26 de mayo de 2026

MUNICIPALIDAD DE CARTAGO
AUDITORÍA INTERNA

AI-INF-002-2026

INFORME FINAL

Auditoría de Carácter Especial sobre:
la gestión del Area Social
-Programas Sociales Selectivos-

SERVICIOS DE AUDITORIA

www.muni-carta.go.cr Tel.: (506) 2550-4400 (506) 2550-4600 Fax: (506) 2551-1057Apdo.: 298-7050
Auditoría Interna Ext.: 4439/4440/4441 auditoriainterna@muni-carta.go.cr

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO ii
1 INTRODUCCIÓN 1
1.1 Origen del estudio 1
1.2 Objetivo General 1
1.3 Alcance y Período del estudio 1
1.4 Criterios de Auditoría 2
1.5 Metodología aplicada 3
1.6 Generalidades sobre el ejercicio de la Auditoría Interna 3
1.7 Limitaciones que afectaron la ejecución de la auditoría. 4
1.8 Antecedentes del estudio 4
1.9 Comunicación preliminar de los resultados 8
2 RESULTADOS DEL ESTUDIO 10
2.1 Debilidades de control relacionadas a la Elaboración e implementación (incluye aprobación y divulgación) de los Programas Sociales Selectivos (PSS) 10
2.1.1 Ausencia de análisis de viabilidad técnica integrada en los PSS 10
2.1.2 Deficiencias en la integración y delimitación de los Programas Sociales Selectivos en el Plan Anual Operativo y su vinculación con el Presupuesto Municipal. ... 12
2.1.3 Ausencia de acuerdos municipales de aprobación de los Programas Sociales Selectivos 18
2.2 Debilidades en la ejecución y seguimiento de los Programas Sociales Selectivos 20
2.2.1 Ausencia de lineamientos específicos para el seguimiento y evaluación de los Programas Sociales Selectivos 20
2.2.2 Debilidades en el seguimiento individualizado y la trazabilidad de los resultados de los Programas Sociales Selectivos 22
3 CONCLUSIONES 24
4 RECOMENDACIONES 26
Al Concejo Municipal 26
Al Alcalde Municipal o quien ocupe su cargo. 27
A la Directora del Area Social o quien ocupe su cargo. 29
Al Director del Area de Planeamiento o quien ocupe su cargo. 31
5 ANEXOS AL INFORME 32

RESUMEN EJECUTIVO

¿Qué examinamos?

La Auditoría Interna examinó la gestión del Área Social de la Municipalidad de Cartago, específicamente en lo relacionado a la formulación, aprobación, implementación, ejecución y seguimiento de los Programas Sociales Selectivos (PSS) desarrollados por la Municipalidad durante el ejercicio económico 2024 y se extendió en aquellos casos que se requirió.

El examen comprendió, entre otros aspectos, la existencia y aplicación de análisis de viabilidad técnica, legal, administrativa y financiera; la alineación de los PSS con la planificación institucional, anual y plurianual (PEI/PAO-Presupuesto); la definición de responsables, objetivos, metas e indicadores; y los mecanismos de coordinación, control interno, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas asociados.

El trabajo se desarrolló principalmente en la Alcaldía Municipal, el Área Social y el Área de Planeamiento, así como, en otras dependencias vinculadas con la gestión de los PSS, con énfasis en el ejercicio económico 2024 y ampliación a actuaciones de otros períodos cuando resultó necesario para cumplir los objetivos de auditoría.

¿Por qué es importante?

Los Programas Sociales Selectivos constituyen una herramienta clave de la gestión municipal para atender, de manera focalizada, necesidades de población en condición de vulnerabilidad y promover el bienestar social en el cantón. En ese contexto, su adecuada planificación, aprobación, ejecución y seguimiento inciden directamente en la oportunidad y calidad de los beneficios otorgados, así como en la protección de los derechos e intereses de las personas beneficiarias.

Asimismo, al involucrar la asignación y ejecución de recursos públicos, la gestión de los PSS debe asegurar el apego al marco normativo y técnico aplicable, la transparencia, la trazabilidad de las decisiones y la rendición de cuentas sobre los resultados alcanzados y

contribuye a prevenir desviaciones, duplicidades, discrecionalidad en la asignación de beneficios y eventuales cuestionamientos sobre la legalidad o validez de los programas.

Finalmente, la revisión resulta relevante para identificar y corregir oportunamente debilidades en componentes críticos de la gestión (por ejemplo, análisis de viabilidad, aprobación formal, definición de metas e indicadores, y mecanismos de seguimiento y evaluación), de forma que se fortalezca la sostenibilidad de los programas y se optimice el uso de los recursos, orientándolos a resultados verificables y medibles.

¿Qué encontramos?

Del examen realizado a la gestión de los Programas Sociales Selectivos (PSS) de la Municipalidad de Cartago se determinó la existencia de debilidades relevantes en su diseño, aprobación, planificación, ejecución y seguimiento, las cuales afectan la legalidad, coherencia técnica y efectividad de la acción social municipal.

En primer lugar, se constató que los Programas Sociales Selectivos fueron diseñados e implementados sin contar con análisis de viabilidad técnica integrales, que contemplaran de manera documentada los componentes técnicos, legales, administrativos y financieros exigidos por la normativa interna vigente. Esta situación evidencia que los programas fueron puestos en marcha sin el respaldo técnico previo necesario, incrementando los riesgos asociados a su sostenibilidad, pertinencia y alineación con los objetivos institucionales.

Asimismo, se identificaron deficiencias en la integración y delimitación de los Programas Sociales Selectivos dentro del Plan Anual Operativo (PAO) y su vinculación con el Presupuesto Municipal, manifestadas en duplicidades de objetivos, superposiciones programáticas, ausencia de objetivos específicos por programa y debilidades en la definición de la población objetivo. En varios casos, los programas no se encuentran claramente estructurados como unidades programáticas independientes, lo cual limita su adecuada planificación, seguimiento y evaluación.

Adicionalmente, se determinó la ausencia de acuerdos municipales de aprobación mediante los cuales el Concejo Municipal haya conocido, discutido y aprobado formalmente los Programas Sociales Selectivos. La revisión realizada evidenció que dichos programas han sido incorporados únicamente en la Planificación Anual Operativa, sin mediar el acto administrativo formal de aprobación por parte del órgano colegiado, en contravención de lo dispuesto en la normativa interna aplicable.

En cuanto a la ejecución y el seguimiento, se constató que la Municipalidad carece de lineamientos específicos para el seguimiento, evaluación y control de los Programas Sociales Selectivos, limitándose a aplicar mecanismos generales de seguimiento físico-financiero del PAO. Esta práctica resulta insuficiente para valorar el desempeño y el impacto social de programas de naturaleza selectiva.

Finalmente, se identificaron debilidades en el seguimiento individualizado y en la trazabilidad de los resultados de los Programas Sociales Selectivos, evidenciándose prácticas de seguimiento agregado, uso de indicadores y metas compartidas, responsables no formalmente adscritos al Área Municipal competente y desfases entre la población objetivo definida y las acciones reportadas. En consecuencia, la Administración no dispone de información clara, diferenciada y confiable que permita evaluar de manera objetiva el avance, cumplimiento e impacto de cada programa, lo cual limita la toma de decisiones informadas y la rendición de cuentas sobre el uso de los recursos públicos.

¿Qué sigue?

A partir de los resultados obtenidos, corresponde a la Administración Activa impulsar la atención de las recomendaciones orientadas a fortalecer el diseño, la aprobación, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de los PSS. De manera inmediata, deberá conformar y completar el expediente de cada programa —incluidos los análisis de viabilidad técnica, legal y administrativo-financiera—, delimitar y formalizar cada iniciativa como una unidad programática independiente y disponer su adscripción al Área Municipal competente. Posteriormente, los expedientes deberán elevarse al Concejo Municipal para su conocimiento y aprobación formal.

De forma paralela, se deberán implementar mecanismos de seguimiento individualizado, así como emitir lineamientos específicos para la evaluación de resultados y del impacto social de los programas. La Auditoría Interna dará seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones dentro de los plazos establecidos.

