuevo seguimiento”.

Esta situación muestra que, aunque hubo un acuerdo de Junta Directiva de la creación de un sistema para seguimiento de acuerdos y aunque la Unidad de Informática cumplió con su creación, el objetivo del acuerdo no se cumplió, existe una herramienta automatizada pero no se utiliza, el tiempo que se requirió, así como los recursos destinados no fueron provechosos.

Criterio:

Sesión de Junta Directiva 26-2017 del 6 de noviembre, 2017 en la cual se cita:

“4. DADO QUE SE REQUIERE UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO PARA AFINAR LAS VERIFICACIONES DE CUMPLIMIENTO A LOS ACUERDOS TOMADOS POR LA JUNTA DIRECTIVA, SE LE ASIGNA LA COMPETENCIA A LA UNIDAD DE INFORMÁTICA DEL

INAMU, CON EL FIN DE QUE DISEÑE UN SISTEMA INFORMÁTICO SIMPLE, PERO QUE PERMITA Y GARANTICE EL PROCESO DE SEGUIMIENTO A LOS ACUERDOS, CON EL FIN DE MEJORAR EL TIEMPO Y FORMA DE PRESENTACIÓN A LA JUNTA DIRECTIVA; PARA LO CUAL SE LE CONCEDEN DOS MESES DE PLAZO, QUE RIGEN A PARTIR DE COMUNICADO ESTE ACUERDO.”

Sesión Junta Directiva 25-2020 del 17 de setiembre, 2020, acuerdo número 3:

“1. DAR POR CONOCIDO Y APROBADO EL TEMARIO Y CRONOGRAMA PARA LA CAPACITACIÓN DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE LOS ACUERDOS TOMADOS POR LA JUNTA DIRECTIVA DEL INAMU - SISECA.

2. AUTORIZAR QUE LA UNIDAD DE INFORMATICA PROCEDA CON LA CAPACITACION DE LA JUNTA DIRECTIVA CONFORME AL CRONOGRAMA APROBADO.”

Las Normas de Control Interno del Sector Público establece lo siguiente:

5.9 Tecnologías de información

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben propiciar el aprovechamiento de tecnologías de información que apoyen la gestión institucional mediante el manejo apropiado de la información y la implementación de soluciones ágiles y de amplio alcance. En todo caso, deben instaurarse los mecanismos y procedimientos manuales que permitan garantizar razonablemente la operación continua y correcta de los sistemas de información.

Causa:

Por parte de la secretaria ejecutiva una de las causas es que el sistema le genera más tiempo y eso le afecta en las otras labores que tiene actualmente, principalmente en la transcripción de actas.

Otra de las posibles causas es que no se ve la importancia de los acuerdos que toma la Junta, porque, aunque acuerdan algo no se respeta esa decisión, como fue en este caso que se solicitó un sistema, pero al final no se usó.

Efecto:

No hay una trazabilidad que permita asegurar de forma razonable de que todos los acuerdos adoptados por la Junta Directiva se ejecutaron, derogaron o están en proceso. Además de poco aseso a la información relacionada con los acuerdos. (*Ver conclusión 13*).

3.3.7 Hallazgo 14: Labores sin realizar por parte de la secretaria ejecutiva de Junta Directiva

Condición:

Parte del estudio consistió en verificar las funciones que tiene asignada la secretaria ejecutiva de Junta Directiva.

Se hizo una revisión de lo que detalla el Manual Institucional de Cargos de enero 2021, y al revisarlo y solicitar información se determinó que no se está presentando informes periódicos a la Junta Directiva sobre el seguimiento de acuerdos.

Criterio:

El Manual Institucional de Cargos de enero 2021, dentro de las funciones que tiene para el puesto secretariado ejecutivo detalla:

“Llevar el control de la ejecución de los acuerdos de la Junta Directiva y presentar informes periódicos sobre el resultado de estos, así como informar al personal del Instituto cuando corresponda.”

Las Normas de Control Interno del Sector Público establece su capítulo IV: Normas sobre Actividades de Control lo siguiente:

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.

Causa:

Como se mencionó en el punto 3.2.4 “Ausencia de un manual de procedimientos para la secretaria ejecutiva de Junta Directiva” al no contar con un instrumento que regule, especifique y detalle la forma que deben cumplirse las labores de ella, permite que se presenten situaciones como las mencionadas.

Efecto:

Incumplimiento por parte de la secretaria al no informar periódicamente a la Junta Directiva sobre el resultado de la ejecución de los acuerdos. Que no haya una retroalimentación para el cuerpo directivo sobre los acuerdos adoptados por ellos para así poder tomar medidas y decisiones en caso de requerirse. *(Ver conclusión 14).*

3.3.8 Hallazgo 15: Ausencia de capacitación de la secretaria ejecutiva de Junta Directiva

Condición:

Para el puesto de secretaria ejecutiva por las funciones que tiene que desempeñar es muy importante que esté en constante capacitación según la materia que le compete para el puesto.

