



PRESIDENCIA
DE LA REPÚBLICA

GOBIERNO
DE COSTA RICA

**CONSEJO NACIONAL DE LA
PERSONA ADULTA MAYOR**

INFORME

CUMPLIMIENTO 2025

PLAN ANUAL OPERATIVO

CONAPAM-DE-UDEI-02-I-2026

Unidad de Desarrollo Estratégico

Marzo, 2026



Contenido

Introducción	3
Siglas	5
1. Análisis de Avance de Metas y Actividades	6
1.1. Unidad de Desarrollo Estratégico:.....	6
1.2. Unidad de Asesoría Jurídica:.....	8
1.3. Unidad de Informática:	10
1.4. Dirección Administrativa Financiera:	12
1.5. Unidad de Gestión Social:	16
1.6. Unidad de Fiscalización Operativa:.....	19
2. Análisis de POI.....	23
3. Análisis Comparativo de Resultados 2024 – 2025	25
4. Análisis de cumplimiento de metas Institucionales.....	27
5. Análisis Resultado de Proyecto CECUIDAM.....	29
5. Análisis Resultado Política Nacional de Envejecimiento y vejez 2023–2033.....	32
6. Principales avances 2025.....	32
Aprobaciones	34



Introducción

La Unidad de Desarrollo Estratégico Institucional (UDEI) presenta el Informe de Cumplimiento del Plan Anual Operativo (PAO) 2025, con el propósito de evaluar el grado de ejecución de los objetivos y metas institucionales programados para el ejercicio 2025. Este informe se dirige a la Junta Rectora y ofrece un análisis integral del desempeño de las diferentes unidades del Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM) en el cumplimiento de sus compromisos estratégicos y operativos.

Con base en los resultados obtenidos para las matrices de trabajo completadas desde cada unidad operativa para la elaboración del PAO 2025, el documento consolida los avances registrados durante el año 2025, identificando las metas alcanzadas, aquellas ejecutadas parcialmente y las que no lograron concretarse conforme a lo programado. Asimismo, permite reconocer las principales fortalezas institucionales, los desafíos enfrentados durante el periodo y las oportunidades de mejora que deberán considerarse en los procesos de planificación y toma de decisiones del siguiente ejercicio.

El presente informe se fundamenta en los reportes anuales de cumplimiento elaborados por cada unidad organizativa, en los cuales se consignó el nivel de avance en la ejecución de las actividades programadas en el PAO 2025. De igual forma, incorpora los resultados de la evaluación anual del Plan Operativo Institucional (POI), remitida a la instancia de Planificación Institucional del Ministerio de la Presidencia.

La información fue recopilada mediante un proceso de autoevaluación institucional, en el que cada unidad valoró su desempeño con base en los lineamientos y criterios establecidos en la normativa de planificación vigente.



Para clasificar el nivel de cumplimiento de las metas del PAO 2025, se utilizó como base el porcentaje de ejecución alcanzado respecto a la meta programada, independientemente de si el indicador corresponde a una unidad de medida absoluta (número) o relativa (porcentaje).

El nivel de cumplimiento se determinó mediante la relación entre el resultado obtenido al cierre del periodo y la meta programada, aplicando los siguientes rangos de clasificación:

- **Meta alcanzada (100%):** Corresponde a aquellas metas cuyo nivel de ejecución fue igual o superior al 100% de lo programado.
- **Meta parcialmente alcanzada ($\geq 70\%$ y $< 100\%$):** Incluye aquellas metas que registraron un nivel de ejecución igual o superior al 70%, pero inferior al 100% de la meta establecida.
- **Meta no alcanzada ($< 70\%$):** Comprende las metas cuyo nivel de ejecución fue inferior al 70% respecto a lo programado.
- **Meta reprogramada (si aplica):** Se refiere a aquellas metas que fueron objeto de modificación formal durante el periodo, mediante la debida justificación y aprobación institucional, ajustando su alcance o plazo de ejecución.

Este criterio permite establecer una valoración objetiva, homogénea y comparable del desempeño institucional, fortaleciendo la transparencia, la rendición de cuentas y el análisis para la toma de decisiones. El análisis de las metas no alcanzadas y parcialmente alcanzadas facilita la identificación de los principales factores que incidieron en la ejecución del PAO 2025, así como la detección de oportunidades de mejora en los procesos de planificación, programación y seguimiento institucional. Este ejercicio contribuye al fortalecimiento del ciclo de mejora continua y a la optimización del uso de los recursos disponibles.

Cada jefe o coordinador de unidad remitió a la UDEI su informe anual en versión digital, conforme al procedimiento de recopilación de información previamente establecido. La información recibida



fue revisada, sistematizada y analizada con el propósito de reflejar de manera objetiva el desempeño institucional, evidenciando tanto los logros alcanzados como aquellos aspectos que requieren ajustes o fortalecimiento estratégico.

El presente informe no solo responde a los principios de rendición de cuentas y control de gestión, sino que constituye un insumo técnico para la toma de decisiones orientadas a consolidar la eficiencia operativa y el impacto institucional de CONAPAM en la promoción, protección y garantía de los derechos de las personas adultas mayores en Costa Rica.

Siglas

CEDAW: Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer

CONAPAM: Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor

MICITT: Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones

OBS: Organizaciones de Bienestar Social

OIJ: Organismo de Investigación Social

PAO: Plan Anual Operativo

PLANOVI: Plan Nacional para la Atención y Prevención de la Violencia contra las Mujeres

PNDIP: Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública

PNEV: Política Nacional de Envejecimiento y Vejez

POI: Plan Operativo Institucional

SBTIS: Sector Bienestar, Trabajo e Inclusión Social

SEVRI: Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional

UDEI: Unidad de Desarrollo Estratégico Institucional

UGS: Unidad de Gestión Social



1. Análisis de Avance de Metas y Actividades

1.1. Unidad de Desarrollo Estratégico:

Objetivo Operativo: Orientar el proceso de planificación estratégico y operativo del CONAPAM en función de su rectoría técnica en materia de envejecimiento y vejez.