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Origen del estudio

Con fundamento en el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna para el año 2026, específicamente el aparte 7.2 referente a "**Servicios trasladados del Plan Anual de Trabajo del Periodo 2025**"; así como, las atribuciones conferidas en la Ley General de Control Interno[1], las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público[2] emitidas por la Contraloría General de la República y, el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de la Municipalidad del Cantón Central de Cartago[3], este Despacho dispuso llevar a cabo una "***Auditoría de Carácter Especial sobre la Gestión del Area Social, específicamente a los Programas Sociales Selectivos*".**

1.2 Objetivo General

- ✓ Evaluar la efectividad del sistema de control interno relacionado a la gestión municipal de los Programas Sociales Selectivos, conforme al marco normativo y técnico que lo regula.

1.3 Alcance y Período del estudio

El presente estudio se desarrolló en la Alcaldía Municipal, el Área Social, el Área de Planeamiento, así como en aquellas otras dependencias municipales que se determinaron involucradas en la gestión de los Programas Sociales Selectivos (PSS).

[1] Publicada en La Gaceta 169 del 04/09/2002
[2] Publicadas en La Gaceta 184 del 25/09/2014
[3] Publicada en La Gaceta 130 del: 07/07/2009

El alcance del estudio comprendió el análisis de los siguientes aspectos:

a) La elaboración e implementación de los Programas Sociales Selectivos, incluida su aprobación y divulgación;

b) La ejecución de dichos programas; y

c) El seguimiento de su desarrollo y cumplimiento.

El período evaluado corresponde al ejercicio económico 2024; no obstante, el análisis se extendió a otros períodos o actuaciones cuando se consideró necesario, en atención a los objetivos del estudio y para efectos de contar con información suficiente, pertinente y relevante.

1.4 Criterios de Auditoría

La comunicación de los criterios de evaluación aplicados en la presente auditoría se efectuó mediante el oficio número AI-OF-231-2025, de fecha 11 de setiembre de 2025, mediante el cual la Auditoría Interna otorgó a la Administración Activa un plazo de tres (3) días hábiles para la presentación de observaciones. Al respecto, no se recibieron observaciones de fondo dentro del plazo concedido.

Para la ejecución del presente estudio de fiscalización se utilizaron, principalmente, como criterios de evaluación los siguientes cuerpos normativos y documentos de gestión: el Código Municipal, Ley N.° 7794; la Ley General de Control Interno, Ley N.° 8292; el Reglamento interno de la Municipalidad de Cartago para la regulación del diseño e implementación de los Programas Sociales Selectivos; las Normas de Control Interno para el Sector Público[4] y sus reformas; así como el Plan Estratégico Institucional y el Plan

[4] Resolución N 2 2009 CO DFOE, R CO 64 2005, R CO 26 2007 y R CO 10 2007

Operativo Anual Institucional, además de otros procedimientos, lineamientos e instructivos internos vigentes relacionados con el objeto de auditoría.

1.5 Metodología aplicada

Para la ejecución del presente estudio de auditoría de carácter especial, se realizaron entrevistas, reuniones y consultas, con el personal de las dependencias municipales relacionadas con el objeto de examen, con el propósito de validar la información suministrada y obtener elementos de juicio pertinentes. Asimismo, se aplicaron los procedimientos y pruebas de auditoría definidos, de conformidad con los criterios de auditoría comunicados oportunamente a la Administración.

De igual forma, se cursaron oficios mediante los cuales se solicitó información relacionada con la elaboración, aprobación, implementación, ejecución y seguimiento de los Programas Sociales Selectivos objeto de este estudio, incluida la documentación de respaldo correspondiente. Lo anterior, con el fin de efectuar el análisis, verificación, revisión y corroboración de la información obtenida, tanto en formato físico como digital, a efectos de contar con evidencia suficiente, competente y pertinente que sustente los resultados del estudio y permita la determinación de posibles hallazgos de auditoría.

1.6 Generalidades sobre el ejercicio de la Auditoría Interna

El trabajo se ejecutó de conformidad con lo dispuesto en las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, emitidas por la Contraloría General de la República, así como en el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de la Municipalidad del Cantón Central de Cartago y demás normativa aplicable.

Asimismo, en materia de informes de Auditoría Interna resultan aplicables los artículos 12, inciso c), 35, 36, 37 y 38 de la Ley General de Control Interno, Ley N.° 8292, los cuales regulan la emisión, comunicación, atención y seguimiento de los resultados y

recomendaciones de auditoría. Dichas disposiciones son de conocimiento de la Administración Activa.

1.7 Limitaciones que afectaron la ejecución de la auditoría.

Durante el desarrollo del estudio se identificaron situaciones que incidieron en la ejecución de las actividades de planificación y examen, así como en la aplicación de los procedimientos de auditoría correspondientes. En particular, se presentó una mayor demanda de tiempo asociada a la atención de labores propias de la Auditoría Interna, así como de otros requerimientos del Despacho vinculados con asuntos distintos al objeto del estudio.

En consecuencia, las principales limitaciones observadas se encuentran relacionadas con la carga de trabajo derivada de la atención de dichas actividades concurrentes, las cuales requirieron la participación del equipo auditor e influyeron en la programación y desarrollo de las labores previstas para la ejecución del presente estudio.

1.8 Antecedentes del estudio

Los Programas Sociales Selectivos constituyen un instrumento de gestión municipal orientado a la atención de poblaciones en condición de vulnerabilidad social, mediante la provisión de beneficios y apoyos específicos, de conformidad con el marco de competencias asignado a los gobiernos locales. En la Municipalidad de Cartago, estos programas han sido implementados como parte de la política social institucional, en atención a las responsabilidades establecidas en el ordenamiento jurídico vigente y a las necesidades identificadas en el ámbito cantonal.

En el contexto municipal, los Programas Sociales Selectivos se diseñan y ejecutan con base en criterios socioeconómicos previamente definidos, con el propósito de focalizar los recursos disponibles en aquellos sectores de la población que presentan mayores niveles de riesgo o exclusión social. Lo anterior incluye, entre otros aspectos, apoyos económicos,

en especie o en servicios, dirigidos a personas adultas mayores, personas con discapacidad, familias en condición de pobreza o pobreza extrema, así como otros grupos de atención prioritaria.

La Municipalidad de Cartago ha desarrollado estos programas como parte de su planificación estratégica y operativa, incorporándolos en el Plan Estratégico Institucional y en el Plan Operativo Anual, con asignación presupuestaria específica y mecanismos de ejecución administrativa y financiera acordes con la normativa aplicable. De igual manera, se han establecido lineamientos internos para regular su diseño, aprobación, implementación, divulgación, ejecución y seguimiento, con la finalidad de procurar un uso eficiente, eficaz y transparente de los recursos públicos destinados a la acción social.

En este marco, la gestión de los Programas Sociales Selectivos involucra a diversas dependencias municipales, particularmente al Área Social y al Área de Planeamiento, así como a otras instancias administrativas que participan en los procesos de planificación, evaluación socioeconómica, asignación de beneficios, control, seguimiento y rendición de cuentas. La adecuada coordinación interinstitucional y el cumplimiento de los principios de control interno resultan elementos fundamentales para el logro de los objetivos propuestos.

La relevancia de los Programas Sociales Selectivos dentro de la gestión municipal, así como la utilización de recursos públicos para su financiamiento, hacen necesario su revisión periódica mediante estudios, a efectos de valorar su apego a la normativa vigente, la razonabilidad de los procesos aplicados y la efectividad de los mecanismos de control establecidos.

En el año 2018, la Contraloría General de la República emitió el Informe n.° DFOE-DL-IF-00014-2018, derivado de una auditoría de carácter especial que incluyó a la Municipalidad de Cartago, en el cual se señalaron debilidades en la gestión de los Programas Sociales Selectivos, particularmente en los ámbitos de planificación, diseño, control y evaluación, así como en la sistematización de la información asociada a la población beneficiaria.

