



Municipalidad de San Carlos
Departamento de Auditoría Interna
Calle Central - Avenida 2. Apdo. 13. 4400.
Ciudad Quesada, San Carlos, Alajuela, Costa Rica



MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS AUDITORÍA INTERNA

INFORME-MSCCM-AI-014-2024

Auditoría de Carácter Especial sobre Gestión de Proyectos

DICIEMBRE, 2024



Municipalidad de San Carlos
Departamento de Auditoría Interna
Calle Central - Avenida 2. Apdo. 13. 4400.
Ciudad Quesada, San Carlos, Alajuela, Costa Rica



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	1
I.-INTRODUCCIÓN.....	3
1.1.-Origen del Estudio.	3
1.2.-Objetivo general.....	3
1.3.-Alcance del estudio.	3
1.4.-Cumplimiento de Normas Técnicas de Auditoría.....	3
1.5.-Normas técnicas a cumplir.....	4
1.6.-Comunicación de resultados.	6
II.- RESULTADOS.	6
2.1.- De la estructura sobre Gestión de Proyectos.....	6
2.1.1.- Sobre la estructura de Gestión de Proyectos en el organigrama.....	6
2.1.2.-Sobre el manual de procedimiento Gestión de Portafolios de Proyectos.	8
2.1.3.-Sobre la normativa para Gestión de Programas y Proyectos.....	13
2.2.- Del Control Interno.	17
2.2.1.- Valoración de Riesgos y Autoevaluación de Control Interno.....	17
III.- CONCLUSIONES.....	19
IV.- RECOMENDACIONES.....	20
4.1 Al Concejo Municipal:	20
4.2. Al Alcalde Municipal	20



Municipalidad de San Carlos
Departamento de Auditoría Interna
Calle Central - Avenida 2. Apdo. 13. 4400.
Ciudad Quesada, San Carlos, Alajuela, Costa Rica



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo general del estudio es fiscalizar la gestión de proyectos en la Municipalidad de San Carlos.

Se revisó lo relacionado con la estructura, se revisó el Manual Básico de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de San Carlos, donde se indica entre las responsabilidades de la Unidad Administrativa Desarrollo Estratégico, la responsabilidad de atender la gestión de proyectos. Se observó discordancia con el organigrama aprobado que se publica en la página web de la Municipalidad, que erróneamente muestra a Gestión de Proyectos como una unidad. Esta discrepancia ha generado confusión.

Al respecto las Normas de Control interno indican que la información a los destinatarios idóneos dentro y fuera de la institución debe ser manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna. También Manual Básico de Organización y Funcionamiento indica como estará constituido los niveles en unidades administrativas de conformidad con su rol en la organización.

El segundo resultado se trata sobre procedimientos para Gestión de Proyectos, hallazgo que también la Contraloría General había reportado. Dicho procedimiento fue aprobado por el Concejo Municipal, sin embargo, se le hicieron algunas observaciones de forma, sobre todo en las partes que hacía referencia sobre unidades y departamentos inexistentes, también diferencias en el número de procedimiento.

Al respecto, en el Manual de Gestión de Calidad de la Municipalidad de San Carlos del año 2013, se indica la forma de construcción y aprobación de Manuales de Procedimientos en la Municipalidad de San Carlos. También en el Reglamento de Control Interno de la Municipalidad de San Carlos, señala lo relacionado como deben conformarse los procedimientos.



Municipalidad de San Carlos
Departamento de Auditoría Interna
Calle Central - Avenida 2. Apdo. 13. 4400.
Ciudad Quesada, San Carlos, Alajuela, Costa Rica



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

En relación con normativa interna sobre Gestión de Proyectos, se encontró que en la Municipalidad no se cuenta con una normativa interna que contemple la Gestión de Programas y Proyectos, en ese sentido se ha evidenciado una carencia de criterios técnicos, y normas específicas que regulen sobre este tema.

No obstante, se ha identificado un avance con la aprobación del Manual para el Procedimiento de Portafolios de Proyectos de la Municipalidad de San Carlos por parte del Concejo Municipal, sin embargo, se requiere una normativa más amplia y específica en lo concerniente aspectos operativos, de planificación, ejecución, supervisión y evaluación.

Afortunadamente, existe normativa a nivel del Poder Ejecutivo sobre Gestión de Programas y Proyectos que puede servir de insumo para la elaboración de la normativa interna para la Municipalidad de San Carlos.

En cuanto a programas de proyectos, se observó que la Administración Municipal prioriza la gestión de proyectos individuales, sin agruparlos en programas.

En este sentido, la Contraloría General de la República ha desarrollado una herramienta valiosa con una serie de prácticas y acciones para la evaluación de la Gestión para Resultados del Desarrollo, que incluye el área de Gestión de Programas y Proyectos. La Municipalidad cumple con la mayoría de ellas, con resultados de mejora en definir y agrupar proyectos en programas.

En la revisión de la valoración de riesgos, que es uno de los cinco componentes funcionales del control interno, se observó debilidad en cuanto a la identificación de los riesgos asociados a los objetivos de Gestión de Proyectos, situación que fue corregida durante la inspección.



Municipalidad de San Carlos
Departamento de Auditoría Interna
Calle Central - Avenida 2. Apdo. 13. 4400.
Ciudad Quesada, San Carlos, Alajuela, Costa Rica



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

INFORME SOBRE GESTIÓN DE PROYECTOS.

I.-INTRODUCCIÓN.

1.1.-Origen del Estudio.

El estudio se realiza para dar cumplimiento al Plan Anual de trabajo de la Auditoría Interna de la Municipalidad de San Carlos, conforme el Plan Estratégico que contempla llevar a cabo diversos estudios a las diferentes unidades auditables que conforman la Municipalidad de San Carlos.

1.2.-Objetivo general.