Se solicitó a la secretaria ejecutiva de Junta Directiva las últimas capacitaciones que ha realizado en los últimos dos años y su respuesta fue que la única capacitación fue hace tres años con el curso “Taller virtual sobre el procedimiento para la transferencia de documentos de archivo”.

Criterio:

El Manual Institucional de Cargos de enero 2021, establece lo siguiente para el puesto:

CAPACITACIÓN

- *Conocimiento y manejo de programas desarrollados en ambiente Windows.*
- *Conocimiento y experiencia en redacción, sintaxis y ortografía.*
- *Conocimiento de la organización y funciones del Instituto.*

Las Normas de Control Interno para el sector público establecen lo siguiente:

2.1 Ambiente de control El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer un ambiente de control que se constituya en el fundamento para la operación y el fortalecimiento del SCI, y en consecuencia, para el logro de los objetivos institucionales. A los efectos, debe contemplarse el conjunto de factores organizacionales que propician una actitud positiva y de apoyo al SCI y a una gestión institucional orientada a resultados que permita una rendición de cuentas efectiva, incluyendo al menos lo siguiente:

(...)

c. El mantenimiento de personal comprometido y con competencia profesional para el desarrollo de las actividades y para contribuir a la operación y el fortalecimiento del SCI.

2.4 Idoneidad del personal El personal debe reunir las competencias y valores requeridos, de conformidad con los manuales de puestos institucionales, para el desempeño de los puestos y la operación de las actividades de control respectivas. Con ese propósito, las políticas y actividades

*de planificación, reclutamiento, selección, motivación, promoción, evaluación del desempeño, **capacitación** y otras relacionadas con la gestión de recursos humanos, deben dirigirse técnica y profesionalmente con miras a la contratación, la retención y la actualización de personal idóneo en la cantidad que se estime suficiente para el logro de los objetivos institucionales. (el resaltado no forma parte del original).*

Causa:

Las posibles razones pueden ser porque no se ha visto la necesidad de capacitar en materia atinente con el puesto a la secretaria ejecutiva de Junta Directiva. Puede ser por falta de presupuesto, por lo tanto, las capacitaciones se utilizan para otros puestos

u áreas. Otra razón es que si hay exceso de funciones no hay un tiempo para poder capacitarse.

Efecto:

Los profesionales requieren constantemente estar en actualizaciones para conocer los cambios actuales y conocer las nuevas herramientas tecnológicas que hay en el mercado y así ser provechoso para sus funciones y, por lo tanto, beneficioso para la empresa. Es por eso la importancia de estar en capacitaciones para poder ayudar a los logros Institucionales. *(Ver conclusión 15).*

3.4 OTROS ASPECTOS DE CONTROL EVALUADOS

Se revisaron todas las sesiones del año 2022, se utilizó la información de las actas que están publicadas en la página web del INAMU y las que aún no se habían publicado en la página se consultaron con base a la información interna de Auditoría Interna, así como la revisión de las actas físicamente solicitadas a la secretaria ejecutiva de Junta Directiva.

Durante el año 2022 se hicieron 34 sesiones, 6 sesiones son de manera extraordinarias y 28 fueron ordinarias. En promedio las Juntas Directivas sesionaron 3 veces al mes de manera ordinaria. El único mes que no hubo sesión fue en junio, es importante mencionar que en el año 2022 el país tenía elecciones electorales, razón por la cual existieron dos juntas directivas, por cambio de gobierno.

De los aspectos de control interno que se revisaron en las actas fueron las siguientes:

- Aprobación de las actas
- Que no excedieran el máximo de sesiones por mes
- Publicadas en la página web
- Aspectos de control interno en las sesiones de Junta Directiva
- Pago de dietas de las sesiones de Junta Directiva

Con respecto al máximo de sesiones por mes el Reglamento de Junta Directiva establece que no se debe sesionar más de 8 veces entre sesiones ordinarias y

extraordinarias, según la revisión de la cantidad de sesiones, la mayoría de las veces se sesionó máximo 4 veces entre ordinarias y extraordinarias, cumpliéndose con la normativa interna.

Se exponen otros aspectos de control interno que se revisaron durante el estudio que no presentaron ningún hallazgo, pero se presentan porque fueron aspectos de control interno que se evaluaron con resultados positivos.

3.4.1 Firmas incompletas en las actas de Junta y actas no aprobadas sino de conocimiento

Se revisó que las actas tuvieran la firma de la presidenta y de la secretaria de Junta Directiva según lo establece el reglamento de Junta Directiva. Todas las actas tenían la firma respectiva. Es importante indicar, que las actas 13-2022 y 14-2022 del 05 y 13 de julio respectivamente solo tienen las firmas de la presidenta y no de la secretaria de Junta Directiva.

