



2021-2023

UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA

Dirección Nacional de Centros de
Educación y Nutrición, y de Centros
Infantiles de Atención Integral

NIVEL NACIONAL

Plan Estratégico Auditoría Interna (PEAI)



Índice

1. Introducción.....	2
1.1 Objetivo General	3
1.2 Objetivos Específicos	3
1.3 Alcance	3
2. Marco Estratégico Institucional.....	4
2.1 Funciones de la Dirección Nacional de CEN-CINAI	4
2.2 Misión	4
2.3 Visión.....	5
2.4 Valores Institucionales	5
2.5 Objetivos Institucionales (OI)	6
2.6 Objetivos Estratégicos (OE).....	6
2.7 Organigrama Nivel Central de la Dirección Nacional del CENCINAI	7
2.8 Presupuesto	8
3. Marco Estratégico de la Actividad de la Auditoría Interna.....	9
3.1 Antecedentes.....	9
3.2 Misión y Visión de la Auditoría Interna	10
3.3 Valores de la Auditoría Interna.....	10
3.4 Estructura Organizacional de la Auditoría Interna y capital humano	1
3.5 Base de la Organización de la Auditoría Interna	2
3.6 Estructura de Procesos de la Auditoría Interna	3
3.7 Asignación Presupuestaria de la Auditoría Interna.....	4
4. Diagnostico FODA, Factores Críticos para el éxito y Riesgos Inherentes.....	4
4.1.1 Factores Internos	4
4.1.2 Factores Externos	6
5. Universo Auditable y valoración de riesgos	9
5.1 Valoración de riesgos.....	9
5.2 Ciclo de Auditoría Interna	10
6. Plan de acción.....	13





1. Introducción

La Auditoría Interna es la actividad independiente, objetiva y asesora, que proporciona seguridad razonable al ente u órgano, puesto que se crea para validar y mejorar sus operaciones, por ello, la importancia de contar con su propio Plan Estratégico, en aras de promover el fortalecimiento del sistema de control interno (SCI), procurando mitigar los riesgos institucionales y por ende contribuir al alcance de las metas y objetivos de la Dirección Nacional de CEN-CINAI.

De conformidad con el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna Institucional¹, en el artículo 41 se dispone lo siguiente:

La Auditoría Interna formulará la planificación estratégica, conforme a los lineamientos aplicables a la DNCC y para ello debe basarse en las Normas para el Ejercicio de las Auditorías en el Sector Público, en la valoración del riesgo institucional hasta donde sea posible, con énfasis en temas sensibles y del sistema de control interno, incluidos los referentes a la prevención de la corrupción y del enriquecimiento ilícito, cuando corresponda.

Por su parte, la norma 2.2 de las Normas para el ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público² señala:

El auditor interno y los funcionarios de la auditoría interna, según proceda, deben ejecutar un proceso sistemático para la planificación de la actividad de auditoría interna, el cual debe documentarse apropiadamente. Dicho proceso debe cubrir los ámbitos estratégico y operativo, considerando la determinación del universo de auditoría, los riesgos institucionales, los factores críticos de éxito y otros criterios relevantes.

(El subrayado no corresponde al original)

No obstante, para cumplir a cabalidad con el ordenamiento jurídico que regula la actividad de la Auditoría Interna y brindar un apoyo continuo a la Administración Activa, se requiere que esta instancia cuente con una estructura funcional que se adapte a la realidad institucional, con el propósito de cubrir el universo auditable, brindando servicios preventivos y de auditoría, de una manera oportuna y agregando valor al quehacer institucional.

¹ Decreto Ejecutivo N°41789. Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de la Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles de Atención Integral. La Gaceta N°176 del 18 de setiembre del 2019.

² Resolución R-DC-119-2009. Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público. Contraloría General de la República. La Gaceta N° 28 del 10 de febrero 2010.





Por lo anterior, en cumplimiento de las disposiciones legales y técnicas, y respetando las sanas prácticas, se formuló el Plan Estratégico de la Auditoría Interna (PEAI) para el periodo 2021-2023, ajustándolo al correspondiente Plan Estratégico Institucional vigente.

El PEAI constituye una herramienta con elementos fundamentales que permiten orientar la gestión de la Auditoría Interna en congruencia con la misión, visión y objetivos institucionales, con el fin de dirigir los esfuerzos de la Auditoría Interna hacia las áreas que podrían representar un mayor riesgo en el quehacer institucional, constituyendo a su vez un instrumento para enfrentar de manera continua los retos que se presenten durante la ejecución de las labores de esta instancia.

Asimismo, el presente Plan se ha confeccionado de manera tal que permita su flexibilidad para adaptarse a las circunstancias del entorno actual, buscando brindar servicios de calidad bajo los principios de eficacia y eficiencia.

1.1 Objetivo General

Disponer de un Plan Estratégico congruente con la misión, visión y objetivos institucionales que permita orientar las actividades de la Auditoría Interna, brindando servicios preventivos y de auditoría con estándares de calidad conforme al ordenamiento jurídico y las sanas prácticas aplicables, con el fin de evaluar y mejorar la efectividad de la administración del riesgo, fortalecer el sistema de control interno para contribuir al logro de las metas y objetivos institucionales, la transparencia en el uso de los recursos públicos y la rendición de cuentas.

1.2 Objetivos Específicos

- Definir los objetivos estratégicos de la Auditoría Interna de manera que coadyuven al alcance los objetivos y metas de la DNCC.
- Realizar un diagnóstico de los factores internos y externos que afecten a la Auditoría Interna.
- Identificar los factores críticos para el éxito del plan estratégico.
- Definir el universo de auditoría interna y ciclo auditable.

1.3 Alcance

El Plan Estratégico de la Auditoría Interna comprende el periodo 2021-2023, el mismo se encuentra alineado con los objetivos institucionales.





2. Marco Estratégico Institucional

La Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles de Atención Integral (Dirección Nacional de CEN-CINAI) contribuye a proteger y mejorar el estado de salud y bienestar de las personas usuarias de los servicios de salud en nutrición y desarrollo infantil brindados con calidad, accesibilidad y equidad.