Para el presente estudio, en Gestión de Proyectos, se estableció como objetivo general, fiscalizar aspectos como los siguientes: control interno, valoración de riesgos, procedimientos, reglamentación, entre otros, con el propósito de determinar si se cumple con las normas o mandatos identificados como criterios, contenidos en leyes, reglamentos u otras normativas que regulan a la Municipalidad de San Carlos.

1.3.-Alcance del estudio.

El alcance escogido fue la revisión de procedimientos del proceso de Gestión de Proyectos, del periodo seleccionado. El estudio abarcó las operaciones comprendidas entre el **01 de enero de 2022 al 31 diciembre 2022** y se extendió en aquellos casos en los que se consideró pertinente.

1.4.-Cumplimiento de Normas Técnicas de Auditoría.

El estudio se realizó con observancias a las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público¹, Reglamento de la Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna², entre otras y donde resulten aplicables.

¹ Resolución del Despacho de la Contralora General, N° R-DC-64-2014

² La Gaceta N°. 237 10 de diciembre del 2007



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

1.5.-Normas técnicas a cumplir.

Los resultados y la implantación de las recomendaciones del presente informe, se registrará entre otros, por lo dispuesto en los artículos Nos. 36, 37, 38 y 39 de la Ley General de Control Interno, los cuales en la parte que interesa señalan literalmente lo siguiente:

“Artículo 36. —Informes dirigidos a los titulares subordinados. Cuando los informes de auditoría contengan recomendaciones dirigidas a los titulares subordinados, se procederá de la siguiente manera:

a) El titular subordinado, en un plazo improrrogable de diez días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, ordenará la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de ellas, en el transcurso de dicho plazo elevará el informe de auditoría al jerarca, con copia a la auditoría interna, expondrá por escrito las razones por las cuales objeta las recomendaciones del informe y propondrá soluciones alternas para los hallazgos detectados.

b) Con vista de lo anterior, el jerarca deberá resolver, en el plazo de veinte días hábiles contados a partir de la fecha de recibo de la documentación remitida por el titular subordinado; además, deberá ordenar la implantación de recomendaciones de la auditoría interna, las soluciones alternas propuestas por el titular subordinado o las de su propia iniciativa, debidamente fundamentadas. Dentro de los primeros diez días de ese lapso, el auditor interno podrá apersonarse, de oficio, ante el jerarca, para pronunciarse sobre las objeciones o soluciones alternas propuestas. Las soluciones que el jerarca ordene implantar y que sean distintas de las propuestas por la auditoría interna, estarán sujetas, en lo conducente, a lo dispuesto en los artículos siguientes.

c) El acto en firme será dado a conocer a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente, para el trámite que proceda.

Artículo 37. —Informes dirigidos al jerarca. Cuando el informe de auditoría esté dirigido al jerarca, este deberá ordenar al titular subordinado que corresponda, en un plazo improrrogable de treinta días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de tales recomendaciones, dentro del plazo indicado deberá ordenar las soluciones alternas que motivadamente disponga; todo ello tendrá que comunicarlo debidamente a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente.

Artículo 38. —Planteamiento de conflictos ante la Contraloría General de la República. Firme la resolución del jerarca que ordene soluciones distintas de las recomendadas por



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

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

La Contraloría General de la República dirimirá el conflicto en última instancia, a solicitud del jerarca, de la auditoría interna o de ambos, en un plazo de treinta días hábiles, una vez completado el expediente que se formará al efecto. El hecho de no ejecutar injustificadamente lo resuelto en firme por el órgano contralor, dará lugar a la aplicación de las sanciones previstas en el capítulo V de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, N° 7428, de 7 de setiembre de 1994.

Artículo 39. —Causales de responsabilidad administrativa. El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios.

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

(...) Igualmente, cabrá responsabilidad administrativa contra los funcionarios públicos que injustificadamente incumplan los deberes y las funciones que en materia de control interno les asigne el jerarca o el titular subordinado, incluso las acciones para instaurar las recomendaciones emitidas por la auditoría interna, sin perjuicio de las responsabilidades que les puedan ser imputadas civil y penalmente.

El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos también incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, por obstaculizar o retrasar el cumplimiento de las potestades del auditor y los demás funcionarios de la auditoría interna, establecidas en esta Ley.

Cuando se trate de actos u omisiones de órganos colegiados, la responsabilidad será atribuida a todos sus integrantes, salvo que conste, de manera expresa, el voto negativo”



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

1.6.-Comunicación de resultados.

Como parte de los procedimientos de Auditoría Interna, se llevó a cabo reunión denominada conferencia final, con los responsables de poner en práctica las recomendaciones, antes de emitir un Informe Definitivo, donde se les expuso los resultados, conclusiones y recomendaciones de Auditoría de Carácter Especial en Gestión de Proyectos de la Municipalidad de San Carlos, el día 10 de diciembre de 2024, a las 10:30 a.m. en la oficina de Auditoría Interna, para lo cual fueron convocados mediante oficio MSCCM-AI-0199-2024 del 10 de dic de 2024, a los siguientes funcionarios municipales: Presentes: el Ing. Juan Diego González Picado, Alcalde, Lic. Carlos Villalobos Vargas, Director General, Lic. Dixie Amores Saborío, Jefa de Planificación, Lic. Jimmy Segura Rodríguez, Encargado de Control Interno, Licda. Tracy Delgado Zamora, Gestora de Proyectos, Lic. Jorge Rodríguez Miranda, Regidor Municipal, el Lic. Fernando Chaves Peralta, Auditor Interno, la Licda. Roxana Guzmán Mena, Supervisora de Calidad y Lic. Carlos Carballo Chacón, Asistente de Auditoría.

II.- RESULTADOS.