Además, hubo actas que no se aprobaron, sino que fueron de conocimiento para la nueva Junta Directiva, así como por falta de quorum no se pudieron aprobar porque, aunque sí había cantidad de miembros para poder sesionar no estaban los miembros que habían participado en esa sesión anterior. Las actas que fueron de conocimiento son las 11, 12 y 13 del 21, 28 de abril y 5 de julio.

Con respecto a firmar las actas el Reglamento de Junta Directiva INAMU establece lo siguiente:

Capítulo III. Funciones y atribuciones de la Presidenta Ejecutiva

Artículo 5

Además de las funciones y atribuciones establecidas en el art.8 de la Ley de creación del INAMU corresponden a la Presidenta Ejecutiva las siguientes: (...)

c) Firmar las actas conjuntamente con la secretaria.

Sobre estas situaciones existe jurisprudencia que explica cómo proceder cuando finaliza un periodo de nombramiento del cuerpo colegiado, donde detalla que lo

importante es que los acuerdos se hayan aprobado el mismo día que se sesionó, se adjunta extracto de lo que establece el dictamen C-052-2013 del 01 de abril del 2013.

(...)

IV.- SOBRE LA APROBACIÓN DEL ACTA CUANDO FINALIZA EL PERÍODO DE NOMBRAMIENTO DEL CUERPO COLEGIADO

Dijimos en el apartado anterior que el miembro de un órgano colegiado que no participó en una sesión, no puede participar tampoco en la deliberación y aprobación del acta respectiva. Esa es una regla general que se aplica a situaciones normales, particularmente, a aquellas en las cuales no existe una causa material o jurídica que impida a quienes estuvieron presentes en una sesión, volver a reunirse para acreditar que lo consignado en el acta se ajusta a lo que realmente aconteció y con ello dar firmeza a los acuerdos respectivos.

A pesar de lo anterior, pueden presentarse situaciones de excepción en las cuales quienes participaron en una sesión no pueden volver a reunirse con el propósito mencionado. Piénsese, por ejemplo, en el caso de enfermedad o muerte repentina de alguno o algunos de los integrantes del órgano; o en la sustitución - como sucede en el caso en consulta- de alguno, algunos, o todos sus miembros.

Ante situaciones límite como las ejemplificadas, no es posible pretender que la regla a la cual se hizo referencia en el apartado anterior se aplique de manera inflexible. Lo ideal - si es posible prever que una cuestión de ese tipo va a ocurrir- sería declarar firmes los acuerdos adoptados en la sesión respectiva, con lo cual no sería necesario aprobar el acta para dar firmeza a los acuerdos. Pero si ello no se hizo, lo procedente es buscar la solución que mejor se ajuste al interés público y a los principios generales del Derecho Administrativo. (Dictamen C-012-2003 del 23 de enero del 2003)” ¹³¹

Ahora bien, establecida que fuere la regla general y en igual sentido, la posibilidad de inaplicarla, ante una situación excepcional, corresponde determinar la factibilidad que los nuevos integrantes del cuerpo deliberativo aprueben el acta.
(...)

Por lo tanto, al quedar en firme los acuerdos el mismo día que se sesionó los miembros colegiados dan su aprobación a esos acuerdos, y la nueva Junta Directiva por orden da por conocida las actas que quedaron sin aprobación.

Estas situaciones se presentaron porque para el año 2022 se hacía cambio de gobierno, por lo tanto, hubo dos cuerpos directivos. Esta situación afectó el manejo de las actas con respecto a las firmas y su aprobación porque iniciaba el nuevo órgano directivo y no se había escogido entre los miembros el puesto de secretaria.

Además, al existir cambio de Junta Directiva, los nuevos miembros no podían aprobar actas de Junta en las que no participaron, por lo tanto, quedó indicado como “actas de conocimiento”.

Esta situación se comenta porque podría parecer que hay incumplimiento en cuanto a firmas o al no aprobar las actas de varias sesiones. Sin embargo, se expusieron las situaciones para ampliar el tema y que no exista duda en cuanto al actuar de la Junta Directiva.

3.4.2 Pago de dietas

De las sesiones de Junta Directiva del año 2022, se revisó que se cumpliera con el debido pago de dietas, la revisión abarcó que se pagaran a los miembros que asistieron a las sesiones, que el monto fuera el establecido, que los pagos tuvieran la documentación soporte para su pago.

Para el pago de dietas el procedimiento inicia en Junta Directiva, la secretaria ejecutiva, realiza la orden de pago donde detalla los miembros y las sesiones que se debe pagar, lleva la firma de ella y de la presidente ejecutiva. Adjunta la lista de asistencia y envía la información a la Unidad de Tesorería para que proceda con el pago.

Esta Auditoría Interna, revisó la información que tiene de respaldo la Unidad de Tesorería y contiene la información óptima para hacer el debido pago. Los resultados fueron favorables.

