



## ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FUNCIONAL Y OCUPACIONAL VIGENTE DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

---

### TABLA DE CONTENIDOS

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>2</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>3</b>
1.1 Origen .....	3
1.2 Objetivo General.....	3
1.3 Alcance .....	3
1.3.1 Normativa Aplicable.....	3
1.3.2 Fuentes de criterio .....	3
1.3.3 Antecedentes.....	3
1.4 Limitaciones .....	4
<b>2. HALLAZGOS</b> .....	<b>4</b>
2.1 Manual de perfil de cargo y manual de procedimientos.....	4
2.2 Doble Función Jefes y Coordinadores con perfiles diferentes .....	8
<b>3. CONCLUSIONES</b> .....	<b>11</b>
<b>4. RECOMENDACIONES</b> .....	<b>12</b>
<b>5. PUNTOS ESPECÍFICOS</b> .....	<b>13</b>
5.1 Discusión de resultados .....	13
5.2 Trámite del informe.....	13
<b>6. NOMBRES Y FIRMAS</b> .....	<b>14</b>

## **RESUMEN EJECUTIVO**

### **¿Qué examinamos?**

El presente estudio consistió en analizar la estructura administrativa, ocupacional y funcional vigente, de los programas presupuestarios, con el objetivo de verificar si el Despacho de la Ministra cuenta con los Manuales de Procedimientos debidamente elaborados y aprobados por la Dirección de Planificación Institucional del Ministerio de Educación del MEP, para los Jefes de Programas, a la vez, valorar el proceso de designación de funciones y responsabilidades de los actores involucrados a saber: Jefes y Coordinadores Presupuestarios; aunado al análisis del control interno relacionado con el manejo y resguardo de la información que estos generan.

### **¿Por qué es importante?**

El control del presupuesto es sumamente importante en el proceso presupuestario porque debe ejecutarse conociendo los saldos y el contenido, a la vez, desarrollar controles que garanticen que el proceso de ejecución y el suministro de información sean confiables y oportunos, en procura de la protección y conservación del patrimonio contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

Asimismo, es importante procurar que los controles diseñados e implantados agreguen valor, a la vez, la participación del Jefe de Programa es fundamental en la fase de formulación del presupuesto, pues en calidad de responsable brinda la información sobre los requerimientos financieros y de insumos para el funcionamiento eficiente en el ejercicio presupuestario, de ahí que, la información que brinda fundamenta la formulación presupuestaria y funciona como insumo para la elaboración anual del programa de adquisiciones.

### **¿Qué encontramos?**

Principalmente, la ausencia de manuales de perfil de cargos y del manual de procedimiento interno que describa, entre otros, las funciones y responsabilidades de los Jefes y Coordinadores de Programa, con el fin de garantizar la continuidad y estandarización de los procedimientos.

Además, no existe un estudio técnico que valore y defina el estado funcional y organizativo de los Jefes y Coordinadores de Programas Presupuestarios en la estructura interna del MEP, con el propósito de reconocer el proceso administrativo en todos sus alcances y sus posibles implicaciones.

### **¿Qué sigue?**

Recomendar la elaboración del Manual de Procedimientos y de los Manuales de Perfil de Cargos para los Jefes y los Coordinadores de Programas Presupuestarios y la ejecución de un estudio técnico que valore el estado funcional y organizativo de los Jefes y Coordinadores de Programas Presupuestarios en la estructura interna del MEP.

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Origen**

El estudio cuyos resultados se presentan en este informe se realizó de acuerdo con el Plan Anual de la Auditoría Interna para el año 2024, en concordancia con el artículo 22 de la Ley General de Control Interno que confiere las competencias a las Auditorías Internas para realizar evaluaciones en las diferentes dependencias institucionales.

### **1.2 Objetivo General**

Analizar la estructura administrativa, ocupacional y funcional vigente, de los programas presupuestarios.

### **1.3 Alcance**

Es una auditoría de tipo Operativa, se realizó en Despacho de la Ministra y abarcó el período comprendido entre el año 2023 y el primer semestre del año 2024, ampliándose en aquellos casos en que se consideró necesario.

#### **1.3.1 Normativa Aplicable**

Este informe se ejecutó de conformidad con lo establecido en la Ley General de Control Interno N° 8292, Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público, el Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público y normativa adicional relacionada al estudio.

