

60 Aniversario



Contraloría  
Universitaria

UCR

# Control Interno

BOLETÍN TÉCNICO 2023

ISSN: 2215-4485

# Índice

- 1** Índice
- 3** Introducción
- 5** 60 años de la función auditora en la Universidad de Costa Rica
- 7** A la Oficina de Contraloría Universitaria en su 60 aniversario
- 10** Tecnología y Auditoría Un poco de historia universitaria
- 16** Evolución de la auditoría interna en la UCR
- 24** Funcionarios que han laborado en la Oficina de Contraloría Universitaria
- 32** Contraloría Universitaria, 60 años de aportes institucionales
- 36** Papel de la auditoría interna frente al avance tecnológico (1996-2021)
- 42** La Transformación de las Competencias y Habilidades de los Auditores Internos



# Introducción

MBA GLENN SITTENFELD JOHANNING  
**Contralor**



En un día como hoy, hace sesenta años, un grupo de visionarios constituido por don Carlos Monge Alfaro, Don Fidel Tristán Castro y don Fernando Murillo Bonilla, se reunieron para promover la creación de una auditoría interna con el ánimo de fomentar la transparencia y rendición de cuentas. Es así como, un 14 de enero del año 1963 que el Consejo Universitario en sesión No.1266 (tomo 48, folio 94) acuerda crear el Departamento de Auditoría de la Universidad de Costa Rica siendo don Fernando Murillo Bonilla su primer Auditor con un equipo de funcionarios que laboraban en el Departamento de Administración Financiera; la idea era que, en los próximos años, se le dotará de personal propio a fin de no afectar el presupuesto de esos años.

Un aspecto para resaltar es la visión que se tuvo en esa época de que existiera un órgano de control y fiscalización que fuera garante de que los recursos universitarios se estaban utilizando bien y asesorara al Consejo Universitario y Rectoría en la toma de decisiones; razón por la cual, don Fernando Murillo participaba en las sesiones del Consejo Universitario con voz, pero no tenía voto. Recordemos que, en esa época, también se estaban modelando otras oficinas administrativas y unidades académicas, para ello y se requería crear instrumentos normativos que orientaran su gestión, el respeto a los procedimientos administrativos y fortalecieran los procedimientos de control financiero-contable y presupuestario; por

lo cual los aportes que dio el Departamento de Auditoría Interna fueron fundamentales. Las actas del Consejo Universitario son fiel testigo del papel protagónico que fue teniendo el Departamento de Auditoría Interna en el quehacer y desarrollo institucional.

El presente boletín resalta la evolución y papel que ha tenido la Oficina de Contraloría Universitaria a la par de nuestra querida Alma Mater. Somos un equipo de casi 40 funcionarios con profesionales multidisciplinarios comprometidos a prestar sus servicios de auditoría y asesoría con eficiencia y calidad. Estamos divididos en 2 Unidades y 5 Secciones, donde nos hemos especializado en diferentes áreas para evaluar los procesos administrativos

críticos Institucionales; así como los Entes afines adscritos como lo son la JAFAP, la FundaciónUCR y la ADU lo anterior respondiendo, de acuerdo con nuestro ámbito de acción, a las diferentes realidades y necesidades universitarias con la aspiración de que nuestros resultados brinden un valor en la gestión universitaria y ejecución de los recursos públicos en procura del logro de los objetivos institucionales.

Se incluyen artículos de distinguidos académicos y compañeros que resaltan la labor de nuestra Oficina durante estos sesenta años de historia al pasar de un Departamento de Auditoría a lo que hoy es la Oficina de Contraloría Universitaria siendo fieles a lo que indicaba su primer Auditor don Fernando Murillo

*“... la actitud de nuestro departamento es amplia y positiva, máxime tratándose de materia tan delicada como la fiscalización... Desde el inicio trató de dar un servicio de asesoría de alto nivel en materia de administración universitaria, superando con creces los temas contables y financiero normales en esa época.”*

Así las cosas, se incluyen varios artículos que versan sobre los 60 años de la función auditora en la Universidad de Costa Rica, A la Oficina de Contraloría Universitaria en su 60 aniversario, Tecnología y Auditoría Un poco de historia universitaria, la Evolución de la Auditoría Interna en la UCR, Funcionarios que han laborado en la Oficina de Contraloría Universitaria, la Contraloría Universitaria 60 años de aportes institucionales, el papel de la Auditoría Interna frente al avance tecnológico y transformación de las competencias y habilidades de los auditores internos.

Nuestro compromiso es y será, seguir apoyando a la administración en su gestión administrativa y académica, de acuerdo con nuestro ámbito de acción y competencia brindado nuestros servicios con altos estándares de calidad de manera tal, que podamos asesorar, alertar y detectar cualquier acto irregular o desviación que se de en las normas en aras de proteger los recursos públicos conferidos y generar ese valor público que la sociedad demanda.

Además de los logros alcanzados son muchos los retos que tenemos razón por la cual, hoy más que nunca, debemos redoblar esfuerzos para mejorar nuestra labor, ser un socio estratégico con la administración universitaria fomentando la transparencia y rendición de cuentas con el fin de que nuestro quehacer sea congruente a los ideales que dieron origen a nuestra Universidad y a nuestra Oficina, con el apoyo de las tecnologías de información que hoy día están marcado de manera profunda la forma de hacer las cosas.

Aprovechamos la ocasión para reconocer a todos aquellos compañeros y compañeros que han sido y son parte de nuestra Oficina, que con su carisma y esfuerzo han puesto su granito de arena a lo largo de éstos 60 años y ser lo que hoy somos, una Oficina consolidada y comprometida con las mejores prácticas de auditoría, buscando la mejora continua en cada uno de nuestros procesos respetando así, lo que señala el Reglamento Organizativo de nuestra oficina y las Normas Generales de Auditoría del Sector Público para enfrentar los retos presentes y futuros que nos depara el entorno nacional e internacional con una actitud innovadora y resiliente.

# 60 años de la función auditora en la Universidad de Costa Rica



DR. GERMÁN VIDAURRE FALLAS

Ex-director Consejo Universitario, año 2022

*Nuestra universidad es libre, jurídicamente, porque su autonomía y con ella su derecho a darse gobierno propio y a trazar su propia política, está reconocida por la Constitución Política*

*Rodrigo Facio Brenes, 1955*

El Consejo Universitario, en la sesión 1261 del 7 de enero de 1963, con ocasión de conocer el presupuesto de la Universidad para ese año, escuchó algunas consideraciones de parte del Licenciado Fidel Tristán, decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, y del profesor Carlos Monge Alfaro, rector, sobre la imperiosa necesidad de contar con un órgano de auditoría interna “encargado de llevar a la realidad la última etapa de la actividad presupuestaria: el control del presupuesto en ejecución” y de la importancia de darle prioridad antes de aprobar el presupuesto, “y mejorar con ello el aparato administrativo de la Institución.”

El resultado de la discusión sobre el tema fue la creación de una comisión integrada por Lic. Tristán, el Lic. Fernando Murillo, director técnico del Departamento de Administración Financiera y el señor rector, quienes tan solo 3 días después, el 10 de enero de 1963, en sesión extraordinaria 1265, presentaron al Consejo Universitario un documento con las bases conceptuales y recomendaciones generales para la creación de una Auditoría, así como un reglamento provisional.

De aquel documento de tan solo tres páginas, pero de un valor incalculable en el devenir histórico de la Universidad, subrayo dos cosas: la primera, establecía que el control permanente y eficiente de los sistemas administrativo y financiero debía tener carácter asesor, independencia funcional, y su objetivo: **velar por la legalidad, honestidad y eficiencia con la que se usan los recursos**. La segunda, en el reglamento provisional definía que la persona auditora dependería directamente del Consejo Universitario, no así de la Rectoría.

En la sesión 1266 del 14 de enero de 1963 con la aprobación de dicho presupuesto se crea el cargo de auditor y nace, a la vida institucional, la Auditoría Interna, que una década más tarde, pasará a denominarse Contraloría Universitaria, posterior a una reestructuración llevada a cabo entre 1974 y 1975.

Reza el dicho popular que “el sol no se puede tapar con un dedo”. No cabe duda que un breve repaso por la génesis de la Contraloría Universitaria pone de manifiesto que la Universidad de Costa Rica desde muy temprana edad, ha tenido clara la responsabilidad de la rendición de cuentas y la transparencia ante sí misma, la sociedad y el Estado.

Históricamente, la Universidad de Costa Rica ha demostrado ser una institución transparente en el uso de los fondos públicos, orientados siempre a contribuir con el progreso social del país mediante el aseguramiento del derecho a la educación superior, el desarrollo científico, tecnológico, artístico y cultural, y la transferencia de conocimiento a la sociedad con el mayor compromiso de equidad y justicia.

La Universidad, como organización de educación superior y cultura que es, ha ido a la vanguardia en la fiscalización de la gestión universitaria de conformidad con la normativa que la regula, gracias a la función auditora que inició hace 60 años, y que, con constancia y rigor científico, ha evolucionado y adoptado nuevas formas de trabajo para contribuir con el mejoramiento de la práctica presupuestaria institucional.

La complejidad organizativa que caracteriza a la Universidad de Costa Rica, de bases profundamente democrática, humanística y autónoma, requiere de la instancia

contralora para salvaguardar los principios y propósitos establecidos en su *Estatuto Orgánico* y para garantizar el principio constitucional de autonomía. La claridad de las cuentas y de la información institucionales, aunada a la ética y responsabilidad de las autoridades y colaboradores(as) institucionales son fundamentales.

La experiencia acumulada en 60 años de historia de la Oficina de Contraloría Universitaria es vasta, la Universidad está segura, puede avanzar en su camino y emprender nuevos retos, porque en ella encuentra el conocimiento necesario para fiscalizar su gestión y asesorarla en la ejecución de sus operaciones, de manera que continúe teniendo credibilidad y el respaldo de la sociedad costarricense.