Durante el 2025, la Unidad de Desarrollo Estratégico Institucional tuvo a su cargo las siguientes acciones estratégicas:

1. Presentación de informes sobre cumplimiento de metas del PNDIP 2023-2026 ante la Secretaría del Sector Bienestar, Trabajo e Inclusión Social (SBTIS).
2. Presentación de informes de rendición de cuentas del PLANOVI-PIEG y CEDAW.
3. Presentación del informe de evaluación anual y seguimiento del Plan Anual Operativo (PAO) 2025.
4. Elaboración del Plan Operativo Institucional (POI) 2025 y su respectivo seguimiento.
5. Seguimiento anual del Plan Estratégico Institucional 2023-2026.
6. Ejecución de la autoevaluación del Sistema de Control Interno 2025 y formulación del plan de mejora, conforme a la Ley N° 8292.
7. Presentación y seguimiento del Informe de Inteligencia de Riesgos del Sistema Específico de Valoración de Riesgos (SEVRI).
8. Presentación de informes solicitados por la Dirección Ejecutiva en materia de planificación institucional.
9. Participación en reuniones en las que fue convocada directamente la UDEI.
10. Realización de capacitaciones al personal institucional.
11. Participación y obtención de certificaciones en cursos vinculados a la materia estratégica de la Unidad.



12. Seguimiento y cumplimiento del Plan de Acción de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez (PNEV).



Metas alcanzadas (100%)

La UDEI logró el cumplimiento total en las siguientes acciones estratégicas:

- ✓ 100% de informes del PNDIP presentados en los plazos establecidos.
- ✓ 100% de informes de rendición de cuentas del PLANNOVI-PIEG y CEDAW entregados oportunamente.
- ✓ Informe de evaluación del PAO 2025 presentado en tiempo y forma.
- ✓ 100% del POI elaborado y reportado según cronograma.
- ✓ Informe de seguimiento del SEVRI presentado conforme al calendario institucional.
- ✓ 100% de informes requeridos por la Dirección Ejecutiva entregados oportunamente.
- ✓ Participación en el 100% de las reuniones convocadas.
- ✓ Al menos tres capacitaciones realizadas durante el año.
- ✓ Participación y certificación en curso especializado en Políticas Públicas.

Estos resultados evidencian una gestión técnica sostenida, cumplimiento riguroso de plazos y capacidad de respuesta institucional, aun bajo condiciones organizativas complejas.



Metas reprogramadas

- Seguimiento anual del Plan Estratégico Institucional 2023-2026.
- Ejecución total de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno 2025.

Ambas metas debieron reprogramarse debido a una limitación significativa en el recurso humano, dado que la Unidad pasó de contar con tres funcionarios a disponer únicamente de una funcionaria durante el período 2025. Considerando que las metas fueron programadas bajo una estructura



operativa de tres personas, la reducción de personal impactó materialmente la capacidad instalada para cumplir la totalidad de los compromisos planificados.



Meta no alcanzada

- 100% de cumplimiento de las acciones programadas del Plan de Acción de la PNEV.

El incumplimiento se asocia igualmente, a la reducción drástica del recurso humano disponible, lo cual afectó la capacidad operativa para ejecutar la totalidad de las acciones estratégicas asignadas a la Unidad en el marco de la Política.

Comentarios:

La gestión de la UDEI durante el 2025 se caracterizó el cumplimiento de las funciones sustantivas vinculadas a planificación, seguimiento, evaluación, control interno y gestión de riesgos.

A pesar de la reducción significativa del recurso humano, pasando de una estructura de tres personas a una sola funcionaria, la Unidad logró mantener la continuidad de los procesos estratégicos esenciales, garantizando la presentación oportuna de informes nacionales, sectoriales e institucionales, así como el seguimiento del POI, PAO y SEVRI.

Las metas que debieron reprogramarse y la acción no alcanzada se explican por una limitación estructural de capacidad operativa, más no por deficiencias técnicas o falta de gestión. La programación inicial respondió a una estructura organizativa distinta a la existente durante la mayor parte del ejercicio 2025, lo cual generó una brecha entre planificación y capacidad real instalada.

1.2. Unidad de Asesoría Jurídica:



Metas alcanzadas (100%)



Objetivo Operativo: Atender los requerimientos que judicial y administrativamente se realicen al CONAPAM y a la Unidad, así como asesorar a las diferentes instancias de la Institución.

Durante el periodo 2025, la Unidad de Asesoría Jurídica alcanzó el 100% de cumplimiento en la totalidad de las metas programadas en el PAO:

1. Atención de solicitudes judiciales efectuadas por diversas instancias al CONAPAM.
2. Presentación de informes ante la Sala Constitucional.
3. Emisión de criterios jurídicos sobre temas diversos.
4. Dirección y seguimiento de procesos judiciales en contra de la Institución (contenciosos, laborales, entre otros).
5. Elaboración de proyectos de resolución sobre recursos presentados contra actos administrativos del CONAPAM.
6. Elaboración de propuestas normativas (proyectos de ley, reglamentos, decretos, lineamientos, directrices y circulares).
7. Formalización de convenios y adendas para la transferencia de recursos a las Organizaciones de Bienestar Social (OBS).
8. Atención de solicitudes determinadas por la Dirección Ejecutiva.
9. Atención de requerimientos relacionados con prevención de requisitos en materia de Transporte Público.
10. Participación en sesiones de la Comisión Interinstitucional de Derechos Humanos.

Comentarios:

Durante el 2025, la Unidad de Asesoría Jurídica mantuvo una gestión eficiente, oportuna y técnicamente sólida, garantizando que las actuaciones institucionales se desarrollaran conforme al ordenamiento jurídico vigente y al principio de legalidad.

La atención de 961 solicitudes judiciales, la emisión de 105 informes ante la Sala Constitucional, la elaboración de 34 criterios jurídicos, la preparación de 16 proyectos de resolución, así como la



formalización de 303 convenios y adendas con OBS, evidencian una carga operativa significativa y un alto nivel de respuesta institucional.

Asimismo, la participación en instancias interinstitucionales y la atención de requerimientos provenientes de la Dirección Ejecutiva reflejan el papel transversal que desempeña la Unidad dentro de la estructura organizativa del CONAPAM.

El cumplimiento del 100% de las metas programadas no solo responde a una adecuada planificación, sino también a una gestión ordenada, sistemática y alineada con los principios de eficiencia, legalidad y transparencia. La evidencia documental correspondiente se encuentra debidamente resguardada en los archivos administrativos de la Unidad.

1.3. Unidad de Informática:

Objetivo Operativo: Desarrollar los sistemas de información y ciberseguridad necesarios para promover la innovación digital y seguridad de los datos de CONAPAM.