Como resultado de dicha fiscalización, el Órgano Contralor giró disposiciones a la Administración Municipal y al Concejo Municipal orientadas a fortalecer la normativa interna, mejorar los mecanismos de control y establecer procesos formales de seguimiento y evaluación de los programas. Estos antecedentes constituyen un referente relevante para el presente estudio, al evidenciar la necesidad de dar continuidad a las acciones de mejora en la gestión de los Programas Sociales Selectivos, considerando los programas que, a la fecha del alcance del estudio contralor, se encontraban implementados por el municipio y las debilidades expuestas producto de su evaluación, tal como se muestra seguidamente:

Imagen N.° 2
Programas sociales selectivos gestionados por las municipalidades fiscalizadas
Periodo 2017

Fuente: Informe Contralor n.° DFOE-DL-IF-00014-2018

Programas sociales selectivos implementados por las municipalidades
Debilidades en la evaluación
Periodo 2017

PROGRAMA	CRITERIO DE FISCALIZACIÓN	CARTAGO
Becas de estudio	Evalúa el aporte en la inserción, reinserción, permanencia y/o promoción académica de los beneficiarios en el sistema educativo formal.	Incumple.
Intermediación de empleo	Conoce la cantidad de personas empleadas por medio del programa.	Incumple.
CECUDI	Conoce el efecto del programa en la inserción laboral y educativa de los padres y madres beneficiarios.	Incumple.
Capacitación para emprendedurismo o empleabilidad	Evalúa el aporte de las capacitaciones en los beneficiarios.	Incumple.
Bibliotecas virtuales	Cuenta con estadísticas del beneficio brindado.	No brinda el programa.
Servicio de transporte para personas con discapacidad	Evalúa el efecto del servicio en el logro de la promoción académica de los beneficiarios.	No brinda el programa.
Metamorfosis	Evalúa el efecto en la reinserción de los beneficiarios en el sistema educativo.	No brinda el programa.

Fuente: Informe Contralor n.° DFOE-DL-IF-00014-2018

Conforme a la información suministrada por las Áreas Técnicas en sus oficios números PL-OF-118-2025, ASOC-OF-162-2025, ACC-OF-126-2025/DR-OF-168-2025 y BD-OF-018-2025 para el período 2024, a pesar de que la Municipalidad de Cartago no cuenta con un catálogo formal de Programas Sociales Selectivos, en el cual se consignara, de manera sistematizada y estandarizada, la identificación individual de cada programa, su población objetivo, objetivos, responsables, metas, indicadores, productos, marco normativo

aplicable y su adscripción organizacional, que permitiera la visualización integral de su universo; se logró identificar un total de trece (13) Programas Sociales Selectivos ejecutados, los cuales se detallan seguidamente:

Programas Sociales Selectivos identificados – Período 2024

1. Programa de Atención al Adulto Mayor
2. Programa de Atención a la Niñez y Juventud
3. Programa para la Mitigación de la Violencia contra las Mujeres
4. Programa de Atención Psicológica Especializada en Mujeres en Situaciones de Violencia
5. Programa de Intermediación Laboral
6. Programa Empléate
7. Programa de Promoción de la Salud
8. Programa de Accesibilidad Universal
9. Centro Municipal de Formación para el Empleo
10. Programa Cartago Innova
11. Programa Cartago Bilingüe
12. Programa de Alfabetización y Biblioteca Digital
13. Programa de Deporte y Recreación

1.9 Comunicación preliminar de los resultados

La comunicación preliminar de los resultados, conclusiones y recomendaciones producto de la auditoría a la que alude el presente informe, se convocó para las once horas del trece de mayo del dos mil veintiséis, según consta en oficio número AI-OF-171-2026 fechado 07 de mayo de 2026 cursado a: Lic. Mario Redondo Poveda, Alcalde Municipal; Ing. Michael Fernández Vargas, Director a.i. Área de Planeamiento; y MSc. Ericka Arias Mora, Directora del Area Social.

Así las cosas, y conforme al "*Acta de Comparecencia de Exposición de Resultados*" N.º ACE-002-2026, la conferencia se llevó a cabo en las Oficinas de la Auditoría Interna, contando únicamente con la asistencia de la MSc. Ericka Arias Mora, Directora del Área

Social. No consta comunicación alguna por parte del Lic. Mario Redondo Poveda, Alcalde Municipal, ni del Ing. Michael Fernández Vargas, Director a.i. del Área de Planeamiento, respecto a su inasistencia a dicha convocatoria.

.

El borrador de este informe se comunicó mediante oficio N.º AI-OF-182-2026, de fecha trece de mayo de dos mil veintiséis, dirigido al Lic. Mario Redondo Poveda, Alcalde Municipal; al Ing. Michael Fernández Vargas, Director a.i. del Área de Planeamiento; y a la MSc. Ericka Arias Mora, Directora del Área Social. Lo anterior, con el propósito de que formularan y remitieran a esta Auditoría Interna, en un plazo improrrogable de tres (3) días hábiles, las observaciones y/o comentarios que estimaran pertinentes sobre su contenido, adjuntando la respectiva documentación de respaldo.

Así las cosas, mediante oficio número AM-TCI-760-2026 fechado 18 de mayo del 2026 y recibido por correo electrónico el mismo día, la Alcaldía Municipal gestiona una prórroga del plazo otorgado por un período adicional de hasta tres (3) días hábiles; la cual fue concedida por la Auditoría Interna según consta en oficio número AI-OF-184-2026 del 18 de mayo de 2026.

El día 21 de mayo de 2026, este Despacho de Auditoría recibe el oficio número AM-OFI-715-2026 / ASOC-OF-149-2026, suscrito por el Lic. Mario Redondo Poveda, Alcalde Municipal, y la MSc. Ericka Arias Mora, Directora del Área Social, mediante el cual se presentan observaciones y consideraciones relacionadas específicamente con las recomendaciones contenidas en los apartados 4.1.2, 4.1.4, 4.1.5 y 4.1.6. Dichas observaciones fueron analizadas y valoradas conforme a la herramienta EA-CR-VOA-01, la cual se adjunta como Anexo N.° 1 del presente informe. Adicionalmente, se deja constancia de que, una vez vencido el plazo otorgado, no se recibieron observaciones ni comentarios por parte del Ing. Michael Fernández Vargas, Director a.i. del Área de Planeamiento.

2 RESULTADOS DEL ESTUDIO

Una vez realizada la recopilación de la documentación necesaria para llevar a cabo el estudio y efectuado el análisis de la información, considerando el marco jurídico y técnico aplicable, así como el sistema de control interno y las actividades administrativas y operativas de las dependencias municipales involucradas en la gestión de los Programas Sociales Selectivos, se procedió a elaborar el presente informe, que contiene los hallazgos relevantes a ser comunicados respecto de las actividades evaluadas para el ejercicio económico 2024, extendiéndose a otros períodos o actuaciones en aquellos asuntos que se consideró oportuno.

2.1 Debilidades de control relacionadas a la Elaboración e implementación (incluye aprobación y divulgación) de los Programas Sociales Selectivos (PSS)

2.1.1 Ausencia de análisis de viabilidad técnica integrada en los PSS

De conformidad con la revisión realizada, se determinó que un total de trece (13) Programas Sociales Selectivos implementados durante el periodo evaluado, no cuentan con el análisis de viabilidad técnica integrado que los respalde; es decir, esos programas sociales fueron puestos en ejecución sin contar con los estudios previos requeridos para sustentar su procedencia técnica, legal, administrativa y financiera. Así las cosas, no fue posible acreditar la existencia de los siguientes elementos:

- ✓ Instrucciones formales giradas por la Alcaldía Municipal para la creación de los PSS conforme lo propuesto en el respectivo plan de gobierno.
- ✓ Análisis de viabilidad técnica desarrollado por el Área Social.
- ✓ Análisis legal y recomendaciones emitidas por el Área Jurídica.
- ✓ Análisis administrativo y financiero elaborado por el Área Administrativa Financiera.

La situación descrita contraviene lo dispuesto en el artículo 2 del Reglamento Interno de la Municipalidad de Cartago para la Regulación del Diseño e Implementación de los Programas Sociales Selectivos, el cual establece expresamente que, para la implementación de dichos programas, se deberá contar con:

> *"Un análisis de viabilidad técnica integrado; desarrollado por el Área correspondiente según la naturaleza del programa así instruida por la Alcaldía Municipal, análisis legal y recomendaciones de la Asesoría Legal, así como un análisis administrativo y financiero integrado por el Área Administrativa Financiera."*

Asimismo, lo anterior se aparta de los principios de legalidad, eficiencia, eficacia y control interno que rigen la gestión pública, conforme a lo dispuesto en la Ley General de Control Interno, Ley N.° 8292.

Conforme al análisis efectuado, se identificó que la situación descrita obedece principalmente a las siguientes causas:

- ✓ Desconocimiento total o parcial del reglamento interno, lo que ha generado que este no sea aplicado.