Esta conmemoración, que nos llena de orgullo, precisamente porque hemos sabido cumplir con los deberes ético, constitucional y democrático de la transparencia y rendición de cuentas institucionales, lejos de la corrupción, y con el compromiso de mejorar día a día; también nos debe llamar a la reflexión, más aún, en una coyuntura política en la que la institucionalidad costarricense está en grave peligro, particularmente nuestra Universidad, producto de las políticas neoliberales que la acechan desde hace más de veinte años.

A 60 años de la función auditora en la Universidad de Costa Rica, conviene que la comunidad universitaria como un todo participemos en ella, que, con responsabilidad y ética, estemos vigilantes y seamos críticos de cualquier acto que vaya en detrimento de los propósitos y deberes institucionales y del no acatamiento del *Estatuto Orgánico* y la *Constitución Política*.

# A la Oficina de Contraloría Universitaria en su 60 aniversario

DR. GUSTAVO GUTIÉRREZ ESPELETA  
**Rector**



La Universidad de Costa Rica celebra el 60 aniversario de la visionaria idea que nació de aquellas reuniones entre don Carlos Monge Alfaro, don Fidel Tristán Castro y don Fernando Murillo Bonilla, como lo fue la creación de una instancia contralora que fuera garante de la transparencia de la Universidad de Costa Rica, mediante una fiscalización profunda y responsable de los diferentes procesos que realiza la administración institucional.

Así, lo que pasó de ser un simple Departamento de Auditoría se transformó en una Oficina de Contraloría Universitaria (OCU). Desde aquel enero de 1963, esta instancia se ha preocupado por garantizar el cumplimiento de los lineamientos de control interno, que se derivan de la normativa técnica emitida por la Contraloría General de la República y entes internacionales, y que se traducen en la base que define tanto el Consejo Universitario como la Rectoría para la autorregulación en materia de administración pública y universitaria, de manera complementaria a la normativa nacional.

Pero esta historia no se ha tratado solo de control y fiscalización, sino también en brindar recomendaciones para mejorar la gestión institucional en todas sus dimensiones. Ha implicado un intenso acompañamiento por medio de diversos procesos de enseñanza y aprendizaje, dirigido hacia distintas

instancias universitarias, pero también con repercusiones en el mismo funcionamiento de la Oficina, pues esta fue una labor que no se contemplaba al inicio de sus funciones y que debió desarrollarse con el paso del tiempo.

En primera persona, fui testigo del seguimiento minucioso que hace esta oficina a los procesos, trámites y transparencia universitaria cuando me correspondió asumir el cargo de director de la Escuela de Biología. Gracias a su acompañamiento, pudimos solventar problemas o resolver dudas propias de la función que desempeñé. Desde entonces, conocí al personal de la OCU, al cual destaco su compromiso institucional y su consabida calidad a nivel profesional y técnico, rigiéndose además bajo un estricto cuadro ético. Son ellas y ellos quienes aún hoy siguen brindando asesorías de forma frecuente y constante

a las diversas instancias que componen el aparato administrativo Institucional.

Lo importante es que, con toda esta experiencia - yerros y aciertos incluidos -, la Oficina de la Contraloría Universitaria ha madurado de manera paulatina a través del tiempo, incorporando nuevos saberes y avances tecnológicos que le han permitido gozar de mayor eficiencia y agilidad para cumplir con sus objetivos.

Lamentablemente, no podemos disimular que el panorama que se cierne sobre la Universidad de Costa Rica es bastante sombrío. Hay personas y sectores sociales, económicos y políticos, muy influyentes y descontentos con la labor crítica y humanística que caracteriza a la Universidad en sus diferentes áreas del conocimiento y pilares: docencia, investigación y acción social. Esto nos ha llevado a estar frecuentemente bajo la lupa del escrutinio público.

Por lo tanto, es fundamental para los intereses institucionales que esta labor de minucioso resguardo del orden y la transparencia se realice cada vez con más detalle y rigurosidad. Esto es indispensable si queremos evitar el desprestigio de la Universidad, mismo que nos puede pasar una costosa factura en momentos en que un descuido puede tener graves consecuencias a nivel externo, repercutiendo incluso en el financiamiento de las universidades públicas.

Pero más allá de las críticas que se nos pueda hacer desde círculos hostiles, es nuestra responsabilidad como entidad humanística hacer que esa búsqueda de la luz que está en nuestro emblema sea también un anhelo incesante por la honestidad y la eficacia que debemos tener siempre en el horizonte, así

como nuestro girasol apunta hacia el sol que se asoma entre las montañas.

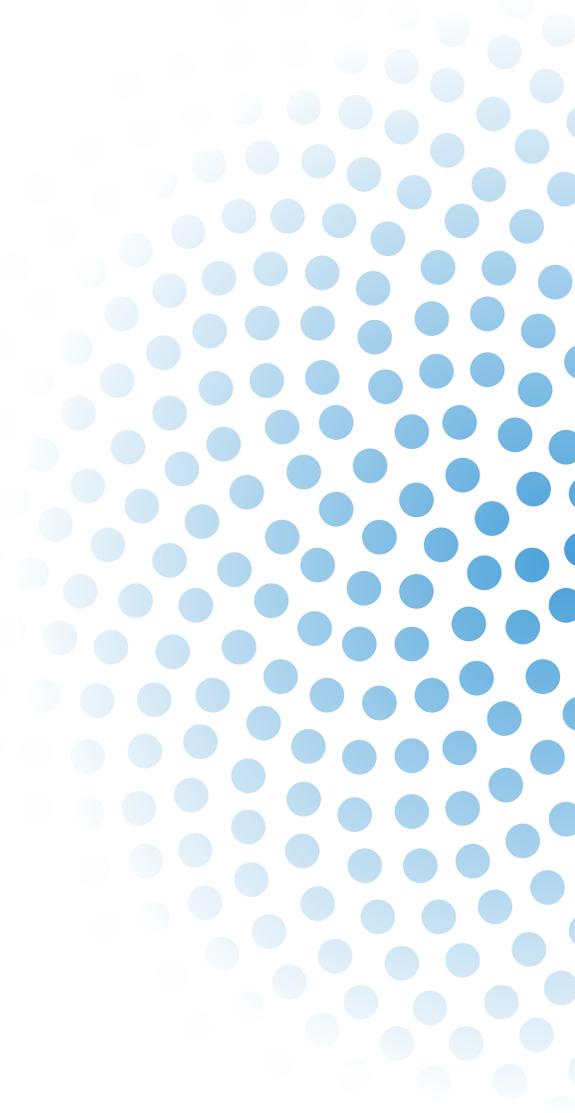
Es bajo esas mismas premisas que debemos ser ejemplo para el resto del Estado y, en general, del país. Debemos servir de modelo para mostrar cómo una institución puede tener altos estándares de calidad y de eficiencia y al mismo tiempo un alto compromiso ético y transparencia, lejos de manejos turbios o de la poca probidad que han empañado las funciones de algunas instituciones estatales, un traspié que la Universidad de Costa Rica no se puede permitir.

Y a propósito de la ética, este valor de la función universitaria compone otra de las aristas que la OCU ha venido trabajando con mayor énfasis en los últimos años. Fruto de este esmero es la creación del Código de Ética del Personal de la Oficina de Contraloría Universitaria, un paso fundamental en la gestación de un marco regulatorio que rige las acciones desarrolladas por esta instancia y sus buenas prácticas. Este instrumento eleva la exigencia del profesionalismo de su personal, que va más allá de lo estrictamente logístico, técnico o administrativo.

Muchos son los retos que se asoman en el porvenir. Uno de los más importantes será cumplir con la labor contralora de las gestiones internas cada vez con mayor eficiencia. Esto no solo se traduce en progresar en la vigilancia estricta de los recursos que se destinan para las diferentes funciones universitarias, sino también en entender cada vez mejor la dinámica de los diversos componentes institucionales, de modo que este bagaje de conocimiento organizacional facilite el conseguir los objetivos que se propone cada oficina, escuela, centro o instituto.

Para concluir, quiero recalcar una idea que, me parece, encierra la piedra angular de la función de la OCU: como universidad pública, somos depositarios de una importante inversión social que el país destina para nuestro trabajo, año con año, y debemos dar fe de los resultados de esa confianza. Razón de más entonces por esmerarnos en la pulcritud que caracteriza nuestro accionar y que debe acompañar siempre cada una de nuestras gestiones.

La Universidad de Costa Rica requiere de una Contraloría Universitaria fuerte, decisiva e independiente en su funcionamiento, que permita cumplir con los objetivos que trazan sus autoridades y con las expectativas de todo un pueblo que ve en nuestro trabajo un atisbo de esperanza, pese a los tiempos sombríos por los que atravesamos. Solo con un control interno fuerte, responsable y construido de manera colectiva, pero además con un personal comprometido y con mucha mística, podremos lograr la conquista de los desafíos académicos y sociales bajo el resguardo de la confiabilidad y la seguridad que transmitimos en nuestras acciones, hechos y productos.



# **Tecnología y Auditoría**

## **Un poco de historia universitaria**

MATI. ESTEBAN VALERIO ROJAS  
**Gestor de Tecnología e Información**





La Oficina de Contraloría Universitaria en sus 60 años de historia, ha experimentado y sido partícipe de importantes cambios en la forma en que cotidianamente realizan sus labores, la revolución tecnológica que ha sucedido de 1950 en adelante es protagonista de un avance en los procesos y manejos de información que ha llegado a simplificar y especializar prácticamente en todas las áreas de trabajo, claro está, la auditoría no queda afuera de estos avances.

En el ya muy lejano 1968, la Universidad de Costa Rica adquiere su primera computadora, la famosa Matilde, su llegada al país, marcó un cambio trascendental para la Universidad y para el avance de la computación en Costa Rica, para los que somos parte de la comunidad universitaria, Matilde se convirtió en un verdadero icono de nuestra historia.