Con respecto al pago de dietas el Reglamento de Junta Directiva INAMU establece lo siguiente:

Artículo 12

Las integrantes de la Junta Directiva, salvo la Presidenta Ejecutiva, serán remuneradas mediante dietas que devengarán por cada sesión a la que asistan, las que no podrán ser más de ocho sesiones por mes, incluyendo ordinarias y extraordinarias. El monto de las dietas será determinado en el presupuesto del INAMU y serán aumentadas en forma anual de conformidad con el índice de inflación que determine el Banco Central de Costa Rica.

Los resultados del pago de dietas fueron satisfactorios, se paga correctamente al miembro que estuvo en la sesión de Junta Directiva, se documenta adecuadamente los respaldos del pago.

4. CONCLUSIONES.

La Auditoría Interna, realizó el presente proyecto de auditoria con el objetivo consistió en evaluar la eficiencia y eficacia en la gestión del proceso estratégico denominado “Conducción Político Estratégico y sus actividades críticas” al periodo 2023, para lo cual presentamos las siguientes conclusiones:

CONCLUSIÓN N ° 01.

Para el periodo 2022-2026, el gobierno de turno no le dio el recargo de presidenta ejecutiva del INAMU, a la ministra de la Condición de la Mujer, esta situación es la primera vez que sucede en el Instituto, lo que permite una mejor distribución de funciones y atribuciones.

CONCLUSIÓN N ° 02.

El INAMU, actualmente se encuentra en una modificación integral de su estructura organizacional lo que implica un nuevo enfoque de gestión por procesos, el nuevo mapa establece cuatro tipos de procesos, sustantivos, de apoyo, de medición, análisis y de mejora y los procesos estratégicos en estos logramos ubicar el subproceso denominado “Conducción Político estratégico” el cual articula la gestión de la Junta

Directiva, la Presidenta Ejecutiva y el Consejo director, además de actividades críticas como la secretaria ejecutiva de Junta Directiva.

CONCLUSIÓN N ° 03.

El estudio consideró la identificación de riesgos asociados a el subproceso denominado “Conducción Político estratégico” así como las actividades críticas que realiza la secretaria ejecutiva de actas. Para ello se revisó la matriz del SEVRI del INAMU 2022 sin embargo, no se logró identificar la definición de riesgos para el subproceso en análisis, es importante mencionar que no se emiten recomendaciones en relación con este tema debido a que actualmente existen recomendaciones relacionadas a que la Administración Activa debe identificar riesgos a niveles más operativos.

CONCLUSIÓN N ° 04.

En las políticas internas que posee el INAMU se determinó que no cuenta con un código de buenas prácticas de gobierno corporativo, con el objetivo de promover un ambiente de transparencia y rendición de cuentas de todas las partes interesadas de la Institución, además del incumplimientos a las atribuciones y responsabilidades dadas desde la Ley 7801, como por ejemplo, la no presentación de informes periódicos de gestión por parte de la presidencia ejecutiva o la no implementación de la directriz N°039-MP, entre otros. *(Ver recomendación 01, 02, 03).*

CONCLUSIÓN N ° 05.

Actualmente el INAMU, carece de un marco metodológico que le permita coordinar y articular todas estas iniciativas, proyectos y estratégicas en un Plan Estratégico Institucional (PEI) como instrumento de gestión que consolide los resultados de los análisis, interpretación y toma de decisiones por parte de las autoridades y colaboradores del IMANU, Actualmente la planificación estratégica institucional se gestiona de forma segmentada. Es importante mencionar que no se emiten recomendaciones sobre este tema porque ya la Contraloría General de la República las realizó mediante el informe N°DFOE-BIS-IF-00014-2021 del 23 de noviembre del 2021.

CONCLUSIÓN N ° 06.

El estudio mostró que existe normativa interna que por su tiempo de vigencia requieren ser analizadas para corroborar que se adaptan a las situaciones actuales del entorno, o bien requieren alguna modificación para una mayor transparencia o interpretación; uno es el Reglamento de Junta Directiva del año 2000. Se analizó una propuesta de modificación en el año 2022 pero al final en Junta Directiva no se continuó más con el tema, quedando la propuesta sin aprobarse. Otro reglamento es el de Integración y Funcionamiento del FORO de las Mujeres del INAMU que tuvo una última modificación en el año 2012 por su importancia con las organizaciones sociales requiere revisarse y ver si se adapta al que hacer y dinámica actual de la Institución. *(Ver recomendación 04, 05).*

CONCLUSIÓN N ° 07.

A la luz del mapa de procesos del INAMU, el cual establece como subproceso de nivel estratégico a la presidencia ejecutiva, no existe procedimientos o normativa de índole similar que regule de forma específica las atribuciones dadas a la presidenta ejecutiva desde la Ley 7801, así mismo no existe documentación formal para las actividades desarrolladas por el personal de confianza que labora en el Despacho. *(Ver recomendación 06).*

CONCLUSIÓN N ° 08.