2.1 Funciones de la Dirección Nacional de CEN-CINAI

- i. Contribuir a mejorar el estado nutricional de la población materno-infantil y el adecuado desarrollo de la niñez, que viven en condiciones de pobreza y/o riesgo social.
- ii. Brindar al niño y a la niña en condición de pobreza y/o riesgo social, la oportunidad de permanecer en servicios de atención diaria de calidad, protección y promoción del crecimiento y desarrollo infantil, acompañando al grupo familiar en la tarea de crianza y socialización, así como favorecer la incorporación de las personas responsables de su tutela al proceso productivo y educativo del país.
- iii. Incorporar la participación organizada de las personas responsables de la tutela de la persona menor y de la comunidad en los procesos de análisis y toma de decisiones relacionados con la ejecución de las actividades de la Dirección Nacional de CEN-CINAI.

2.2 Misión

Misión

- Contribuir al bienestar actual y futuro de los niños y niñas, brindando servicios de salud en Atención y Protección Infantil, Nutrición Preventiva, y Promoción del Crecimiento y Desarrollo Infantil con calidad, accesibles y equitativos; dirigidos a la niñez desde su periodo de gestación y a menos de 13 años, a sus grupos familiares y comunidad, impulsando la participación social y el desarrollo integral del país.





2.3 Visión

Visión

- Ser la institución líder en prestación de servicios de salud en nutrición y desarrollo infantil, adaptados con equidad a las necesidades de la niñez en Costa Rica. La población nos reconocerá como una institución accesible, confiable y solidaria que, en el marco de los derechos de la infancia, apoya a los grupos familiares y comunidades, en la tarea de crianza de los niños y las niñas. Nos caracterizaremos por la capacidad técnica, compromiso y efectividad del personal.

2.4 Valores Institucionales

Sensibilidad social: Capacidad de percibir las necesidades individuales y colectivas de los clientes y personas beneficiarias. Se trabaja a partir del conocimiento de esa realidad, estableciendo relaciones de confianza y respeto, garantizando la inclusión de los niños, niñas, mujeres embarazadas o en periodo de lactancia más vulnerables de la población para favorecer su acceso a los servicios.

Solidaridad: Funcionarios y funcionarias con espíritu de servicio al cliente, que asumen con entusiasmo los desafíos para lograr trabajar por el bien común de las comunidades, promoviendo alianzas estratégicas y uniendo esfuerzos con diferentes actores sociales, para favorecer la salud de la población infantil.

Equidad: La provisión de servicios se establece siguiendo el debido balance, de manera que se dé prioridad a la población más vulnerable con criterios de justicia.

Compromiso: Se emplean todas las capacidades y competencias en ejecutar las acciones requeridas para cumplir con todas las responsabilidades, buscando siempre resultados superiores a los esperados y asumiendo con responsabilidad las consecuencias de los actos y decisiones.

Respeto: Se aceptan y valoran los intereses y necesidades de los demás, de sí mismos y el entorno que nos rodea al reconocer que el respeto al derecho ajeno es la paz.





Efectividad: Se desarrollan las actividades cotidianas enfocándose en el logro de los objetivos de salud definidos a nivel nacional e institucional. Hay responsabilidad por la calidad e impacto del trabajo y por el uso eficiente de los recursos. Se estimula la creatividad, la innovación, la mejora continua y la orientación a los resultados, como medio para superar día con día la productividad.

2.5 Objetivos Institucionales (OI)

- i. Fortalecer la provisión de servicios de salud en nutrición y desarrollo infantil, por medio de la consolidación de un órgano adscrito al Ministerio de Salud.
- ii. Fortalecer la provisión de servicios de salud en nutrición y desarrollo para la población materno-infantil, por medio de la consolidación de un órgano adscrito al Ministerio de Salud.
- iii. Garantizar la atención nutricional e integral de las personas usuarias de los servicios de los CEN y CINAI, en forma continua, con eficiencia y eficacia, a través de las estrategias intra y extramuros.
- iv. Promover el crecimiento y desarrollo de la población menor de 13 años y garantizar la atención a mujeres embarazadas y en período de lactancia, en condición de pobreza y/o riesgo social, en alianza estratégica con el estado, la familia y la comunidad.
- v. Promover la participación social para fortalecer la provisión de servicios de salud en nutrición y desarrollo infantil.
- vi. Promover la participación social para fortalecer la provisión de servicios en nutrición y desarrollo para la población materno-infantil.

2.6 Objetivos Estratégicos (OE)

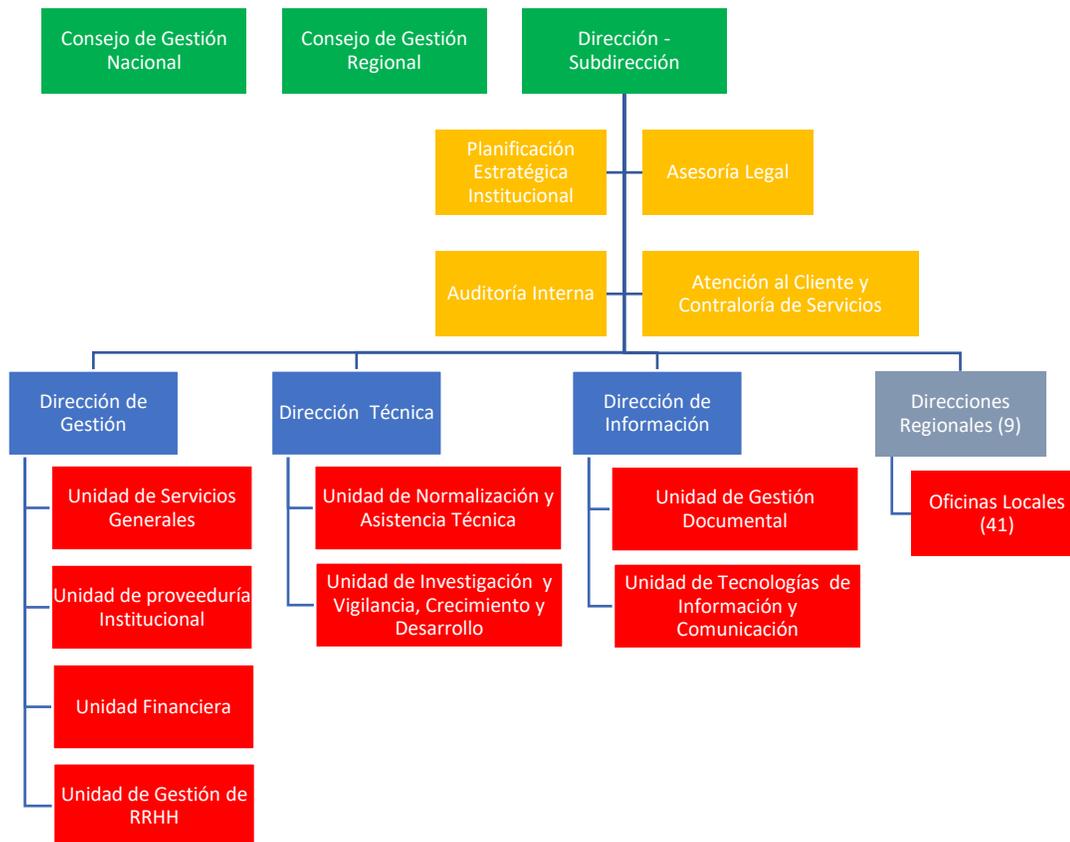
Según el Plan Estratégico Institucional 2020-2023, los objetivos estratégicos son los siguientes:

- **OE1:** Mejorar la alimentación y nutrición de niños y niñas hasta los 13 años, adolescentes madres, mujeres en periodo de gestación o lactancia.
- **OE2:** Propiciar condiciones para la protección y el adecuado crecimiento y desarrollo de la población menores 13 años de edad, en los que viven en condición de pobreza o riesgo social y de salud.
- **OE3:** Proveer los servicios con calidad.
- **OE4:** Incrementar las destrezas de los miembros de los Comités de CEN-CINAI, en planeación y organización.



- **OE5:** Mejorar la infraestructura CEN-CINAI para fortalecer los servicios de Nutrición Preventiva, atención y protección infantil, promoción del crecimiento y desarrollo infantil.
- **OE6:** Administrar racionalmente los recursos financieros asignados.
- **OE7:** Gestionar el recurso humano de acuerdo a las necesidades institucionales y de la población objetivo.
- **OE8:** Optimizar los procesos de toma de decisiones sustentándolo en tecnologías de información y medios de comunicación para incrementar su confiabilidad y oportunidad.

2.7 Organigrama Nivel Central de la Dirección Nacional del CENCINAI



Fuente: Página web oficial de la Dirección Nacional del CEN-CINAI



2.8 Presupuesto

El Reglamento Interno de la Auditoría, señala algunos elementos básicos que el Auditor debe considerar al efectuar su proceso de planificación, dentro de estos el monto de los recursos presupuestarios que ejecuta la DNCC.

A continuación, se detalla la ejecución presupuestaria correspondiente a los periodos 2019, 2020 de la Dirección Nacional de CEN-CINAI:

Presupuesto 2019				
Objeto del Gasto	Concepto	Aprobado	Ejecutado	% Ejecución
0	Remuneraciones	25 739 768 171,97	23 465 352 496,40	91,2%
1	Servicios	4 223 186 197,00	1 620 269 786,76	38,4%
2	Materiales y Suministros	18 305 026 807,00	15 883 267 600,37	86,8%
5	Bienes Duraderos	7 234 590 928,00	3 043 276 732,13	42,1%
6	Transferencias Corrientes	17 617 163 194,26	16 319 261 078,74	92,6%
9	Sumas sin asignación presupuestaria	876 001,53	0,00	0,0%
TOTALES		73 120 611 299,76	60 331 427 694,40	82,5%

Fuente: Información remitida por la Dirección de Gestión (copia fiel)

Presupuesto 2020				
Objeto del Gasto	Concepto	Aprobado	Ejecutado	% Ejecución
0	Remuneraciones	26 103 004 538,00	24 484 675 038,28	93,8%
1	Servicios	2 438 529 106,00	1 908 906 299,61	78,3%
2	Materiales y Suministros	20 925 874 866,44	18 352 868 379,14	87,7%
5	Bienes Duraderos	6 975 605 470,00	1 687 243 288,53	24,2%
6	Transferencias Corrientes	16 576 507 633,84	8 829 337 001,17	53,3%
9	Sumas sin asignación presupuestaria	110 000 000,00	0,00	0,0%
TOTALES		73 129 521 614,28	55 263 030 006,73	75,6%

Fuente: Información remitida por la Dirección de Gestión (copia fiel)





De los cuadros anteriores, se puede observar que el presupuesto total aprobado para el año 2020 es mayor al presupuesto total del año 2019, por un monto de 8.910.314, 52.

En el siguiente cuadro se desglosa el presupuesto aprobado para el año 2021 y la ejecución correspondiente al primer trimestre:

Presupuesto 2021				
Objeto del Gasto	Concepto	Aprobado	Ejecutado	% Ejecución
0	Remuneraciones	27 457 670 638,00	7 205 447 365,63	26,2%
1	Servicios	2 267 310 580,00	375 995 522,43	16,6%
2	Materiales y Suministros	17 319 677 230,00	3 600 647 099,49	20,8%
5	Bienes Duraderos	4 928 501 856,00	212 711 014,77	4,3%
6	Transferencias Corrientes	18 137 916 759,00	532 541 323,86	2,9%
9	Sumas sin asignación presupuestaria	70 111 077 063,00	11 927 342 326,18	17,0%
TOTALES		27 457 670 638,00	7 205 447 365,63	17,0%

Fuente: Información remitida por la Dirección de Gestión (copia fiel)

Nótese que el presupuesto aprobado para la DNCC es muy elevado, por lo cual, el riesgo al cual se expone la institución en el manejo de fondos públicos es bastante alto, implicando un mayor grado de responsabilidad para la Auditoría Interna.