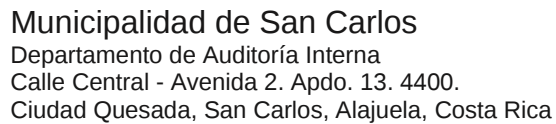
Las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, indican en el punto 205.03 de Comunicación de Resultados lo siguiente: *Las instancias correspondientes de la administración auditada deben ser informadas, sobre los principales resultados, las conclusiones y las disposiciones o recomendaciones según corresponda, producto de la auditoría que se lleve a cabo, lo que constituirá la base para el mejoramiento de los asuntos examinados.*

2.1.- De la estructura sobre Gestión de Proyectos

2.1.1.- Sobre la estructura de Gestión de Proyectos en el organigrama.

En el **Manual Básico de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de San Carlos**, creado en marzo 2012, según acta 19 de Concejo Municipal y actualizado a julio de 2024, se indica el señalamiento entre las responsabilidades de la Unidad Administrativa **Desarrollo Estratégico**, la responsabilidad de atender la gestión de proyectos de la siguiente manera:

“Atender la gestión de proyectos específicos:



- Adicionalmente, en dicho Manual se indica que a la unidad administrativa 1. Desarrollo Estratégico solo está adscrita la unidad 1.1 Enlace Comunal.

En la revisión se observó que el organigrama aprobado en la misma Acta número 19 del 28 de marzo de 2012, publicado en la página web de la Municipalidad, ilustra la "Gestión de Proyectos" de forma diferente a la indicada en el Manual Básico de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de San Carlos:

[illegible]

Doctrinalmente, un organigrama es una herramienta visual para comprender la estructura de cualquier organización. El organigrama es una representación gráfica de la organización de un ente, en el diccionario de la Real Academia Española define organigrama como:



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

Sinopsis o esquema de la organización de una entidad, de una empresa o de una tarea.

Al respecto, la Norma 5.7.1. Calidad de la comunicación, de las Normas de Control Interno para el Sector Público número N-2-2009-CO-DFOE, Publicadas en “La Gaceta” N° 26 del 6 de febrero, 2009 señala que uno de los atributos de la información que se comunique por los canales y medios de comunicación es que esa información sea correcta:

5.7.1 Canales y medios de comunicación. *Deben establecerse y funcionar adecuados canales y medios de comunicación, que permitan trasladar la información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios idóneos dentro y fuera de la institución.*

En relación con la organización de la Municipalidad, en el Manual Básico de Organización y Funcionamiento se indica:

Cada uno de estos niveles estará constituido por diferentes unidades administrativas u oficinas, las que, de conformidad con su rol en la organización, su complejidad organizacional, la definición de responsabilidades y el número de funcionarios, se denominará como Dirección, Departamento, Sección o Unidad.

Además, de acuerdo a las variables antes indicadas, cada una de estas oficinas puede tener subordinadas unidades administrativas de menor nivel.

Es importante recalcar que el grado de cercanía de una oficina con respecto a la Alcaldía no influye en la denominación de la misma.

Dentro de cada nivel, el manual describirá las diferentes oficinas que lo conforman, indicando su razón de ser, la norma legal que justifica su existencia, las relaciones jerárquicas tanto de dependencia como de subordinación que se dan a lo interno de la misma y las responsabilidades por las que le corresponde velar al encargado de la misma.

Además mediante el sistema de numeración a diferentes niveles se indicará la dependencia organizacional de una oficina con respecto a otras.

Esta discrepancia entre la representación gráfica del organigrama, lo indicado en el procedimiento que se analiza en el siguiente punto, y lo establecido en el Manual Básico de Organización y Funcionamiento podría generar confusión, ya que el Manual solamente contempla una unidad adscrita a Desarrollo Estratégico, que es Enlace Comunal y no contempla como unidad adscrita “Gestión de Proyectos”.

2.1.2.-Sobre el manual de procedimiento Gestión de Portafolios de Proyectos.

En la revisión del Control Interno de Gestión de Proyectos, se encontró que, la Contraloría General de la República en su informe N.º DFOE-LOC-IF-00005-2021 del 12 de julio, 2021,



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

titulado Informe de Auditoría de Carácter Especial Sobre la Gestión para Resultados en la Municipalidad de San Carlos, emitió la siguiente disposición 4.6 para el Alcalde Municipal de San Carlos que se cita:

4.6 “Elaborar, divulgar e implementar el manual de procedimientos para Gestión de Proyectos que al menos incluya los procesos y actividades de los proyectos que tramitará la Municipalidad, así como la herramienta para seleccionarlos y priorizarlos objetivamente y la matriz del Banco de Proyectos. Para dar por acreditada esta disposición, se debe remitir al Área de Seguimiento para la Mejora Pública lo siguiente:

- a) Al 31 de octubre de 2022 un oficio en el cual conste la elaboración y divulgación del Manual de Procedimientos para la Gestión de Proyecto.
- b) Al 30 de junio de 2023 un oficio en el cual conste que se implementó dicho Manual. (Ver párrafos 2.10 al 2.11; 2.18 al 2.20, 2.22 y 2.25)”

Después de muchos trámites internos, el 12 de febrero de 2024, según acta 09-2024, el Concejo Municipal aprobó el procedimiento Gestión de Portafolios de Proyectos número P-DGP-002-2023, de la siguiente manera:

1. *Aprobar el Manual para el Procedimiento de Gestión de Portafolios de Proyectos de la Municipalidad de San Carlos, con las siguientes modificaciones:*
 - a. *Agregar a la conformación del Comité de Selección y Priorización de Proyectos lo siguiente:*
 - *Un Regidor Municipal como representante del Concejo*
 - *Un representante de los Síndicos*
 - b. *Que los Concejos de Distrito deberán presentar ante el Concejo Municipal las ideas o iniciativas de proyectos para conocimiento, y posteriormente remitir a la Alcaldía para su debido trámite.*
 - c. *Que la Alcaldía remita al Concejo Municipal los proyectos aprobados para ser incluidos en el presupuesto.*
2. *Solicitar a la Alcaldía Municipal que realice los cambios aprobados por el Concejo Municipal en el Manual para el Procedimiento de Gestión de Portafolios de Proyectos de la Municipalidad de San Carlos; y posteriormente, remita dicho Manual a la Contraloría General de la República como corresponde.*



