



13 de marzo de 2015  
OCU-095-DI-2015

*Señores(as)*  
*Compañeros y compañeras*  
**OFICINA DE CONTRALORÍA UNIVERSITARIA**

Estimados(as) señores(as)

De conformidad con el proceso de planeación que inició esta Contraloría Universitaria en el año 2013, en el cual se trabajó en la actualización del análisis FODA, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, en vías del planteamiento de los objetivos estratégicos que culminan con el “*Plan estratégico de desarrollo de la Oficina de Contraloría Universitaria para el período 2015-2020*”. Se presenta el documento el cual deberá ser usado como guía para la elaboración de los trabajos que desarrollan las diferentes secciones y unidades de la Oficina. Las fechas de implantación se precisarán con los responsables de la ejecución de cada actividad considerando las prioridades que están asignadas en el documento.

El Plan impulsa el desarrollo de la Oficina en los siguientes ejes estratégicos:

**A) Desarrollo Interno:**

1. Planeación
2. Normativa interna
3. Programa de Calidad
4. Sistemas y tecnologías de información
5. Programa de formación y capacitación interna
6. Servicios complementarios

**B) Gestión de Auditoría**

1. Prioridades de la Gestión de auditoría
2. Metodologías

**A) DESARROLLO INTERNO**

1. **Planeación:** Ejecutar la gestión y el desarrollo de la Oficina con fundamento en una planeación estratégica y operativa, considerando las necesidades, riesgos y amenazas, problemas y oportunidades de mejora, tanto para la organización interna de la auditoría como para definir los servicios y prioridades con que se atienden los procesos universitarios que son objeto de estudio.
2. **Normativa interna:** Mantener los servicios y procesos internos de gestión y administración interna normalizados y actualizados con base en las mejores prácticas de administración y auditoría para asegurar la calidad de los servicios prestados.



3. **Programa de calidad:** Fortalecer el programa de gestión de calidad mediante la innovación e implementación de las mejores prácticas y la actualización de los lineamientos que regulan la gestión de la Oficina y su debido cumplimiento, en aras de lograr la excelencia.
4. **Sistemas y tecnologías de información:** Maximizar el uso de los sistemas y tecnologías de información, para fortalecer la gestión de auditoría mediante un adecuado aprovechamiento de los recursos tecnológicos actuales
5. **Programa de formación y capacitación interna:** Desarrollar actividades de formación y capacitación para los colaboradores de la oficina, que considere las competencias y conocimientos requeridos para el ejercicio de la auditoría en una universidad pública.
6. **Servicios complementarios:** Lograr que los servicios complementarios de recepción, archivo, secretariado, mensajería, facilidades informáticas y la gestión administrativa se ejecuten en forma eficiente y eficaz de acuerdo con las necesidades del servicio de auditoría interna y dentro de los procedimientos y disposiciones dispuestas por la institución.

## B) GESTIÓN DE AUDITORÍA

1. **Prioridades de la Gestión de Auditoría:** Establecer anualmente una adecuada distribución de los recursos de la auditoría en los servicios de fiscalización y asesoramiento; con el propósito de mejorar el sistema de control interno, promover un desempeño eficiente y razonable en la gestión institucional y contribuir en la prevención y detección de ilícitos y otros actos que afecten el patrimonio y los intereses universitarios
2. **Metodologías:** Propiciar el desarrollo de metodologías que apoyen la gestión de las diferentes áreas y servicios de la auditoría interna. Aprovechando al máximo los recursos actuales que permiten un monitoreo más oportuno de la gestión institucional y el desarrollo conceptual actual en torno a la priorización de la función fiscalizadora y un mayor uso de la asesoría, auto evaluaciones y promoción de buenas prácticas para fortalecer el control interno institucional.

Debemos hacer notar que dentro de cada uno de estos ejes se incluye una serie de metas estratégicas las cuales se pueden ver de manera completa en el documento adjunto.