Para el 2025, la Unidad de Informática planifico las siguientes ocho (8) acciones operativas y estratégicas:

1. Brindar mantenimiento preventivo y correctivo a equipos, redes y servidores institucionales.
2. Brindar seguimiento al Tenant de la plataforma Microsoft 365.
3. Ejecutar el presupuesto asignado a la Unidad de Informática.
4. Dar seguimiento a las alertas técnicas emitidas por el MICITT.
5. Formular y ejecutar un Plan de Acción Estratégica Institucional en materia de Tecnologías de Información (PETI), orientado a la gestión integral de inversión tecnológica y desarrollo de sistemas.



6. Alinear procesos y servicios institucionales bajo el marco e instrucciones de ciberseguridad emitidos por instancias nacionales e internacionales.
7. Dar seguimiento anual a los procesos de intercambio y administración de datos con instituciones externas (incluyendo SINIRUBE).
8. Realizar reuniones mensuales de la Comisión de Tecnologías de Información, garantizando seguimiento de acuerdos y actualización de avances.



Metas alcanzadas (100%)

La Unidad cumplió en su totalidad las siguientes acciones:

- 100% de atención de mantenimiento preventivo y correctivo.
- 100% de seguimiento y administración del Tenant Microsoft 365.
- 100% de ejecución del presupuesto asignado.
- 100% de atención a alertas técnicas emitidas por el MICITT.

Estos resultados evidencian estabilidad operativa, continuidad tecnológica y cumplimiento de la gestión técnica cotidiana necesaria para el funcionamiento institucional.



Meta parcialmente alcanzada

- Inversiones en hardware y software mediante procesos de contratación.

Se realizaron contrataciones en tecnología; sin embargo, el proceso integral vinculado a la planificación estratégica tecnológica quedó condicionado a la futura formulación del PETI, por lo que el cumplimiento se ubica en el rango parcial.



Metas reprogramadas

- Formulación del Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI).



- Alineamiento integral de procesos bajo el marco de ciberseguridad.
- Seguimiento estructurado a procesos de intercambio de datos institucionales.
- Consolidación formal de la Comisión de Tecnologías de Información bajo planificación estratégica.

Estas acciones se proyectan integrarse formalmente dentro del diseño del PETI, cuya elaboración está prevista para el año siguiente, incluyendo la conformación y fortalecimiento de la Comisión de Tecnologías de Información.

Comentarios:

Durante el 2025, la Unidad de Informática garantizó la continuidad tecnológica del CONAPAM, asegurando la operatividad de equipos, redes, servidores y plataformas institucionales, así como el cumplimiento de requerimientos técnicos emitidos por el MICITT.

La gestión permitió mantener estabilidad en los servicios digitales y en la administración del entorno Microsoft 365, así como ejecutar el presupuesto asignado conforme a las necesidades institucionales.

No obstante, las acciones estratégicas vinculadas al diseño integral del PETI y al fortalecimiento estructurado de la gobernanza tecnológica institucional fueron reprogramadas, con el objetivo de integrarlas de manera formal y articulada en un instrumento estratégico específico para el 2026.

1.4. Dirección Administrativa Financiera:

Para el año 2025, la Dirección Administrativa Financiera estructuró un único PAO que integra las metas correspondientes a la Dirección y a las unidades que la conforman, con el propósito de consolidar la planificación administrativa y financiera institucional, manteniendo para cada una de



ellas sus respectivos objetivos operativos y responsabilidades específicas dentro de la gestión institucional.

En este contexto, los objetivos operativos de cada instancia se definieron de la siguiente manera:

- **Objetivo Operativo: Dirección Administrativa Financiera:** Brindar acompañamiento y dirección a las áreas sustantivas del CONAPAM mediante apoyo administrativo para la correcta y adecuada gestión institucional.
- **Unidad de Proveeduría Institucional:** Adquirir los bienes y servicios requeridos por la institución mediante una planificación y resguardo de los materiales para la buena gestión del CONAPAM.
- **Unidad Financiera:** Atender las disposiciones normativas y cumplimiento a órganos rectores para el buen uso de los recursos asignados a la institución.
- **Oficina de Gestión de Recursos Humanos:** Brindar soporte administrativo a las actividades sustantivas de la institución mediante la guía acompañamiento y designación del recurso humano.
- **Unidad de Archivo Central:** Brindar un servicio de resguardo y asesoría en materia documental a la institución mediante la aplicación de los lineamientos y normas vigentes.

En el marco PAO, se programaron las siguientes 17 metas operativas:

1. Tramitación de la documentación referente a liquidaciones de gastos de viaje y transporte.
2. Atención de las solicitudes de transporte institucional.
3. Entrega y traslado de documentación institucional.
4. Análisis y preparación de información requerida por entidades externas.
5. Revisión y digitación de planillas y gastos operativos.
6. Elaboración y remisión de Estados Financieros mensuales y trimestrales.
7. Cumplimiento en la presentación y pago de obligaciones tributarias.



8. Atención de solicitudes de contratación administrativa tramitadas mediante SICOP.
9. Atención de solicitudes de requisición de materiales de la bodega institucional.
10. Realización de dos (2) inventarios físicos anuales de activos institucionales.
11. Acompañamiento y asesoría en temas relacionados con recurso humano.
12. Atención de necesidades de recurso humano, incluyendo procesos de concurso interno.
13. Emisión de constancias y certificaciones laborales.
14. Implementación del repositorio digital OAIS (Contrato 2023LD-000017-0008900012).
15. Implementación del gestor documental (Contrato 2023LD-000017-0008900012).
16. Capacitación al personal del CONAPAM en procesos archivísticos y gestión documental institucional.
17. Apoyo administrativo y técnico a la Dirección Ejecutiva y a las distintas unidades institucionales.



Metas alcanzadas (100%)

Se logró el cumplimiento total en las siguientes:

- Atención de 342 salidas de transporte institucional.
- Remisión oportuna de 12 Estados Financieros.
- Cumplimiento total de declaraciones tributarias.
- Atención del 100% de solicitudes de contratación (16 procesos en SICOP).
- Atención del 100% de solicitudes de requisición de materiales (90 solicitudes).
- Realización de 2 inventarios físicos de activos.
- Atención de 830 consultas internas en materia de recurso humano.
- Emisión de 21 constancias y 64 certificaciones.
- Avances en la implementación del repositorio digital OAIS.
- Avances en la implementación del gestor documental.
- Atención total de consultas archivísticas.



- Apoyo a la Dirección Ejecutiva.
- Apoyo administrativo a las distintas unidades institucionales.
- Atención integral de solicitudes administrativas operativas.

Estos resultados evidencian estabilidad en los procesos financieros, tributarios, logísticos, archivísticos y de recurso humano.