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

Adicionalmente, con respecto a procedimiento mencionado, en la sesión del Concejo Municipal del 18 de noviembre de 2024, Acta 70, se acordó:

1. *Solicitar a la Alcaldía Municipal que gestione reforma al Manual para el Procedimiento de Gestión de Portafolios de Proyectos aprobado en sesión del 12 de febrero del 2024, incluyendo en él la obligación de los miembros del Comité de Selección y Priorización de Proyectos de abstenerse en conocer asuntos en los cuales pueda tener interés directo, y aprobar que la alcaldía municipal remita a la Contraloría General de la República la reforma planteada en esta recomendación para su trámite correspondiente.*

En la revisión de dicho procedimiento elaborado por Tracy Delgado Zamora, Gestora de Proyectos, revisado por Fiorella Barrantes Barrantes, jefe de Desarrollo Estratégico, revisado por Jimmy Segura Rodríguez, Jefe de Control Interno, y aprobado por Karol Salas Vargas, Alcaldesa, y se encontró los siguientes errores:

1. Diferencia en el código del procedimiento, en la portada de dicho procedimiento se codificó P-DGP-002-2023, y la siguiente hoja se indica Código del Procedimiento P-UGP-002-2023.
2. En cuatro ocasiones se indica Unidad de Gestión de Proyectos, una en la carátula y tres en la página 1 de dicho procedimiento; y como ya se indicó, esa unidad no existe en el Manual Básico de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de San Carlos.
3. Se menciona departamento de Administración de Proyectos, sin embargo, ese departamento no existe en el Manual Básico de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de San Carlos.
4. Se menciona "Departamento de Planificación y Desarrollo Estratégico" siendo lo correcto, Unidad de Desarrollo Estratégico según el Manual Básico de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de San Carlos.

Al respecto, en el Manual de Gestión de Calidad de la Municipalidad de San Carlos del año 2013, se indica la forma de construcción y aprobación de Manuales de Procedimientos en la Municipalidad de San Carlos.

En relación con la situación encontrada, las Normas de Control Interno para el Sector Público N-2-2009-CO-DFOE, publicadas en la Gaceta N. 26 del 06 de febrero 2009, señalan obligaciones y orientaciones con respecto a los procedimientos por escrito como medida de control interno, por ejemplo, Norma 1.1:



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

Norma 1.1 Sistema de control interno (SCI) “El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben emprender las medidas pertinentes para contar con un SCI, conformado por una serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos organizacionales. (...)”

Los responsables por el SCI deben procurar condiciones idóneas para que los componentes orgánicos y funcionales del sistema operen de manera organizada, uniforme y consistente.”

Adicionalmente, las Normas de Control Interno 1.4 inciso c) y 4.1 señalan:

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

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

4.1 Actividades de control

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

En línea con la anterior normativa, en el Reglamento de Control Interno de la Municipalidad de San Carlos, en cuanto a los procedimientos, se indica en el artículo 35:

ARTÍCULO 35 DOCUMENTACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL

Las Actividades de Control deben documentarse mediante su incorporación en los manuales de procedimientos. Dicha documentación deberá estar disponible para acceso permanente prioritariamente de forma digital.

En el mismo Reglamento de Control Interno de la Municipalidad de San Carlos³, en los artículos 36 y 37 se indica lo siguiente:

³ se encuentra vigente, según la consulta al Sistema Nacional de Leyes Vigentes (SINALEVI)



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

“ARTÍCULO 36 MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Los departamentos deberán contar con los manuales de procedimientos que regulen las actividades que se desarrollan, con base en los Lineamientos para la Confección de Manuales de Procedimientos de la Municipalidad de San Carlos. Estos deberán incluir al menos el detalle de los procesos y las actividades de control insertadas en cada uno de ellos, así como los formularios, registros, requisitos, normativa, políticas de aplicación, responsables, y demás aspectos relevantes señalados en este reglamento.

*Los Manuales de Procedimientos serán aprobados, previo conocimiento y autorización del Departamento de Control Interno, por la Alcaldía Municipal. **Deberá solicitarse aprobación por parte del Concejo Municipal de todos aquellos procedimientos que regulen asuntos que, por su naturaleza, requieran de un trámite de aprobación en el Concejo Municipal.*** La negrita no es del original.

“ARTÍCULO 37 DIVULGACIÓN DE ACTIVIDADES DE CONTROL

Los procedimientos entrarán en vigor una vez que hayan sido aprobados por el Concejo Municipal o la Alcaldía Municipal, y una vez que se haya dado la debida divulgación entre los funcionarios que deben aplicarlas en el desempeño de sus cargos.

El procedimiento se considerará divulgado una vez que el Concejo o la Alcaldía Municipal hagan entrega del respectivo acuerdo o resolución de aprobación. Será responsabilidad del titular subordinado responsable del procedimiento, la divulgación ente su personal y cualquier otro funcionario que tuviere relación con el procedimiento.

Todos los funcionarios de nuevo ingreso deberán recibir un proceso de capacitación de previo al inicio de sus labores, de forma que se les comuniquen todos los lineamientos, políticas, normas, procedimientos y regulaciones en general que deben tomar en cuenta en el desarrollo de sus labores. Es responsabilidad de cada jefatura tener a su personal debidamente informado de los cambios en los procesos que ejecutan.”