Atentamente,

**M.B.A. Glenn Sittenfeld Johanning**  
**CONTRALOR.**

Código: 6-1-5-1-2015 (45)



**OFICINA DE CONTRALORIA UNIVERSITARIA  
PLAN ESTRATEGICO  
2015-2020**

Como parte del plan de desarrollo se presenta la siguiente tabla de prioridades:

***TABLA DE PRIORIDADES:***

	<b><i>Prioridad</i></b>
1	Prioritario todos los años
2	Todos los años normal
3	1 año
4	1 a 3 años
5	4 a 6 años



ACTIVIDAD	PRIORIDAD	SECCIÓN O UNIDAD RESPONSABLE	PRODUCTOS (METAS)	IMPLEMENTACIÓN	
				FECHA DE INICIO	FECHA DE CONCLUSIÓN
<b>A) DESARROLLO INTERNO</b>					
<b>PLANEACIÓN:</b> Ejecutar la gestión y el desarrollo de la Oficina con fundamento en una planeación estratégica y operativa, considerando las necesidades, riesgos y amenazas, problemas y oportunidades de mejora, tanto para la organización interna de la auditoría como para definir los servicios y prioridades con que se atienden los procesos universitarios que son objeto de estudio.					
Dar seguimiento anual al Plan de Desarrollo Estratégico. (A abril de cada año.)	1	Coordina: Desarrollo Responsable: Dirección y Jefaturas.	Informe seguimiento anual.		
Revisar periódicamente el universo auditable con el fin de mantenerlo debidamente actualizado, considerando la guía y el sistema para estos fines y promover la utilización del mismo en las diferentes aplicaciones de la Oficina. Al menos una vez al año y previo al plan operativo.	1	Coordina: Desarrollo Responsable: Dirección y Jefaturas.	Universo anual aprobado por la jefatura.		
Actualizar el inventario de problemas institucionales estructurado y utilizarlo en la elaboración de planes de trabajo anuales.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Dirección y Jefaturas.	Informe anual del inventario de problemas universitarios.		
Elaborar los planes anuales de auditoría dirigidos al Consejo Universitario y la Contraloría General de la República y además el Plan Operacionalizado, para que incluyan un mayor detalle de las áreas de trabajo asignadas a cada sección. (Y los distintos tipos de actividades a realizar, su frecuencia y priorización).	1	Coordina: Desarrollo Responsable: Dirección y Jefaturas.	Planes de auditoría por área de trabajo.		
<b>NORMATIVA INTERNA:</b> Mantener los servicios y procesos internos de gestión y administración interna normalizados y actualizados con base en las mejores prácticas de administración y auditoría para asegurar la calidad de los servicios prestados.					
Desarrollar y actualizar procedimientos y guías específicas de auditoría para cada área de trabajo de cada sección.	4	Coordina: Desarrollo Responsable: Jefaturas.	Procedimientos y guías específicas de auditoría.		



ACTIVIDAD	PRIORIDAD	SECCIÓN O UNIDAD RESPONSABLE	PRODUCTOS (METAS)	IMPLEMENTACIÓN	
				FECHA DE INICIO	FECHA DE CONCLUSIÓN
Desarrollar y actualizar procedimientos de la Administración de la Oficina y revisar los existentes.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Desarrollo, Dirección y Jefaturas.	Procedimientos de la administración. Informe anual de los avances por sección y evaluación de Desarrollo.		
Desarrollar y actualizar procedimientos de Gestión de la Auditoría con el propósito de realizar las mejoras pertinentes.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Desarrollo y Jefaturas.	Procedimientos de gestión. Informe anual de los avances por sección y evaluación de Desarrollo.		
Consolidar y mantener actualizado el archivo permanente digital en el sistema de gestión de la Oficina.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Jefaturas.	Procedimiento para actualizar el archivo. Archivo permanente actualizado, por tema asociado a las áreas de trabajo.		
Realizar actividades que permitan interiorizar y revalorar las disposiciones del Código de Ética.	1	Coordina: Desarrollo Responsable: Desarrollo, Dirección y Jefaturas.	Actividad de sensibilización y formación.		
Mantener la práctica de suscribir anualmente el Manifiesto de adhesión al Código de Ética de la Oficina por parte del personal.	1	Coordina: Desarrollo Responsable: Desarrollo y Servicios Complementarios.	Adhesión anual al código de ética.		
Revisar y promover los ajustes necesarios al Reglamento Organizativo de la Contraloría Universitaria.	3	Coordina: Desarrollo Responsable: Estudios Especiales, Dirección y Jefaturas.	Propuesta de reformas ante el Consejo Universitario.		
Desarrollar mecanismos que faciliten divulgar a la comunidad universitaria los servicios que brinda la Oficina.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Desarrollo, Dirección y Jefaturas.	Sitio web, boletín, cursos virtuales, consulta remota de referencias de resultados.		