Metas parcialmente alcanzadas

- Tramitación de liquidaciones de viáticos (182 de 200 proyectadas): El cumplimiento se vio afectado por la suspensión temporal de salidas durante aproximadamente tres meses, debido a limitaciones presupuestarias derivadas de recomendaciones de Auditoría Interna. La situación fue externa a la gestión operativa de la Dirección. La información es verificable en los consecutivos de liquidaciones.
- Revisión y digitación de planillas y gastos operativos (87%): La meta fue definida sin contar con una línea base histórica. El comportamiento del año 2025 permitirá establecer parámetros más ajustados para futuras programaciones. No se dejó de realizar ningún proceso ni pago.



Meta no alcanzada

- Atención de necesidades de recurso humano, Concurso interno (0%): La meta no fue ejecutada debido a la imposibilidad de sesionar de la Junta Rectora, órgano competente para validar nombramientos. Ejecutar el concurso sin posibilidad de formalizar los nombramientos habría implicado riesgo administrativo y uso ineficiente de recursos. La no ejecución obedeció a factores externos a la OGEREH.

Comentarios:



Durante el 2025, la Dirección Administrativa Financiera fue fundamental para garantizar la continuidad operativa del CONAPAM. Su labor permitió sostener el adecuado funcionamiento institucional mediante el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras y tributarias, el soporte logístico y de transporte, la gestión eficiente de compras y activos, así como la atención integral de los requerimientos internos de las distintas unidades organizativas.

El alto nivel de cumplimiento alcanzado en la mayoría de las metas programadas evidencia un control financiero adecuado, una ejecución tributaria oportuna y una administración eficiente de los procesos logísticos y administrativos. Asimismo, se registraron avances significativos en materia de gestión documental y fortalecimiento del Archivo Institucional, contribuyendo a la modernización y trazabilidad de la información institucional.

A pesar de limitaciones presupuestarias temporales que incidieron en algunos procesos específicos, así como de la salida de la archivista institucional en noviembre de 2025, la Dirección logró mantener la estabilidad administrativa y la continuidad de los servicios. Se asumieron funciones adicionales y se continuó avanzando en procesos de digitalización y modernización administrativa, asegurando el soporte institucional requerido para el adecuado desempeño de las funciones sustantivas del CONAPAM.

1.5. Unidad de Gestión Social:

Objetivo Operativo: Proteger y fomentar los derechos de las personas adultas mayores referidas en la ley y en el ordenamiento jurídico en general.

Durante el año 2025, la Unidad de Gestión Social ejecutó las siguientes 17 metas operativas, orientadas a la atención directa, supervisión técnica y protección de derechos de las personas adultas mayores:



1. Emisión de certificación de Persona Adulta Mayor Sola para trámite de bono.
2. Revisión y resolución de recursos de revocatoria.
3. Evaluaciones de los servicios brindados por las Organizaciones de Bienestar Social (OBS) en modalidad de abandonados y hogar.
4. Seguimiento a las recomendaciones de mejora brindadas a las OBS evaluadas en 2024.
5. Atención de denuncias relacionadas con los servicios brindados por las OBS.
6. Orientación a personas adultas mayores sobre procedimientos, recursos y trámites.
7. Coordinación y capacitación de comités de apoyo y trabajadoras sociales de las redes de cuidado.
8. Atención y/o referencia de requerimientos sociales provenientes de despachos judiciales.
9. Atención de solicitudes de reubicación en modalidad de abandonados.
10. Consulta del Registro de Información Social (RIS) y/o Registro Único de Beneficiarios (REPIC).
11. Consulta e inclusión de BAREMO.
12. Participación en reuniones de Comisiones.
13. Acompañamientos a desalojos de personas adultas mayores.
14. Acompañamientos a solicitud de agentes del OIJ.
15. Atención de acciones propias de la Unidad establecidas en el SEVRI.
16. Valoración de casos judiciales en zonas sin red de cuidado.
17. Atención de las siete acciones asignadas a la UGS en el marco de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez.



Metas alcanzadas (100%)

La Unidad logró cumplimiento total en las siguientes acciones:

- Emisión de 25 certificaciones para trámite de bono.
- Atención del 100% de denuncias ingresadas.
- Evaluación de 18 Organizaciones de Bienestar Social (OBS).



- Reubicación de 337 personas adultas mayores.
- Atención del 100% de consultas y registros RIS.
- Inclusión de baremos remitidos por las OBS.
- Participación en sesiones de Comisiones convocadas.
- Coordinación y acompañamiento en desalojos.
- Acompañamiento a solicitudes del OIJ.
- Atención de requerimientos judiciales.
- Seguimiento a redes de cuidado.
- Valoración de casos en zonas sin red de cuidado.
- Atención de consultas ingresadas por distintos medios.
- Atención de acciones propias establecidas en el SEVRI.



Meta parcialmente alcanzada

- Seguimiento a recomendaciones de mejora a OBS evaluadas en 2024: Durante un período del año se suspendieron giras inicialmente por falta de chofer y posteriormente por limitaciones presupuestarias relacionadas con viáticos. No obstante, la Unidad mantuvo seguimiento en la medida de lo posible, alcanzando un nivel de ejecución dentro del rango de cumplimiento parcial.



Meta no alcanzada

- Sistema automatizado de información: No fue posible concretar la meta debido al vencimiento del proceso de contratación correspondiente, lo que impidió continuar con el desarrollo del sistema. Esta situación obedeció a factores administrativos vinculados al proceso contractual.



Meta reprogramada



- Atención de las siete acciones asignadas a la UGS en el marco de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez: No se registró avance significativo durante el período 2025, por lo que la meta fue formalmente reprogramada para el año 2026.

Comentarios:

La Unidad de Gestión Social mantuvo durante el 2025 un alto nivel de intervención directa en la atención de personas adultas mayores en condición de vulnerabilidad. La emisión de certificaciones, la reubicación de casos en modalidad de abandonados, la atención de denuncias y la coordinación con instancias judiciales y policiales evidencian una gestión activa y territorial.

Asimismo, la Unidad sostuvo coordinación constante con las redes de cuidado y las OBS, fortaleciendo el seguimiento de casos y la supervisión del cumplimiento normativo.

Las metas parcialmente alcanzadas y no alcanzadas se explican por factores operativos y contractuales externos, sin que ello haya comprometido la atención prioritaria de casos urgentes o la protección de derechos de la población adulta mayor.