La Oficina de Contraloría Universitaria, fiel a su compromiso de competencia y servicio a la comunidad, no fue ajena a los cambios tecnológicos que se dieron en estos años, fue así como entre 1985 y 1986, llega a la oficina la primera microcomputadora, una impresora de matriz de puntos y una UPS, según narra la historia, fue necesario incluso acondicionar una sala especial la instalación del equipo; tiempo después, se adquirieron dos módems para conectarnos con el Centro de Informática y también se logró la compra de una impresora de alta calidad para la impresión de informes, además visualizando el auge y crecimiento del uso de la tecnología, se elaboró un plan de desarrollo informático interno. Debido al avance acelerado del uso de la tecnología, en 1990 se inicia el cambio al trabajo en red,

permitiendo la distribución de equipo de cómputo en diferentes áreas de la oficina y se alcanzó la especialización del personal en el uso de las computadoras, llevando esto a que en el año 1997 se desarrolló el sistema de información para el apoyo de la gestión interno y se consiguió, por medio de fibra óptica, conectar a la oficina con la red interna universitaria y la red global.

Actualmente, la Oficina de Contraloría Universitaria posee equipo tecnológico de avanzada, la dirección, las jefaturas y todo el personal de auditoría tienen un equipo de cómputo con conexión a internet de alta velocidad y un teléfono IP asignado, contamos con un servidor de información disponible 24/7, un sistema de información especializado y diseñado a la medida para gestionar el proceso de auditoría, además de periféricos como impresoras y escáneres disponibles para todos, adicional a esto, y dada la emergencia sanitaria por el Covid-19, se implementaron mejoras y cambios para que todo el personal tenga la posibilidad de realizar trabajo remoto y acceder a los sistemas de la oficina desde donde se encuentren.

## Un vistazo al mundo de hoy

Hasta hace unos pocos años, la cantidad de dispositivos electrónicos que eran parte fundamental de nuestra vida eran muy pocos; actualmente el auge de las tecnologías Smart (teléfonos, tabletas, relojes, televisores y demás) se han incorporado no solamente en nuestras rutinas personales, también han pasado a formar parte de nuestras rutinas profesionales.

Nuestras casas, oficinas y otros espacios se han llenado de dispositivos conectados a internet, que, además están interconectados entre ellos, con lo cual, el intercambio y disponibilidad de información se realiza en tiempo real, esto ha fomentado la aparición de nuevos negocios, servicios y diferentes formas de interacción como sociedad y como individuos.

Ahora bien, esta vertiginosa forma de compartir datos también conlleva retos: protección y seguridad de los datos, fiabilidad de las fuentes que se consultan o comparten y, además, ser capaces de mantener nuestras conexiones activas durante todo el día.

Como auditores, toda esta revolución de intercambio de información y nuevos escenarios de trabajo conlleva la gran necesidad de conocer y entender dichos escenarios, para así poder identificar y evaluar los potenciales riesgos que se deben tomar en cuenta para proteger la integridad de la operación.

Las nuevas tecnologías pueden facilitar el trabajo de la auditoría; esta revolución tecnológica que estamos experimentando hace ya varios años nos presenta avances como la minería de datos, el reconocimien-

to de tendencias, el internet de las cosas y la tecnología de sensores, que proporcionan, como se mencionó anteriormente, información sobre procesos u operaciones en tiempo real. Entonces, se puede esperar que, con su uso, los auditores sientan una mayor seguridad de estas nuevas tecnologías y, por lo tanto, busquen adoptar nuevas herramientas para proporcionar conocimientos y análisis más profundos. No obstante, los resultados obtenidos al emplear programas de auditoría, muestreo, análisis de datos y proyecciones, dependen de la capacidad del equipo de auditoría que los emplea e interpreta los resultados.

Es por ello necesario que los auditores tengan claras las posibilidades y las mejoras al emplear recursos tecnológicos en su trabajo y de esta manera fortalecer la transparencia en su ejecución y la confianza en los reportes e informes. Algunas de las posibilidades y mejoras que surgen dadas estas condiciones son:

- Incrementar la cantidad y alcance de las pruebas: al tener disponible el recurso tecnológico eficiente y robusto, existe la posibilidad de programar controles automáticos más eficientes y recurrentes que sus antecesores.
- Optimización de recursos: con la automatización de controles, el auditor puede disponer de más tiempo para analizar los resultados y encontrar inconsistencias o excepciones en los resultados generados.
- Mejorar la frecuencia y el nivel de presentación de resultados: actualmente las cabezas de las organizaciones esperan resultados más ágiles y más frecuentes, con el uso de las herramientas adecuadas, esta condición se puede lograr sin mayor inconveniente.

## Qué ha pasado a través de la historia

Es importante señalar, que en sus inicios, la incorporación de sistemas informáticos en el quehacer organizativo estaba orientado únicamente almacenamiento y procesamiento de datos, para aumentar la agilidad y fiabilidad de los resultados, por lo tanto, el trabajo del auditor se concentraba en entender y evaluar el entorno informatizado, verificando el correcto funcionamiento de controles y accesos lógicos a los sistemas, tareas hoy vistas como cotidianas y obligatorias dentro del marco de control de cualquier organización.

Posteriormente, los sistemas informáticos dejaron el papel de simples herramientas de cálculo o repositorios de información, para ser vistos como herramientas facilitadoras en la automatización de procesos o actividades de negocio; de esta manera se facilitó la definición e implantación de controles automáticos para reforzar el marco de control interno de las compañías. Estos cambios fueron aprovechados también por la función auditora, permitiendo mejorar y facilitar algunas de sus actividades.

La ampliación del marco de control de las compañías, sumado al aumento de complejidad de este, y, en consecuencia, la emergente necesidad de aumentar los recursos para su supervisión y mantenimiento, generaron la aparición de herramientas informáticas destinadas a dar soporte a la propia gestión de auditoría. Esto con la finalidad de optimizar los tiempos de auditoría, y así de minimizar la cantidad de los recursos necesarios a destinar.

Actualmente, las herramientas informáticas automatizan una parte del proceso de auditoría en el ámbito de las tecnologías de información, esta nueva capacidad, le permite al equipo de auditoría una supervisión constante y en tiempo real de los controles implementados en la organización o sistema de información.

Con estos cambios y mejoras, se modificó el paradigma de la auditoría, dejó de ser un proceso que se ejecuta en un determinado momento y espacio, y se convirtió en una tarea más avanzada, hasta cierto menos compleja y mucho más eficiente, con la capacidad de incrementar la cantidad de pruebas a realizar, expandir el universo auditado, optimizar recursos y mejorar los reportes e informes producidos mediante el proceso.

## Auditoría tradicional vs auditoría continua

- La toma de datos y ejecución de muestreos se convierte en una actividad casi “vouverista”, el acceso a información ya no es limitada, el auditor puede realizar muestreos con el 100% de la población, aumentando así la fiabilidad de los resultados y sin afectar los tiempos ejecución de los testeos.
- En el esquema de auditoría tradicional, las pruebas se debían realizar en determinados momentos (esto debido a la disponibilidad y acceso a la información), actualmente, se cuenta con la capacidad de realizar dichas pruebas en el momento que se considere necesario.
- Se logra percibir una anticipación a la determinación de eventos sospechosos en el proceso de auditoría, en el esquema tradicional, se hablaba de determinar qué puede

pasar, en el esquema de auditoría continua podemos referirnos a la determinación de sucesión.

- Para terminar, también se percibe una mayor facilidad en la determinación de el o los responsables de los posibles hechos irregulares, ayudando así al proceso de auditoría en general.

Ahora bien, también debemos hablar de las barreras y/o dificultades que debemos superar en esta nueva visión de trabajo:

- Puede existir una resistencia y/o dificultad en el acceso a los datos de la compañía o sistema que se encuentra siendo auditado.
- La forma de extracción de datos debe ser lo menos compleja posible, de preferencia reutilizable en algún porcentaje para utilizarse en otros sistemas de información similares al auditado.
- Una vez obtenido el acceso y extraídos los datos, la consolidación, integración y procesamiento de datos puede convertirse en una verdadera misión imposible debido a los múltiples formatos y estándares en los que se pueden almacenar datos actualmente.

Es necesario que los auditores tengan claras las posibilidades, mejoras y barreras que se presentan al emplear recursos tecnológicos en su quehacer y para así fortalecer la transparencia en su ejecución y la confianza en los reportes e informes. Algunas consideraciones que se deben tener en cuenta al emplear herramientas tecnológicas son las siguientes:

### **Eficiencia:**

El uso de herramientas tecnológicas permite además de mejorar la calidad del trabajo, tener acceso a instrumentos para hacerlo más ágil. Por ejemplo, el uso de programas de trabajo colaborativo facilita que varios auditores, independientemente de su ubicación espacial puedan trabajar en sobre mismos archivos, lo cual mejora la gestión del tiempo evitando traslados y reuniones innecesarias y además fomenta una estandarización de los archivos de trabajo.

### **Alcance de las pruebas:**

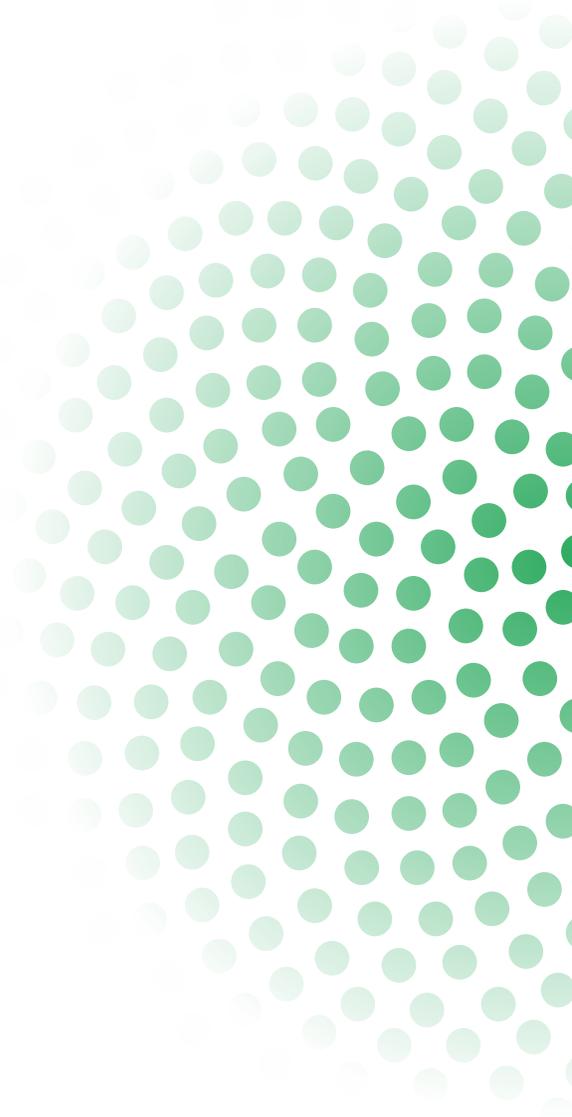
En algunas pruebas específicas, la aplicación del muestreo de auditoría tiene el riesgo de no encontrar errores o desviaciones. Con la ayuda de herramientas tecnológicas, es posible efectuar estos muestreos en la totalidad de los datos y realizarlos en periodos cortos de tiempo, lo que aumenta la posibilidad de evidenciar indicadores de errores, además de aumentar la eficiencia en el trabajo.