#### **1.3.2 Fuentes de criterio**

Adicionalmente, como principales criterios de evaluación se utilizó lo establecido en las regulaciones que se indican a continuación:

- Decreto Ejecutivo 38170 Organización Administrativa de las Oficinas Centrales del Ministerio de Educación Pública.
- Decreto Ejecutivo 40797 Reglamento para el registro y control de bienes de la administración central y reforma Reglamento a la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos.
- Decreto Ejecutivo N.º 42488-MEP Reforma Organización administrativa de las oficinas centrales del Ministerio de Educación Pública.
- Decreto Ejecutivo Reforma al Decreto de Organización Administrativa de las oficinas Centrales del MEP – 39194.
- Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública - Ley N.º 8422 y sus reformas.
- Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas - Ley N°9635 y sus reformas.
- Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos - Ley N.º 8131 y sus reformas.
- Ley General de Control Interno -Ley N.º 8292.
- Ley General de la Administración Pública - Ley N°6227 y sus reformas.
- Lineamientos sobre Formulación, Ejecución y Evaluación del Presupuesto de la República.

# **INFORME 34-2024 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FUNCIONAL Y OCUPACIONAL VIGENTE DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS**

---

- Manual de Normas Técnicas sobre Presupuesto que deben Observar las Entidades, Órganos Descentralizados, Unidades Desconcentradas y Municipalidades, sujetos a la Fiscalización de la Contraloría General de la República.
- Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno.
- Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) (Resolución R-CO-9-2009 de las 9 horas del 26 de enero de 2009).
- Reglamento a la Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública Decreto Ejecutivo N.º 32333 del 12 de abril de 2005 y sus reformas.
- Reglamento a la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos Decreto Ejecutivo N.º 32988 del 31 de enero 01 de 2006 y sus reformas.
- Cualquier otra normativa requerida para el estudio.

## **1.3 Limitaciones**

Durante la ejecución de la presente evaluación no se presentaron limitaciones al estudio para su realización.

## **2. HALLAZGOS**

### **2.1 Manual de perfil de cargo y manual de procedimientos**

La designación de los Jefes de Programas Presupuestarios responde a la ejecución de las disposiciones emitidas por el Ministerio de Hacienda y la Contraloría General de la República, de acuerdo con los criterios y lineamientos estipulados en el Decreto Ejecutivo N°33446.

Dicha norma establece la estructura del proceso y dispone en sus Artículos del 8 al 12 lo siguiente:

(...)

*Artículo 8º- Designación de responsables. Al jerarca le corresponde designar los funcionarios responsables de los programas y de las unidades que intervienen en el proceso presupuestario. La participación de éstos se hará de conformidad con el bloque de legalidad y en forma coordinada e integrada, con el fin de procurar la gestión eficaz, eficiente, económica y transparente de los recursos públicos.*

*Artículo 9º- Rol de los funcionarios de los programas presupuestarios. Los funcionarios de cada programa presupuestario son responsables por los resultados de su gestión física y financiera; asimismo, los titulares subordinados a cargo de los niveles programáticos son los responsables de planificar, accionar y dar seguimiento al proceso presupuestario.*

*Artículo 10.-Asignación de recursos a las unidades de apoyo. El jerarca y los titulares subordinados serán responsables de asignar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y otros necesarios y suficientes, para que las unidades de apoyo encargadas de coordinar o intervenir directamente en el desarrollo de las diferentes fases del proceso presupuestario cumplan esa función.*

## **INFORME 34-2024 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FUNCIONAL Y OCUPACIONAL VIGENTE DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS**

---

*Artículo 11.-Documentación. El jerarca y los titulares subordinados deberán implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo apropiados, que permitan mantener de manera actualizada y protegida, la documentación física y electrónica que ampara el desarrollo de cada una de las fases del proceso presupuestario, la cual deberá estar disponible para usuarios internos y externos.*

*Artículo 12.-Ambiente propicio para la planificación y el desarrollo del proceso presupuestario. El jerarca y los titulares subordinados deben procurar que exista un ambiente propicio para la planificación y el desarrollo del proceso presupuestario, que permita su adecuada coordinación y vinculación. Para ello se deberán considerar al menos los siguientes criterios:*