1.6. Unidad de Fiscalización Operativa:

Objetivo Operativo: Fiscalizar los recursos transferidos a las Organizaciones de Bienestar Social y Gobiernos Locales.

En el 2025, la Unidad de Fiscalización ejecutó once acciones operativas y sustantivas:

1. Presupuestar los recursos económicos para la atención y cuidado de personas adultas mayores en condición de pobreza básica y pobreza extrema conforme a la LP del SINIRUBE.
2. Realizar estudios para la calificación de idoneidad solicitados por las OBS.



3. Capacitar a las OBS sobre utilización de recursos girados, presentación de liquidaciones y calificación de idoneidad.
4. Fiscalizar mediante revisión de liquidaciones económicas a OBS y Gobiernos Locales.
5. Fiscalizar mediante revisión de cuentas bancarias vinculadas a recursos transferidos.
6. Atender denuncias por uso irregular de fondos públicos transferidos.
7. Registrar, controlar y dar seguimiento a arreglos de pago aprobados por la Junta Rectora.
8. Transferir los recursos presupuestados a OBS y Gobiernos Locales.
9. Registrar la cantidad de personas adultas mayores atendidas bajo la LP del SINIRUBE en las cuatro modalidades.
10. Revisar el informe anual presentado por las OBS.
11. Atender las 7 acciones asignadas a la Unidad en el marco de la Política.



Metas alcanzadas (100%)

La Unidad logró cumplimiento total en las siguientes acciones:

- Elaboración del anteproyecto presupuestario 2026 conforme a la proyección de beneficiarios (incluyendo estimación para apertura de 4 CECUIDAM).
- Revisión de 71 estudios de idoneidad, abarcando aspectos administrativos, financieros, contables y jurídicos.
- Participación en capacitaciones dirigidas a las OBS en materia de idoneidad y modalidad CECUIDAM.
- Atención de la totalidad de denuncias trasladadas a la Unidad.
- Seguimiento y control de los arreglos de pago formalizados existentes.
- Elaboración de planillas ordinarias mensuales durante todo el 2025 (aclarando que no se trata de 12 planillas únicas, sino de 12 procesos mensuales que generan aproximadamente 9 planillas cada mes).
- Recepción y revisión de los informes anuales presentados por las 156 organizaciones.7



Estos resultados evidencian continuidad en la gestión presupuestaria, control administrativo y sostenibilidad del proceso de transferencia de recursos públicos.



Metas no alcanzadas (<70%)

- Revisión de liquidaciones económicas (cuentas años anteriores).
- Revisión de liquidaciones económicas (cuentas 2025).

Durante el período 2025 se revisaron 31 liquidaciones; sin embargo, la meta no pudo cumplirse debido a una reducción significativa del recurso humano disponible. De cuatro fiscalizadoras previstas, únicamente se contó con una, debido a ascenso en propiedad, traslado a otra institución e incapacidades.

Esta situación impactó directamente la capacidad operativa de fiscalización financiera y representa un riesgo institucional relevante.



Meta parcialmente alcanzada (≥70% y <100%)

- Cantidad de personas adultas mayores atendidas bajo la LP del SINIRUBE.

Se registraron 14.861 personas adultas mayores atendidas a través de las OBS y Gobiernos Locales. Esta meta depende directamente de la demanda real mensual y del número de personas reportadas por las organizaciones.

El giro de subsidios se realiza conforme a la cantidad efectiva de personas atendidas en cada modalidad, por lo que el cumplimiento está condicionado a la dinámica operativa externa.



Meta reprogramada

- Atención de las 7 acciones asignadas a la Unidad en el marco de la Política.

Durante el 2025 se trabajó en la planificación para el cumplimiento de las metas y en la definición de ajustes cuando corresponden, por lo que su ejecución integral se mantiene programada para el siguiente período.

Comentarios:

La Unidad de Fiscalización sostuvo durante el 2025 la continuidad del proceso de transferencia de recursos y control administrativo dirigido a la atención de personas adultas mayores en condición de pobreza básica y extrema.

La formulación presupuestaria oportuna, la revisión de estudios de idoneidad y la ejecución mensual de planillas garantizaron la estabilidad financiera del modelo de atención implementado mediante OBS y Gobiernos Locales.

No obstante, la capacidad de fiscalización financiera se vio materialmente afectada por la disminución del recurso humano, lo que limitó el volumen de liquidaciones revisadas. Este aspecto constituye un elemento crítico a considerar en la planificación 2026 y en el análisis de riesgos institucionales (SEVRI).

En términos generales, la gestión 2025 refleja cumplimiento en los procesos de transferencia, control administrativo y coordinación con organizaciones ejecutoras, aunque con limitaciones en el alcance de revisión financiera debido a factores estructurales de personal.

2. Análisis de POI

Tabla 1.

Ejecución programática y presupuestaria año 2025, diciembre 2025

CONSEJO NACIONAL DE LA PERSONA ADULTA MAYOR -CONAPAM.						
Al 31 de diciembre 2025						
Nombre del Producto	Descripción del Indicador	Programado	Alcanzado al 30/06/2025 ¹	Porcentaje alcanzado al 30/06/2025 ¹	Alcanzado al 31/12/2025	Porcentaje alcanzado al 31/12/2025
PF.01. Protección de los derechos de las personas adultas mayores.	PF.01.01. Número de personas adultas mayores (PAM) atendidas según el registro de SINRUBE a nivel nacional y regional.	17 600,00	15 001,00	85,23%	16 532,00	93,93%
PF.01. Protección de los derechos de las personas adultas mayores.	PF.01.02. Número de personas adultas mayores usuarias de los servicios del CONAPAM mediante intervenciones accesibles e inclusivas para la promoción y protección de sus derechos humanos.	40 400,00	23 494,00	58,15%	46 868,00	116,01%

Fuente: Presidencia de la República, Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor, Registros administrativos del Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM). Unidad de Desarrollo Estratégico Institucional (UDEI).

La gestión del CONAPAM en el marco del Plan Operativo Institucional (POI) 2025 ha sido determinante para el cumplimiento de la misión institucional. Como ente rector en materia de envejecimiento y vejez, la institución continuó impulsando acciones orientadas a la promoción y protección de los derechos de las personas adultas mayores, bajo un enfoque basado en derechos humanos, con perspectiva de género y fortalecimiento de la articulación interinstitucional.

El análisis de los indicadores estratégicos del producto PF.01 evidencia un desempeño institucional positivo, con avances sostenidos en la cobertura de atención y en el acceso a servicios dirigidos a la población adulta mayor.