### **Protección y disponibilidad de datos:**

Las herramientas de auditoría que incorporan tecnología permiten una mejor conservación de los datos, evitando su pérdida o deterioro. Según las buenas prácticas y las leyes y normas, los papeles de trabajo de

auditoría deben ser preservados algunos años, pero en muchas ocasiones esta información se pierde debido a cambios de equipos y de instalaciones de la oficina. Con estos nuevos sistemas avanzados de gestión de datos y archivos, se puede garantizar la seguridad y conservación de los datos confidenciales.

Para finalizar siempre se debe tomar en cuenta que, si bien la incorporación de la tecnología aumentará la calidad del trabajo de los auditores y no se debe depender completamente de estas herramientas, por más eficientes, robustas y completas que sean no son sustitutos del conocimiento, ejercicio y experiencia profesional de un auditor. Son un complemento esencial para la realización de auditorías de calidad y ágiles que generan valor en la gestión pública para enfrentar los retos actuales y futuros.



# **Evolución de la auditoría interna en la UCR**

LIC. DONATO GUTIÉRREZ FALLAS  
**Jefe Auditorías**



La función de la auditoría interna en la Universidad de Costa Rica ha tenido un desarrollo particular dentro del Sector Público costarricense. Se ha beneficiado de la visión preclara de ilustres líderes universitarios y también del esfuerzo y dedicación de muchos profesionales que han contribuido con su consolidación y desarrollo.

Algunos momentos claves que han delineado su naturaleza, objetivos, funciones, y estructura organizativa son a nuestro criterio los siguientes:

Rodrigo Facio Brenes y Carlos Monge Alfaro participaron en la constituyente de 1949 y entre las ideas que impulsaron exitosamente estaba la creación de la Contraloría General de la República. Esto convencidos de la relevancia y necesidad de promover la rendición de cuentas y transparencia en el ejercicio de la función pública. (Pág. 130-1432 Acta No 165 Asamblea Nacional Constituyente).

Con este antecedente es más fácil comprender como el Rector Carlos Monge Alfaro junto con el Lic. Fidel Tristán Castro y el Lic. Fernando Murillo B, que conforman la comisión que sugiere el perfil para crear el Departamento de Auditoría interna el 10 de enero de 1963 promueven que este departamento dependa administrativamente del Consejo Universitario con independencia técnica para ejercer su cometido. Una idea clara de respaldo a la rendición de cuentas y transparencia y novedosa, dado que lo usual en ese entonces era que estos departamentos dependieran de los departamentos de Administración Financiera o de la Dirección ejecutiva de los entes públicos. Así el mismo y

su administración se sujeta a una valoración técnica e independiente en temas de gestión financiera y administrativa.

Muchos años después se generalizó en el sector público costarricense esta sana medida de control de control interno y lo que ahora llaman gobierno corporativo. "La obligación legal de los entes públicos de contar con una auditoría interna y que dependiera del máximo órgano administrativo de las instituciones fue implementada en la Ley General de Control Interno de 2002, (Ley 8292 art.20 y 24) como parte de la reforma y desarrollo a la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República de 1994 (Ley 7428)."

El Departamento de Auditoría, como se le denominaba a la Oficina de Contraloría Universitaria en sus inicios, se creó el 14 de enero de 1963, mediante sesión 1266 del Consejo Universitario por ello estamos celebrando su sexagésimo aniversario.

Otro hecho que contribuyó a delinear el modelo de auditoría interna que ha inspirado a varias generaciones de auditores fueron las líneas de acción sobre la gestión del servicio de auditoría impulsadas por quien fue su primer auditor Lic. Fernando Murillo B. En ese año (1963) Lic. Fernando Murillo

definió el rol de la Oficina en los siguientes términos:

*"... la actitud de nuestro departamento es amplia y positiva, máxime tratándose de materia tan delicada como la fiscalización". Desde un inicio trató de dar un servicio de asesoría de alto nivel en materia de administración universitaria, superando con creces los temas contables y financiero normales en esa época."*

Por otra parte el Rector Carlos Monge Alfaro también impulsó en su ponencia en el tercer congreso universitario el fortalecimiento de la función de auditoría. En 1978 se aprobó cambiar el nombre de Departamento de Auditoría a Oficina de Contraloría y ampliar su ámbito de acción, con el fin de fortalecer su gestión.

En el año 1983, en respuesta a los cambios de las labores de auditoría, el Consejo Universitario, en sesión 3025, creó una sección técnica profesional, que incluía profesionales en computación, presupuesto, auditoría e ingeniería, lo cual fue un paso significativo para la profesionalización de la Oficina.

A finales de 1988, se inició un proceso de reorganización con el fin de responder cada vez más a un modelo de auditoría interna profesional, de elevada calidad técnico-profesional y orientada a promover, facilitar y fiscalizar la buena administración en la Universidad. Como parte de ello se creó una Unidad de Desarrollo Interno y se inició un proceso de normalización de los procesos y servicios, así como un impulso al desarrollo de los puestos y secciones que conformaban la Oficina y se elaboraron los primeros planes estratégicos para el desarrollo de la Oficina. También toma más fuerza el desarrollo de los primeros

sistemas y aplicaciones informáticas para la gestión de la auditoría y algunos esfuerzos para utilizar el análisis de datos con apoyo del computador. Así como una definición y mayor inversión a los programas de capacitación.

Esta labor de mejora continua de los procesos de auditoría, sistemas, servicios, planes operativos y estratégicos, y procesos para el desarrollo del personal siguen y seguirán siendo un reto perenne, en especial por la necesidad de la auditoría de adaptarse a los cambios constantes de las organizaciones y su entorno.

Entre las ideas principales que caracterizan la Oficina de Contraloría y el Modelo de la Auditoría Interna que ha venido construyendo en estos 60 años y que confiamos sigan siendo una aspiración y un reto de las nuevas generaciones de auditores, destacamos:

## **Compromiso con la Universidad**

A pesar de ser la auditoría una función técnica de aplicación general a todo tipo de institución, los auditores internos deben procurar un conocimiento de las particularidades de la organización universitaria y brindar servicios que logren aprovechar sus fortalezas y procurar que se gestionen adecuadamente los riesgos usuales que se generan en una organización de naturaleza académica y democrática. Todo con el fin de promover la buena administración de la institución y con ello apoyar el logro de sus fines.

El desafío y necesidad de promover la buena administración en las instituciones de educación superior la advirtió al Consejo

Universitario el primer auditor de la Universidad de Costa Rica, el Lic. Fernando Murillo Bonilla en 1963, cuando llamó a la reflexión con algunas citas de expertos en administración universitaria, como la siguiente: "Las universidades están gobernadas, cuentan con un gobierno pero carecen de verdadera administración, faltan prácticas gerenciales que integren la totalidad del funcionamiento universitario. La influencia de los administradores sobre asuntos de política universitaria, programas de orientación, profesores y alumnos, es escasa. Los mejores principios de la Administración Pública y Administración de Universidades, están, por lo general, ausentes." (SIC) (Tomado del informe sobre los primeros diez meses de auditoría presentado en 1963 por la Auditoría Universitaria; la cita es de la obra Situación, Necesidad y Sugestiones para el mejoramiento de la Educación Superior en América Latina del Dr. Ismael Rodríguez Bou.)

En este sentido se han realizado esfuerzos para incrementar los servicios de asesoría y promoción de buenas prácticas, dado la condición particular que presentan las Universidades, donde muchos de los funcionarios que asumen la gestión universitaria no provienen de carreras afines a la administración.

## **Objetividad e Independencia técnica**

Un elemento fundamental en el ejercicio de la función de auditoría es lograr sostener y ser reconocido por los valores y prácticas que respaldan su objetividad y e independencia.

Para ello la Oficina de Contraloría, ha realizado acciones como las siguientes:

- Gestionar reformas a su reglamento para operacionalizar los principios y normativa técnica, así como las leyes que leyes y disposiciones que exigen y resguardan su objetividad e independencia técnica
- Normalizar su gestión para seguir criterios y procesos técnicos en la administración y gestión de sus actividades y servicios.
- Someterse a evaluaciones internas y externas periódicas para corroborar el cumplimiento de las principales normas que regulan su gestión.
- Mantener un programa de capacitación continua a su personal.

Propiamente en su reglamento organizativo se incluyen normas para resguardar la objetividad e independencia tales como las que:

- Limitan la gestión a los campos de su competencia.
- Procuran un trabajo diligente y profesional que respalde los resultados.
- Dotan de la autoridad suficiente para que puedan trabajar en forma independiente de quienes están sujetos a su evaluación.
- Restringen la participación de los auditores(as) en algunas actividades, con el fin de evitar conflictos de intereses que menoscaben la confianza de terceros.
- Sujetan su labor a los parámetros de calidad que le exige la normativa vigente y los principios y prácticas que regulan su campo de acción.