3. Marco Estratégico de la Actividad de la Auditoría Interna

3.1 Antecedentes

Según oficio DM-549-11, de fecha 20 de setiembre del 2011, suscrito por la Ministra de Planificación Nacional y Política Económica, se aprueba la estructura organizacional propuesta para la Dirección Nacional de CEN-CINAI. Dentro de dicha estructura de conformidad con lo establecido en el Reglamento Orgánico de la Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición de Centros Infantiles de Atención Integral³, se contempla la Unidad de Auditoría Interna.

El artículo 23 del cuerpo normativo supracitado con respecto a la Auditoría Interna, señala lo siguiente:

³ Decreto Ejecutivo 37270. Reglamento Orgánico de la Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición de Centros Infantiles de Atención Integral. La Gaceta 179, del 17 de setiembre del 2012.





Es la instancia asesora y fiscalizadora, que depende orgánicamente del Director o Directora Nacional y cuenta con independencia funcional y de criterio. Su objetivo consiste en contribuir al logro de los objetivos institucionales, mediante la práctica de un enfoque sistémico y profesional para evaluar y mejorar la efectividad de la administración del riesgo. De esta manera, proporciona seguridad razonable a la institución, de que la actuación del jerarca, los titulares subordinados, se ejecute de conformidad con el marco estratégico institucional, el marco legal y las sanas prácticas. Para ello, evalúa y promueve la mejora de la efectividad de la administración del riesgo, del control y de los procesos de dirección y las actuaciones de las unidades organizativas en la Dirección Nacional de CEN-CINAI y de los Comités de CEN-CINAI.

Es así, como en el año 2017 se nombró a la Auditora Interna Mauren Navas Orozco, quién fungió hasta julio del 2020 de manera unipersonal, ya que a partir el del 16 de julio del año en mención se incorporaron dos Profesionales de Servicio Civil 3 con especialidad en Auditoría, para colaborar en esta Unidad.

3.2 Misión y Visión de la Auditoría Interna

Misión

Garantizar razonablemente que las actuaciones del jerarca, los titulares subordinados y el personal a su cargo, se apeguen al ordenamiento jurídico y técnico aplicable, por medio de las sanas prácticas de control interno, con el fin de contribuir al alcance de los objetivos institucionales.

Visión

Ser una Auditoría Interna proactiva, apoyada en sus valores éticos y profesionales para alcanzar estándares de calidad en todos sus servicios preventivos y de auditoría; para generar valor agregado al quehacer institucional, mediante una fiscalización oportuna y garantizar razonablemente el buen uso de los recursos públicos.

3.3 Valores de la Auditoría Interna

Una mejora y protección al valor de la Institución, que proporcione un aseguramiento objetivo, la asesoría y el conocimiento basado en riesgos, se pretende alcanzar compartiendo los siguientes valores entre el personal de la Auditoría Interna:





Confidencialidad: El personal de la Auditoría Interna debe proceder con discreción durante ejercicio de sus funciones, protegiendo la información y los datos que son de su conocimiento, los cuales no deberán ser divulgados excepto exista una obligación legal o que el proceso haya concluido y dichos resultados por sus características podrían ser divulgados.

Compromiso: Los colaboradores de la Auditoría Interna dan su máximo esfuerzo durante la ejecución de sus labores para alcanzar los objetivos y metas propuestas.

Asertividad: Las gestiones de la Auditoría Interna se basan en criterios legales y técnicos aplicables, garantizando la confiabilidad de los diferentes servicios emitidos.

Integridad: La labor de los profesionales en Auditoría Interna se debe desempeñar con honestidad, diligencia y responsabilidad, demostrando la competencia pertinente para emitir un criterio confiable.

Objetividad: Los auditores deben mostrar objetividad profesional en sus labores, asegurando que los hallazgos y las conclusiones de sus servicios se basan en la evidencia obtenida, sin la influencia de intereses personales o de otras personas.

Proactividad: El personal de la Auditoría Interna deber ser proactivo, tomando decisiones oportunas y tomando la iniciativa para proponer mejoras a las actividades de la auditoria. A su vez deberán asumir la responsabilidad de sus acciones.

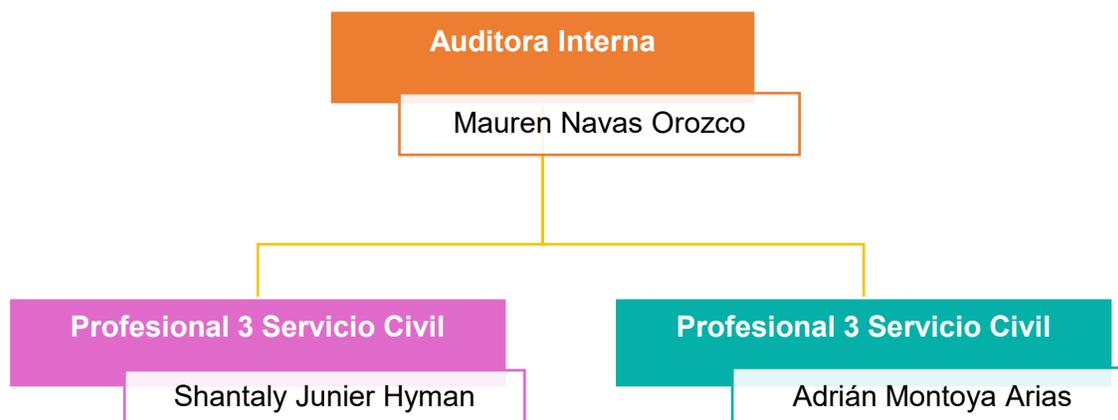
Probidad: Los servicios brindados por los auditores internos se deben ejecutar con honradez, decencia y moralidad buscando alcanzar los objetivos institucionales y de la Auditoría Interna.

3.4 Estructura Organizacional de la Auditoría Interna y capital humano

El organigrama de la Auditoría Interna está compuesto por tres funcionarios, el cual se presenta a continuación:



Organigrama de la Auditoría Interna



Fuente: Datos Auditoría Interna

Adicionalmente, el 31 de mayo del 2021, se suscribió un Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el Ministerio de Salud y la Dirección Nacional de CEN-CINAI, para el préstamo del puesto N°057620, con el fin de proveer un recurso humano a la Auditoría Interna para apoyar en las labores de esta Unidad. Por lo anterior, a partir del 07 de junio se dio el ingreso de la servidora Georgina Villegas Rodríguez.