- a) Divulgar y propiciar el conocimiento de la misión, visión y políticas institucionales, así como los productos y servicios finales, la población beneficiaria, los requerimientos que ésta demanda y los efectos esperados y alcanzados de la gestión institucional.*
- b) Divulgar y propiciar el conocimiento los planes de mediano y largo plazo, así como los compromisos asumidos por la institución en el Plan Nacional de Desarrollo, cuando corresponda.*
- c) Tomar en cuenta los resultados de la evaluación de los planes de corto, mediano y largo plazo; entre ellos el Plan Nacional de Desarrollo, cuando corresponda.*
- d) Formular distintos escenarios presupuestarios, tomando como referencia la programación macroeconómica, de manera que en forma posterior se facilite el ajustar el plan anual operativo a los recursos financieros finalmente autorizados en el presupuesto.*
- e) Divulgar y dar conocer la normativa legal y técnica que rige cada una de las fases del proceso presupuestario.*
- f) Formular distintos cursos de acción y elección, en procura de elegir la o las alternativas que permitan alcanzar los resultados esperados con la mayor eficacia, eficiencia, economía y transparencia posible.*
- g) Establecer los mecanismos y parámetros que permitan la rendición de cuentas sobre la utilización de los recursos, los resultados y los impactos alcanzados.*
- h) Definir los mecanismos que permitan que el desarrollo de las fases del proceso presupuestario se oriente al cumplimiento de los objetivos y metas definidos en el plan anual operativo.*

Según lo dispuesto por los artículos 15 y 16 de la norma, la participación del Jefe de Programa es fundamental en la fase de formulación del presupuesto, pues en calidad de responsable brinda la información sobre los requerimientos financieros y de insumos para el funcionamiento eficiente en el ejercicio presupuestario. La información que brinda fundamenta la formulación presupuestaria y funciona como insumo para la elaboración anual de adquisiciones.

(...)

*Artículo 15.- Elaboración de la programación de la ejecución física y financiera. Durante la fase de formulación, la unidad encargada de la administración financiera deberá elaborar la programación de la ejecución física y financiera, de conformidad con la información que brinde cada responsable de programa sobre los requerimientos de insumos que utilizará el centro gestor a su cargo para la producción de bienes y servicios, así como los requerimientos financieros para el traslado de recursos a otras instancias, la amortización y el pago de intereses y cualquier otra asignación sin contraprestación que se prevea ejecutar en el ejercicio presupuestario en formulación. Esta programación deberá tomarse como referente para las fases de aprobación, ejecución, control y evaluación.*

## **INFORME 34-2024 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FUNCIONAL Y OCUPACIONAL VIGENTE DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS**

---

*Artículo 16.-Programación de requerimientos de bienes y servicios. En la fase de formulación presupuestaria, los responsables de programa deberán establecer los requerimientos de bienes y servicios previstos por el centro gestor para el cumplimiento de sus objetivos y metas, los cuales servirán de insumo para elaborar el programa anual de adquisiciones institucional, esto último de conformidad con lo definido por los órganos competentes en la respectiva normativa legal y técnica. El programa anual de adquisiciones deberá tomarse como referente para las fases de aprobación, ejecución, control y evaluación.*

Paralelamente, la Directriz emitida por la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa mediante oficio DGABCA-NP-444-2011 del 23 de mayo del 2011, dispone que:

*El Jefe de Programa, Subprograma o proyecto antes de realizar una decisión inicial debe realizar toda una planificación de los bienes, obras y servicios que va a contratar, indicando primero todas las especificaciones técnicas de lo requerido, reservando el presupuesto adecuado para que la contratación pueda concluirse exitosamente y una vez concluida la contratación verificar que los bienes o servicios que contrató sean los que realmente se adjudicaron al contratista, para lo que debe nombrar a un funcionario que realice esta labor, el que revisará que todos los requerimientos técnicos y las condiciones de tiempo, modo, lugar y precio pactados, se cumplan o de lo contrario debe comunicarlo a la Proveeduría Institucional para que se inicien los procedimientos correspondientes para aplicar las sanciones administrativas y pecuniarias correspondientes al contratista.*

*Por lo tanto, las etapas de formalización, eficacia (mediante la aprobación interna o refrendo según lo requiera la contratación) y ejecución contractual, están bajo la responsabilidad del jefe de programa.*

Las competencias que ostentan los Jefes de Programas y su relación con la máxima Jerarca podemos visualizarlo en la Resolución 1223 del 9 de mayo del 2017, emitida por el Despacho de la Ministra, donde hace referencia a la Directriz N°070-H "Sobre la Eficiencia, Eficacia y Transparencia en la Gestión Presupuestaria de la Administración" del Ministerio de Hacienda y en la cual se indica que es necesaria la delegación específica de competencias a los Jefes de Programa Presupuestarios del MEP, para buscar una mayor agilidad en la gestión.