Indicador PF.01.01: Número de personas adultas mayores atendidas según el registro de SINIRUBE a nivel nacional y regional.

- Meta programada: 17.600 personas.
- Alcanzado al 30/06/2025: 15.001 (85,23%).
- Alcanzado al 31/12/2025: 16.532 (93,93%).

El resultado anual refleja un nivel de cumplimiento del 93,93%, clasificándose como meta parcialmente alcanzada, de conformidad con los criterios establecidos ($\geq 70\%$ y $< 100\%$). Este comportamiento evidencia una ejecución sostenida durante el año, aunque ligeramente inferior a la meta programada, lo cual puede estar asociado a variaciones en los registros administrativos y a factores externos vinculados a la actualización de bases de datos interinstitucionales.

Indicador PF.01.02: Número de personas adultas mayores usuarias de los servicios del CONAPAM mediante intervenciones accesibles e inclusivas para la promoción y protección de sus derechos humanos.

- Meta programada: 40.400 personas.
- Alcanzado al 30/06/2025: 23.494 (58,15%).
- Alcanzado al 31/12/2025: 46.868 (116,01%).

Al cierre del periodo, el indicador alcanzó un 116,01% de cumplimiento, clasificándose como meta alcanzada (superior al 100%). Este resultado evidencia una ampliación efectiva de la cobertura de servicios institucionales, superando la meta inicialmente prevista.

En términos generales, los resultados obtenidos en 2025 reflejan una gestión orientada a maximizar el impacto institucional, con especial énfasis en la ampliación de cobertura y el fortalecimiento de los servicios dirigidos a las personas adultas mayores. La superación de la meta en el indicador PF.01.02



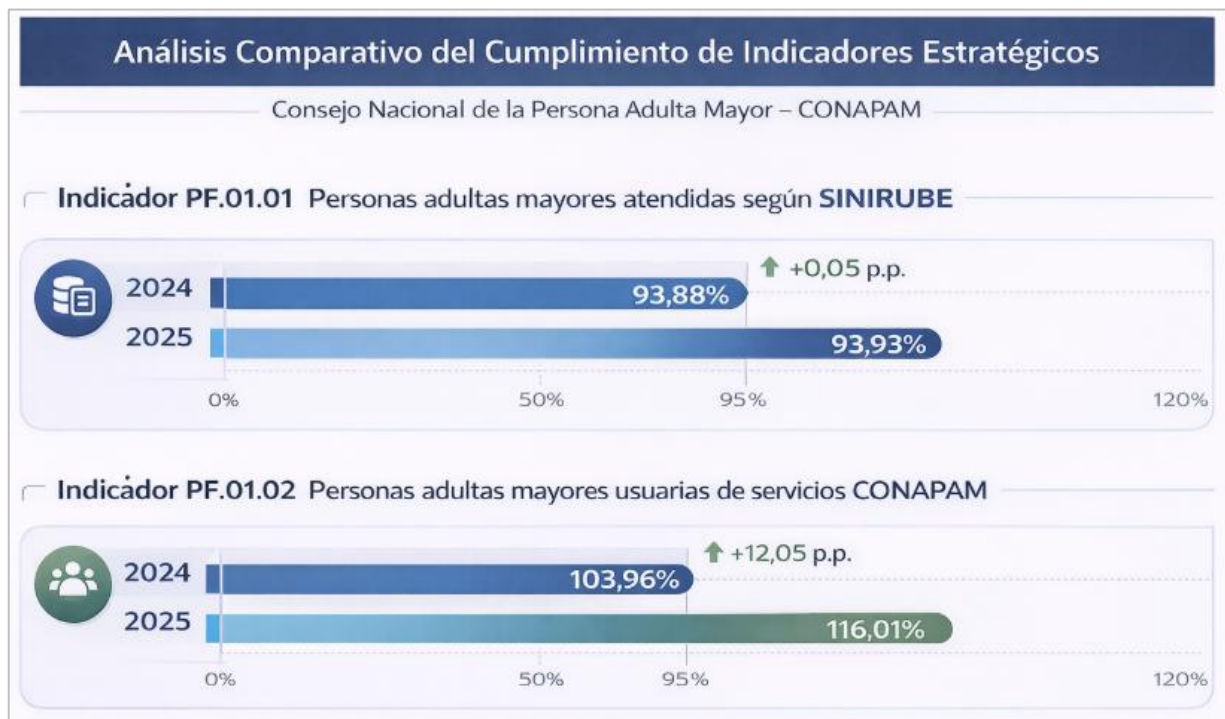
compensó parcialmente la brecha observada en el PF.01.01, consolidando un desempeño global favorable en el producto estratégico PF.01.

Los avances registrados mantienen coherencia con los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP) 2023-2026, particularmente en lo relativo a la promoción de derechos, la inclusión social y la mejora en la calidad de vida de la población adulta mayor. Asimismo, evidencian la importancia de la articulación interinstitucional y la optimización de los recursos institucionales para garantizar el cumplimiento de las metas nacionales.

3. Análisis Comparativo de Resultados 2024 – 2025

Tabla 2.

Análisis comparativo cumplimiento de indicadores 2024-2025, diciembre 2025





Al comparar los resultados obtenidos en los periodos 2024 y 2025 en los indicadores estratégicos del producto PF.01, se observa un comportamiento relativamente estable en términos de cobertura y cumplimiento institucional.

En el caso del Indicador PF.01.01 (personas adultas mayores atendidas según registro SINIRUBE), el nivel de cumplimiento pasó de 93,88% en 2024 a 93,93% en 2025, lo que evidencia una estabilidad en la capacidad institucional de atención y registro a nivel nacional y regional. La variación es mínima, manteniéndose dentro de un rango de alto cumplimiento, aunque sin alcanzar el 100% de la meta programada en ambos periodos, esto sugiere que el comportamiento del indicador está influenciado por factores estructurales asociados a la dinámica de actualización y consolidación de registros administrativos.

Por su parte, el Indicador PF.01.02 (personas adultas mayores usuarias de los servicios de CONAPAM) mostró nuevamente un desempeño superior a lo programado. En 2024 el cumplimiento fue del 103,96%, mientras que en 2025 alcanzó el 116,01%, evidenciando un crecimiento significativo en la cobertura de servicios institucionales. Este incremento refleja una mayor capacidad operativa y una ampliación sostenida en el acceso a intervenciones accesibles e inclusivas dirigidas a la población adulta mayor.