ACTIVIDAD	PRIORIDAD	SECCIÓN O UNIDAD RESPONSABLE	PRODUCTOS (METAS)	IMPLEMENTACIÓN	
				FECHA DE INICIO	FECHA DE CONCLUSIÓN
<b>PROGRAMA DE CALIDAD:</b> Fortalecer el programa de gestión de calidad mediante la innovación e implementación de las mejores prácticas y la actualización de los lineamientos que regulan la gestión de la Oficina y su debido cumplimiento, en aras de lograr la excelencia.					
Incluir dentro del Manual de Auditoría de la OCU (procedimientos) todos los instrumentos básicos, que se elaboran y son susceptibles a ser reutilizados. Identificando las mejores prácticas aplicables al proceso de auditoría en cada sección y formalizarlas para su aplicación.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Jefaturas.	Informe anual de los avances por sección y evaluación de Desarrollo.		
Incorporar al expediente de auditoría, la evidencia de supervisión, en las principales etapas del estudio de auditoría.	3	Coordina: Desarrollo Responsable: Jefaturas.	Metodología que defina la supervisión.		
Consolidar el uso adecuado del expediente digital en los trabajos de auditoría.	3	Coordina: Desarrollo Responsable: Jefaturas.	Monitoreo permanente del uso del sistema de gestión.		
Fortalecer el programa de Gestión de la calidad.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Jefaturas.	Programa e Informe anual de la Gestión de Calidad.		
Desarrollar y aplicar una herramienta especializada para la valoración del desempeño en funciones de auditoría al menos una vez al año.	4	Coordina: Desarrollo Responsable: Dirección y Jefaturas.	Diseño conceptual del modelo de valoración del desempeño.		
Mantener y dar seguimiento a los resultados obtenidos en los indicadores de desempeño de la gestión de la Oficina. Al menos una vez al mes.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Dirección y Jefaturas.	Monitoreo mensual de los indicadores de desempeño.		
Promover periódicamente la actualización en las mejores técnicas de auditoría.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Jefaturas.	Compendio de mejores técnicas de auditoría.		
Implementar una herramienta que facilite la elaboración de informes, en el cual se puedan consultar observaciones y recomendaciones típicas, y contenga los elementos básicos para elaborar informes y emitir otros oficios.	3	Coordina: Desarrollo Responsable: Jefaturas.	Banco de observaciones y recomendaciones de típicas.		



ACTIVIDAD	PRIORIDAD	SECCIÓN O UNIDAD RESPONSABLE	PRODUCTOS (METAS)	IMPLEMENTACIÓN	
				FECHA DE INICIO	FECHA DE CONCLUSIÓN
<b>SISTEMAS Y TECNOLOGIAS DE INFORMACION:</b> Maximizar el uso de los sistemas y tecnologías de información, para fortalecer la gestión de auditoría mediante un adecuado aprovechamiento de los recursos tecnológicos actuales.					
Mantener un programa de renovación de la infraestructura tecnológica.	2	Coordina: TI Responsable: Dirección.	Plan de renovación tecnológica calendarizado.		
Fortalecer la herramienta para el seguimiento de las recomendaciones y sugerencias emitidas.	3	Coordina: Desarrollo Responsable: Dirección y Jefaturas.	Módulo de gestión de seguimiento implementado. (Recomendaciones incorporadas entre total de recomendaciones)		
Promover la aplicación de estándares abiertos (software abierto) para la gestión digital de documentos según las políticas universitarias.	4	Coordina: Desarrollo Responsable: Dirección y Jefaturas.	Lineamientos en el uso de software abierto.		
Lograr que los sistemas generen indicadores de orden gerencial, que permitan realizar los análisis de resultados obtenidos a nivel de Oficina y de Sección.	4	Coordina: Desarrollo Responsable: Dirección y Jefaturas.	Indicadores de orden gerencial		
<b>PROGRAMA DE FORMACION Y CAPACITACION INTERNA:</b> Desarrollar actividades de formación y capacitación para los colaboradores de la oficina, que considere las competencias y conocimientos requeridos para el ejercicio de la auditoría en una universidad pública.					
Mantener un programa de formación y capacitación para los colaboradores de la Oficina, que considere los temas requeridos para el ejercicio de las funciones y ejecución de los requerimientos de la oficina. Para ello se utilizara de los recursos disponibles a lo interno de la Oficina y la Universidad, y otras posibilidades dentro del país y en el exterior.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Desarrollo	Programa anual de formación y capacitación.		