3.5 Base de la Organización de la Auditoría Interna

La Auditoría Interna, se encuentra organizada y regulada de conformidad con lo establecido en el artículo 23 de la Ley General de Control Interno⁴, que indica:

La auditoría interna se organizará y funcionará conforme lo disponga el auditor interno, de conformidad con las disposiciones, normas, políticas y directrices que emita la Contraloría General de la República, las cuales serán de acatamiento obligatorio. (...)

Esta misma Ley, en su artículo 24 señala que el nombramiento, traslado, la suspensión, remoción, concesión de licencias y demás movimientos de personal de la Auditoría, deberá contar con la autorización del Auditor Interno.

⁴ Ley N°8292. Ley General de Control Interno. La Gaceta número 169 del 4 de setiembre 2002.



Bajo ese mismo contexto, el artículo 16 del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de la Dirección Nacional de CEN-CINAI, indica que:

La Auditoría Interna estará bajo la responsabilidad de Auditor Interno, a quien corresponde su dirección superior y administración. El Auditor Interno le corresponderá, sin perjuicio de lo establecido en la Ley de Control Interno, el presente Reglamento, otras disposiciones afines, y lo que al efecto disponga la Contraloría General, lo siguiente:

a) Dirigir, según su criterio, la actividad de Auditoría Interna, así como disponer la organización y funcionamiento de la Auditoría Interna, conforme con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.

Por lo anterior, es competencia únicamente del Auditor Interno disponer sobre el funcionamiento y la organización de la Auditoría Interna.

3.6 Estructura de Procesos de la Auditoría Interna

Con el fin de lograr una mejor organización de la Auditoría Interna, se ha estructurado su gestión bajo un enfoque que se enmarca en dos macroprocesos: gestión gerencial-estratégica y asesoramiento y fiscalización; estos a su vez se subdividen en procesos que se describen a continuación:

Asesoramiento y fiscalización: Este se subdivide en tres subprocesos:

- ✓ **Servicios de Auditoría:** Incluye informes de auditoría de carácter especial, informes de auditoría operativa, informe de auditoría financiera, presuntos hechos irregulares, denuncias penales, atención de denuncias.
- ✓ **Servicios Preventivos:** Abarca los siguientes procesos, servicios de asesoría, servicios de advertencia, autorización de libros (razón de apertura y cierre).
- ✓ **Servicios de Seguimiento:** Se refiere al seguimiento a recomendaciones de auditoría interna, servicios preventivos, disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República y recomendaciones emitidas por entes externos.

Gestión Gerencial-Estratégica: Este se subdivide en tres subprocesos:

- ✓ **Proceso de Planificación:** Incluye tres subprocesos, dentro de estos el subproceso de planeación en el cual se realiza el plan anual de trabajo, plan estratégico, informe de labores; el subproceso de gestión de recursos que abarca la solicitud de recursos para la Auditoría Interna y el subproceso de valoración de riesgos.





- ✓ **Gestión Administrativa:** Consiste en la gestión de las labores secretariales y de soporte en las diferentes actividades que se desempeñan en la Auditoría Interna, tales como control de vacaciones, gestión de viáticos, control de activos, recepción y entrega de documentos, atención a los clientes internos y externos, reuniones, entre otros.
- ✓ **Mejoramiento continuo:** En este proceso se incluye el subproceso de gestión de la calidad, el cual abarca la autoevaluación de la calidad y los procedimientos de la Auditoría Interna.

3.7 Asignación Presupuestaria de la Auditoría Interna

La Auditoría Interna, debe contar con los recursos presupuestarios necesarios para ejecutar a cabalidad su plan de trabajo, por lo cual se le dará una categoría programática para la asignación y disposición de sus recursos, según el artículo 27 de la Ley General de Control Interno.

Por ende, el Jefe de los órganos sujetos a esta Ley deberán asignar los recursos humanos, materiales, tecnológicos, de transporte y otros necesarios y suficientes para que la auditoría interna pueda cumplir su gestión.

Actualmente en la DNCC, la Auditoría Interna no funge como un centro de costos independiente, sino que el presupuesto se ejecuta a través del presupuesto asignado al programa Gestión de Recursos.

4. Diagnostico FODA, Factores Críticos para el éxito y Riesgos Inherentes.

4.1 FODA

El análisis FODA, se basó en el criterio experto de la Auditora Interna y los colaboradores de la Auditoría Interna, para ello se analizaron los factores internos (debilidades-fortalezas) y los factores externos (oportunidades-amenazas) que afectan a la Auditoría Interna.

4.1.1 Factores Internos

FORTALEZAS (+)	
1	La Auditoría Interna cuenta con su propio reglamento de organización y funcionamiento, que se encuentra alineado con la Ley General de Control Interno y la normativa atinente que regula la actividad.
2	Recurso humano profesional, con experiencia y calificado para ejercer las funciones de la Auditoría Interna.





FORTALEZAS (+)

- 3 Buenas relaciones interpersonales a lo interno del equipo de Auditoría Interna y a lo externo del resto de la Institución.
- 4 Política de “puertas abiertas”, que busca que las relaciones entre la Administración y esta Unidad sean más distendidas y directas.
- 5 Conocimiento y aplicación de la normativa vigente atinente al ejercicio de la Auditoría Interna.
- 6 Disponibilidad y compromiso por parte del personal de la Auditoría Interna.
- 7 Herramientas tecnologías de hardware y software básicas para ejecutar las actividades de la Auditoría (equipo de cómputo adecuado, acceso a internet, correo institucional, chat).
- 8 Conocimiento general de la actividad y operatividad de la DNCC.
- 9 Respaldo jurídico sobre la independencia funcional y de criterio de la Auditoría Interna.
- 10 Actitud proactiva por parte de los funcionarios de la Auditoría Interna para el mejoramiento de los instrumentos.
- 11 Capacidad de adaptación ante situaciones emergentes que afectan el ejercicio de las funciones.
- 12 Actualización profesional continua del personal de la Auditoría Interna.