En términos generales, el análisis comparativo permite concluir que el CONAPAM mantiene una tendencia positiva en la ejecución de sus metas estratégicas, consolidando la cobertura de atención y fortaleciendo la prestación de servicios. La estabilidad del PF.01.01 y el crecimiento del PF.01.02 evidencian una gestión institucional orientada a maximizar el impacto en la población objetivo, en concordancia con los lineamientos estratégicos del PNDIP 2023–2026.



4. Análisis de cumplimiento de metas Institucionales.

En la siguiente tabla se presenta la cantidad de metas programadas en el PAO 2025 para cada unidad, así como su clasificación según el nivel de cumplimiento alcanzado: metas cumplidas al 100%, parcialmente alcanzadas, no alcanzadas y reprogramadas. La distribución permite visualizar de manera comparativa el desempeño de cada unidad y dirección institucional durante el periodo evaluado.

Para el año 2025, el CONAPAM programó un total de 75 metas institucionales, de las cuales 59 fueron cumplidas al 100%, 5 alcanzaron un cumplimiento de forma parcial, 4 no se lograron alcanzar y 7 fueron reprogramadas para el siguiente periodo. Estos resultados evidencian un predominio claro de metas ejecutadas en su totalidad, reflejando un nivel alto de cumplimiento en la gestión institucional.

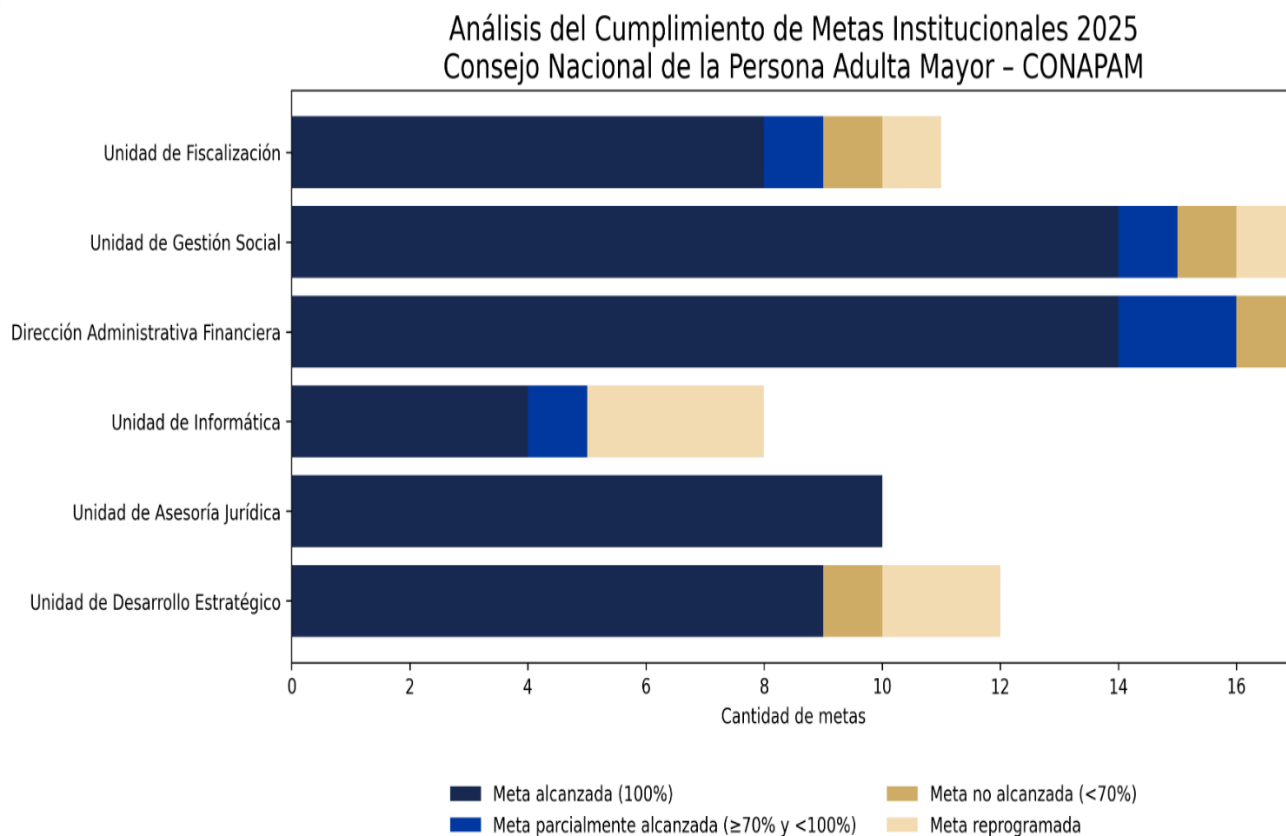
Durante el 2025, la institución desarrolló acciones estratégicas en áreas fundamentales como la planificación institucional, el control interno y la gestión de riesgos, la asesoría jurídica, la administración financiera, la gestión social, la fiscalización operativa y el soporte tecnológico. Estas acciones permitieron garantizar la continuidad de los servicios dirigidos a la población adulta mayor, la adecuada transferencia y fiscalización de recursos públicos, el cumplimiento de obligaciones legales y la estabilidad operativa del CONAPAM.

El análisis consolidado demuestra que la mayoría de las metas fueron ejecutadas conforme a lo programado en el PAO 2025, evidenciando capacidad institucional para sostener sus funciones sustantivas y operativas, incluso en contextos de limitaciones específicas en algunas áreas. La presentación oportuna de informes, la continuidad en los procesos de transferencia de recursos y la atención de requerimientos judiciales y administrativos reflejan el compromiso institucional con la transparencia, la legalidad y la rendición de cuentas.

No obstante, se identificaron factores que incidieron en la ejecución total de ciertas metas, asociados principalmente a limitaciones en el recurso humano en áreas estratégicas, condicionamientos presupuestarios temporales, dependencia de procesos contractuales y decisiones de órganos colegiados, así como la priorización de acciones críticas vinculadas a la atención directa de personas adultas mayores.

Tabla 3.

Análisis cumplimiento de metas institucionales 2025, diciembre 2025



Adicionalmente, durante el 2025 se impulsaron iniciativas estratégicas que trascienden la programación ordinaria del PAO y que fortalecen la gestión institucional en el mediano y largo plazo. Entre ellas destaca el proyecto CECUIDAM y los avances en la implementación de la Política



Nacional de Envejecimiento y Vejez (PNEV), los cuales representaron un esfuerzo técnico y de articulación interinstitucional significativo para el CONAPAM.