(...)

*5°. Que en el Decreto Ejecutivo No. 33446-H, sobre los "Criterios y Lineamientos Generales sobre el Proceso Presupuestario del Sector Público", publicado en La Gaceta No. 232, del 04 de diciembre del 2006, se establece en su artículo 8 que es el Jerarca a quien le corresponde designar a los Jefes de Programa Presupuestario: "Designación de Responsables. Al Jerarca le corresponde designar los funcionarios responsables de los programas y de las unidades que intervienen en el proceso presupuestario. La participación de éstos se hará de conformidad de con el bloque de legalidad y en forma coordinada e integrada, con el fin de procurar la gestión eficaz, eficiente, económica y transparente de los recursos públicos".*

*6°. Que es el Jefe de Programa Presupuestario designado por la Señora Ministra de Educación Pública, a quien le corresponde cumplir con las estipulaciones del artículo 7 de la Ley de Contratación Administrativa, que establece: "Inicio de procedimiento. El procedimiento de contratación se iniciará con la decisión administrativa de promover el concurso, emitida por el jerarca o titular subordinado competente.*

## **INFORME 34-2024 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FUNCIONAL Y OCUPACIONAL VIGENTE DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS**

---

*Esta decisión encabezará el expediente que se forme y contendrá una justificación de su procedencia, una descripción y estimación de costo del objeto, así como el cronograma y las tareas de su ejecución. La justificación del inicio del procedimiento de contratación deberá estar acorde con lo establecido en los planes de largo y medianos plazos, el Plan Nacional de Desarrollo, cuando sea aplicable, el plan anual operativo, el presupuesto y el programa de adquisición institucional según corresponda.*

*7°-Que mediante los oficios No. DNP 87-2004, de fecha 19 de octubre del 2004, y N° DGABCA-NP-444-2011, del 23 de mayo del 2011, la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa del Ministerio de Hacienda, se indican los deberes y responsabilidades que tienen los Jefes de Programa, sub-programa o proyecto para dar inicio a los procedimientos de contratación administrativa de conformidad con la Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos N.º 8131 y la Ley de Contratación Administrativa No. 7494..*

*(...)*

*11°-Considerando que es el Jerarca el máximo responsable sobre la administración del presupuesto de la institución y a quien corresponde designar los funcionarios responsables de los programas presupuestarios, según artículo 8 del Decreto Ejecutivo No. 33446-H, mencionado en el resultando 5 de esta resolución, por lo que es la Ministra en el caso específico del MEP, quien está facultada para delegar en dichos funcionarios (Jefes de Programa Presupuestarios) las acciones relacionadas con el proceso presupuestario y por ende de la contratación administrativa. Aunado a lo anterior, se debe considerar lo establecido en el artículo 7 de la Ley de Contratación Administrativa, que brinda la posibilidad de que estos actos administrativos sean emitidos por: "(...) el jerarca o titular subordinado competente (...).*

*12°-. Que la Ley General de Administración Pública, en sus artículos 84 inciso a) y 89 inciso 1), faculta a la señora Ministra para delegar su competencia, en este caso en los Jefes de Programa Presupuestarios quienes son nombrados directamente por ella, para atender las responsabilidades relacionadas con el proceso presupuestario del Ministerio de Educación Pública.*

*Se indica en el considerando: IV. Que de acuerdo con lo anterior, quien ostente un puesto de Jefe de Programa Presupuestario en el Ministerio de Educación Pública y en concordancia con lo dispuesto en el artículo 8 del Decreto Ejecutivo No. 33446-H en cuanto que sus designaciones son hechas por el jerarca, por delegación de la Ministra será quien deberá cumplir a cabalidad con lo concerniente a los artículos 5, 7 y 12 de la Directriz N° 070-H, N°070-H publicada el treinta y uno de marzo del dos mil diecisiete "Sobre la Eficiencia, Eficacia y Transparencia en la Gestión Presupuestaria de la Administración".*