- ✓ Inexistencia de un procedimiento interno debidamente aprobado que desarrolle y establezca las actividades, controles, plazos, responsables y demás elementos necesarios para el diseño, aprobación, ejecución y seguimiento de los Programas Sociales Selectivos.

- ✓ Nula o poca coordinación y comunicación entre las Áreas Municipales involucradas respecto a los PSS.

De esa manera, al ser que la Administración Activa omitió realizar los análisis de viabilidad técnica integrado para cada uno de los PSS revisados, se está asumiendo riesgos asociados con:

- ✓ Falta de sostenibilidad de los programas en el tiempo.
- ✓ Desalineación entre la ejecución y los resultados de los programas con el Plan de Gobierno y la planificación institucional.
- ✓ Imposibilidad de ejecutar total o adecuadamente los programas, generando ineficiencias en el uso de los recursos.
- ✓ Afectación a los principios de transparencia y rendición de cuentas, por debilidades en el seguimiento, control y evaluación de los programas.

2.1.2 Deficiencias en la integración y delimitación de los Programas Sociales Selectivos en el Plan Anual Operativo y su vinculación con el Presupuesto Municipal.

De conformidad con la revisión efectuada, se determinó que la información de los Programas Sociales Selectivos (PSS) incorporada en el Plan Anual Operativo (PAO) y su vinculación con el Presupuesto Municipal presenta inconsistencias relevantes en cuanto a la constitución, identificación y estructuración de dichos programas. Lo anterior se evidencia en situaciones tales como duplicidad de objetivos, incongruencias en la información reportada, así como debilidades en su identificación individual, delimitación programática y alineación dentro del sistema de planificación institucional.

En línea con lo anterior, se observaron las siguientes situaciones respecto de los **PSS incorporados en el PAO–Presupuesto correspondiente al período 2024**:

- ✓ **Programa de Atención Psicológica Especializada en Mujeres en Situaciones de Violencia**: presenta similitudes y solapamientos con otros programas orientados a la atención de mujeres en condición de violencia, sin una delimitación clara de su alcance ni diferenciación programática.

- ✓ **Programa Empléate** y **Programa de Intermediación Laboral**: evidencian objetivos y líneas de intervención coincidentes, sin que se observe una separación clara como unidades programáticas independientes, lo cual dificulta la identificación de resultados atribuibles a cada iniciativa.

- ✓ **Programas de Promoción de la Salud y Accesibilidad Universal**: se encuentran vinculados de forma conjunta en la planificación institucional, pese a responder a poblaciones objetivo y fines diferenciados.

- ✓ **Centro Municipal de Formación para el Empleo**: presenta una vinculación programática que no permite identificar con claridad su autonomía operativa respecto de otros programas relacionados con empleabilidad y capacitación.

- ✓ **Programa Cartago Bilingüe** y **Programa Cartago Innova**: se observa que uno de ellos se encuentra integrado dentro del otro en el sistema de planificación institucional, sin una delimitación individual que permita su adecuada evaluación y seguimiento independiente.

Las situaciones descritas se ilustran en el **Cuadro N° 1** – Vinculación de los PSS en el Plan Anual Operativo, Ejercicio económico 2024, elaborado con base en la información suministrada por la Administración Activa.

Municipalidad de Cartago
Auditoría Interna
Cuadro N° 1
Vinculación de los PSS en el Plan Anual Operativo
Ejercicio económico 2024

N°	Meta Asociada en el PAO 2024	Programa Social Selectivos	Otros Programas Sociales Selectivos asociados a la meta según el PAO Periodo 2024
1	013-16.2.01.22 100% del cumplimiento del plan de acción del Programa Municipal para la Persona Mayor para el año 2024	Programa de atención al Adulto Mayor	
2	**No se determinó meta asociada al programa**	Programa de atención a la Niñez y Juventud	
3	013-21.2.01.27 100% de cumplimiento del Programa para la Mitigación de las manifestaciones de violencias contra la mujer del Cantón de Cartago.	Programa para la mitigación de violencia contra las mujeres	
4	**No se determinó meta asociada al programa**	Programa de atención psicológica especializada en mujeres en situaciones de violencia	
5	013-20.1.01.60 100% de los productos y actividades ejecutadas para el desarrollo del programa de Intermediación laboral en el periodo vigente	Programa de Intermediación Laboral	Programa Empléate Centro Municipal de formación para el empleo
6	**No se determinó meta asociada al programa**	Empléate	
7	013-23.2.01.26 100% de ejecución del programa de promoción de salud y accesibilidad universal para personas con discapacidad en el periodo vigente.	Promoción de la Salud	Programa de educación en salud y promoción de accesibilidad universal y autonomía para las personas con discapacidad Programa de Préstamo de Ayudas Técnicas
8	013-23.2.01.26 100% de ejecución del programa de promoción de salud y accesibilidad universal para personas con discapacidad en el periodo vigente.	Programa de Accesibilidad Universal	
9	No se determinó meta asociada al programa	Centro Municipal de formación para el empleo	
10	001-04.1.01.59 100% de los productos y actividades ejecutadas para el desarrollo de los 3 ejes del Programa Cartago Innova en el periodo vigente.	Cartago Innova	
11	**No se determinó meta asociada al programa**	Cartago Bilingüe	
12	012-07.2.01.13 100% del Programa de actividades de Alfabetización Digital ejecutado en el periodo vigente.	Programa de alfabetización y de biblioteca digital	Programas de la Biblioteca Digital Programa Sostenible de Alfabetización Digital
13	012-03.2.01.14 100% del cumplimiento del programa deportivo y recreativo para la promoción del deporte en diferentes comunidades , ejecutados en el periodo vigente.	Programa de deporte y recreación	Programa "Fortaleciendo Valores en la cultura y el deporte" Programa Bruma Programa “domingos Familiares”

Fuente: Elaboración propia con base en oficios PL-OF-118-2025, ASOC-OF-162-2025, ACC-OF-126-2025/DR-OF-168-2025 Y BD-OF-018-2025.

Aunado a lo anterior, se determinó que la definición de los Programas Sociales Selectivos presenta debilidades relevantes en cuanto a la identificación clara de su población objetivo y al establecimiento de objetivos específicos por programa; en lo particular, se identificó que en varios PSS no se incorporan objetivos propios del programa, limitándose únicamente a la referencia de objetivos estratégicos de carácter general del PEI/PEIM, situación observada, entre otros, en los siguientes programas:

- ✓ Programa de Atención al Adulto Mayor.
- ✓ Programa de Intermediación Laboral.
- ✓ Programa Empléate.

Asimismo, se constató la existencia de PSS respecto de los cuales no se obtuvo información alguna sobre su población objetivo ni sobre sus objetivos específicos, tal es el caso del Centro Municipal de Formación para el Empleo, Cartago Innova y Cartago Bilingüe, lo cual impide su valoración técnica mínima como unidades programáticas.

Por otra parte, se identificaron superposiciones conceptuales y programáticas entre determinados programas, particularmente aquellos orientados a la empleabilidad, la formación para el trabajo y la atención a mujeres en situación de violencia, sin que el sistema de planificación permita distinguir con claridad su alcance, diferenciación funcional ni los resultados atribuibles a cada iniciativa.

En esa línea, si bien algunos programas cuentan con una definición amplia de su objetivo, se observó que dichos enunciados no responden, en todos los casos, a una formulación clara, medible y verificable, limitándose a describir de manera general los beneficios esperados o la población atendida, lo cual reduce su utilidad para efectos de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

Las situaciones descritas se ilustran en el **Cuadro N° 2** – Análisis de la población objetivo y objetivos de los Programas Sociales Selectivos.