Por otra parte, los errores de forma que tiene el manual del procedimiento de Gestión de Portafio de Proyectos, podría generar confusión y riesgo de reclamos administrativos y laborales, así como de asignación de responsabilidades, al utilizar nombres de unidades inexistentes, ya que el objetivo del Manual Básico de Organización y Funcionamiento en cuanto al tema en estudio, es establecer las relaciones jerárquicas tanto de dependencia como de subordinación que se dan a lo interno de la institución. Por otra parte, en el alcance de este manual se establece, entre otros aspectos de esa herramienta, acciones que permitan mantener el orden organizacional y funcional de la Municipalidad.



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

2.1.3.-Sobre la normativa para Gestión de Programas y Proyectos.

Sobre la normativa relacionada con la Gestión de Programas y Proyectos en la Municipalidad de San Carlos, se ha evidenciado una carencia de criterios técnicos, aspectos operativos y normas específicas que regulen la Gestión de Proyectos. Considerando que la Gestión de Programas y Proyectos es un pilar fundamental dentro de la estrategia de Gestión para Resultados en el Desarrollo Social, y de la importancia de la Planificación institucional, se encontró que en la Municipalidad no se cuenta con una normativa interna que contemple lo establecido en las Normas Generales de Control Interno, sobre Gestión de Proyectos.

No obstante, se ha identificado un avance en el establecimiento de algún tipo de regulación, en el Acta 09-2024 del 12 de febrero de 2024, donde se aprueba el Manual para el Procedimiento de Portafolios de Proyectos de la Municipalidad de San Carlos. Este manual representa un primer paso hacia la formalización de actividades de control propias para la gestión de proyectos, sin embargo, se requiere una normativa más amplia y específica en lo concerniente aspectos operativos, de planificación, ejecución, supervisión y evaluación.

Afortunadamente, existe normativa a nivel del Poder Ejecutivo sobre Gestión de Programas y Proyectos que puede servir de insumo para la elaboración de la normativa interna para la Municipalidad de San Carlos. Entre las normativas más relevantes se encuentran:

- **Ley de Planificación Nacional número 5525:** Esta ley establece los principios y lineamientos generales para la planificación del desarrollo nacional, incluyendo la gestión de programas y proyectos.
- **Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación, Decreto número 37735:** Este reglamento desarrolla los aspectos operativos del Sistema Nacional de Planificación, brindando pautas para la formulación, ejecución y evaluación de planes, programas y proyectos. En su artículo 3 se indica: *Artículo 3º-Ámbito de aplicación del Reglamento. Este Reglamento se aplicará a todo el Sector Público, incluyendo las empresas públicas, con excepción de los órganos o entes con autonomía política o independencia garantizada constitucionalmente y de los entes y empresas públicas que operan bajo régimen de competencia, quienes podrán participar en la aplicación de este Reglamento según convengan, conforme al principio de debida coordinación interinstitucional.*
- **Reglamento para el funcionamiento del Sistema Nacional de Inversión Pública SNIP, Decreto número 43251:** Este reglamento establece los procedimientos y criterios técnicos para la evaluación y selección de proyectos de inversión pública, garantizando su eficiencia y eficacia.



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

- **Normas Técnicas de Inversión Pública DOCPLAN-03572, vigente a partir de Mayo 2024:** Estas normas detallan los aspectos técnicos y metodológicos para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública, asegurando su calidad y pertinencia.

Tomando en cuenta estas normativas, la Municipalidad de San Carlos puede elaborar su propia normativa interna, adaptada a sus necesidades y particularidades, garantizando así una adecuada planificación en gestión de programas y proyectos más eficiente, transparente y alineada con los objetivos estratégicos de la institución y las necesidades de las comunidades sancarleñas.

Además, es importante destacar que la generación de valor público se encuentra indicada dentro de los principios rectores en el artículo 4, inciso g) de la Ley Marco de Empleo Público número 10159. Esto refuerza la importancia de orientar la gestión de programas y proyectos hacia la generación de valor para la sociedad.

Asimismo, el punto **4.5.2. Gestión de Proyectos**, de la Normas de Control Interno para el Sector Público, establece:

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer, vigilar el cumplimiento y perfeccionar las actividades de control necesarias para garantizar razonablemente la correcta planificación y gestión de los proyectos que la institución emprenda, incluyendo los proyectos de obra pública relativos a construcciones nuevas o al mejoramiento, adición, rehabilitación o reconstrucción de las ya existentes.

Las actividades de control que se adopten para tales efectos deben contemplar al menos los siguientes asuntos:

- a. La identificación de cada proyecto, con indicación de su nombre, sus objetivos y metas, recursos y las fechas de inicio y de terminación.*
- b. La designación de un responsable del proyecto con competencias idóneas para que ejecute las labores de planear, organizar, dirigir, controlar y documentar el proyecto.*
- c. La planificación, la supervisión y el control de avance del proyecto, considerando los costos financieros y los recursos utilizados, de lo cual debe informarse en los reportes periódicos correspondientes. Asimismo, la definición de las consecuencias de eventuales desviaciones, y la ejecución de las acciones pertinentes.*
- d. El establecimiento de un sistema de información confiable, oportuno, relevante y competente para dar seguimiento al proyecto.*
- e. La evaluación posterior, para analizar la efectividad del proyecto y retroalimentar esfuerzos futuros.*



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

Esto implica que la normativa interna que se elabore debe considerar la estructura y los procesos de la Municipalidad de San Carlos, asegurando su efectividad en la gestión de proyectos.

Para facilitar la elaboración de esta normativa interna, es útil contar con definiciones y orientaciones claras sobre programas y proyectos. Algunas fuentes relevantes son:

1. El Reglamento para el funcionamiento del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) DE N. 43251-PLAN.
2. El Marco conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la gestión para resultados para el desarrollo (GpR) en Costa Rica, elaborado por MIDEPLAN y el Ministerio de Hacienda en 2016.