DEBILIDADES (-)

- 1 No se cuenta con un Sistema Integrado de Información que incorpore todas las actividades de auditoría.
- 2 Dado a que la Administración no efectúa la valoración de riesgos, la Auditoría Interna realiza dicha valoración según el criterio experto del equipo de Auditoría Interna.
- 3 La premura requerida para emitir servicios preventivos maximiza el riesgo de no profundizar o argumentar lo suficiente en algunos temas desarrollados.
- 4 Recurso humano insuficiente para atender el Universo Auditable.
- 5 Carencia de procedimientos propios para guiar todos los procesos que se llevan a cabo en la Auditoría Interna.
- 6 Algunos materiales de oficina básicos como tintas para impresión, no son dotados por la Administración de manera oportuna.





DEBILIDADES (-)

7	Competencias de acción limitadas, por la falta de personal especializado, en áreas complementarias para la ejecución de los estudios.
8	La estructura organizativa no se adapta las funciones básicas de una Unidad de Auditoría Interna; por ejemplo, falta una secretaria para realizar tareas administrativas, entre otros profesionales especializados.
9	Ejecución del plan de trabajo de manera oportuna, dado a la falta de recurso y a la atención de prioridades y labores de soporte administrativo.
10	El acceso a la información institucional es difícil o lenta.
11	No se cuenta con una sala de reuniones propia de la Auditoría Interna que permita ejecutar algunas tareas en las que se requiera un sitio privado, donde se resguarde el principio de confidencialidad total.
12	La Administración no garantiza el acceso a un vehículo institucional cuando la Auditoría lo requiera para la atención de su plan de trabajo o situaciones de urgencia.

4.1.2 Factores Externos

OPORTUNIDADES (+)

1	Gestión del recurso humano y presupuestario para fortalecer a la Unidad.
2	Respaldo normativo y técnico que orienta la actividad de auditoría.
3	Jurisprudencia que respalda las obligaciones y competencias, tanto de la Administración Activa, como de la Auditoría Interna.
4	Apertura y disposición de la mayoría de los funcionarios de la Administración Activa para colaborar en los requerimientos de información.
5	Acceso a programas de capacitación que permite fortalecer y actualizar la actividad de la Unidad.
6	Canales de comunicación proactiva entre otras Auditorías del Sector Público.
7	Capacitar a otras Unidades de la Administración y áreas sustantivas institucionales como los Comités, en materia de control interno y la actividad propia de la Auditoría Interna.
8	Apertura al diálogo con las demás dependencias.
9	Condiciones laborales favorables, institución estable y sólida.





OPORTUNIDADES (+)

- 10** Acceso a servicios profesionales de asesoría jurídica, consultas a las CGR y otros órganos de fiscalización externos.
- 11** Instrumentos definidos para asesorar y advertir a la Administración, que permiten coadyuvar al logro de los objetivos institucionales.
- 12** Gestión del tiempo, que permite planificar una parte importante de la actividad de la Unidad con un grado de independencia.

AMENAZAS (-)

- 1** Recortes en las partidas presupuestarias por directrices gubernamentales que debilitan el fortalecimiento y crecimiento de la Unidad.
- 2** La DNCC no cuenta con sistemas de información integrados para todos sus procesos, lo que dificulta la labor de la auditoría.
- 3** Los auditados no implementen adecuada y oportunamente las recomendaciones y sugerencias, por lo cual no se percibe el valor agregado que se pretende con los servicios de auditoría.
- 4** Falta de conocimiento por parte de la Administración de las competencias y potestades de la Auditoría Interna.
- 5** Falta de disponibilidad de los funcionarios para atender en tiempo y forma los requerimientos de información de la Auditoría Interna.
- 6** Carencia de procedimientos institucionales que sean oficializados e implementados.
- 7** Alto volumen de denuncias presentadas ante la Auditoría Interna.
- 8** Alto volumen de procesos de legalización de libros.
- 9** La escasa cultura en materia de control interno, administración de riesgos (SEVRI) y rendición de cuentas, por parte de la Administración, exige cierto enfoque repetitivo hacia la Norma, que limita el alcance de los estudios de Auditoría.
- 10** La escasez de recurso humano en muchas Unidades, retrasa la respuesta a los requerimientos de Auditoría, y limita el cumplimiento del plan de esta Unidad.
- 11** Personal auditado con incipiente conocimiento en procesos de auditoría interna.
- 12** Escaso presupuesto asignado a la Auditoría Interna.





4.2 Factores críticos de éxito (FCE)

Para el cumplimiento de las estrategias y objetivos del Plan Estratégico, la Auditoría Interna ha identificado seis factores críticos para el éxito, para los cuales se requiere el apoyo visible por parte del Jerarca Institucional, para lograr el óptimo ejercicio de las funciones otorgadas por Ley a esta Unidad:

FCE1) Dotar a la Auditoría Interna de los recursos humanos y presupuestarios suficientes para llevar a cabo de manera eficaz y oportuna su planeación estratégica.

FCE2) Mantener actualizado el plan estratégico de la Auditoría Interna, modificándolo conforme a los riesgos emergentes que se presenten.

FCE3) Desarrollar el conocimiento y habilidades del personal de Auditoría Interna, por medio de un plan de capacitación continua con el fin de mantener y mejorar la idoneidad requerida de los auditores para ejecutar sus funciones.

FCE4) Mantener canales de comunicación proactiva entre la Administración y la Auditoría Interna, manteniendo la independencia y la objetividad de esta unidad.

FCE5) Fortalecer el conocimiento de la Administración Activa en temas de control interno, valoración de riesgos y el rol de la Auditoría Interna, con el objetivo de que por medio de una concientización generalizada por parte de los funcionarios de la DNCC se facilite la función de la Auditoría Interna.

FCE6) Implementar procedimientos apegados al control interno, a la normativa técnica y legal aplicable a fin de mitigar la materialización de riesgos.