Entre los aspectos que evidencian los logros alcanzado en este tema se puede considerar que:

- la Oficina de Contraloría recibe solicitudes de estudios y denuncias de muy diversos sectores de la comunidad universitaria y también de la comunidad nacional. También recibe solicitudes de trabajos por parte de la Contraloría General de la República y ha recibido requerimientos de Asamblea Legislativa.
- Es relevante considerar que la objetividad e independencia es valorado en cada uno de los resultados que emite, dado que todos deben sustentarse en evidencia suficiente y competente que los respalden y son considerados por las distintas dependencias y funcionarios que lo reciben. No es normal que se cuestione la objetividad e independencia de la auditoría interna y eso es valor fundamental para el ejercicio de sus funciones.

## **Integridad del personal de auditoría**

Desde sus inicios, el Departamento de Auditoría (así se denominaba esta Oficina), se constituyó como un órgano de asesoramiento y fiscalización auxiliar del Consejo Universitario y como un ente colaborador de las distintas dependencias de la Institución. En ese año (1963) el primer auditor definió el rol de la Oficina en los siguientes términos: "... la actitud de nuestro departamento es amplia y positiva, máxime tratándose de materia tan delicada como la fiscalización. La Auditoría no está enfrentada a nadie, su función de vigilancia y control está definida en el marco de la más completa colaboración..." (Tomado del informe de los primeros 10 meses de auditoría, página 12)

Una auditoría conformada por personal íntegro, con altos valores orientados al servicio constructivo, a las relaciones cordiales y respetuosas con los auditados y con apego a las normas que regulan y procuran que

sus servicios y resultados se lleven a cabo con diligencia y pertinencia. Debe ser una aspiración perenne y una característica del personal de esta Oficina.

La Oficina de Contraloría además de la basta normativa interna y externa que regula su función desarrollo un código de ética para el personal de auditoría, el cual se suscribe su adhesión anualmente. Pero nada sustituye las firmes convicciones del personal y su compromiso con su profesión y la institución a la que sirven.

Un elemento para considerar es que la Oficina promovió sostener la práctica de poder remitir sus resultados a las unidades de menor nivel jerárquico con la autoridad suficiente para implementar las recomendaciones en contraste con la tendencia de elevar todos los aportes al máximo jerarquía institucional. En alguna medida este aporte fue considerado en la Ley General de Control Interno oficializó la opción de remitir informes a los titulares subordinados. Este hecho es consecuente con la idea de promover el respeto y relaciones cordiales con quienes de otros ámbitos procuran fortalecer la gestión y el control interno institucional.

## **Ámbito integral al control y gestión en todas las áreas de la institución**

Un aspecto que ha distinguido a la Auditoría interna de la Universidad de Costa Rica es su esfuerzo por contribuir con sus servicios de auditoría, asesoría y promoción de buenas prácticas a todas las áreas de la Institución. No se ha restringido a los aspectos contables y financieros tradicionales. Se puede observar que desde el informe

“Los primeros 10 meses de auditoría, 1963) suscrito por el primer auditor se hace referencia a recomendaciones administrativas más generales relacionadas con: - La implantación del presupuesto por programas, La creación de la Oficina de Personal y la reforma administrativa realizada en 1963”.

De igual forma en el III Congreso Universitario, se aprobó el cambio de nombre de Departamento de Auditoría a la de Oficina de Contraloría con la idea de consolidar y fortalecer sus servicios hacia aspectos administrativos, en contraste con otras auditorías que brindaban sus esfuerzos básicamente en aspectos contables y financieros. (Sesión 2218, del 12 de noviembre de 1975 del Consejo Universitario).

La función auditoría interna es de utilidad tanto para las funciones de apoyo como las funciones sustantivas y sus aportes pueden contribuir a fortalecer el control interno, contribuir con análisis de la gestión de resultados en algunos aspectos de su competencia y muy relevantes para el logro de objetivos institucionales y también en la prevención y atención de hechos irregulares.

En este sentido debe continuarse el desarrollo de servicios orientados a la gestión académica, como ha sido, por ejemplo: los trabajos sobre el modelo de admisión, la gestión de los programas de postgrado, el seguimiento a temas de permanencia y culminación de los estudios universitarios.

## **Profesionalización e interdisciplinariedad del personal**

La Universidad de Costa Rica ha respaldado las iniciativas de fortalecer el servicio de

auditoría interna dotándolo de puestos profesionales en diversas materias afines a la gestión universitaria. Además de los tradicionales contadores públicos, se han sumado profesionales de administración con diferentes énfasis, abogados, informáticos y profesionales en ingeniería civil e ingeniería industrial. Aunque, el número de plazas no tan significativo su nivel y diversidad ayuda a asumir trabajos de auditoría de mayor complejidad e incidencia institucional.

Este proceso se afianzó como se dijo anteriormente en 1983 cuando en sesión 3025, el Consejo Universitario creó una sección técnica profesional, que incluía un profesional en cada una de las siguientes materias: computación, presupuesto, auditoría e ingeniería. Luego se fue consolidando en buena medida con las propuestas y estudios que aportaba la Unidad de Desarrollo a partir de 1988.

## **Normalización de procesos, sistemas y servicios**

Un especial esfuerzo para la normalización de procesos, sistemas y servicios se inició a partir de 1988 con la creación de la Unidad de desarrollo, esto inspirados por las altas aspiraciones del modelo de auditoría que trazó el primer auditor y que describió en su informe “Los primeros 10 meses de auditoría, 1963) y los aportes que sobre la normalización de actividades profesionales brindó Henry Mintzberg en temas de desarrollo organizacional”.

La búsqueda de lograr excelencia y calidad en cada uno de los servicios y resultados, en tiempos y costos razonables,

considerando la complejidad y variedad de los temas de estudios por parte de la auditoría interna, obligan a buscar formas de gestionar el conocimiento y procurar herramientas que faciliten a los auditores un mínimo de calidad, por ello se requiere seguir perfeccionando y normalizando los procesos, sistemas y servicios que nos ayudan a cumplir nuestro cometido.

Es importante rescatar que se inició funciones en 1963 con base en el perfil citado, pero muy pronto se aprobó el primer reglamento de la Oficina en abril de 1963 y se emitieron varios reglamentos antes del vigente que es del 11 de diciembre del 2018 y que fue aprobado por el Consejo Universitario en la Sesión 6246 y refrendado por la Contraloría General de la República, según el procedimiento vigente en la Ley General de Control Interno.

Además, del reglamento organizativo, la Oficina ha definido su Manual de Organización, Manuales de Procedimientos de Gestión, Administrativos y los procedimientos propios de auditoría. Además ha estructurado los servicios de fiscalización, asesoría y promoción de buenas prácticas. De igual forma invierte recurso en la formulación de planes estratégicos y operativos para orientar sus esfuerzos.

## **Innovación y adaptación a los cambios**

Un aspecto también significativo para el ejercicio de la auditoría interna es la innovación y adaptación a los distintos cambios que se presentan en la organización y su

entorno, o en las técnicas y procedimiento metodológicos para el ejercicio y gestión de la auditoría.

Entre los cambios que han generado mayor impacto en los últimos años se encuentran:

- Los equipos y herramientas tecnológicas en materia de comunicación y gestión de los datos.
- Los sistemas informáticos para apoyar la gestión de auditoría y los sistemas para analizar y monitorear la gestión institucional con conexión a los principales sistemas de información de la institución.
- Los servicios de monitoreo en la gestión de áreas críticas y los servicios de promoción de buenas prácticas como las autoevaluaciones.

Entre los esfuerzos en los próximos años están la consolidación de un sistema de gestión de auditoría robusto y ágil para facilitar la gestión y control de los servicios y actividades. Un mayor desarrollo del sistema de auditoría continua y un nuevo y versátil sistema de archivo permanente que facilite al personal de auditoría el seguimiento temático de los principales temas de interés de la gestión universitaria.

Por otra parte, se vislumbra también en el futuro cercano una ampliación de los monitoreos para procurar un servicio de auditoría más oportuno y enfocado en áreas críticas y relevantes para la gestión institucional. Será también fundamental para el éxito de la función de auditoría, en los entornos complejos que se prevén, un ejercicio estratégico en todas las etapas del proceso de auditoría y asesoría, en especial en la planeación y la promoción de los resultados a efectos que logren aportes que

incidan en forma sustancial en la protección de los intereses, patrimonio y el logro de los objetivos institucionales.

Finalmente, es propicio tener presente porque es valioso invertir en una auditoría profesional y comprometida con los objetivos de la Universidad, resaltamos solo algunos de los elementos incluidos en nuestro Manual de Organización:

- La necesidad perenne de aprovechar al máximo los recursos limitados, principalmente en época de inestabilidad, crisis económica, procesos de globalización a nivel mundial, la revolución científico-tecnológica y la aspiración a una sociedad del conocimiento.
- Un creciente interés de los contribuyentes, gobierno y sociedad en general; de contar con una opinión técnica e independiente sobre lo actuado y buen uso de los recursos aportados a la institución, su administración y sobre la pertinencia de la información emitida.
- La Universidad de Costa Rica es la principal institución benemérita de Educación Superior, maneja una gran cantidad de recursos y tiene una gran responsabilidad con el desarrollo integral de nuestro país. Para lograr sus fines eficientemente requiere de una buena administración. Esto la obliga a contar con un servicio de asesoramiento y evaluación administrativa de alta calidad.
- La autonomía es uno de los principios fundamentales en que se basa la administración

universitaria. Su vigencia práctica depende, en buena medida, de la confianza que tenga el pueblo costarricense y sus Instituciones sobre el uso adecuado de los recursos que otorga a la Universidad. Una auditoría interna de alta calidad respalda y fortalece la autonomía universitaria, en la medida en que brinda un nivel razonable de confianza de que los recursos que la sociedad costarricense aporta a la Institución son invertidos dentro de un sistema de control que sustenta principios de eficiencia, eficacia y economía, facilitando así generar una rentabilidad social en la generación del conocimiento a través de la investigación y su transmisión mediante la docencia y la acción social.

- Es una obligación de la Universidad de Costa Rica, como pionera y líder de la Educación Superior del país, contar con una administración y una auditoría interna modelo, que facilite el desarrollo y la buena administración de la Institución y sea ejemplo a otras instituciones costarricenses.