Municipalidad de Cartago
Auditoría Interna
Cuadro N° 2
Análisis de la población objetivo y objetivos de los Programas Sociales Selectivos
Ejercicio económico 2024

N°	Programa Social Selectivos Según ASOC-OF-162-2025 y PL-OF-118-2025	Población objetivo del PSS	Objetivo del PSS
1	Programa de atención al Adulto Mayor	Programa Municipal Para la Persona Adulta Mayor atiende a la población del cantón de Cartago	No se incorpora un objetivo del PSS, solo el Objetivos estratégico PEIM
2	Programa de atención a la Niñez y Juventud	Niños, niñas y jóvenes del cantón central de Cartago	Promover proyectos y estrategias de apoyo a la niñez, adolescencia y juventud que fomenten el desarrollo integral social de esta población, además de ejecución de actividades que promuevan y permitan el disfrute de los derechos de las personas menores de edad, principalmente aquellos en condiciones de vulnerabilidad.
3	Programa para la mitigación de violencia contra las mujeres	Mujeres habitantes del Cantón Central de Cartago, para la atención psicológica individual y grupal, hasta su inclusión en procesos de capacitación y sensibilización que incida en el ejercicio de los derechos humanos y desde el enfoque de género, para la prevención y atención contra la violencia.	Proporcionar un espacio terapéutico para la intervención de primer y segundo orden, alternativas para la comprensión de crisis y de la violencia, secuelas de la violencia, valoración de riesgos y necesidades, búsqueda de nuevos servicios.
4	Programa de atención psicológica especializada en mujeres en situaciones de violencia		
5	Programa de Intermediación Laboral	Personas que buscan empleo, o, personas que quieran cambiar de empleo. De 18 años en adelante.	No se incorpora un objetivo del PSS, solo el Objetivos estratégico PEIM
6	Empléate	Personas que no estudian y no trabajan Hombres de 17 a 24 años. Mujeres de 17 a 35 años.	No se incorpora un objetivo del PSS, solo el Objetivos estratégico PEIM
7	Promoción de la Salud	Personas del Cantón Central de Cartago y personas con alguna discapacidad del Cantón Central de Cartago.	Promover la salud, autonomía y accesibilidad universal de las personas del Cantón, por medio de acciones afirmativas que favorezcan la inclusión social.
8	Programa de Accesibilidad Universal		
9	Centro Municipal de formación para el empleo	**No se obtuvo información**	**No se obtuvo información**
10	Cartago Innova	**No se obtuvo información**	**No se obtuvo información**
11	Cartago Bilingüe	**No se obtuvo información**	**No se obtuvo información**
12	Programa de alfabetización y de biblioteca digital	Ciudadanos del Cantón de Cartago, desde los 7 años de edad.	Ser apoyo del sistema educativo y académico con capacitaciones que preparen mejor al ciudadano, que brinden oportunidades de ámbito laboral y educativo con el fin de ser el Cantón más desarrollado del país.
13	Programa de deporte y recreación	Comunidad Cartaginesa	Se le estaría brindando a la comunidad cartaginesa una atención donde se van a obtener resultados que se encaminan a optimizar la calidad de vida no solo de las mujeres, sino que incluyendo niños y niñas, jóvenes, personas adultas mayores y personas con capacidades especiales, que es el objetivo principal que persigue la Municipalidad de Cartago

Fuente: Elaboración propia con base en oficios PL-OF-118-2025, ASOC-OF-162-2025, ACC-OF-126-2025/DR-OF-168-2025 Y BD-OF-018-2025.

La situación descrita contraviene lo dispuesto en el artículo 3 del Reglamento Interno de la Municipalidad de Cartago para la Regulación del Diseño e Implementación de los Programas Sociales Selectivos, el cual establece que dichos programas deberán contar con población objetivo, responsables, indicadores, objetivos y metas debidamente integrados en el sistema de planificación institucional, en coordinación con el Área de Planeamiento y Presupuesto.

Conforme al análisis realizado, se determinaron por parte de la Auditoría las siguientes causas:

- ✓ Inexistencia de un procedimiento interno debidamente aprobado que desarrolle y establezca las actividades, controles, plazos, responsables y demás elementos necesarios para el diseño, aprobación, ejecución y seguimiento de los Programas Sociales Selectivos.

- ✓ Falta de articulación entre los distintos niveles del sistema de planificación institucional.

- ✓ Debilidades en los mecanismos de coordinación entre el Área Social y el Área de Planeamiento.

- ✓ Ausencia de lineamientos formales y claros que regulen la delimitación, formalización y estructuración individual de los Programas Sociales Selectivos dentro de la planificación estratégica y anual institucional.

Así las cosas, es observable que la situación identificada respecto a la vinculación de los PSS en el PAO-Presupuesto genera riesgos para la Municipalidad, entre estos principalmente se identifican:

- ✓ Limitaciones en la claridad y trazabilidad del diseño programático de los Programas Sociales Selectivos.

- ✓ Riesgo de desalineación entre los programas sociales y los objetivos estratégicos institucionales.

- ✓ Dificultades para el seguimiento, la evaluación y la rendición de cuentas respecto del impacto individual de cada programa.

2.1.3 Ausencia de acuerdos municipales de aprobación de los Programas Sociales Selectivos

De la revisión efectuada a los trece (13) Programas Sociales Selectivos, no se logró evidenciar que estos fueran discutidos y aprobados por el Concejo Municipal, lo anterior constando el respectivo acuerdo municipal; al respecto, se observó que dichos programas han sido incorporados únicamente en la Planificación Anual Operativa (PAO), no obstante esto sin que mediara ese acto administrativo de aprobación especifica por parte del Órgano Colegiado para cada uno de ellos. Así las cosas, la situación descrita evidencia que los Programas Sociales Selectivos han sido implementados sin cumplir el procedimiento formal de remisión, discusión y aprobación por parte del Concejo Municipal, conforme a lo establecido en la normativa interna aplicable.

Con base en lo anterior, es notorio que se contraviene lo dispuesto en el artículo 6 del Reglamento Interno de la Municipalidad de Cartago para la Regulación del Diseño e Implementación de los Programas Sociales Selectivos, el cual establece expresamente que "*Cuando se concluyan los estudios correspondientes, estos programas serán remitidos al Concejo Municipal para su discusión y aprobación.*"

Conforme al análisis efectuado, se identificó que la situación descrita obedece principalmente a las siguientes causas:

- ✓ Desconocimiento total o parcial del reglamento interno, lo que ha generado que este no sea aplicado.

- ✓ Inexistencia de un procedimiento interno debidamente aprobado que desarrolle y establezca las actividades, controles, plazos, responsables y demás elementos necesarios para el diseño, aprobación, ejecución y seguimiento de los Programas Sociales Selectivos.

- ✓ Adopción de la práctica administrativa de incorporar los programas únicamente en la Planificación Anual Operativa, sin someterlos al proceso de aprobación formal por el órgano colegiado competente.

Así las cosas, el no someter los Programas Sociales Selectivos a la aprobación del Concejo Municipal expone a la Municipalidad a los siguientes riesgos:

- ✓ Diseño e implementación de programas no alineados con el Plan de Gobierno ni con los objetivos estratégicos institucionales.

- ✓ Desviación del interés institucional, al desarrollarse programas que no responden a las prioridades del cantón.

- ✓ Debilitamiento de la transparencia y la rendición de cuentas, al omitirse un órgano colegiado de control y aprobación.

- ✓ Mayor riesgo de ineficiencia en el uso de los recursos públicos, por ausencia de validación política e institucional previa.

2.2 Debilidades en la ejecución y seguimiento de los Programas Sociales Selectivos

2.2.1 Ausencia de lineamientos específicos para el seguimiento y evaluación de los Programas Sociales Selectivos

Se determinó que la Municipalidad no cuenta con un sistema de seguimiento específico para el seguimiento y evaluación de los PSS; en esa línea, los lineamientos emitidos y comunicados por el Área de Planeamiento se circunscriben al seguimiento y al mecanismo de autoevaluación físico-financiera semestral del Plan Anual Operativo (PAO), formalizados mediante las circulares AM-CIR-006-2024 y AM-CIR-018-2024; no obstante dichas disposiciones son de carácter general aplicables a las metas institucionales incorporadas en el PAO y no se orientan de manera específica al seguimiento, evaluación ni control de los Programas Sociales Selectivos.

En consecuencia, no se evidenció la existencia de lineamientos diferenciados que regulen de forma particular el seguimiento programático, la medición de resultados ni la evaluación del efecto e impacto social de dichos programas; es decir, no se ejecutan acciones de seguimiento y monitoreo que permitan conocer el cumplimiento e impacto de las acciones implementadas por cada PSS.

La condición descrita se aparta de lo dispuesto en el artículo 4 del Reglamento Interno de la Municipalidad de Cartago para la Regulación del Diseño e Implementación de los Programas Sociales Selectivos, el cual establece que el seguimiento y la evaluación de estos programas será responsabilidad del área a cargo de cada uno, conforme al sistema de planificación institucional administrado por el Área de Planeamiento.