4.3 Riesgos Inherentes a la Auditoría Interna

- ✓ **Riesgo de cobertura:** Que no se pueda cubrir el universo auditable, o al menos los factores que presentan un mayor riesgo, dado a la limitación de recursos humanos, de transporte, presupuestarios y otros.
- ✓ **Riesgo de oportunidad de los servicios:** Que los servicios preventivos y auditoría no logren ser brindados de manera oportuna, por diversos motivos tales como carencia de recursos humanos, priorización de otros informes, acceso a la información, conocimiento del capital humano.
- ✓ **Riesgo de implementación:** Este riesgo se presenta ante la falta de cumplimiento de las recomendaciones y observaciones emitidas por la Auditoría Interna, lo cual disminuye el valor agregado de la Auditoría.





- ✓ **Riesgo de fraude y corrupción:** La falta de detección oportuna de posibles incumplimientos podrían conllevar la materialización de actos ilícitos que afecten los fondos públicos.

5. Universo Auditable y valoración de riesgos

El universo auditable se definió por medio las funciones designadas por MIDEPLAN a la Dirección Nacional de CEN-CINAI, que permitieron definir la matriz de riesgos y determinar los riesgos más altos de este universo auditable, con el fin de priorizar los servicios de la auditoría interna para la atención de los mismos.

5.1 Valoración de riesgos

A continuación, se detallan los seis criterios de valoración de riesgos utilizados en la matriz:

- ✓ **Ordenamiento Jurídico:** riesgo de incumplimiento de la normativa, o inexistencia de la misma. Debilidad en el análisis del marco de legalidad y/o mala interpretación jurídica.
- ✓ **Recursos Humanos:** riesgo en la planeación, organización, desarrollo y coordinación de las contrataciones de personal, en procesos de capacitación y en los conocimientos técnicos adquiridos.
- ✓ **Control Interno:** riesgo por ausencia de procesos, procedimientos, acciones, mecanismos, técnicas e instrumentos de control que, ordenados y relacionados entre sí, deben soportar el accionar de la institución pública.
- ✓ **Recursos Presupuestarios:** riesgo por incumplimiento de la ejecución presupuestaria y de los procesos de gestión financiera; la administración de flujos de caja y activos financieros.
- ✓ **Sistemas de Información:** riesgo de insuficiencia, daño o inexistencia de sistemas de información; sumado al riesgo de que la Institución no tenga la infraestructura tecnológica (hardware, redes, procesos) requerida para su soporte operacional; o el riesgo de que la tecnología utilizada no opere adecuadamente y comprometa la integridad y confiabilidad de los datos e información institucionales.
- ✓ **Ejecución y Cumplimiento:** riesgo asumido por la inacción, en una o varias áreas operativas como las financieras, administrativas, económicas y de otra índole con el objetivo de establecer que se han realizado conforme a las normas legales, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

Para la medición de la probabilidad e impacto de que el riesgo se materialice, se definieron las siguientes escalas:



Tabla 1
Escala Probabilidad de Ocurrencia

ESCALA PROBABILIDAD DE OCURRENCIA		
Probabilidad de Ocurrencia	Calificación Cuantitativa	Calificación Cualitativa
Altamente probable (AP)	5	Puede ocurrir en la mayoría de las circunstancias.
Muy probable (MP)	4	Puede ocurrir varias veces en el futuro.
Probable (P)	3	Puede ocurrir alguna vez en el futuro.
Poco Probable (PP)	2	Puede ocurrir alguna vez, pero es muy dudoso.
Muy poco probable (MPP)	1	Puede ocurrir, pero en circunstancias excepcionales.

Tabla 2
Escala Medida del Impacto

Escala Medida del Impacto	
Impacto	Descripción
5	Fundamental
4	Considerable
3	Moderado
2	Leve
1	Insignificante

5.2 Ciclo de Auditoría Interna

Dado a que la Administración Activa no cuenta con la totalidad de procedimientos elaborados y oficializados, se procedió a tomar como base para el ciclo de auditoría las 2743 funciones.



DATOS DEL UNIVERSO DE AUDITORÍA DIRECCIÓN NACIONAL DE CENCINAI			
Unidad	Cantidad de Funciones (F)	Cantidad de unidades / departamentos (U)	TOTAL (F x U)
Dirección Nacional	8	1	8
Asesoría Legal	10	1	10
Atención al Cliente y Contraloría de Servicios	9	1	9
Planificación Estratégica Institucional	11	1	11
Dirección de Gestión	12	1	12
Unidad Financiera	10	1	10
Unidad Gestión de Recursos Humanos	8	1	8
Unidad de Proveeduría Institucional	12	1	12
Unidad de Servicios Generales	6	1	6
Dirección de Informática	9	1	9
Unidad Tecnologías de Información y Comunicación	18	1	18
Unidad Gestión Documental	16	1	16
Dirección Técnica.	11	1	11
Unidad de Normalización y Asistencia Técnica	7	1	7
Unidad de Investigación y Vigilancia del Crecimiento y Desarrollo	7	1	7
Direcciones Regionales de CEN CINAI	15	9	135
Área Técnica	6	9	54
Área de Gestión	7	9	63
Área de Informática	4	9	36
Oficinas Locales	9	44	396
Establecimientos CEN CINAI	2	635	1270
Comités	1	635	635
TOTALES	198	1365	2743





Esta Auditoría Interna cuenta con un equipo de tres profesionales con especialidad en Auditoría, que constituyen la capacidad instalada para desarrollar todas las actividades de la Unidad; además, recientemente se cuenta con una funcionaria adicional en calidad de préstamo, razón por la cual no se incluye como recurso fijo para la estimación del ciclo de auditoría.

Aunado, a lo anterior se estima para cada funcionario el desarrollo de al menos tres servicios de auditoría, sin tomar en cuenta los informes que debe ejecutar la Unidad, provenientes del ordenamiento jurídico, tales como el informe anual de labores, el informe para la asignación de recursos, el informe de autoevaluación de la calidad, y otros informes de verificación de cumplimiento. Además de la atención de otras actividades como la actualización del plan estratégico, labores administrativas, atención de denuncias, procesos de capacitación, autorización de libros, servicios de asesoría y preventivos, seguimiento a recomendaciones, entre otros.