Termino con un agradecimiento a Dios, a la familia y a todos los funcionarios de la Oficina de Contraloría Universitaria con quienes he compartido ya 40 años de trabajo en la función de auditoría interna. Es grato recordar tantos retos, proyectos e ideas que hemos trabajado juntos en un excelente ambiente de trabajo y siempre con el deseo genuino de aportar al desarrollo y fortalecimiento de nuestra Universidad.

## Funcionarios que han laborado en la Oficina de Contraloría Universitaria

M.SC. LUIS A. QUINTERO MELÉNDEZ  
**Jefe de Desarrollo y Gestión de la Calidad**



*Puedes diseñar y crear, y construir el lugar más maravilloso del mundo, pero se necesita gente para hacer el sueño realidad.*

*Walt Disney*

Como parte de la conmemoración de los 60 años desde la constitución de la Oficina de Contraloría Universitaria, han sido muchísimas las personas que con su trabajo y esfuerzo han engalanado las diferentes locaciones que ha ocupado la “contra” en todo este tiempo.

Esta historia inicio con una idea, con un ideal de rectitud y con una visión del compromiso de una Institución que desde siempre ha querido ser garante del uso racional y proporcionado de los recursos que la sociedad ha aportado con el fin de cumplir los objetivos y los compromisos adquiridos. Esta visión hace que, con el acuerdo del Consejo Universitario de la sesión 1266, se crea el Departamento de Auditoría de la Universidad de Costa Rica, con el nombramiento de don Fernando Murillo Bonilla, nuestro primer auditor.

Desde ese entonces, Don Fernando, con un grupo de 5 funcionarios, inicio una labor en pro de la evaluación y asesoría a las autoridades universitarias en procesos de control interno que ha evolucionado

y ha transformado a nuestra oficina en una auditoría moderna, profesional, multidisciplinaria, tal y como es requerida en los tiempos actuales.

En total ha sido más de 150 universitarios, profesionales en diferentes áreas del conocimiento que contribuyeron muchos y siguen colaborando otros, en el engrandecimiento de nuestra oficina, a todos y sus familias mil gracias y los mayores parabienes hoy y siempre.

Este trabajo busca perpetuar en el tiempo y en la memoria los nombres de tan distinguidas personas que han hecho y hacen grande a esta oficina.

*Edificio de la Contraloría Universitaria en los años 80.*



## Lista de funcionarios de la OCU

- Fernando Murillo Bonilla
- Francisco Escobar Abarca
- Gerardo Gómez Leiva
- Ulises Jaén Guadamuz
- Eladio Schiitzler Medaglia
- Francisco Chinchilla Navarro
- Mario Jiménez Royo
- Carlos Solís Esquivel
- Roberto Arias Royo
- Mario Barboza Astorga
- Carmen Nassar Rocha
- Fernando Sánchez Monge
- Benigno Sánchez Sandoval
- Lilliana Zeledón Cambronero
- Guillermo Chacón González
- Enrique Quesada Mayorga
- Leonardo Corrales Castro
- José Manuel Tenorio Portilla
- Francisco Monge González
- Ligia María Piñeres Renauld
- Carlos Rugama Fernández
- Víctor Sánchez Monge
- Víctor Segura López
- María Brenes Rojas
- Johel Gamboa Zúñiga
- Melissa Marroquín Romero
- Silvia Masís Pirie
- Patricia Meoño Wong
- William Araya Cisneros
- Fredy Chaves Guadamuz
- Adrian Lios Carballo
- Melvin Monge Monge
- Alberto Muñoz Soto
- Elizabeth Ulate Herrera
- Ovidio Venegas Jiménez
- Marino Marozzi Rojas
- Ramón Nonato Méndez Salas
- Alejandro Sebianne González
- José Martínez Somarribas
- Guillermo Bejarano González
- Juan Alfaro Alfaro
- Gerardo Francisco Quesada Monge
- Gilbert Badilla Rojas
- Nuria Hernández López
- Leda Ortiz Rodríguez
- Víctor Sagot Brenes
- José Alberto Acuña Campos
- Elizabeth Ramírez Ramírez
- Rodrigo Camacho Gómez
- Rocío Aguilar Montoya
- Eliécer Castillo Matarrita
- Luis Carlos Cordero Solorzano
- Carlos Delgado Brenes
- Alejandro Aleman Vallejos



20505  
21900  
43568  
45920  
64986  
66255  
76384

A  
C  
CH  
JAE  
AMUZ ULI  
JIMENEZ ROYO MARI  
PI ERES RENAULD LI  
QUESADA MAYORGA EN  
SANCHEZ MO

31 DEPTO DE AUD  
31 7975 BARBOZA ASTORGA MARIO  
31 23968 CHINCHILLA NAVARRO F LSC  
31 43568 JAEN GUADAMUZ ULISES  
31 45920 JIMENEZ ROYO MARIO  
31 58352 MURILLO BONILLA FE  
1 51 8 MASSAR ROCHA CARMEN  
SANCHEZ MONGE FERN  
S ESQUIVEL CARL  
ON CAMBRONERO

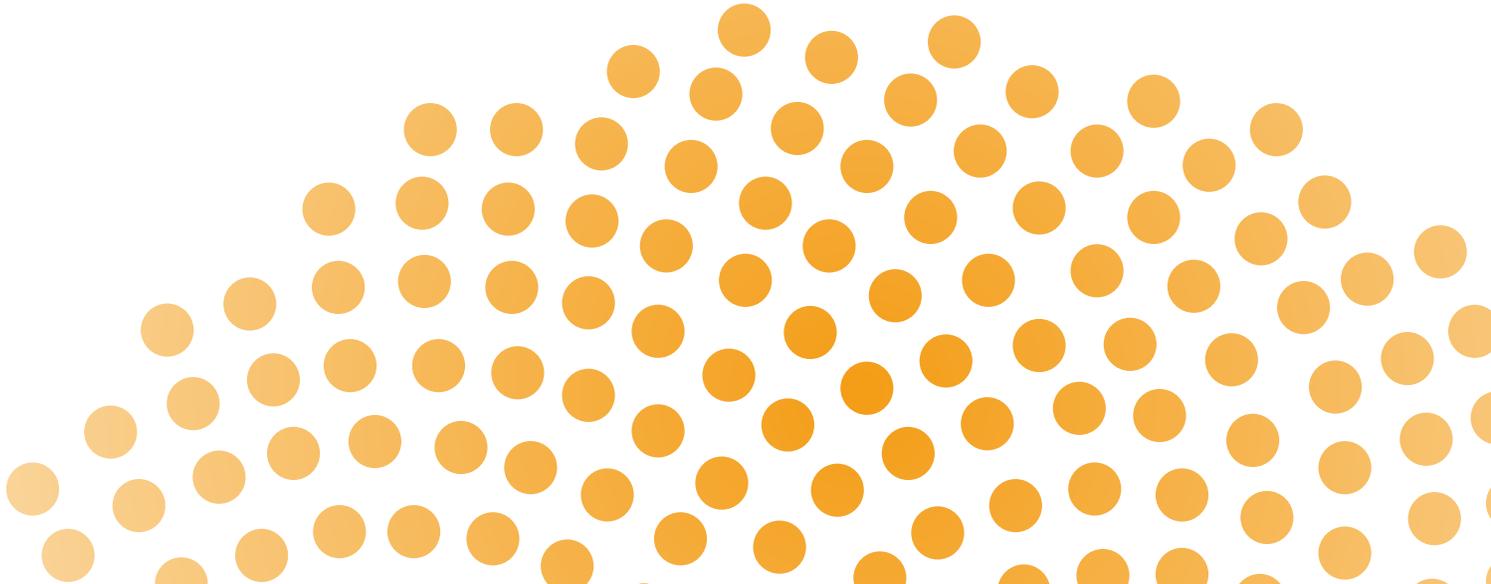
GUADAM  
178350  
NEZ ROYO MARIO 601000  
601000  
GE BUSO RODOLFO 1375  
NGE GONZALEZ FRANCISCO 80200  
I ERES RENAULD LIGIA MA 88885  
RUGAMA FERNANDEZ CARLOS L 75355  
SANCHEZ MONGE FERNANDO 128255  
EGURA LOPEZ VICTOR 214750  
1427885

ALEZ GUIL  
MUZ ULISES  
Z ROYO MARIO  
S RENAULD LIGIA  
A MAYORGA ENRIC  
Z MONGE FERNAND  
CARLOS  
O LI



- 
- Víctor García Salazar
  - Wilfridio Gómez Brenes
  - Deyanira Herrera Espinoza
  - Alejandro Mora Díaz
  - Rodolfo Poveda Quesada
  - Guillermo Rojas Abarca
  - Manuel Sánchez Alonso
  - Francisco Segura Montoya
  - Ricardo Meléndez Tosso
  - Gonzalo Cano Pastrana
  - Arnoldo Segura Vega
  - Luis Guillermo Solano Retana
  - Carlos A. Vega León
  - Leonel Sequeira Cruz
  - Donato Gutiérrez Fallas
  - Patricia Delgado Quirós
  - Dennis Barquero Salazar
  - Humberto González Fernandez
  - Mario Chavarría Díaz
  - Alexis Bermúdez Fonseca
  - Blas Alexis Rodríguez Hernández
  - Ricardo Badilla Martínez
  - Jorge Bustos Vargas
  - Mario Jiménez González
  - Jorge López Ramírez
  - Gerardo E. Díaz Alvarado
  - Miguel Chacón Alvarado
  - Aurea Rosa Salas Araya
  - Marco Antonio Cordero Ramírez
  - Rolando Guevara Ruiz
  - Juan Manuel Agüero Arias
  - Edgar Alvarado Ulloa
  - Luis Fernando Chávez Soto
  - Adrián Garita Aguilar
  - Arnoldo Porras González
  - Gerardo Hernández Sánchez
  - Alfonso Zúñiga Salas
  - Guillermo Eugenio Calvo Calvo
  - Jorge Obed Padilla Zúñiga
  - Oscar Jaubert Calvo
  - Juan Gabriel Sánchez Montero
  - Zaida Araya Vargas
  - Warner Cascante Salas
  - Lilliana Ocampo Fallas
  - Luis Alberto Quintero Meléndez
  - Oriester Abarca Hernandez
  - Oscar Mario Víquez Herrera
  - Gustavo Rojas García
  - Oscar Barrantes Ramírez
  - Johnny Badilla Bolaños
  - Roberto Porras León
  - José Humberto Acuña Marín
  - Hernán Villalobos Mata
  - Carlos García Alvarado
  - Guiselle Alvarado Salazar
  - Rocío Abarca Cerdas
  - Lilliana García Carballo
  - Laura Morales Jiménez

