

06 de julio de 2026
DNCC-AI-OF-165-2026

SAS-010-2026

Señora
Beatriz Cordero Huertas
Subdirectora Nacional
Dirección Nacional de CEN CINAI

ASUNTO: Servicio Preventivo de Asesoría sobre la propuesta de Procedimiento de Planificación, Programación, Formulación, Seguimiento, Control y Evaluación del Presupuesto Institucional.

Estimada señora:

Esta Auditoría Interna realizó una revisión técnica del procedimiento en borrador correspondiente al ciclo presupuestario institucional, considerando además antecedentes institucionales relacionados con planificación, formulación presupuestaria, modificaciones presupuestarias, ejecución, seguimiento y control interno.

Del análisis efectuado se observa que la propuesta constituye un avance relevante en la formalización de las actividades asociadas al ciclo presupuestario, al integrar las etapas de planificación, programación, formulación, seguimiento, control y evaluación, así como la vinculación entre la planificación institucional y la gestión de los recursos financieros.

No obstante, considerando que el documento se encuentra en etapa de revisión y que su alcance comprende múltiples actividades y procesos relevantes para la institución, esta Auditoría estima pertinente señalar algunas consideraciones que podrían ser valoradas por la Administración antes de su eventual oficialización, de conformidad con las buenas prácticas de gestión por procesos promovidas por MIDEPLAN, el marco de control interno y la normativa presupuestaria aplicable.

En primea instancia, se considera importante analizar si el documento corresponde a un procedimiento específico o si, por su alcance y contenido, se aproxima a un macroproceso que integra diversos procedimientos institucionales. Bajo esta perspectiva, podría resultar conveniente valorar la relación existente entre este instrumento y otros procedimientos institucionales ya formalizados, así como determinar si algunas de las tareas requieren una referencia expresa a procedimientos específicos vigentes, cuando corresponda.

En esta misma línea y a modo de ejemplo, se observa en las tareas la siguiente:



ETAPA II. FORMULACIÓN Y PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA			
8	Formular metas sustantivas	Formular las metas sustantivas en el módulo PMS del SIDINACC	Oficinas Locales / Directores Regionales Paula Olivares Ferreto (paula.oliv...

Al respecto la institución oficializó el “*Procedimiento Definición de Metas de la Población Objetivo para la Provisión de Servicios Intra y Extramuros de la Dirección Nacional de CEN-CINAI*”.

Por tanto, la Administración podría valorar la inclusión de una mención al procedimiento ya existente, de forma que ese punto provea una guía o direccionamiento.

	MINISTERIO DE SALUD	GOBIERNO DE COSTA RICA / DIRECCIÓN NACIONAL DE CEN-CINAI	Código: MP-EST- PLE- P-01	
			Fecha: 05/11/2025	Versión: 1
			PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL	
			Procedimiento Definición de Metas de la Población Objetivo para la Provisión de Servicios Intra y Extramuros de la Dirección Nacional de CEN-CINAI	

PROCEDIMIENTO DEFINICIÓN DE METAS DE LA POBLACIÓN OBJETIVO PARA LA PROVISIÓN DE SERVICIOS INTRA Y EXTRAMUROS

DIRECCIÓN NACIONAL DE CEN-CINAI

SERVICIO: Atención y Protección Infantil, Nutrición Preventiva, Promoción del Crecimiento y Desarrollo

PROCESO: Planificación Estratégica

NORMA: Selección de clientes y beneficiarias

Asimismo, podría analizarse si la estructura actual del documento evidencia de forma suficiente los elementos metodológicos contemplados en la *Guía para el Levantamiento de Procesos de MIDEPLAN*, tales como la identificación de usuarios, entradas o insumos, productos o resultados esperados, responsables, actividades, controles y mecanismos de evaluación del rendimiento del proceso. Lo anterior podría favorecer la comprensión del procedimiento y fortalecer su trazabilidad, dado que no se logró determinar lo anterior.

De igual manera, podría valorarse si la definición de responsabilidades permite identificar con claridad las instancias que participan en cada actividad crítica del ciclo presupuestario. En este contexto, y únicamente como referencia metodológica, la Administración podría analizar herramientas de documentación que faciliten visualizar responsabilidades, niveles de participación y mecanismos de coordinación entre las diferentes dependencias involucradas.