Derivado de la revisión efectuada no se logró determinar procedimiento o normativa de índole similar que regule la gestión administrativa que realiza la secretaria ejecutiva de Junta Directiva del INAMU, actualmente esta actividad crítica esta normada únicamente por el Manual Institucional de cargos del año 2021; sin embargo, dicho manual solo define las labores a realizar sin establecer roles, responsabilidades, tiempos entre otros. *(Ver recomendación 07).*

CONCLUSIÓN N ° 09.

Las actas que respaldan las sesiones del órgano colegiado del INAMU., no están siendo aprobadas en la siguiente sesión, tienen un promedio de aprobación de 40 días

naturales aproximadamente. Esta situación afecta la imagen de la Junta Directiva, así como su publicación en la página web del INAMU, al no estar al día. Existen posibles razones del atraso en la aprobación, como lo son la falta de utilización de herramientas tecnológicas, exceso de funciones, y tener que transcribir literalmente todo de cada sesión. *(Ver recomendación 08).*

CONCLUSIÓN N ° 10.

De la revisión efectuadas a las actas que respaldan las sesiones de junta directiva para el 2022 se determinó que el acta 06 del 10 de marzo se aprobó después que el acta 07 del 17 de marzo. Todos los acuerdos del acta 06 quedaron en firme ese mismo día, sin embargo, esta situación evidencia que no se mostró uniformidad en el orden de las aprobaciones de las actas, aunque haya sido una sola vez y aunque los acuerdos quedan en firme en cada sesión de Junta Directiva es importante mantener el orden y la cronología de cada sesión al momento de aprobarse las actas.

CONCLUSIÓN N ° 11.

Se determinó que existe un seguimiento parcial de los acuerdos de Junta Directiva, esta situación imposibilita que la presidencia ejecutiva determine de forma razonable la cantidad de acuerdos pendientes, el nivel de cumplimiento y el atraso en los mismos. La secretaria ejecutiva de Junta Directiva mantiene un control, pero como se evidenció en el informe, hay acuerdos que no se habían cumplido y otros siguen aún pendientes de periodos anteriores, evidenciando que las acciones de control a hoy implementadas no permiten asegurar el cabal cumplimiento de los acuerdos tomados por la Juntad Directiva. *(Ver recomendación 09).*

CONCLUSIÓN N ° 12.

Las situaciones que se han comentado en las conclusiones anteriores, como seguimiento parcial de acuerdos y exceso de cargas laborales, fueron presentadas en el año 2017, mediante un informe de auditoría el AI-Inf-039-2017 que se analizó en Junta Directiva en la sesión 26-2017 del 6 de noviembre, y se tomaron acuerdos sobre esos temas, los cuales no se han cumplido e implementado al 100% *(Ver recomendación 10).*

CONCLUSIÓN N ° 13.

Como parte de los acuerdos de la sesión 26-2017 del 6 de noviembre, se solicitó un sistema de seguimiento y cumplimiento de acuerdos de Junta Directiva a la Unidad de Informática, creándose el sistema “SISECA”, el cual es un sistema que registra el acta de la sesión y se da una opción para dar seguimiento a los acuerdos que adoptan, pero actualmente ese sistema no se utiliza, incumpléndose el acuerdo de Junta Directiva, sin omitir el recurso invertido en la creación del sistema, así como el tiempo de las personas que participación: secretaria ejecutiva de Junta Directiva, miembros de Junta Directiva y personal de la Unidad de Informática. *(Ver recomendación 11).*

CONCLUSIÓN N ° 14.

Al revisar el Manual Institucional de Cargos de enero 2021, con el propósito de determinar el cumplimiento de las funciones, actividades o tareas de la secretaria ejecutiva de Junta Directiva, no se determinó evidencia del cumplimiento sobre la presentación de informes periódicos a la Junta Directiva sobre el control de la ejecución de los acuerdos. *(Ver recomendación 7).*

CONCLUSIÓN N ° 15.

Se determinó que la secretaria ejecutiva de Junta Directiva recibió su última capacitación por parte del INAMU en el año 2021 sobre el procedimiento para transferencia de documentos de archivo, esta situación no es un incumplimiento, sin embargo, considerando las actividades críticas que realiza como la transcripción de actas, comunicación de acuerdos, su seguimiento, entre otras, es importante valorar si requiere capacitaciones acordes a esos temas, que puedan retroalimentarla y ayudar en sus labores diarias. *(Ver recomendación 12).*

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 JUNTA DIRECTIVA

RECOMENDACIÓN N° 01.

En un plazo no mayor a seis (6) meses adoptar y documentar prácticas de Gobierno Corporativo que constituyan herramientas de apoyo para el jerarca en su función de monitoreo de la gestión administrativa en cuanto a la creación de valor, el uso eficiente de los recursos y transparencia de la información, entre otros.