- Fresia Vega Blanco
- Carla López Rojas
- Ruth Ulate Bermúdez
- Heillyn Lorente Marenco
- Mariela Pérez Ibarra
- Mario Zamora Alvarado
- Laura Miranda Hernández
- Rodrigo Rodríguez Arrieta
- Andrés Hernández Atencio
- Marissa Coto Quintana
- Sindy Mora Solano
- Jessica Cordero Ríos
- Ana Lucía Chacón Salazar
- Evelyn Naranjo Gutiérrez
- Luis Antonio Segura Suárez
- Jorge Serrano Mora
- María Teresa Vega Molina
- Marjorie Chavarría Jiménez
- Gustavo Chaves Rivera
- Juan Pablo Alcazar Villalobos



- Janine Castillo González
- Maritza Alpízar Soto
- Sidney Chacón Mora
- Glenn Sittenfeld Johanning
- Kattia Bermúdez May
- Fernando Martínez Jiménez
- Mauricio Araya Núñez
- Mickol Cruz Céspedes
- Wendy Carvajal Valverde
- Madeleine Carmona Prado
- Gustavo González Solano
- Elvet Peralta Núñez
- Diego Porras Cordero
- Hugo Adams Barrantes
- Priscila Salas Fernández
- Fabiola Rojas Guzmán
- Esteban Valerio Rojas
- Carolina Castillo Salazar
- María Fernanda Cortés Retana
- Owen Gooden Morales

**Fotografía de los funcionarios de la OCU durante el acto conmemorativo de su 60 aniversario**

**Primera fila:** Luis Antonio Segura, Aurea Salas, Janine Castillo, Mauricio Araya, María Teresa Vega, Marisa Coto, Carla López, Ivannia Víquez, Lilliana García, Jorge Serrano, Carolina Castillo, Humberto Acuña, Kattia Bermúdez, Fernando Martínez, Luis Quintero, Warner Cascante, Mario Chavarría, Fabiola Rojas, Gustavo Rojas

**Segunda fila:** Alfonso Zúñiga, Owen Gooden, Rodrigo Rodríguez, Ana Lucía Chacón, Esteban Valerio, Elvet Peralta, Madelaine Carmona, Priscila Salas, Mariela Pérez, Glen Sittenfeld, Rocío Abarca, María Fernanda Cortés, Maritza Alpízar, Laura Miranda, Sergio Díaz, Hugo Adams, Johnny Badilla, Diego Porras, Donato Gutiérrez



## **Contraloría Universitaria, 60 años de aportes institucionales**

(Una recopilación anecdótica de experiencias de auditoría)

LIC. WARNER CASCANTE SALAS  
**Jefe de Auditorías**



*Un día cualquiera, bajo el sol de Costa Rica, el Rector acudió a la Auditoría Interna de la Universidad para solicitar la “intervención urgente” de una oficina, sobre la que tenía “fundadas sospechas” de que algo bastante irregular estaba aconteciendo...*

Lo anterior, no es el inicio de una novela policíaca o de investigadores, sino una afirmación cierta, ocurrida en el transcurso de estos sesenta años de existencia de la Oficina de Contraloría Universitaria la cual es la Auditoría Interna en la Universidad de Costa Rica, por cierto, la Universidad Pública más antigua en Costa Rica, que fue creada mediante Ley N° 362, en fecha 25 de octubre de 1940, 19.000 días después de que fue cerrada la Universidad de Santo Tomás que fue la primera en el país.

El presente artículo pretende rescatar en forma breve, algunas anécdotas relevantes que marcaron un antes y un después en la función de auditoría interna en la Universidad de Costa Rica ya que son muestra de dos verdades: la primera de ellas, es que muchas veces la realidad supera a lo que planificamos, la segunda, es que las normas casi siempre llegarán tarde a regular una situación específica de la realidad, ya que la creación normativa viene después de lo que en la realidad se constata y muchas veces, las personas de carne y hueso que están ejerciendo la función de auditoría interna, deben enfrentar y tomar decisiones con ese panorama imperfecto, incompleto, pero con una urgencia y un imperativo de actuación de su parte que no defraude a la ciudadanía que paga no solo los impuestos, sino indirectamente su salario.

## **Intervención y cierre temporal de una oficina universitaria**

En los años 80, sin existir aún la Ley General de Control Interno y con un reglamento muy básico, la Oficina de Contraloría debió enfrentar la petición hecha por el Rector de aquella oportunidad, el Dr. Fernando Durán Ayanegui, que solicitaba una intervención de una Oficina técnica debido a presuntas irregularidades de su director de ese entonces. Esas son las oportunidades en las que hay que armarse de una mezcla de valor, sensatez y prudencia para haber intervenido y cerrado temporalmente una oficina que, por un lado, debe brindar un servicio público cuyas reglas de funcionamiento jurídico imponen la continuidad, y por otro no puede seguir operando en condiciones de alto cuestionamiento y sospecha que hacen imperativo que se tomen acciones tendientes al esclarecimiento de los hechos. Más allá de los detalles, la intervención de la Oficina de Contraloría, acogiendo el cierre solicitado, realizó una investigación que culminó con el despido del cuestionado funcionario y fortalecida la confianza en la Universidad como institución transparente.

## **Establecimiento de un modelo interdisciplinario de auditoría**

Como muchos sabemos, el ejercicio de la función de auditoría interna, estuvo a

cargo exclusivamente de profesionales de la Contaduría Pública por muchos años, sin embargo, a partir del gran espectro de materias sujetas a la evaluación por parte de las auditorías internas, hizo que a partir de los años ochenta, el auditor interno de la Universidad de Costa Rica, en esa época, el Máster Gerardo Quesada Monge, un profesional con gran visión de futuro, optara por el fortalecimiento de la Oficina de Contraloría mediante el establecimiento de un modelo profesional e interdisciplinario de auditoría, iniciando con la incorporación al equipo de trabajo del recurso jurídico, de ingeniería civil e informático. Cabe preguntarse porqué esas tres disciplinas y no otras. Bueno, nos atreveríamos a indicar que en el caso del recurso jurídico, resulta obvia la razón de su contratación al ser el producto de la Oficina de Contraloría informes de control interno y muchos de ellos con consecuencias de responsabilidades, en medio de una institución pública, en la que prima el principio de legalidad, es decir, que los funcionarios públicos, en tanto agentes del Estado, solo pueden realizar aquellas actuaciones que la ley permita, en consecuencia, el componente jurídico, tanto en el examen contenido en los informes de auditoría, como en las consecuencias de éstos, tenían y aún tienen un alto componente jurídico que resulta de alta prioridad asegurarlo en términos de calidad para lograr una solidez razonable del producto de auditoría, frente a los auditados y todos aquellos otros que por una u otra razón deban analizar los informes de auditoría.

En cuanto a la Auditoría en Ingeniería Civil y la auditoría informática, hoy auditoría en

Tecnologías de Información, la razón de la primera, fue la considerable cantidad de recursos públicos que requieren las obras civiles y de planta física, la razón de la segunda refiere también a una causa económica, al ser las tecnologías de información bienes y servicios que cada día tienen un mayor impacto en los presupuestos de las instituciones públicas.

## Anticipación a la Ley General de Control Interno

La Ley General de Control interno, empezó a regir a partir del 4 de setiembre del año 2002, tuvo como efecto, la modernización de la función de auditoría interna en el sector público; sin embargo, previo a este suceso, la Oficina de Contraloría tuvo la visión de incorporar algunos elementos que luego se establecieron posterior a la ley, los cuales pasamos a mencionar:

**Informes de fin de gestión.** Son los que deben realizarse por parte de la persona al frente de una dirección o jefatura al terminar las funciones de su cargo. Dicho informe lo recibe el nuevo director con el fin de que se establezca un punto de partida o estado de la unidad al momento de dejar el cargo el saliente y de asumirlo el personal entrante. Esta innovación fue producto de las experiencias de intercambio a nivel internacional, en particular con la Universidad Autónoma de México que, alrededor del año 2000 se observó como práctica de transparencia en dicho claustro universitario cuyas dimensiones son aproximadamente diez veces mayores que la Universidad de Costa Rica.

**Separación de los informes de responsabilidades de los de control interno.** Antes de la existencia de la Ley General de Control Interno, ya la Oficina de Contraloría Universitaria como parte de las buenas prácticas de auditoría que venía aplicando, separaba los informes de responsabilidades de los de control interno por dos razones: la primera, estratégica, para evitar que el auditado responsable de presuntos hechos irregulares se escudara en el procedimiento (que se trataría en otro informe aparte), y así lograr eximirse de responsabilidad. La segunda razón es de naturaleza jurídica, ya que los plazos de responsabilización corren a partir del momento de emisión del informe, por eso se decidió no solo emitir dos informes, sino la emisión primero del de responsabilidades y luego el de control interno como temas independientes con consecuencias distintas para no entorpecer un eventual proceso disciplinario.

## **Participación activa en varios congresos universitarios**

Considerando que la Universidad de Costa Rica aparte de ser una institución pública, tiene según su Estatuto Orgánico (artículo 1) el carácter de democrática, eso se traduce en varios aspectos, entre ellos que cada diez años se realiza un Congreso Universitario para revisar el funcionamiento de toda la institución, discutir las propuestas de cambio y aprobar las que ayuden a mejorarla. En este orden de ideas, la Oficina de Contraloría desde finales de los años 90 e inicios del nuevo milenio, participó en varios de los congresos universitarios presentando ponencias de distintos temas, entre

ellos los de gestión universitaria, distribución de recursos a lo interno de la institución, organización y eficiencia universitaria, desafíos del sistema salarial universitario, entre otros, anticipándose por mucho a los temas que hoy son de discusión y apremio institucional, en un contexto de crisis económica a nivel mundial y la acentuación del carácter restrictivo del presupuesto de la República para la educación.