De acuerdo con lo anterior, mediante correo electrónico se procede a solicitar al Lic. Lyn José Zúñiga Hernández, Asesor del Despacho Ministerial, los oficios donde se comunicó la designación de los Jefes de Programas a la Dirección General de Presupuesto Nacional. Se remiten los siguientes oficios DM-0964-06-2023, DGEC / DM-0615-05-2022, DGTH/ DM-0013-01-2023, DIE/ DM-0998-08-2022, DIG / DM-0626-2024, DIR. Curricular / DM-0112-01-2024, DGDR / DM-0003-01-2023, Prórroga, DPI / DM-1610-11-2022, OM / DM-0954-08-2022, DPE. Todos con fecha de vencimiento al 7 de mayo de 2026.

## **INFORME 34-2024 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FUNCIONAL Y OCUPACIONAL VIGENTE DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS**

---

Es preciso aclarar que al revisar los documentos de designación de los Jefes de Programas Presupuestarios, se determinó que el único que no mantiene el puesto de Director es el Lic. Reynaldo Ruíz Brenes.

Ahora bien, en cuanto a la designación de los Jefes de Programas Presupuestarios se observó que la misma responde a la ejecución de las disposiciones emitidas por el Ministerio de Hacienda y la Contraloría de la República, de acuerdo con los criterios y lineamientos estipulados en el Decreto Ejecutivo 33446 a saber:

(...)

*Artículo 8°- Designación de responsables. Al jerarca le corresponde designar los funcionarios responsables de los programas y de las unidades que intervienen en el proceso presupuestario. La participación de éstos se hará de conformidad con el bloque de legalidad y en forma coordinada e integrada, con el fin de procurar la gestión eficaz, eficiente, económica y transparente de los recursos públicos.*

De acuerdo con lo anterior se determina que la normativa no especifica que los Jefes de Programas deban mantener el puesto de Directores ni se indica que tipo de puesto deben tener ya sea Profesional del Servicio Civil 2 o 3, o si deben mantener una jefatura a cargo.

Por otra parte, en cuanto a la designación de las funciones de los Coordinadores de los Programas Presupuestarios se indica que, con corte al 9 de agosto del 2024, no se ha recibido notificación formal de la máxima autoridad indicando las mismas. No obstante, desde el Despacho de la señora Ministra se exteriorizó que en coordinación con la Unidad de Análisis Ocupacional de la Dirección de Talento Humano se ha realizado un importante esfuerzo por definir las funciones del perfil de este puesto, donde se han contemplado funciones, tareas y acciones que son realizadas por la coordinación del programa.

A la vez se logra observar en la información solicitada, mediante el cuestionario aplicado por esta Auditoría a los Jefes de Programas sobre las funciones de los Coordinadores, que a pesar de que estas no están definidas en un procedimiento interno, los coordinadores tienen claro una serie de funciones y responsabilidades a cumplir.

### **2.2 Doble función asignada a los Jefes de Programas y funciones de los coordinadores con perfiles diferentes**

Se solicitó mediante correo electrónico, dirigido a los Jefes de Programas Presupuestarios la información relacionada con los procesos que ejecutan los programas en las diferentes fases y los controles de los Jefes de Programa, Coordinadores y Unidades Gestoras. Para recabar la información se les envió un cuestionario con 10 preguntas las cuales detallaremos en forma unificada de acuerdo con las respuestas dadas por cada Jefe de Programa.

De las respuestas recibidas se determina en general que los Jefes de Programa, Coordinadores y Unidades Gestoras cuentan con diferentes controles para realizar correctamente y de la mejor manera posible la labor asignada.

## **INFORME 34-2024 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FUNCIONAL Y OCUPACIONAL VIGENTE DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS**

---

A continuación se adjunta un breve resumen de las actividades que indicaron los Jefes de Programas, Coordinadores y Unidades Gestoras.

Tienen herramientas tecnológicas tales como archivos en formato Excel que permite el seguimiento de las gestiones y trámites de ejecución presupuestaria, además, tienen acceso al Sistema Integrado de Gestión de la Administración Financiera (SIGAF), donde se puede obtener información sobre el presupuesto y sus niveles de ejecución. De igual manera cuentan con el Sistema de Planificación Institucional (SPI) y el Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP).