ACTIVIDAD	PRIORIDAD	SECCIÓN O UNIDAD RESPONSABLE	PRODUCTOS (METAS)	IMPLEMENTACIÓN	
				FECHA DE INICIO	FECHA DE CONCLUSIÓN
Promover actividades de autocapacitación, incluyendo sesiones periódicas con el personal de la oficina para dar a conocer los resultados más significativos e innovadores de las diferentes secciones, así como las experiencias en el proceso	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Jefatura de Sección.	Actividades de autocapacitación al menos 4 actividades anuales.		
Promover el dictado de charlas por parte de funcionarios universitarios.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Desarrollo	Actividades de capacitación.		
Organizar actividades de formación y capacitación donde se revisen los cambios en la normativa, procedimientos internos y buenas prácticas sugeridas en diferentes fuentes previstas.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Jefatura de Sección.	Actividades de capacitación.		
Mantener los lazos de cooperación con AMOCVIES.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Desarrollo y Dirección	Asistencia a las asambleas y el congreso anual. Pasantías a una universidad de interés al menos una vez al año.		
Mantener y ampliar la colaboración con auditorías nacionales y extranjeras.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Desarrollo y Dirección.	Visitas a auditorías internas una vez al año. Intercambio de información técnica mediante enlaces al sitio web con las auditorías internas.		
<b>SERVICIOS COMPLEMENTARIOS:</b> Lograr que los servicios complementarios de recepción, archivo, secretariado, mensajería, facilidades informáticas y la gestión administrativa se ejecuten en forma eficiente y eficaz de acuerdo con las necesidades del servicio de auditoría interna y dentro de los procedimientos y disposiciones dispuestas por la institución.					
Desarrollar el procedimiento para el manejo documental tanto físico como digital, de acuerdo a los lineamientos institucionales y las particularidades propias de la Oficina de Contraloría.	3	Coordina: Serv. Compl. Responsable: Serv. Compl.	Procedimiento para el manejo documental.		



ACTIVIDAD	PRIORIDAD	SECCIÓN O UNIDAD RESPONSABLE	PRODUCTOS (METAS)	IMPLEMENTACIÓN	
				FECHA DE INICIO	FECHA DE CONCLUSIÓN
Mantener versiones actualizadas y normalizadas de las plantillas para la comunicación de los resultados y la emisión de todos los oficios.	2	Coordina: Serv. Compl. Responsable: Serv. Compl.	Plantilla normalizada para emisión de oficios.		
Actualizar las políticas y procedimientos internos sobre seguridad física y mantenimiento de las instalaciones.	4	Coordina: Serv. Compl. Responsable: Serv. Compl.	Instructivo de políticas y procedimientos sobre seguridad física y mantenimiento de las instalaciones.		
<b>B) GESTIÓN DE AUDITORÍA</b>					
<b>1- Prioridades de la Gestión de Auditoría</b>					
Establecer anualmente una adecuada distribución de los recursos de la auditoría en los servicios de fiscalización y asesoramiento; con el propósito de mejorar el sistema de control interno, promover un desempeño eficiente y razonable en la gestión institucional y contribuir en la prevención y detección de ilícitos y otros actos que afecten el patrimonio y los intereses universitarios.					
Desarrollar y formalizar los programas de trabajo de las auditorías de iniciativa permanente por cada área de trabajo. (Definiendo su frecuencia y priorización).	4	Coordina: Dirección Responsable: Jefaturas.	Programas de trabajo por área formalizados.		
Desarrollar trabajos de diagnóstico y asesoramiento para contribuir en la solución de problemas institucionales estructurales.	2	Coordina: Dirección Responsable: Jefaturas.	Diagnóstico y asesoramiento en problemas institucionales estructurales. Al menos dos temas anuales.		
Mantener y fortalecer las evaluaciones de los procesos sustantivos que apoyan la academia, especialmente, las valoraciones generales de resultados de gestión en aspectos objetivos y cuantificables.	2	Coordina: Dirección Responsable: Jefaturas.	Diagnóstico y asesoramiento en la gestión de procesos sustantivos.		
Evaluar anualmente el desempeño del sistema específico de valoración del riesgo institucional. (Sevri).	1	Coordina: Administrativa. Responsable: Administrativa.	Informe anual.		