Durante la revisión efectuada se determinó que el INAMU no cuenta con un Código de prácticas de Buen Gobierno que considere las normas, prácticas y procedimientos de conformidad con las cuales la institución es dirigida y controlada, así como la regulación de las relaciones que se producen al interior de ella y de las que se mantengan con sujetos externos.

La recomendación anterior se fundamenta en el artículo 14 de la Ley General de Control Interno y en los numerales 1.8 y 3.3 de las Normas de Control Interno 8292 para el Sector Público es muy importante, dado que son acciones que permiten una regulación de las relaciones que se producen al interior de ella y de las que se mantengan con sujetos externos. *(Viene de Conclusión 04).*

A LA JUNTA DIRECTIVA

RECOMENDACIÓN N° 02.

En un plazo máximo de sesenta (60) días se recomienda solicitar a la Presidencia Ejecutiva el informe anual para periodo 2022, así mismo implementar las acciones necesarias para que supra citado informe se presente en tiempo y forma de acuerdo con la normativa interna vinculante, además definir qué tipo de información es la que se requiere en dicho informe que sea útil para los objetivos de la Institución y los miembros directivos para la toma de acciones.

En la revisión se solicitó los informes de la presidencia ejecutiva de los últimos cuatro periodos, conforme lo pide la ley orgánica del INAMU °7801, pero no se pudo obtener esa información.

La presente recomendación, se base en el artículo 8, de la Ley Orgánica del INAMU n°7801, inciso f. Esta recomendación es importante porque es un informe anual de la presidencia ejecutiva que lo solicita la misma ley, definiéndose previamente qué información relevante debería consignarse en dicho informe. *(Viene de Conclusión 04).*

A LA JUNTA DIRECTIVA

RECOMENDACIÓN N° 03

En un plazo no mayor a cuarenta y cinco (45) días, con apoyo de la Presidencia Ejecutiva y el equipo del Despacho, realizar un análisis integral de la directriz N°039-MP de 07 de marzo del 2019, denominada “Política general para el establecimiento de una evaluación del desempeño en las Junta Directivas u Órganos de Dirección de la empresas propiedad del Estado y de Instituciones Autónomas” para determinar la brecha actual en su implementación, derivado de los resultados del análisis establecer una hoja de ruta, para la implementación de citada directriz, los resultados y decisiones tomadas deben ser comunicadas a esta Auditoría Interna.

Al revisar la normativa externa vinculante a la gestión de los jercas de las instituciones públicas costarricenses se determinó que a marzo 2023 no existe evidencia suficiente que asegure por parte del INAMU el cumplimiento de la directriz N°039- MP relacionada con: “Política general para el establecimiento de una evaluación del desempeño en las Junta Directivas u Órganos de Dirección de las empresas propiedad del Estado y de Instituciones Autónomas”.

La presente recomendación, es importante porque es una directriz que emitió el presidente de la República y el ministro de la presidencia, donde específicamente indican en la directriz que el INAMU debe acatarla. *(Viene de Conclusión 04).*

A LA JUNTA DIRECTIVA

RECOMENDACIÓN N° 04.

En un plazo no mayor a treinta (30) días solicitar a los procesos competentes la modificación y actualización del “Reglamento de Junta Directiva” la cual fue analizada en la sesión de Junta Directiva 05-2022 para que se incorporen las reformas que se consideran relevantes en apego a la Ley Orgánica del INAMU y las necesidades actuales de la Institución.

Al revisar la normativa atinente a la Junta Directiva se determinó que el “Reglamento de la Junta Directiva del Instituto Nacional de las Mujeres”, fue publicado en la gaceta 15 del 21 de enero del año 2000, y no se logró determinar posterior a esa fecha actualizaciones o modificaciones al mismo. Para el año 2022 se hizo una propuesta de modificación al reglamento el cual al momento del estudio sigue pendiente de revisión por parte de la nueva Junta Directiva (gobierno Rodrigo Chaves Robles).

La presente recomendación, se basa en la norma de control interno 4.1 de las Normas de Control Interno en el sector público. Es importante considerar esta reforma al Reglamento, porque desde el año 2000 no se ha hecho ninguna modificación y los cambios que propone el nuevo Reglamento los amplía de manera formal evitando dudas sobre el accionar de la Junta en ciertos aspectos. *(Viene de Conclusión 06).*

A LA JUNTA DIRECTIVA

RECOMENDACIÓN N° 05.

En un plazo máximo de sesenta (60) días se recomienda realizar un análisis al “Reglamento de Integración y Funcionamiento del FORO de las Mujeres del Instituto Nacional de las Mujeres” publicado en la gaceta n°14 del 19 de enero del 2007, para determinar si el mismo se ajusta al entorno actual del INAMU y los cambios que en la sociedad han pasado desde la última modificación.