A nivel institucional han implementado una forma de trabajo coordinado por medio de carpetas compartidas, con accesos brindados a personas funcionarias responsables de los trámites de contratación, registro y pago de facturas, reservas de recursos y demás movimientos presupuestarios, para la debida gestión y resguardo de documentos generados manualmente.

Además, utilizan procesos ligados con la programación y ejecución presupuestaria tales como: elaboración del plan de adquisiciones anual, elaboración de la programación financiera y flujo de efectivo, contratación pública, pagos a proveedores, el proceso de compras, el proceso de pago de reajuste de precios, el proceso de pago de facturas, el proceso de devolución de garantías de cumplimiento y participación, el proceso de transferencias entre otros.

El seguimiento que se da tanto por parte del Jefe de Programa, Coordinador y Unidades Gestoras en temas de presupuesto se basa en lo establecido y plasmado a través del Plan Operativo Anual (POA), en la programación financiera que se establece para cada año presupuestario y de las necesidades y requerimientos que se presenten a lo largo del año. Lo anterior de la mano con los análisis de cuota que se realizan de las subpartidas y de las modificaciones presupuestarias según calendario por parte del Programa Presupuestario, para lo cual se utilizan principalmente la herramienta del SIGAF y los reportes de liquidación que mensualmente emite el Departamento de Control y Evaluación Presupuestaria.

También brindan seguimiento mediante el Sistema de Planificación Institucional (SPI), así como el Plan Operativo Institucional (POI) y la Programación Operativa Anual (POA) y el Plan Nacional de Desarrollo (PND).

Se realizan reuniones cada vez que existe alguna situación que amerite la toma de decisiones importantes; la jefatura del Programa Presupuestario convoca a reunión para coordinar con las Unidades Gestoras o informar según sea el caso. Se mantiene una buena apertura con relación al tema de gestionar decisiones en conjunto.

## **INFORME 34-2024 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FUNCIONAL Y OCUPACIONAL VIGENTE DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS**

---

Efectuado el análisis del control interno concerniente al manejo y resguardo de la información y documentación que generan los diferentes Jefes de Programa y Coordinadores según se verificó en las consultas realizadas mediante correo y la documentación presentada de los diferentes procesos se determina un manejo y resguardo razonable de los procesos que se realizan.

De acuerdo con lo observado y analizado verificamos que quienes realizan las labores de presupuesto son prácticamente los Coordinadores de Programas. Esta doble función es posiblemente una de las mayores dificultades para la buena marcha de los programas presupuestarios, ya que se asumen responsabilidades en dos cargos de mucha relevancia para el MEP, al mismo tiempo.

Además, de los 9 programas presupuestarios, 6 de estos cuentan con de 8 a 32 unidades gestoras a su cargo, por lo que la responsabilidad la distribuye en esas instancias, aunque sea el Jefe de Programa el responsable de rendir cuentas sobre lo que se proyecte y ejecute en su totalidad.

Aunado a lo mencionado, es importante considerar que según la revisión efectuada en el sistema Integra2, se determinó que, de los 9 Programas Presupuestarios, el perfil de cargo de los Coordinadores Presupuestarios no es el mismo, aun manteniendo las mismas funciones, a saber:

- 2 con el Puesto de Profesional de Servicio Civil 2
- 6 con el Puesto de Profesional de Servicio Civil 3
- 1 con el Puesto de Profesional de Servicio Civil 1

Lo anterior se debe a que actualmente se adolece de un estudio técnico que valore y defina el estado funcional y organizativo de los Jefes y Coordinadores de Programas Presupuestarios en la estructura interna del MEP, con el fin de reconocer el proceso administrativo en todos sus alcances y sus posibles implicaciones.

Por lo tanto, las labores administrativas en su mayoría las realizan en la práctica los coordinadores de programa que aún con las mismas funciones mantienen puestos con clasificaciones diferentes, lo que representa un nivel de riesgo, ya que se asumen responsabilidades de mucha relevancia para el MEP y en especial en temas de administración financiera; con perfiles diferentes.