La falta de normativa interna escrita podría generar inseguridad en los funcionarios en cuanto a claridad en sus responsabilidades, lo que podrían llevar a interpretaciones erróneas y conflictos. Duplicidad de funciones, retrasos, falta de estandarización y dependencia del conocimiento individual. Posibles sanciones por no cumplir con la Ley General de Control Interno. Dificultad para rastrear decisiones y rendir cuentas. Imposibilidad de evaluar el cumplimiento y la gestión institucional con base en procedimientos documentados.

2.1.4. Sobre la conformación de programas de proyectos.

En la revisión sobre la conformación de programas y proyectos, se observó que la Administración Municipal prioriza la gestión de proyectos individuales, sin agruparlos en programas. Si bien la Unidad Técnica de Gestión Vial Municipal ha adoptado una estructura programática, a pesar de ella, esta no se ajusta a las guías nacionales para la determinación, y ejecución de programas y proyectos. Incluso en la UTGV, se denomina proyecto a lo que pareciera un programa, y se denomina actividades a lo que se podría identificar como proyectos, lo cual podría generar confusión en el entendimiento del concepto de programas y proyectos, situación que a toda luz debe ser definido de la forma correcta, para que esta sea ajustada a lo establecido en el pilar de Gestión de Programas y Proyectos. Para una mejor comprensión se presenta la siguiente imagen a manera de ejemplo.



Municipalidad de San Carlos
Departamento de Auditoría Interna
Calle Central - Avenida 2. Apdo. 13. 4400.
Ciudad Quesada, San Carlos, Alajuela, Costa Rica



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

Proyecto	Requerimientos Técnicos	Temática	Responsable	Actividad	Indicador	IT	IIT	IS	Asignación pesupuestaria 1 semestre
1-Proyecto de Superficie de ruedo RVC	Ubicación geográfica del proyecto. Inventario de necesidades del camino a intervenir. Presupuesto detallado de la obra. Cronograma de la obra.	MEJORAMIENTO 1	Ing. Pablo Jiménez Araya	Lastrado	Kilómetros construidos	2,00	2,00	11,000	€ 802.400.007,80
				Movimiento de Tierra, ampliación de caminos	Kilómetros construidos	0,00	0,00		
				Superficies Duraderas / Adoquín	Kilómetros construidos	0,00	0,00		
				Superficies Duraderas / Carpetas	Kilómetros construidos	2,00	5,00		
				Superficies Duraderas / Losas	Kilómetros construidos	0,00	0,00		
				Superficies Duraderas / Tratamiento Superficial Bituminoso	Kilómetros construidos	0,00	0,00		
		MANT. PERIODICO 1	Ing. Pablo Jiménez Araya	Relastrados	kilómetros mejorados	7,00	7,00	15,000	€ 411.587.267,25
						0,00	1,00		
		MANT. RUTINARIO	Ing. Pablo Jiménez Araya	Recarpeteo	kilómetros mejorados			188,000	€ 297.935.087,52
				Actividades varias de mantenimiento	Kilómetros atendidos	5,00	5,00		
				Bacheo Lastre	Kilómetros atendidos	12,00	16,00		
				Bacheo asfalto	kilómetros atendidos	5,00	5,00		
				Conformación	Kilómetros atendidos	35,00	30,00		
				Limpieza mecanizada	kilómetros atendidos	2,00	5,00		
				Demarcación Horizontal y Vertical	Kilómetros atendidos	30,00	38,00		

Fuente: Matriz de Proyectos UTGVM 2024

En este sentido, la Contraloría General de la República ha desarrollado una herramienta valiosa con una serie de prácticas y acciones para la evaluación de la Gestión para Resultados del Desarrollo, que incluye el área de Gestión de Programas y Proyectos, denominada **Metodología para la fiscalización institucional de la gestión para resultados**, que al aplicarla en la Municipalidad de San Carlos, se observa que, en general, la Municipalidad cumple con la mayoría de ellas, con resultados de mejora en definir y agrupar proyectos en programas, en los siguientes puntos:

- Formular programas y proyectos alineados con la planificación institucional.
- Aprobar programas y proyectos que contribuyan a los resultados planificados.
- Ejecutar programas y proyectos de forma coordinada y efectiva.
- Controlar y ajustar los programas y proyectos para asegurar el cumplimiento de los resultados.
- Evaluar el impacto de los programas y proyectos en la población objetivo.
- Implementar mecanismos de control para garantizar la evaluación de los proyectos.

Al respecto, la Ley de Planificación Nacional número 5525, en su artículo 9 señala:

Artículo 9.-Corresponde al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica vigilar que los programas de inversión pública, incluidos los de las instituciones descentralizadas y demás organismos de derecho público, sean compatibles con las previsiones y el orden de prioridad establecido en el Plan Nacional de Desarrollo, y que respeten las diferencias y las necesidades propias de una sociedad multiétnica y pluricultural.

Las Normas Técnicas de Inversión Pública, Mayo 2024, Ministerio de Planificación y Política Económica, indica en su punto 1.16 lo siguiente:



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

1.16. Elaboración del Portafolio de Inversión Pública: Las instituciones deben contar con un portafolio de inversión pública definido y gestionado según los lineamientos metodológicos emitidos por Mideplan, publicados en la página web en el enlace: <https://www.mideplan.go.cr/normas-tecnicas-lineamientos-procedimientos-inversion-publica>. Esto con la finalidad de contribuir a una gobernanza de proyectos integral por parte de las instituciones del SNIP.

El portafolio deberá estar compuesto por programas o proyectos, los cuales deberán estar alineados a los objetivos estratégicos del país o de la institución o sectoriales, definidos en los diferentes instrumentos de planificación. Las entidades deben generar todos los instrumentos necesarios para la gestión del portafolio, según lo establecido en los lineamientos. Los proyectos del portafolio deben estar identificados, seleccionados, priorizados, aprobados y con el debido seguimiento.