Podría además analizarse la conveniencia de documentar con mayor detalle los puntos de control asociados a actividades críticas del proceso y la evidencia requerida para respaldar su ejecución. Desde una perspectiva metodológica, la utilización de cuadros o matrices de referencia podría facilitar la relación entre actividades, controles, responsables y documentación de respaldo, contribuyendo al fortalecimiento de la supervisión y rendición de cuentas.

Asimismo, podría valorarse si el procedimiento incorpora mecanismos suficientes para medir su desempeño mediante indicadores que permitan evaluar aspectos relacionados con oportunidad, eficacia, seguimiento y resultados del proceso presupuestario. Como referencia metodológica, podrían utilizarse cuadros descriptivos que permitan asociar cada indicador con su objetivo, forma de medición y fuente de información.

Por otra parte, considerando observaciones emitidas previamente por esta Auditoría respecto a la formulación presupuestaria, vinculación entre planificación y presupuesto, modificaciones presupuestarias, clasificación del gasto, programación de recursos y seguimiento de la ejecución, podría resultar pertinente que la Administración valore si el procedimiento incorpora mecanismos suficientes para atender tales aspectos durante las diferentes etapas del ciclo presupuestario.

De igual forma, aunque el documento hace referencia a la gestión de riesgos, podría analizarse si el nivel de detalle incluido resulta suficiente para comprender la forma en que los riesgos asociados al ciclo presupuestario serán identificados, monitoreados y documentados. Como referencia metodológica, podrían emplearse cuadros o matrices que faciliten visualizar riesgos, actividades de control y mecanismos de seguimiento, en caso de que la Administración considere pertinente utilizarlos.

Finalmente, podría valorarse la incorporación de representaciones gráficas, diagramas de flujo, matrices o cuadros de referencia que permitan ilustrar la secuencia de actividades, los puntos de control, los responsables y los resultados esperados del proceso. Tales herramientas son utilizadas frecuentemente en documentación orientada a la gestión por procesos y podrían contribuir a mejorar la comprensión y aplicación práctica del procedimiento.

De esta manera, se considera relevante que la Administración valore si el procedimiento propuesto se encuentra alineado con los lineamientos institucionales vigentes para la elaboración, documentación, revisión y oficialización de procedimientos, particularmente aquellos establecidos en la denominada “Norma Cero” o instrumento institucional equivalente aprobado por la Unidad de Planificación. Esta valoración podría contribuir a asegurar la consistencia metodológica, la uniformidad documental, la adecuada codificación, la definición de elementos mínimos de gestión por procesos y la armonización del procedimiento con el marco normativo interno aplicable.

Las observaciones anteriores tienen carácter estrictamente preventivo y orientador. En consecuencia, la valoración de su pertinencia, así como la eventual incorporación, modificación o descarte de cualquiera de los aspectos comentados, corresponde exclusivamente a la Administración Activa en el

ejercicio de sus competencias legales y técnicas. Por tanto, las presentes consideraciones no constituyen instrucciones ni implican participación de esta Auditoría Interna en la gestión o diseño del procedimiento, sino únicamente elementos de análisis que podrían ser considerados dentro del proceso de revisión que realice la Administración.

Conclusión

Esta Auditoría considera que el procedimiento constituye una iniciativa relevante para fortalecer la gestión presupuestaria institucional. No obstante, dada la importancia y alcance del proceso regulado, se estima conveniente que la Administración valore si existen oportunidades para robustecer el documento desde la perspectiva de gestión por procesos, control interno, trazabilidad, documentación, seguimiento y evaluación, considerando para ello los lineamientos metodológicos promovidos por MIDEPLAN y las necesidades particulares de la institución.

Se recomienda que la Administración realice un análisis integral para determinar si existen procedimientos relacionados con esta materia y evaluar su suficiencia, vigencia y aplicabilidad. Asimismo, deberá valorar la pertinencia de mantenerlos, actualizarlos, formalizarlos o adoptar nuevos procedimientos, según corresponda, procurando que estos respondan a las necesidades institucionales, contribuyan al fortalecimiento del control interno y favorezcan una gestión eficiente y estandarizada de los procesos.

Atentamente,



Mauren Navas Orozco
Auditora Interna

POF/MNO

C: Sra. María Marta Carballo Arce, Directora Nacional DNCC