Por otra parte, un punto importante para tomar en cuenta es el constante cambio en algunos directores donde el nuevo Jefe de Programa debe actualizarse en las responsabilidades como Jefe de Programa, como lo ha sido en el caso de la Dirección de Gestión y Desarrollo Regional el cual en el momento de realizar las consultas este estaba renunciando a su puesto a partir del 1 de agosto del 2024, así los constantes cambios en la DIE y otros.

## **INFORME 34-2024 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FUNCIONAL Y OCUPACIONAL VIGENTE DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS**

---

Al respecto, las Normas de Control Interno para el Sector Público, Norma N.º N-2-2009-CO-DFOE, establecen en el apartado 1.4 la responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el establecimiento, perfeccionamiento y evaluación del Sistema de Control Interno, contemplando para ello 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. Asimismo, el apartado 1.5 señala la responsabilidad de los funcionarios de la institución de realizar las acciones pertinentes y atender los requerimientos para el debido diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los distintos componentes funcionales del SCI.

Asimismo, la Ley General de Control Interno, Ley N° 8292, define en su artículo 12 los deberes del jerarca y titulares subordinados, dentro de lo que se destaca el tomar medidas correctivas ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades. También, deben documentar, mantener actualizados y divulgar internamente tanto las políticas como los procedimientos (art. 15), así como valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno, a lo largo del tiempo; asimismo, para asegurar que los hallazgos de la auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan con prontitud (art. 17).

### **3. CONCLUSIONES**

De acuerdo con los resultados obtenidos al evaluar el cumplimiento de la normativa aplicada para la designación de las funciones y sus responsabilidades tanto de los Jefes de Programas como de los Coordinadores de los Programas Presupuestarios, se concluye que la designación de dichas funciones y las responsabilidades quedan establecidas mediante la normativa vinculante.

A la vez se determinó que a la fecha los Jefes y Coordinadores de Programas Presupuestarios no cuentan con los manuales del perfil de cargos, consecuentemente esta Auditoría considera imprescindible que estos se elaboren a la brevedad posible.

De igual manera los Jefes de Programas Presupuestarios tampoco cuentan con un manual de procedimientos para los Programas Presupuestarios, aprobado por parte del Despacho Ministerial en donde se establezcan internamente las funciones, tareas y actividades de cada proceso. Asimismo, se evidenció la inexistencia del manual de perfil de cargos y el manual de procedimientos interno que describa, entre otros, las funciones y responsabilidades de los Jefes y Coordinadores de Programa, con el fin de garantizar la continuidad y estandarización de los procedimientos, lo que no permite sentar las responsabilidades en los casos que se presenten errores en los trámites realizados por los Jefes y Coordinadores de los Programas Presupuestarios.

De acuerdo con lo observado y analizado se concluye que quienes realizan las labores de presupuesto son prácticamente los Coordinadores de Programas, ya que las Jefaturas de los Programas Presupuestarios asumen esta responsabilidad como recargo.

## **INFORME 34-2024 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FUNCIONAL Y OCUPACIONAL VIGENTE DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS**

---

Esta doble función es posiblemente una de las mayores dificultades para la buena marcha de los programas presupuestarios, ya que se asumen responsabilidades en dos cargos de mucha relevancia para el MEP.

### **4. RECOMENDACIONES**

#### **A la señora Ministra de Educación Pública**

**4.1** Gestionar y dar seguimiento a la elaboración de un Manual de Procedimientos que describa, entre otros, las funciones y responsabilidades de los Jefes y Coordinadores de Programa Presupuestario, con el fin de garantizar la continuidad y estandarización de los procedimientos.

Para efecto de Cumplimiento se debe remitir a esta Auditoría el Manual de Procedimientos debidamente oficializados, así como la evidencia de la divulgación a nivel Ministerial. **(Ver comentario 2.1) (Plazo máximo 12/12/2025)**

**4.2** Analizar y considerar los resultados del informe técnico emitido por el Dpto. de Programación y Evaluación de la Dirección de Planificación Institucional y remitir a la Auditoría Interna la decisión final tomada. En caso de avalar una modificación en la estructura funcional deberá remitirse el plan de acción para su implementación y en caso de no ser considerado las justificaciones técnicas y legales que así lo sustenten. **(Ver comentario 2.2) (Plazo máximo 02/03/2026)**

#### **A la Jefatura del Departamento de Control Interno de la Dirección de Planificación Institucional**

**4.3** Coordinar y coadyuvar al Despacho Ministerial en la revisión y aprobación de los Manuales de Procedimientos que describa, entre otros, las funciones y responsabilidades de los Jefes y Coordinadores de Programa Presupuestario, con el fin de garantizar la continuidad y estandarización de los procedimientos.