En el Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación Decreto Ejecutivo 37735 en el artículo 2 definiciones, muestra definiciones relacionadas con programas y proyectos de la siguiente manera: “32) **Planificación:** proceso de definición de objetivos y metas de desarrollo en un tiempo y espacio determinados para la elaboración, ejecución y evaluación de los planes, programas y proyectos con miras al logro de esos objetivos y metas, utilizando racionalmente los recursos disponibles y potenciales” “41) **Programa:** Conjunto de proyectos interrelacionados dirigidos al logro de objetivos específicos comunes. 44) **Proyecto:** conjunto de actividades integradas para lograr objetivos específicos con un presupuesto establecido y en tiempo definido.”

Esta condición podría ocasionar que los proyectos, al no estar vinculados en programas, no generen el mejor valor público que merecen los ciudadanos, al no ser tan beneficiosos, equitativos, económicos y oportunos. También podría limitar la coordinación y el alcance de proyectos relacionados, situación que también podría dificultar la toma de decisiones estratégicas y la evaluación del impacto real en la población. Además, esta condición podría generar problemas de aprobación de presupuestos por parte de la Contraloría General de la República.

2.2.- Del Control Interno.

2.2.1.- Valoración de Riesgos y Autoevaluación de Control Interno.

Como parte del Sistema de Control Interno, se encuentra la **valoración de riesgos**, que es uno de los cinco componentes funcionales del control interno, el cual corresponde a la identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos, su importancia y la probabilidad e impacto si ocurriera su materialización; y la



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

toma de acciones para fortalecer el Sistema de Control Interno y así favorecer el logro de los objetivos institucionales, y ubicar a la municipalidad en un nivel de riesgo aceptable.

En el momento de la revisión de la Valoración de Riesgos de Gestión de Proyectos, se observó debilidad en cuanto a la identificación de los riesgos asociados a los objetivos de Gestión de Proyectos para el establecimiento del SEVRI (Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional)

La normativa relacionada con el SEVRI se encuentra en las directrices emitidas por la Contraloría General de la República, Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE publicadas en la Gaceta 134 del 12 de julio del 2005, las cuales son una herramienta para el cumplimiento de lo indicado en el artículo 14 de la Ley General de Control Interno No 8292 que indica:

“Artículo 14.—Valoración del riesgo. En relación con la valoración del riesgo, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

- a) Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazos.*
- b) Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos.*
- c) Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable.*
- d) Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar.”*

En la directriz 4.7 de las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional se indica: “4.7 (...)

Toda esta información deberá servir de base para la elaboración de los reportes del SEVRI dirigidos a los sujetos interesados y podrá ser requerida por la Contraloría General de la República o la auditoría interna, por lo que deberá de estar actualizada en todo momento.”

En atención a la normativa descrita sobre el SEVRI, es importante la atención que se le debe dar para que se mantenga actualizado en todo momento, de no ser así, podría provocar efectos negativos derivados de la ocurrencia de riesgos que se pueden administrar con



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

anterioridad, como por ejemplo pérdidas materiales, y perjuicios con consecuencias legales, que a la vez afectan el cumplimiento de los objetivos institucionales planteados por la Administración Municipal. Por ejemplo, los resultados de este informe son elementos a considerar para actualizar la valoración de riesgos de Gestión de Proyectos.

III.- CONCLUSIONES.

En los manuales internos no se identifica una unidad administrativa con el nombre de Gestión de Proyectos, lo que se describe en el Manual de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de San Carlos, es la responsabilidad de gestión de proyectos asignadas a la Unidad de Desarrollo Estratégico.

El organigrama de la Municipalidad de San Carlos no refleja correctamente la estructura organizativa de la Municipalidad de San Carlos, y refleja diferencias significativas con lo estipulado en el Manual de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de San Carlos aprobado por el Concejo Municipal. Adecuar correctamente es importante para cumplir en el principio de reflejar información correcta y de calidad, conforme las Normas de Control Interno para el Sector Público, para así publicarlo en la página web conforme esos principios.

En cuanto al procedimiento elaborado y aprobado, el ajuste a dicho procedimiento según lo indicado en este informe, debe ser aprobado y divulgado conforme la normativa legal.

La normativa nacional aprobada en el ordenamiento jurídico para la gestión de programas y proyectos está enfocada y dirigida para el Poder Ejecutivo, así lo ha reafirmado la Sala Constitucional, por eso, las entidades con autonomía señaladas en la Constitución Política, deben elaborar su normativa interna para suplir la necesidad de normar la Gestión de Programas y Proyectos. Para esto la Contraloría General de la República y MIDEPLAN han elaborado una serie de prácticas importantes para tomar en cuenta en la normativa interna de las municipalidades.

La Municipalidad de San Carlos puede fortalecer su gestión de programas y proyectos, al incorporar las prácticas y acciones identificadas por la Contraloría General de la República, definiendo y agrupando los proyectos en programas, la institución podrá avanzar hacia una gestión más eficiente y orientada a generar mayor valor público y mejorando el desarrollo sostenible del cantón.



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

Las orientaciones de la normativa nacional, proporcionan una base sólida para la elaboración de una normativa interna efectiva en la Municipalidad de San Carlos, que promueva la generación de valor público y el cumplimiento de los objetivos institucionales a través de una gestión de programas y proyectos eficiente y transparente.

La valoración de riesgos es importante y necesaria realizarla para todas las actividades de la organización, su importancia radica en su relación con el cumplimiento de los objetivos institucionales, por lo que es importante tener la valoración de riesgos actualizada por nuevos eventos que permiten identificar mejor los riesgos, así como identificar y documentar los riesgos por área, esto para lograr que la institución se encuentre en un nivel de riesgo aceptable.

IV.- RECOMENDACIONES.

4.1 Al Concejo Municipal:

4.1.1. En un plazo de treinta días hábiles, tomar el acuerdo correspondiente según sus competencias, para que solicite a la administración municipal llevar a cabo las acciones correctivas establecidas en el apartado 4.2. de este informe, en especial las que conlleve aprobación de ese órgano colegiado.