En ese orden de ideas, se ha considerado que la situación expuesta obedece principalmente a las siguientes causas:

- ✓ Desconocimiento total o parcial del reglamento interno, lo que ha generado que este no sea aplicado.

- ✓ Inexistencia de un procedimiento interno debidamente aprobado que desarrolle y establezca las actividades, controles, plazos, responsables y demás elementos necesarios para el diseño, aprobación, ejecución y seguimiento de los Programas Sociales Selectivos.

- ✓ Enfoque institucional centrado prioritariamente en el seguimiento físico-financiero del PAO como principal mecanismo de control.

- ✓ Ausencia de directrices específicas dirigidas al seguimiento programático y a la evaluación de resultados e impacto social de los Programas Sociales Selectivos.

- ✓ Insuficiente diferenciación entre el seguimiento general de metas institucionales y el seguimiento especializado requerido para programas de naturaleza social y selectiva.

De esta manera, el no contar con un adecuado sistema de seguimiento y evaluación a los PSS genera a la Municipalidad una propensión a riesgos, entre estos se podría incurrir en:

- ✓ Debilitamiento del seguimiento técnico y social de los Programas Sociales Selectivos.

- ✓ Limitaciones para evaluar, de manera objetiva y sistemática, los resultados alcanzados y el impacto social generado por los programas.

- ✓ Riesgo de incumplimiento parcial del marco normativo aplicable y afectación a los procesos de rendición de cuentas institucionales.

- ✓ Se limita la capacidad institucional para contar con información oportuna, pertinente y especializada que permita valorar el desempeño y los efectos sociales de los Programas Sociales Selectivos.

2.2.2 Debilidades en el seguimiento individualizado y la trazabilidad de los resultados de los Programas Sociales Selectivos

De la revisión realizada se determinó que, si bien existen resultados y reportes derivados de actividades de seguimiento a los Programas Sociales Selectivos, dicho seguimiento presenta debilidades en cuanto a la delimitación, identificación y evaluación individual de cada programa; en ese particular, se observaron situaciones tales como la evaluación conjunta de programas distintos, la integración de subprogramas sin un seguimiento diferenciado, así como desfases entre la población objetivo definida y las acciones reportadas como ejecutadas.

Corolario a lo anterior, al ser que varios programas comparten responsables, indicadores, metas y productos, ello pese a contar con denominaciones y objetivos diferenciados, se dificulta la identificación precisa de los resultados atribuibles a cada iniciativa por separado, es decir, no es posible medir los resultados por programa; siendo además que, se da el agravante que existen funcionarios con rol de responsables de Programas Sociales Selectivos pero estos no se encuentran formalmente adscritos al Área Municipal competente, situación que incide en la consistencia, rectoría técnica y supervisión del seguimiento efectuado.

La condición descrita se aparta de lo dispuesto en el artículo 4 del Reglamento Interno de la Municipalidad de Cartago para la Regulación del Diseño e Implementación de los Programas Sociales Selectivos, el cual establece la obligación de realizar el seguimiento y la evaluación de los programas conforme al sistema de planificación institucional, bajo la responsabilidad del área a cargo de cada programa.

Con ese norte, se ha identificado que las situaciones supra, obedecen principalmente a las siguientes causas:

- ✓ Inexistencia de un procedimiento interno debidamente aprobado que desarrolle y establezca las actividades, controles, plazos, responsables y demás elementos

necesarios para el diseño, aprobación, ejecución y seguimiento de los Programas Sociales Selectivos.

- ✓ Falta de una estructuración programática clara e individualizada de los Programas Sociales Selectivos.

- ✓ Práctica institucional de realizar un seguimiento agregado de metas e indicadores, sin diferenciación por programa.

- ✓ Debilidades en la definición de responsabilidades técnicas y en la rectoría social sobre los programas sociales selectivos.

Dado lo anterior, se precisa que la condición identificada genera los siguientes efectos y riesgos para la Municipalidad:

- ✓ Limitaciones para medir el avance, el cumplimiento y el impacto individual de cada Programa Social Selectivo.

- ✓ Dificultades para la toma de decisiones informadas y para la implementación de acciones de mejora continua en la gestión social.

- ✓ Riesgos en la transparencia y en la rendición de cuentas respecto al uso de los recursos municipales y a los resultados alcanzados por cada programa.

3 CONCLUSIONES

Del análisis efectuado se concluye que la gestión de los Programas Sociales Selectivos de la Municipalidad de Cartago presenta debilidades estructurales relevantes en las fases de diseño, aprobación, implementación, ejecución y seguimiento, lo cual evidencia una insuficiente integración de dichos programas al sistema de planificación institucional y un incumplimiento del marco normativo interno que regula su diseño e implementación.

En primer lugar, se determinó que los Programas Sociales Selectivos fueron diseñados e implementados sin contar con análisis de viabilidad técnica integral, que contemplaran de manera documentada los componentes técnicos, legales, administrativos y financieros exigidos. Esta situación refleja que la definición conceptual y programática de las iniciativas sociales no se sustentó en una base técnica previamente acreditada, limitando la razonabilidad de su pertinencia, sostenibilidad y alineación con los objetivos estratégicos institucionales.

Asimismo, se concluye que los Programas Sociales Selectivos presentan deficiencias en su delimitación, estructuración y formalización individual, al evidenciarse duplicidades, superposiciones programáticas, ausencia de objetivos específicos por programa, así como inconsistencias en la definición de la población objetivo. Estas debilidades impiden que los programas se consoliden como unidades programáticas independientes, dificultan su adecuada integración al Plan Anual Operativo y al Presupuesto Municipal, y restringen la trazabilidad entre objetivos, acciones y resultados.

Adicionalmente, se determinó que los Programas Sociales Selectivos no fueron sometidos al procedimiento formal de remisión, análisis, discusión y aprobación por parte del Concejo Municipal, mediante acuerdos debidamente emitidos, lo cual contraviene expresamente la normativa interna aplicable. Esta omisión debilita la seguridad jurídica de los programas, limita la participación del órgano colegiado en la definición de la política social cantonal e incrementa los riesgos de desalineación con el plan de gobierno y el interés institucional.

En cuanto a la ejecución y seguimiento, se concluye que la Municipalidad no dispone de lineamientos específicos ni mecanismos diferenciados para el seguimiento, evaluación y control de los Programas Sociales Selectivos, sustentando dicho seguimiento principalmente en esquemas generales del Plan Anual Operativo. Esta práctica resulta insuficiente para programas de naturaleza social y selectiva, y limita la medición de resultados e impacto social.

Finalmente, se determinaron debilidades respecto al seguimiento de los Programas Sociales Selectivos, entre estas que no se realiza de manera individualizada, al evidenciarse prácticas de evaluación conjunta, uso de indicadores compartidos, responsables no formalmente adscritos al Area Municipal Competente y desfases entre la población objetivo definida y las acciones reportadas. Como resultado, la Administración no cuenta con información clara, diferenciada y confiable que le permita valorar objetivamente el avance, cumplimiento e impacto de cada programa, lo cual limita la toma de decisiones informadas, la mejora continua de la gestión social y el ejercicio efectivo de la rendición de cuentas.

En conjunto, las situaciones identificadas evidencian debilidades significativas en el sistema de control interno asociado a la gestión de los Programas Sociales Selectivos, que afectan la legalidad, eficiencia, eficacia y transparencia en el uso de los recursos públicos destinados a la acción social municipal, haciendo necesario que la Administración adopte medidas correctivas oportunas y estructurales para fortalecer dicha gestión.

4 RECOMENDACIONES

Con fundamento en los resultados y conclusiones del presente estudio, se formulan las siguientes recomendaciones, orientadas a fortalecer el diseño, la aprobación, la planificación, el seguimiento y la evaluación de los Programas Sociales Selectivos, así como a mitigar los riesgos identificados en la gestión municipal.

Las recomendaciones se dirigen a las instancias responsables según su ámbito de competencia e incluyen plazos de cumplimiento. Su atención y seguimiento se realizará conforme a lo establecido en la Ley General de Control Interno, Ley N° 8292, y demás normativa aplicable.