Estas acciones constituyen hitos relevantes en el proceso de consolidación del modelo de atención y en el ejercicio de la rectoría institucional en materia de envejecimiento y vejez. Los resultados y avances específicos de ambas iniciativas se detallan en los apartados siguientes del presente informe.

En términos generales, el desempeño institucional 2025 refleja una gestión sólida, con predominio de metas cumplidas al 100% y continuidad en los procesos esenciales para el funcionamiento del CONAPAM. Para el próximo periodo será fundamental reforzar los mecanismos de seguimiento y control, ajustar la programación a la capacidad operativa real instalada y consolidar los proyectos estratégicos iniciados, con el fin de avanzar hacia un cumplimiento integral de las metas institucionales.

5. Análisis Resultado de Proyecto CECUIDAM

En 2025, el CONAPAM impulsó la implementación del plan piloto CECUIDAM, concebido como un modelo innovador para fortalecer las Redes de Cuido, este plan incorporó en los Centros Diurnos Unidades de Memoria y estandarizó servicios especializados en terapia física, terapia ocupacional y psicología, con el propósito de promover el envejecimiento activo y garantizar una atención integral a las personas adultas mayores.

El proyecto inició formalmente en 2025 bajo la modalidad de plan piloto, con una proyección de ejecución para el período 2025–2029, y fue desarrollado en articulación con Organizaciones de Bienestar Social (OBS) a nivel nacional.



Durante su primer año de ejecución, CECUIDAM benefició a 942 personas adultas mayores, quienes recibieron atención especializada en estimulación cognitiva y acompañamiento integral en Centros Diurnos ubicados en diversos territorios del país, entre ellos:

- Abangares
- Nandayure
- Isla Chira
- Isla Venado
- Limón
- Cahuita
- Cariari
- Guácimo
- Padua
- Poás
- Hojancha
- Nicoya

Esta distribución territorial refleja un enfoque descentralizado y equitativo, priorizando comunidades costeras, rurales y zonas con condiciones de vulnerabilidad social, lo que amplió el acceso a servicios especializados en regiones donde históricamente la oferta técnica era limitada.

La incorporación de las Unidades de Memoria representó un avance cualitativo en el modelo de atención diurna, al integrar metodologías estructuradas para la estimulación cognitiva, la prevención del deterioro funcional y el fortalecimiento del bienestar físico y emocional de la población adulta mayor.



Un hito institucional relevante alcanzado a finales de 2025 fue el reconocimiento de CECUIDAM por parte de FODESAF como una nueva modalidad de atención del CONAPAM. Este avance representa un paso significativo en el proceso de formalización e incorporación de esta modalidad dentro del esquema nacional de servicios dirigidos a personas adultas mayores, validando técnicamente el diseño del plan piloto y fortaleciendo el posicionamiento del CONAPAM como ente rector en materia de envejecimiento activo y políticas de cuidado.

Desde una perspectiva estratégica, CECUIDAM se alinea con los objetivos de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez, contribuyendo a mejorar la calidad de vida, promover la autonomía funcional y consolidar un modelo de atención integral, especializado y territorialmente equilibrado. En términos generales, el año 2025 marcó el inicio formal de un modelo innovador que no solo amplía la cobertura de servicios, sino que también fortalece la capacidad institucional para responder a los desafíos demográficos asociados al envejecimiento poblacional.

Figura 1.

Resultados del proyecto CECUIDAM 2025, diciembre 2025





5. Análisis Resultado Política Nacional de Envejecimiento y vejez 2023–2033

En el 2025 se consolidó la implementación del Plan de Acción de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez, bajo la coordinación de la Dirección Ejecutiva y la Unidad de Desarrollo Estratégico Institucional, fortaleciendo el modelo de gobernanza, seguimiento técnico y articulación interinstitucional.

6. Principales avances 2025

- Reactivación de los cinco Núcleos de Coordinación y Ejecución.
- Fortalecimiento de la Comisión Institucional y del Consejo Consultivo de Personas Adultas Mayores.
- Elaboración y aplicación del Lineamiento de Seguimiento del Plan de Acción.
- Vinculación del Plan de Acción con el PAO institucional.
- Revisión técnica de metas e indicadores en coordinación con MIDEPLAN.
- Avances en la formalización de compromisos interinstitucionales.
- Impulso al diseño del Centro de Información, Investigación y Análisis sobre Personas Adultas Mayores en coordinación con la UNED.

En términos sustantivos, se registraron avances en los cinco ejes estratégicos de la Política:

- Seguridad Económica: fortalecimiento de iniciativas en empleo, capacitación, análisis del régimen de pensiones y promoción de autonomía económica.
- Buen Trato y Vida Libre de Violencia: mejoras en mecanismos de respuesta institucional, coordinación con el Poder Judicial y fortalecimiento de la Línea Dorada 1165.



- Salud y Cuidados: avances en la consolidación de la red de cuidados, aplicación del baremo¹ de dependencia y fortalecimiento de competencias de personas cuidadoras.
- Desarrollo Humano: acciones en accesibilidad municipal, vivienda, alfabetización digital y promoción de derechos.
- Institucionalidad: fortalecimiento de la rectoría técnica, articulación interinstitucional y producción de información estratégica.

El 2025 permitió consolidar la estructura de coordinación y seguimiento de la PNEV, integrando el Plan de Acción al proceso de planificación institucional y fortaleciendo la articulación interinstitucional.

No obstante, persisten desafíos estructurales asociados a limitaciones presupuestarias, alta concentración operativa de la coordinación técnica en un recurso humano limitado y ausencia de presencia regional, lo cual incide en la capacidad de seguimiento territorial.

En términos generales, el avance del año 2025 evidencia un proceso de fortalecimiento progresivo de la rectoría del CONAPAM en materia de envejecimiento y vejez, alineado con el mandato institucional y el contexto de transición demográfica nacional.

¹ El Baremo de Valoración de la Dependencia (BVD) es un instrumento estandarizado que, a partir de criterios objetivos relacionados con la capacidad de realizar determinadas tareas de la vida diaria, permite establecer el nivel de dependencia de una persona (MSPSI, 2011)



Aprobaciones

Realizado por: Wendy Calvo Salazar Profesional Unidad de Desarrollo Estratégico Institucional	
Revisado por: Silvia Jimenez Navarro Coordinadora Unidad de Desarrollo Estratégico Institucional	
Aprobado por: Yolanda Benavides Murillo Directora Ejecutiva Dirección Ejecutiva	