Para efecto de Cumplimiento se debe remitir a esta Auditoría las evidencias de coordinación que sustenten el acompañamiento al Despacho Ministerial en los citados manuales. **(Ver comentario 2.1) (Plazo máximo 12/12/2025)**

#### **A la Jefatura del Departamento de Programación y Evaluación de la Dirección de Planificación Institucional**

**4.4** Emitir un criterio técnico que valore el estado funcional y organizativo de los Jefes y Coordinadores de Programas Presupuestarios en la estructura interna del MEP, considerando el proceso administrativo, a saber: planeación, organización, dirección, control y seguimiento. Una vez obtenidos los resultados, remitir un informe al Despacho de la señora Ministra para su consideración.

## **INFORME 34-2024 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FUNCIONAL Y OCUPACIONAL VIGENTE DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS**

---

Para efecto de cumplimiento se debe remitir a esta Auditoría el Informe Técnico y el documento oficial mediante el cual fue entregado al Despacho Ministerial para la respectiva toma de decisiones. **(Ver comentario 2.2) (Plazo máximo 12/12/2025)**

### **A la Jefatura de la Unidad de Análisis Ocupacional**

**4.5** Elaborar, aprobar y divulgar los Manuales de Perfil de Cargos para los Jefes y Coordinadores de Programas Presupuestarios.

Para efecto de cumplimiento se debe remitir a esta Auditoría el Manual de Perfil de Cargos para los Jefes y Coordinadores Presupuestarios debidamente oficializado. **(Ver comentario 2.1) (Plazo máximo 12/12/2025)**

## **5. PUNTOS ESPECÍFICOS**

### **5.1 Discusión de resultados**

La comunicación de los resultados se realizó el 13 de noviembre de 2024, a la 1:00 pm por medio de la herramienta TEAMS, con la presencia de las siguientes personas: Por parte de Despacho Ministerial, Licda. Jhoely Daniela Mora Madrigal, Jefe de Despacho, Licda. Natalia Villegas Rodríguez, Asesora Legal del Despacho; el Lic, Mario Salazar Quesada Jefe del Departamento de Control Interno, Licda. Jennifer Vega Muñoz, Coordinadora de la Unidad de Análisis Ocupacional, de la Dirección de Gestión del talento Humano, y por parte de la Auditoría Interna, MBA. Sarita Pérez Umaña, Jefe Depto. Auditoría Administrativa, Lic, Eric Rivas Ellis, Auditor Supervisor y la Licda. María Elena Flores Campos, Auditora Encargada. Por motivos de fuerza mayor el MBA. Freddy Quesada Galagarza no pudo estar presente en la reunión; sin embargo, se le remitió el borrador de Informe y no se recibieron objeciones.

### **5.2 Trámite del informe**

Este informe debe seguir el trámite dispuesto en el artículo 36 y/o 37 de la Ley General de Control Interno. Cada una de las dependencias a las que se dirijan recomendaciones en este informe, deberá ordenar la implantación de las recomendaciones o seguir el trámite correspondiente en caso de discrepancia. En caso de incumplimiento injustificado de las recomendaciones de un informe de Auditoría, se aplicarán las sanciones indicadas en los artículos 61 y 54 del Reglamento Autónomo de Servicios del MEP, modificados mediante Decreto Ejecutivo 36028-MEP del 3 de junio del 2010.

**INFORME 34-2024 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FUNCIONAL Y OCUPACIONAL VIGENTE DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS**

---

**6. NOMBRES Y FIRMAS**

\_\_\_\_\_  
Licda. María Elena Flores Campos  
Auditora Encargada

\_\_\_\_\_  
Lic. Eric Rivas Ellis  
Auditor Supervisor

\_\_\_\_\_  
MBA. Sarita Pérez Umaña  
Jefe Departamento de Auditoría  
Administrativa

\_\_\_\_\_  
Lic. Julio César Rodríguez Céspedes  
SUBAUDITOR INTERNO

\_\_\_\_\_  
MBA. Edier Navarro Esquivel  
AUDITOR INTERNO



**EST-014-2024**