Al Concejo Municipal

4.1.1 Resolver, una vez recibidos los expedientes concernientes a los Programas Sociales Selectivos conforme la recomendación 4.1.3, a fin de pronunciarse, mediante acuerdo municipal debidamente motivado, sobre su aprobación, ajuste o rechazo, conforme a las competencias que le confiere el ordenamiento jurídico y a lo dispuesto en el artículo 3 del Reglamento Interno de la Municipalidad de Cartago para la Regulación del Diseño e Implementación de los Programas Sociales Selectivos. Para tales efectos, el Concejo Municipal deberá verificar que los programas diseñados e implementados posterior a la entrada en vigencia del reglamento en cita, cuenten con los análisis técnicos, legales y administrativo-financieros exigidos, así como con una adecuada delimitación programática, responsables definidos y alineación con los objetivos estratégicos institucionales, de manera que cualquier decisión adoptada se fundamente en criterios de legalidad, razonabilidad, sostenibilidad y uso eficiente de los recursos públicos.

Para la atención de dicha recomendación se cuenta con un plazo de dos (2) meses calendario contado a partir del acuse de recibo de los expedientes supra.

Cumplida la recomendación remitir a esta Auditoría Interna el respectivo acuerdo municipal y su documentación de respaldo donde se acredite la atención de la recomendación en los términos requeridos en la misma.

Al Lic. Mario Redondo Poveda en su condición de Alcalde Municipal o quien ocupe su cargo.

4.1.2 Instruir de forma escrita a las dependencias competentes, a fin de que en un plazo de DOCE (12) MESES NATURALES, se elabore y documente un diagnóstico sobre la efectividad y pertinencia de los Programas Sociales Selectivos diseñados e implementados de previo a la entrada en vigencia del Reglamento Interno de la Municipalidad de Cartago para la Regulación del Diseño e Implementación de los Programas Sociales Selectivos, sea al 20 de marzo de 2020.

Dicha instrucción deberá ser comunicada por la Alcaldía Municipal a las Áreas involucradas en un plazo de TREINTA (30) DÍAS HÁBILES contados a partir de la fecha de comunicación del informe final.

Cumplida la recomendación remitir a esta Auditoría Interna un oficio y la documentación de respaldo que acredite la atención de la recomendación en los términos requeridos en la misma.

4.1.3 Instruir de forma escrita a las dependencias competentes, a fin de que en un plazo de DOCE (12) MESES NATURALES, se elabore y documente el análisis de viabilidad técnica integral de los Programas Sociales Selectivos diseñados e implementados con fecha posterior a la entrada en vigencia del Reglamento Interno de la Municipalidad de Cartago para la Regulación del Diseño e Implementación de los Programas Sociales Selectivos, sea el 21 de marzo de 2020; así como, todos aquellos nuevos que se consideren integrar, y se conforme además del respectivo expediente por cada programa social selectivo conforme a lo dispuesto en el artículo

2 del Reglamento Interno; considerando que dichos análisis deberán incluir, como mínimo:

- ✓ El análisis técnico elaborado por el área competente según la naturaleza de cada programa.
- ✓ El análisis legal y las recomendaciones emitidas por el Area Jurídica.
- ✓ El análisis administrativo-financiero elaborado por el Área Administrativa Financiera.

Dicha instrucción deberá ser comunicada por la Alcaldía Municipal a las Áreas involucradas en un plazo de TREINTA (30) DÍAS HÁBILES contados a partir de la fecha de comunicación del informe final.

Cumplida la recomendación remitir a esta Auditoría Interna un oficio y la documentación de respaldo que acredite la atención de la recomendación en los términos requeridos en la misma.

4.1.4 Elevar al Concejo Municipal, los expedientes completos de los Programas Sociales Selectivos vigentes, para su conocimiento, discusión y aprobación formal mediante acuerdo municipal, conforme a lo dispuesto en el artículo 3 del Reglamento Interno. Lo anterior, en un plazo máximo de UN (1) MES, contado a partir de la entrega de los análisis elaborados por las dependencias competentes.

Cumplida la recomendación remitir a esta Auditoría Interna un oficio y la documentación de respaldo que acredite la atención de la recomendación en los términos requeridos en la misma.

4.1.5 Disponer la adscripción formal de los Programas Sociales Selectivos (PSS) al área municipal competente, en estricta concordancia con la estructura orgánica vigente, la configuración programática institucional y lo establecido en la Planificación Estratégica Institucional 2024-2028.

Para tales efectos, deberá la Alcaldía Municipal mediante instrucción escrita comunicada por la Alcaldía Municipal en un plazo de TREINTA (30) DÍAS HÁBILES contados a partir de la fecha de comunicación del informe final; designar el área rectora y personal responsable de la dirección técnica, la coordinación interinstitucional, el seguimiento operativo y la rendición de cuentas de dichos programas. Lo anterior, con el propósito de fortalecer la gobernanza institucional, optimizar la articulación de las intervenciones sociales, evitar la dispersión de competencias y responsabilidades, y garantizar la adecuada trazabilidad en el diseño, la definición de objetivos, metas e indicadores, así como en la medición y evaluación de resultados de cada uno de los programas.

Cumplida la recomendación remitir a esta Auditoría Interna un oficio y la documentación de respaldo que acredite la atención de la recomendación en los términos requeridos en la misma.

A la Directora del Area Social, M.Sc Ericka Arias Mora o quien ocupe su cargo.

4.1.6 Formalizar de manera individual cada uno de los Programas Sociales Selectivos a su cargo, garantizando su definición como unidades programáticas independientes, debidamente integradas a la planificación estratégica y anual institucional, con objetivos, responsabilidades y mecanismos de control claramente diferenciados.

Esta formalización deberá contemplar, al menos, los siguientes aspectos:

- ✓ La definición clara y verificable de la población objetivo de cada programa.
- ✓ El establecimiento de objetivos, indicadores, metas y productos propios, diferenciados por programa.
- ✓ La designación formal de responsables, con funciones expresamente definidas en el respectivo Manual de Clases y Cargos Institucional.
- ✓ Definición de una ficha de seguimiento por programa, con objetivos, productos, metas e indicadores propios (sin compartirse entre programas).

- ✓ Periodicidad de medición y reporte, con responsables designados para la captura, validación y análisis de la información.
- ✓ Fuentes de verificación y evidencias documentales estandarizadas por programa, que permitan comprobar el avance y los resultados reportados.
- ✓ Registro y trazabilidad de población objetivo y beneficiaria, así como de los resultados alcanzados, de manera que sea posible estimar el impacto atribuible a cada programa.

Para la atención de dicha recomendación se cuenta con un plazo de DOCE (12) MESES calendario contados a partir del acuse de recibo del informe final. Cumplida la recomendación remitir a esta Auditoría Interna un oficio y su documentación de respaldo que acredite la atención de la recomendación en los términos requeridos en la misma.

4.1.7 Diseñar, elaborar, implementar y oficializar un procedimiento interno que regule y desarrolle las actividades, controles, plazos, responsables, seguimiento y demás elementos necesarios para el diseño, aprobación, ejecución y seguimiento de los Programas Sociales Selectivos conforme al presente informe y el Reglamento interno municipal, así como otra normativa aplicable.

Para la atención de dicha recomendación se cuenta con un plazo de DOCE (12) MESES calendario contados a partir del acuse de recibo del informe final. Cumplida la recomendación remitir a esta Auditoría Interna un oficio y su documentación de respaldo que acredite la atención de la recomendación en los términos requeridos en la misma.

Al Director del Area de Planeamiento, Ing. Michael Férnandez Vargas o quien ocupe su cargo.

4.1.8 Elaborar, aprobar y comunicar lineamientos específicos para el seguimiento y la evaluación de los Programas Sociales Selectivos, diferenciados del seguimiento general del PAO.

Dichos lineamientos deberán incluir, al menos:

- ✓ Indicadores de resultados e impacto social.
- ✓ Mecanismos y periodicidad de reporte acordes con la naturaleza de los programas sociales.
- ✓ Fuentes de verificación, medios de evidencia y criterios mínimos de calidad de datos por indicador.
- ✓ Roles y flujos de coordinación entre el Área de Planeamiento y Social para el seguimiento técnico, social y la consolidación institucional de resultados.
- ✓ Instrumentos estandarizados (p. ej., ficha de seguimiento por programa) y un mecanismo de retroalimentación para la mejora continua y la toma de decisiones.