4.1.2. Analizar y resolver conforme sus competencias, la propuesta del Manual de procedimiento Gestión de Portafolios de Proyectos corregido, que le presente la Alcaldía a la mayor brevedad posible. Remitir a la Auditoría Interna un oficio del acuerdo tomado en relación la aprobación de actualización el Manual de procedimiento Gestión de Portafolios de Proyectos. (Ver punto 2.1.3 de este informe).

4.2. Al Alcalde Municipal

4.2.1. Emitir, en un plazo de un mes, una instrucción por escrito dirigida a las instancias correspondientes, para que se revise y actualice el Manual Básico de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de San Carlos y se ajuste el organigrama de la Municipalidad de San Carlos a lo establecido en dicho Manual. La revisión y actualización deberá realizarse en un plazo máximo de un año a partir de la recepción de la instrucción. Una vez implementadas las modificaciones, presentar Manual Básico de Organización y Funcionamiento y el organigrama, ambos actualizados al Concejo Municipal para su



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

aprobación, de conformidad con lo indicado en el punto 2.1.1 de este informe. Finalmente, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.

4.2.2. Girar la orden por escrito, en un plazo de un mes a partir del recibido del presente informe, al jefe de la unidad de Desarrollo Estratégico, para que se realicen las correcciones a los errores identificados en el Manual de procedimiento Gestión de Portafolios de Proyectos. Remitir un oficio a la Auditoría Interna en un plazo de un mes después de girada la instrucción, en el que conste la remisión al Concejo Municipal para su aprobación del Manual de procedimiento Gestión de Portafolios de Proyectos corregido, considerando lo detallado en el punto 2.1.3 de este informe.

4.2.3. Girar la instrucción por escrito en un plazo de un mes contado a partir del recibido de este informe, a la unidad de Desarrollo Estratégico para que, se elabore una norma (manual, reglamento u otro) que contemple la normativa para la Gestión de Programas y Proyectos, tomando en cuenta lo indicado en el punto 2.1.4. de este informe en un plazo de **nueve** meses. Remitir el oficio del cumplimiento de esta recomendación a esta auditoría interna, e informar una vez se cuente con el instrumento normativo aprobado por el Concejo Municipal.

4.2.4. Girar la instrucción por escrito a la unidad Desarrollo Estratégico, en un plazo de un mes a partir del recibido de este informe, se formalice el proceso para la determinación de la creación de programas y proyectos para todas las dependencias Municipales, especialmente en cuanto a formular, aprobar, ejecutar, controlar y evaluar, en relación al punto 2.1.5 de este informe, para lo cual cuenta con un plazo de un año para que se lleven a cabo dicho proceso, plazo que se computa a partir de la aprobación de la norma indicada. Finalmente, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.

4.2.5. Ordenar por escrito en un plazo de un mes partir del recibido de este informe, a la unidad administrativa Desarrollo Estratégico la revisión y actualización de la valoración de riesgos de Gestión de Proyectos, considerando entre otros, los procedimientos aprobados, y los resultados de este informe, conforme las Directrices para el establecimiento y funcionamiento del SEVRI, emitidas por la Contraloría General de la República, considerando lo indicado en el punto 2.2.1 de resultados de este informe. Para la implantación de esta recomendación se concede un plazo de un mes a partir de recibido este informe. Finalmente, de ambas acciones se solicita que se remita a esta Auditoría Interna copia del cumplimiento mediante oficio.



Municipalidad de San Carlos
Departamento de Auditoría Interna
Calle Central - Avenida 2. Apdo. 13. 4400.
Ciudad Quesada, San Carlos, Alajuela, Costa Rica



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

Lic. Fernando Chaves Peralta, MBA
Auditor Interno

Licda. Roxana Guzmán Mena
Supervisora de Calidad de auditoría.

Lic. Carlos Carballo Chacón
Asistente de auditoría.

ANEXO Nro. 1

Norma 205.09 NGASP Análisis de las observaciones recibidas de la Administración.

N.º Punto	2.2.1.- Valoración de Riesgos y Autoevaluación de Control Interno.		
Observaciones Administración	La administración activa indica que en valoración de riesgos, no está claro que sería por lo que se debe revisar.		
¿Se acoge?	Sí ☒	No ☐	Parcial ☐
Argumentos Auditoría	Se acoge la observación de la Administración Activa, y se mejora la redacción, para que quede claro que, en cuanto a que la valoración de riesgos, lo que se recomienda es que se actualice, tomando en cuenta los nuevos procedimientos aprobados y los resultados del presente Informe.		



Municipalidad de San Carlos
Departamento de Auditoría Interna
Calle Central - Avenida 2. Apdo. 13. 4400.
Ciudad Quesada, San Carlos, Alajuela, Costa Rica



14 de febrero de 2025
INFORME-MSCCM-AI-014-2024

N.º Punto	Recomendación 4.2.1.		
Observaciones Administración	La administración activa hace la observación que deben actualizar el Manual de Organización y Funcionamiento para la actualización del Organigrama de la Municipalidad. Adicionalmente solicitan ajuste en el plazo de un año.		
¿Se acoge?	Sí ☒	No ☐	Parcial ☐
Argumentos Auditoría	Se adiciona a la recomendación, se revise y actualice el Manual Básico de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de San Carlos, y se concede el plazo de un año, conforme lo solicitado por la Administración Activa.		

N.º Punto	Recomendación 4.2.4.		
Observaciones Administración	La Administración Activa hace la observación, que para cumplir con esta recomendación se requiere que primero esté cumplida la recomendación 4.2.3., para lo cual solicita que el plazo sea de un año, y que corra a partir de la aprobación de la creación de la normativa indicada en esa recomendación.		
¿Se acoge?	Sí ☒	No ☐	Parcial ☐
Argumentos Auditoría	Se acoge la observación de la Administración Activa, y se ajusta al plazo solicitado.		