La Ley 7801, Ley de Creación del Instituto Nacional de las Mujeres INAMU establece en su capítulo IV el “Foro de las mujeres” donde su funcionamiento es regulado por un reglamento emitido por el Instituto, supra documento se publicó en el año 2007 en la gaceta con una última actualización en el año 2012, situación que evidencia que se requiere una revisión a la norma.

La recomendación se basa en la norma de control interno 4.1 de las Normas de Control Interno en el sector público y en la la Ley Orgánica del INAMU n°7801 en su artículo 21. Es importante, revisar la normativa vigente por los cambios que con el paso del tiempo se van presentando en una empresa y valorar si esos cambios requieren verse reflejados en la normativa. *(Viene de Conclusión 06).*

A LA PRESIDENCIA EJECUTIVA

RECOMENDACIÓN N° 06.

En un plazo máximo de sesenta (60) días con la asesoría de la Unidad de Planificación Institucional (UPI), documentar mediante instrumento normativo idóneo los procesos estratégicos de la presidencia ejecutiva, así como su equipo de confianza (Despacho). De forma tal que se constituyan en una guía que permita una mayor comprensión de las responsabilidades que les corresponden según lo que la ley 7801 y la normativa interna le han conferido.

Durante la revisión realizada por parte de la Auditoría a los procedimientos relacionados al proceso denominado “Conducción Política Estratégico” que incluye a la Presidencia Ejecutiva y el personal ubicado dentro del despacho de la Presidencia Ejecutiva no se logró determinar normativa interna que determine el “cómo hacer” las atribuciones que están dadas mediante la Ley 7801.

La recomendación se basa como parte de sanas prácticas de gobierno corporativo, así como en la Norma de Control Interno del Sector Público 4.1 “actividades de control” y 4.2 “requisitos de las actividades de control”. Es importante, conocer el ámbito de acción de la presidencia ejecutiva y su equipo de confianza al normarlo permite transparencia y colabora para que nuevas presidentes ejecutivas y su equipo de confianza sepan de las funciones que le corresponden. *(Viene de Conclusión 07).*

A LA JUNTA DIRECTIVA

RECOMENDACIÓN N° 07.

En un plazo máximo de sesenta (60) días girar las instrucciones a quien corresponda para que se documenten y formalicen los procesos y tareas vinculadas con la actividad crítica de la secretaria ejecutiva de Junta Directiva, dicho instrumento debe estar alineado con las funciones establecidas en el Manual de Cargos institucional.

En la revisión del estudio no se obtuvo un manual de procedimientos sobre sus labores ordinarias, que definan los pasos a seguir para realizar sus labores, sólo se determinó el “Manual Institucional de Cargos” del año 2021 que detalla la naturaleza del trabajo, funciones principales y condiciones organizacionales y ambientales.

La recomendación se basa según la Norma de Control Interno del Sector Público 4.1 “actividades de control” y 4.2 “requisitos de las actividades de control”. Es importante esta recomendación porque el procedimiento detalla los pasos que debe realizar para cumplir cada actividad crítica que según el Manual Instructivo de Puestos de enero 2021 debe realizar. *(Viene de Conclusión 08 y 14).*

A LA JUNTA DIRECTIVA

RECOMENDACIÓN N° 08.

En un plazo máximo de treinta (30) días solicitarle al responsable de la actividad crítica relacionada con la secretaria ejecutiva de Junta Directiva un plan remedial de corto plazo para eliminar el rezago existente en el proceso de digitación y aprobación de las actas de Junta Directiva, el plan solicitado debe contener al menos el requerimiento de tiempo, recurso humano, infraestructura, recursos tecnológicos y financieros requeridos para asegurar la conclusión satisfactoria del plan establecido.

Revisando las aprobaciones de las actas del periodo 2022, estas no son aprobadas en la sesión inmediata siguiente (según lo establece el reglamento de Junta Directiva en su artículo 17), las actas son aprobadas 40 días naturales (en promedio) posteriores a la realización de la sesión correspondiente.

La recomendación se hace con base al artículo 17 del Reglamento de Junta Directiva del INAMU y las Normas de Control Interno para el Sector Público, la 5.6.2 Calidad de la información: Oportunidad. Es importante que las decisiones que se adopten en la Junta Directiva estén de manera oportuna aprobadas por los miembros que participaron en esa sesión, también para evitar una mala imagen de la Junta Directiva por no tener esa información pública en el momento debido. *(Viene de Conclusión 09).*

A LA JUNTA DIRECTIVA

RECOMENDACIÓN N° 09.