ACTIVIDAD	PRIORIDAD	SECCIÓN O UNIDAD RESPONSABLE	PRODUCTOS (METAS)	IMPLEMENTACIÓN	
				FECHA DE INICIO	FECHA DE CONCLUSIÓN
Promover buenas prácticas en materia de control interno y gestión universitaria dirigida al personal que labora en las unidades académicas y administrativas.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Jefaturas y Dirección.	Charlas, cursos virtuales, capacitaciones y talleres.		
Incluir en los planes de trabajo anuales auditorías y pruebas focalizadas en la prevención y detección de ilícitos en perjuicio del patrimonio e intereses universitarios.	2	Coordina: Dirección Responsable: Jefaturas.	Auditorías y pruebas focalizadas en la prevención y detección de ilícitos.		
Revisar y actualizar la metodología para calificar el universo auditable en función del riesgo y el control interno y procurar su aplicación utilizando la mayoría de factores involucrados en el análisis. Esto para la formulación anual de los planes de trabajo.	2	Coordina: Desarrollo Responsable: Jefaturas.	Sistema de valoración del universo auditable y reporte anual de la valoración		
Mantener y fortalecer el programa interno de Desarrollo y Aseguramiento de la Calidad con la participación y apoyo de todas las secciones.	2	Coordina: Dirección Responsable: Jefaturas.	Programa interno de Desarrollo y Aseguramiento de la Calidad (ver eje de programa de calidad)		
Proponer lineamientos para el establecimiento de un Reglamento de Fiscalización Universitaria ante el Consejo Universitario. (Por ejemplo incluiría temas como: el desarrollo de los principios de transparencia y rendición de cuentas, el uso y aprovechamiento de los resultados de la auditoría interna, los informes anuales de gestión y los informes de fin de gestión).	4	Coordina: Dirección Responsable: Dirección.	Propuesta de lineamientos para el establecimiento de un Reglamento de Fiscalización Universitaria ante el Consejo Universitario.		
Promover un Manual de Normas de Control Interno Universitarias.	4	Coordina: Dirección Responsable: Contable-Financiera.	Lineamientos para la formulación de un manual de Normas de Control Interno Universitarias.		
Promover la creación de una Unidad de Control de Servicios, que permita canalizar, atender, dar seguimiento, entre otras, las quejas de la comunidad universitaria.	4	Coordina: Dirección Responsable: Operacional.	Lineamientos para la formulación de la creación de la Unidad de Control de Servicios.		



ACTIVIDAD	PRIO- RIDAD	SECCIÓN O UNIDAD RESPONSABLE	PRODUCTOS (METAS)	IMPLEMENTACIÓN	
				FECHA DE INICIO	FECHA DE CONCLU- SIÓN
<p><b>2- Metodologías:</b> Propiciar el desarrollo de metodologías que apoyen la gestión de las diferentes áreas y servicios de la auditoría interna. Aprovechando al máximo los recursos actuales que permiten un monitoreo más oportuno de la gestión institucional y el desarrollo conceptual actual en torno a la priorización de la función fiscalizadora y un mayor uso de la asesoría, auto evaluaciones y promoción de buenas prácticas para fortalecer el control interno institucional.</p>					
Desarrollar y formalizar programas de auditoría focalizados a la prevención y determinación de hechos ilícitos en áreas de nuestra competencia.	4	Coordina: Estudios Especiales Responsable: Estudios Especiales.	Programas de auditoría focalizadas a la prevención y determinación de hechos ilícitos.		
Desarrollar en cada área de trabajo monitoreos con apoyo de las TAAC que facilite la valoración del cumplimiento del control interno, la detección de ilícitos y evaluaciones del resultado general de los procesos.	2	Coordina: Dirección Responsable: Jefaturas.	Monitoreos por áreas de trabajo.		
Desarrollar monitoreos técnicos de los principales sistemas institucionales que considere la seguridad, continuidad e integridad de los datos.	2	Coordina: Dirección Responsable: TI.	Monitoreo técnico de los principales sistemas institucionales.		
Diseñar, promover e implementar la aplicación de autoevaluaciones en las dependencias universitarias de acuerdo con las áreas establecidas en cada sección.	4	Coordina: Dirección Responsable: Jefaturas.	Autoevaluaciones aplicadas a las dependencias.		
Desarrollar metodologías para la evaluación preliminar que consideren los conceptos de análisis de riesgo, esto en los servicios de auditoría que lo requieran.	2	Coordina: Dirección Responsable: Jefaturas.	Procedimientos de auditoría para la fase preliminar en función de análisis de riesgo.		