Ante este escenario, el ciclo se ejecutaría en un periodo que sobrepasa la capacidad de la Auditoría Interna, lo cual se muestra en el siguiente cuadro:

CICLO DE AUDITORÍA				
Clase de Puesto	Equipo de Auditoría Interna DNCC	Promedio Auditorias Anuales	Cantidad de Unidades-Departamento	Funciones Fiscalizables
Auditor interno	1	3	1365	2743
Sub-Auditor	0	0		
Jefes de unidad	0	0		
Profesionales auditores	2	6		
Profesionales especialidad	0	0		
Personal asistencial	0	0		
Total	3	9	1365	2743
Ciclo de Auditoria (en años)			151,7 años	304,8 años

En consecuencia, en el tanto prevalezcan las condiciones actuales, el ciclo de la auditoría se convierte en una tarea imposible de ejecutar, conllevando al debilitamiento del sistema de control interno y la posible materialización de riesgos institucionales.





6. Plan de acción

Objetivo Estratégico 1: Planificar y ejecutar servicios preventivos y de auditoría oportunos, para una adecuada gestión de la Auditoría Interna, coadyuvando al cumplimiento de los objetivos institucionales.			
Indicador	Cantidad de servicios ejecutados / Cantidad de servicios programados.	Vinculado al PEI	OE3-OE4
Factores Críticos para el éxito	Estrategias	Actividades	Metas
FCE1-FCE3-FCE4	Priorizar los servicios de auditoría para la atención de las áreas críticas que impliquen mayor riesgo a nivel institucional.	Realizar estudios de control interno. Contratar asesoría legal externa para la Auditoría Interna.	Cumplir 100% del plan anual de labores.
FCE1-FCE3-FCE4	Brindar servicios preventivos de asesoría y advertencias para evitar la materialización de posibles riesgos.	Llevar a cabo asesorías, advertencias. Contratar asesoría legal externa para la Auditoría Interna.	Cumplir 100% del plan anual de labores.
FCE1	Fomentar el uso de libros autorizados por la Auditoría Interna.	Autorizar mediante razón de apertura y cierre los libros de actas de comités y de las comisiones conformadas por la Administración Activa.	Autorizar el 100% de los libros solicitados.

Objetivo Estratégico 2: Promover el desarrollo y especialización profesional del personal de Auditoría Interna con el fin de que con los conocimientos adquiridos se genere valor agregado al quehacer institucional por medio de los servicios brindados.			
Indicador	Cantidad de capacitaciones recibidas / cantidad de capacitaciones programadas	Vinculado al PEI	OE3-OE7
Factores Críticos para el éxito	Estrategias	Actividades	Metas
FCE3	Mejorar las competencias de los funcionarios de la Auditoría Interna para que les permita generar productos con altos estándares de calidad.	Realizar un plan de capacitación integral. Contratar servicios de capacitación externa.	Dos capacitaciones anuales por funcionario bajo la modalidad de aprovechamiento o participación.
Factores Críticos para el éxito	Estrategias	Actividades	Metas
FCE1	Fomentar de manera continua la capacitación del personal cuando la oferta de actividades de desarrollo profesional sea atinente a la labor de la Auditoría Interna.	Elaborar un presupuesto anual para capacitación. Velar por el cumplimiento del plan de capacitación anual.	Participar en webinars y charlas.





Objetivo Estratégico 3: Contribuir al fortalecimiento del sistema de control interno mediante la atención denuncias sobre posibles hechos irregulares con el fin de mitigar la materialización de riesgos.			
Indicador	Cantidad de denuncias atendidas / cantidad de denuncias admitidas	Vinculado al PEI	OE1-OE2
Factores Críticos para el éxito	Estrategias	Actividades	Metas
FCE4	Atención de denuncias sobre posibles incumplimientos al ordenamiento jurídico que afecten los fondos públicos.	Analizar las denuncias que ingresan a la Auditoría Interna por los distintos canales. Elaborar productos para la atención de las denuncias.	Realizar el análisis del 100% las denuncias admitidas.
FCE6	Atención de posibles hechos irregulares a solicitud del Jerarca.	Llevar a cabo investigaciones preliminares. Asesorar al Jerarca en la realización de posibles relaciones de hechos.	Suministrar al Jerarca de los elementos suficientes para la toma de decisiones ante posibles relaciones de hechos.

Objetivo Estratégico 4: Brindar charlas dirigidas a la Administración Activa y los comités de los establecimientos para mejorar sus conocimientos y fortalecer el sistema de control interno.			
Indicador	Cantidad de charlas ejecutadas / cantidad de charlas programadas	Vinculado al PEI	OE4
Factores Crítico para el éxito	Estrategias	Actividades	Metas
FCE5	Divulgar afiches, presentaciones relacionadas con la normativa atinente a la Auditoría Interna.	Elaboración de presentaciones y afiches para su divulgación por canales digitales.	Publicar anualmente un afiche o presentación.
FCE1-FCE5	Brindar charlas a los Comités de los establecimientos sobre el manejo de los libros de actas y temas de control interno.	Planificar las charlas y ejecutarlas.	Una charla anual





Objetivo Estratégico 5: Implementar y mantener un programa de aseguramiento de la calidad de la Auditoría Interna, a fin de optimizar la calidad los procesos en el ejercicio de las funciones.			
Indicador	Cantidad de procedimientos oficializados / Cantidad de procedimientos programados.	Vinculado al PEI	OE3-OE8
Factores Críticos para el éxito	Estrategias	Actividades	Metas
FCE1	Estandarizar los procedimientos para mejorar las labores que realiza la Auditoría Interna.	Diseñar, elaborar y oficializar procedimientos internos para los servicios de auditoría.	Contar con el 80% los procedimientos sustantivos oficializados
FCE6	Alinear las gestiones de la Auditoría Interna con la normativa técnica y legal aplicable.	Elaborar, oficializar y divulgar el reglamento interno para la atención denuncias.	Contar con el 80% los procedimientos sustantivos oficializados