En un plazo máximo de sesenta (60) días y de acuerdo con las funciones dadas desde el Manual de Cargos 2021, que cita dentro de las funciones de la secretaria ejecutiva de la Junta Directiva «Llevar el control de la ejecución de los acuerdos de la Junta Directiva y presentar informes periódicos sobre el resultado de estos» presentar un informe actualizado y detallado con todos los acuerdos en firme tomados por parte del jerarca, citado informe debe detallar la totalidad de acuerdos, cumplidos, en proceso,

pendientes y con atrasos, los responsables de la ejecución de dichos acuerdos, con el propósito que la Junta Directiva pueda tomar acciones al respecto.

El estudio evidenció que el seguimiento que realiza la secretaria ejecutiva de Junta Directiva es parcial. No les da seguimiento a todos los acuerdos; como los que se dirigen a la presidencia porque a su criterio quien se encarga es el despacho y mantiene comunicación con esa área, algunos acuerdos asignados a otras áreas del INAMU tampoco les da seguimiento y se evidenció que esas áreas no cumplieron con lo solicitado en el acuerdo.

La recomendación se hace según el artículo 16, inciso d, de la Ley Orgánica del INAMU, la cual indica que parte de las atribuciones de la presidenta ejecutiva es la observancia de los acuerdos. *(Viene de Conclusión 11).*

A LA JUNTA DIRECTIVA

RECOMENDACIÓN N° 10.

En un plazo máximo de treinta (30) días en línea con el acuerdo de Junta Directiva número 3 de la sesión 26-2017 del 6 de noviembre del 2017 solicitarle al Departamento de Recursos Humanos el resultado del informe de cargas de trabajo sobre las funciones asignadas a la secretaria ejecutiva de Junta Directiva, en concordancia con los resultados obtenidos analizar la viabilidad de dotar de al menos un recurso humano para que asista y apoye las tareas que realiza la actividad crítica de la secretaria ejecutiva de Junta Directiva.

El estudio evidenció que el acuerdo número 3 de la sesión 26-2017 del 6 de noviembre del 2017 no se ha cumplido, sin poder determinarse si hay exceso de cargas de trabajo que imposibilite ejecutar todas de manera oportuna, eficiente y eficaz. Resaltando que este acuerdo sin cumplir es otro ejemplo de que no se da un seguimiento eficaz a todos los acuerdos.

La recomendación se hace porque fue un acuerdo de Junta Directiva que no se ha podido verificar que se cumplió y las situaciones ahí evidenciadas se presentan en este estudio de Auditoría Interna. *(Viene de Conclusión 12)*.

A LA JUNTA DIRECTIVA

RECOMENDACIÓN N° 11.

En un máximo de treinta (30) días, en línea con el acuerdo de Junta Directiva número 6 de la sesión 26-2017 del 6 de noviembre del 2017, donde se solicitó el desarrollo de una herramienta para el control y seguimiento de las actas, y derivado que a la fecha no se han realizado carga alguna de datos, establecer la metodología para la migración de estos, para que la herramienta cumpla con los objetivos dados desde su creación, que es asegurar el seguimiento y trazabilidad de todos y cada uno de los acuerdos suscritos por parte del jerarca.

El estudio evidenció que se hizo un sistema para el seguimiento de acuerdos, pero a la fecha no se ha utilizado la herramienta, incumpléndose lo que acordó la Junta Directiva en la sesión 26-2017 del 6 de noviembre, mediante acuerdo número 6, el cual para obtener el sistema requirió una inversión de recursos y de la colaboración de la secretaria ejecutiva, Unidad de Informática y miembros de Junta Directiva.

La recomendación se hace según el acuerdo 6 de la sesión 26-2017 de la Junta Directiva del INAMU y las Normas de Control Interno del Sector Público la 5.9 “Tecnologías de información”. Es importante que se utilice una herramienta tecnológica que nace por un acuerdo de Junta Directiva y requirió tiempo, recurso humano y financiero para su ejecución. *(Viene de Conclusión 13)*.

A LA JUNTA DIRECTIVA

RECOMENDACIÓN N° 12.

En un plazo máximo de treinta (30) días en conjunto con la secretaria ejecutiva de Junta Directiva, realizar un análisis de las necesidades de capacitación atinentes al puesto de la secretaria ejecutiva, para que, en el mediano plazo, se logre cerrar dicha brecha de acuerdo con los requerimientos actuales de la institución.

Se solicitó a la secretaria ejecutiva de Junta Directiva las capacitaciones que ha realizado en los últimos dos años y su respuesta fue que la única capacitación fue hace tres años con el curso “Taller virtual sobre el procedimiento para la transferencia de documentos de archivo”.

La recomendación se hace con base a las Normas de Control Interno para el sector público según el punto 2.1 Ambiente de control y 2.4 Idoneidad del personal (*Viene de conclusión 15*).

Cc. Sra. Adilia Caravaca, presidente ejecutiva, Presidencia Ejecutiva
Sra. Kattia Calvo Cruz, jefatura, Despacho de la Presidencia Ejecutiva
Archivo.