Para la atención de dicha recomendación se cuenta con un plazo de DOCE (12) MESES calendario contados a partir del acuse de recibo del informe final. Cumplida la recomendación, remitir a esta Auditoría Interna un oficio y la documentación de respaldo que acredite la atención de la recomendación en los términos requeridos en la misma.

MELVIN ELIAS CORTES MORA (FIRMA) Firmado digitalmente por MELVIN ELIAS CORTES MORA (FIRMA) Fecha: 2026.05.26 11:36:36 -06'00'

Lic Melvin Cortés Mora

AUDITOR INTERNO

YESSI ARCE ARROYO (FIRMA) Firmado digitalmente por YESSI ARCE ARROYO (FIRMA) Fecha: 2026.05.26 11:51:04 -06'00'

Licda. Yessi Arce Arroyo

PROFESIONAL DE AUDITORIA

5 ANEXOS AL INFORME

Anexo #1
Municipalidad de Cartago
Auditoría Interna
HERRAMIENTA EA-CR-VOA-01 VALORACIÓN OBSERVACIONES DEL INFORME DE AUDITORÍA

MUNICIPALIDAD DE CARTAGO **AUDITORÍA INTERNA**		C_{180}-1/1-2	
VALORACIÓN DE OBSERVACIONES AL BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORIA HERRAMIENTA EA-CR-VOA-01			
Área auditada	Área Social	**Dependencia/ Unidad auditada**	<Incluir Dependencia/Unidad>
Nombre del estudio	Auditoría de Carácter Especial sobre la Gestión del Area Social-Programas Sociales Selectivos		
Número de Estudio	AI-EST-CE01-2025	**Número de Informe**	AI-INF-002-2026
¿Se reciben observaciones al borrador de informe de auditoria?		**SI** ☑ *(Se completan los apartados I., II., III.)*	**NO** ☐ *(Se completan los apartados II.,III.)*
Documento recibido	AM-OFI-715-2026/ ASOC-OF-149-2026	**Fecha**	21-may-26
Fecha acuse recibo	21-may-26	**Anexos**	AJ-OFI-235-2026
I. OBSERVACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN			
Respecto a la recomendación 4.1.2 (Actuales recomendaciones números 4.1.2 y 4.1.3)			
Observaciones Administración	*"...se discrepa de la aplicación de dicha disposición respecto de programas que ya existían y se encontraban en ejecución con anterioridad a la publicación y entrada en vigencia del citado reglamento, por cuanto ello implicaría otorgarle efectos retroactivos a una norma reglamentaria, situación que resulta jurídicamente improcedente."*		
¿Se acoge?	**SI** ☐	**NO** ☐	**PARCIAL** ☑
Argumentos Auditoria Interna	Si bien la Administración lleva razón parcialmente al indicar que la atribución de efectos retroactivos a una norma de carácter reglamentario resulta jurídicamente improcedente, lo cierto es que la disposición 4.8 del informe de la Contraloría General de la República N.° DFOE-DL-IF-00014-2018, denominado "Informe de la auditoría de carácter especial acerca de la inversión de recursos en programas sociales selectivos en las municipalidades de Alajuela, Cartago, Curridabat, Escazú, Limón y Santa Ana", dirigida al Alcalde Municipal, estableció la obligación de elaborar, someter a aprobación del Concejo Municipal, divulgar e implementar un reglamento interno para regular el diseño de los programas sociales selectivos ejecutados y por ejecutar. En ese sentido, y en atención a los hallazgos y resultados consignados en el citado informe contralor, este Despacho Auditor estima procedente y necesario que la Administración elabore y deje debidamente documentado un diagnóstico técnico sobre la efectividad, pertinencia y razonabilidad de los Programas Sociales Selectivos diseñados e implementados con anterioridad a la entrada en vigencia del Reglamento Interno de la Municipalidad de Cartago para la Regulación del Diseño e Implementación de los Programas Sociales Selectivos, vigente a partir del 20 de marzo de 2020; y, con base en sus resultados, corregir, ajustar o reorientar el programa, según corresponda, a fin de asegurar su coherencia con la planificación institucional y su adecuada atención de las necesidades de la población del cantón.		

I. OBSERVACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN			
Respecto a la recomendación 4.1.4 (Actual recomendación 4.1.5)			
Observaciones Administración	*"...Cualquier determinación relativa a la adscripción organizacional de programas, distribución de competencias entre dependencias o definición de estructuras administrativas corresponde exclusivamente a la Administración Activa, en ejercicio de sus potestades de dirección, organización y gestión institucional. Por lo anterior, respetuosamente se solicita reconsiderar dicha recomendación en los términos planteados."*		
¿Se acoge?	**SI** ☐	**NO** ☐	**PARCIAL** ☑
Argumentos Auditoria Interna	En relación con la recomendación señalada, resulta imprescindible precisar, en primera instancia, que este Despacho carece de competencia para determinar, ordenar o definir la estructura organizacional administrativa de la Municipalidad, así como para establecer la adscripción específica de programas sociales a determinadas unidades o dependencias. Su actuación se ha limitado estrictamente al análisis y aplicación de los instrumentos de planificación y organización previamente definidos por la propia Administración Municipal, en el marco de sus competencias. En ese sentido, el análisis efectuado se sustenta en lo dispuesto en la Planificación Estratégica Institucional 2024-2028, así como en la estructura orgánica vigente, ambas debidamente aprobadas por el Jerarca Institucional y elaboradas por la Administración Activa. A partir de dichos instrumentos, se ha reconocido la existencia de un Área Social formalmente establecida, junto con la definición de ejes estratégicos que orientan la gestión institucional. En consecuencia, las valoraciones realizadas por este Despacho se encuentran plenamente fundamentadas en el marco organizacional y estratégico vigente, en concordancia con el diagnóstico de situación por eje contenido en el Plan Estratégico Institucional Municipal (PEIM), particularmente lo establecido y desarrollado en el citado eje estratégico de bienestar integral. Lo anterior se expone sin que ello implique, bajo ninguna circunstancia, una injerencia en el ámbito de competencias propio de la Administración Activa en materia de organización administrativa.		
3. Respecto a la recomendación 4.1.5 (Actual recomendación 4.1.6)			
Observaciones Administración	*"...considerando la complejidad técnica y administrativa de las acciones requeridas, respetuosamente se solicita ampliar el plazo de cumplimiento a un período de catorce (14) meses calendario, a efectos de desarrollar un análisis serio, ordenado y técnicamente fundamentado que permita garantizar decisiones institucionales sostenibles y ajustadas al marco normativo aplicable."*		
¿Se acoge?	**SI** ☐	**NO** ☐	**PARCIAL** ☑
Argumentos Auditoria Interna	Se acoge parcialmente la recomendación, al considerar este Despacho Auditor que un plazo de doce meses resulta razonable para su atención. No obstante, en caso de que la Administración Municipal requiera un plazo adicional, este podrá ser gestionado oportunamente, previa presentación de las justificaciones correspondientes ante la Auditoría Interna,.		
3. Respecto a la recomendación 4.1.6 (Actual recomendación 4.1.7)			
Observaciones Administración	*"...considerando la magnitud de las acciones técnicas y administrativas requeridas para una implementación efectiva y sostenible, respetuosamente se solicita ampliar el plazo otorgado para el cumplimiento de esta disposición a un período de dieciocho (18) meses calendario, plazo que se estima razonable para desarrollar los procesos necesarios de manera ordenada, técnicamente sustentada y acorde con las capacidades institucionales existentes."* ☐		
¿Se acoge?	**SI** ☐	**NO**	**PARCIAL** ☑
Argumentos Auditoria Interna	Se acoge parcialmente la recomendación, al considerar este Despacho Auditor que un plazo de doce meses resulta razonable para su atención. No obstante, en caso de que la Administración Municipal requiera un plazo adicional, este podrá ser gestionado oportunamente, previa presentación de las justificaciones correspondientes ante la Auditoría Interna,.		

III. ELABORACIÓN			
Hecho por:	Licda. Yessi Arce Arroyo	**Fecha**	**26/05/2026**
Revisado por:	Lic. Melvin Cortés Mora	**Fecha**	**26/05/2026**
Aprobado por:	Lic. Melvin Cortés Mora	**Fecha**	**26/05/2026**