## **Internacionalización de las experiencias de auditoría**

Desde finales de los años noventa, la Oficina de Contraloría incursionó en el intercambio de experiencias mediante pasantías al amparo del convenio de cooperación existente desde vieja data entre la Universidad de Costa Rica y la Universidad Autónoma de México, lo cual permitió a su vez, replicar las experiencias con otras universidades mexicanas, argentinas, en Chile e incluso, con la Universidad de Salamanca, una de las tres más antiguas del mundo, lo que a su vez tuvo como fruto el fortalecimiento del modelo de auditoría y de las competencias del personal de auditoría, a la vez, la elaboración de artículos técnicos con proyección internacional.

De esta manera, hemos dado un vistazo muy resumido de los principales eventos de relevancia en la existencia de la Oficina de Contraloría durante estos sesenta años, los que marcaron una impronta no solo en la función de auditoría, sino en la Universidad de Costa Rica y en las mismas personas que tuvimos el privilegio de vivirlo.

# Papel de la auditoría interna frente al avance tecnológico (1996-2021)

M.SC GUSTAVO ROJAS GARCÍA  
**Auditor**





Basta con un breve repaso de lo acontecido en las últimas décadas dentro del cuerpo de conocimientos de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC), para observar que su evolución se ha caracterizado particularmente por ser constante y acelerada. Dentro del marco de las entidades y órganos públicos costarricenses, es notorio que la adquisición e implementación de ese tipo de tecnologías, ha impactado positivamente en su funcionamiento, ya que muchos procesos que en una época fueron manuales, hoy día se realizan de forma automatizada, mejorando con ello la prestación y calidad de los servicios públicos brindados a los ciudadanos.

Conforme con lo anterior, la Oficina de Contraloría Universitaria, no ha quedado al margen del impacto de las Tecnologías de Información. Muchos recordarán que, iniciados los años 90's, esta dependencia contaba con una pequeña batería de modestas computadoras con el sistema operativo Windows 3 que, debían compartirse por turnos, junto con una impresora de matriz de puntos. En esa época, el líder del almacenamiento fue el diskette de 3 y1/2, con una capacidad de 1.44 Megabytes, por medio del que, los auditores almacenaban y compartían sus archivos de información. En ese entonces, nadie imaginaba que estaba gestándose una profunda revolución de alcance mundial, en lo que se refiere a la gestión del conocimiento y la información, a lo interno de las organizaciones.

A finales del siglo IXX, e iniciado el XXI, las instituciones públicas ya contaban con plataformas informáticas que requirieron de importantes inversiones para su implementación y gestión; por lo que, además se hizo necesario emitir políticas y proce-

dimientos oficiales, formalizados y difundidos para el conocimiento y concienciación del personal. Todo esto con el fin de maximizar el aprovechamiento de los fondos públicos, y además centrar el foco de atención en la salvaguarda de la confidencialidad, disponibilidad e integridad de los activos de información.

El Sector Público costarricense se desenvuelve dentro de un contexto caracterizado por presentar una pluralidad de realidades respecto a la gestión de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), razón por la que es importante reconocer que la Contraloría General de la República (CGR), como órgano constitucional auxiliar de la Asamblea Legislativa, encargada de fiscalizar el uso de los fondos públicos para mejorar la gestión de la Hacienda Pública y contribuir al control político y ciudadano, ha dedicado un esfuerzo permanente en emitir normativa asociada a la gobernabilidad de las TIC. Principalmente, se podrían mencionar los siguientes documentos emitidos por el Órgano Contralor:

- Manual sobre Normas Técnicas de Control Interno relativas a los Sistemas de Información Computadorizados (SIC)<sup>1</sup>
- Normas técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información (N-2-2007-CO-DFOE)<sup>2</sup>

Cabe resaltar que, estos instrumentos fueron utilizados, en su momento, por la Oficina de Contraloría Universitaria para realizar la fiscalización de las unidades y dependencias universitarias, en lo que se refiere a la evaluación de la gestión y control de las Tecnologías de Información.

A continuación, se describen brevemente cada uno de ellos. Posteriormente, se abordará el caso particular del Marco de Gobierno y Gestión de Tecnologías de Información para la Universidad de Costa Rica.

El Manual sobre Normas Técnicas de Control Interno relativas a los Sistemas de Información Computadorizados (SIC), fue publicado en 1996 producto de los constantes avances de las Tecnologías de Información (TI) acontecidos en esa época y, su afectación en el funcionamiento de las entidades y órganos públicos, evolucionando del procesamiento de datos y manejo de la información de forma manual, a un entorno en que, con el apoyo del computador se ejecutan labores de procesamiento de grandes volúmenes de datos a mayor velocidad consumiendo mucho menor tiempo.

La importancia de dicho Manual radica en que se establecen las bases del concepto

de gestión o administración de las Tecnologías de Información, constituyendo los fundamentos que evolucionaron hacia el concepto de Gobernabilidad de las Tecnologías de Información. Este documento establecía un conjunto de normas clasificadas en los siguientes apartados:

- Normas generales
- Preinstalación
- Administración
- Desarrollo de sistemas
- Documentación
- Operación

Cada uno de los apartados anteriores, se encontraba conformado por un conjunto detallado de normas específicas, asociadas a las que fueron las mejores prácticas y conocimientos de aquella época.

Posteriormente, en procura de direccionar al sector público hacia el aprovechamiento de los avances tecnológicos, y para el fortalecimiento de la gestión institucional en materia de trazabilidad de los procesos, generación de información confiable y sistematizada para la toma de decisiones y rendición de cuentas, la Contraloría General de la República por medio de la Resolución R-CO-26-2007, de fecha 7 de junio de 2007, promulga las Normas técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información (N-2-2007-CO-DFOE). Estas normas técnicas establecen los criterios básicos que

1 La Gaceta Nro. 24, 2 de febrero de 1996.

2 La Gaceta Nro. 119, 21 de junio de 2007.

debían observarse por parte de las entidades y órganos sujetos a la fiscalización de la CGR, en materia de gestión y control de las Tecnologías de Información.

Es importante mencionar que dichas normas fueron emitidas tomando en consideración los aspectos generales de las buenas prácticas que existían en aquel momento, marcos como COBIT de ISACA y las Normas ISO, tal como la ISO-27001, entre otros. En su artículo número 1, se indica que esta normativa:

*“...establece los criterios básicos de control que deben observarse en la gestión de esas tecnologías y que tiene como propósito coadyuvar en su gestión, en virtud de que dichas tecnologías se han convertido en un instrumento esencial en la prestación de los servicios públicos, representando inversiones importantes en el presupuesto del Estado...”*

La norma fue estructurada por la CGR en los siguientes capítulos:

- Capítulo I Normas de aplicación general
- Capítulo II Planificación y organización
- Capítulo III Implementación de tecnologías de información
- Capítulo IV Prestación de servicios y mantenimiento
- Capítulo V Seguimiento

Un aspecto importante de mencionar respecto a esta normativa es que, en el Capítulo V, apartado 5.3 Participación de la Auditoría Interna, se menciona el rol de fiscalización de las Auditorías Internas

dentro del ambiente de gestión y control de las Tecnologías de Información de los entes públicos, para lo que se indica lo siguiente:

*“La actividad de la Auditoría Interna respecto de la gestión de las TI debe orientarse a coadyuvar, de conformidad con sus competencias, a que el control interno en TI de la organización proporcione una garantía razonable del cumplimiento de los objetivos en esa materia.”*

El 17 de marzo de 2020, mediante la resolución R-DC-17-2020, la Contraloría General de la República derogó las Normas técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información (N-2-2007-CO-DFOE), con el fin de que cada Institución Pública defina y apruebe a lo interno, su propio Marco de Gobierno y Gestión de Tecnologías de Información. Lo anterior, acorde con su naturaleza, complejidad, tamaño, modelo de negocio, volumen de operaciones, criticidad de sus procesos, riesgos y su grado de dependencia en estas tecnologías. Dicho marco de gobierno y gestión, según lo que establece la CGR, deberá mantenerse actualizado en línea con su realidad tecnológica. En dicha resolución se determina lo siguiente:

*“Transitorio I.- Todas las instituciones, entidades, órganos u otros sujetos pasivos de la fiscalización deberán haber declarado, aprobado y divulgado el marco de gestión de las tecnologías de información y comunicación requerido en la modificación incorporada en la resolución a las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), a más tardar el 1° de enero del 2022.”*

En atención a lo acordado en la resolución R-DC-17-2020, la Comisión Nacional de Rectores (CONARE), a través de la Comisión de Directores de Tecnologías de Información y Comunicaciones de las Instituciones de Educación Superior del país, elaboró el *“Marco de Gobernanza y Gestión de Tecnologías de Información para su declaración, aprobación, divulgación y posterior implementación en las Universidades Públicas y el CONARE”*.

Conforme con lo anterior, la Rectoría de la Universidad de Costa Rica, mediante resolución R-267-2021, de fecha 1 de noviembre de 2021, acordó lo siguiente:

1. *Aprobar el “Marco de Gobierno y Gestión de Tecnologías de la Información de las Universidades Públicas y del Consejo Nacional de Rectores” como herramienta que permita consolidar el accionar en la gestión de las tecnologías de información en la Institución.*
2. *Encargar al Comité Gerencial de Informática la elaboración del plan de acción específico que permita la implementación del Marco de Gobierno y Gestión de Tecnologías de Información ajustado al contexto, tamaño, naturaleza, restricciones y estrategia institucional.*

Producto de lo anterior, se define el Marco de gobierno y gestión de Tecnologías de Información para la Universidad de Costa Rica<sup>3</sup>, que el Centro de Informática define como:

*“Es un marco orientador del gobierno y gestión de la tecnología de información en la Institución, alineado a la estrategia institucional, que garantiza un balance adecuado de las inversiones, la organización de recursos y actividades sustantivas, respetando la normativa institucional y nacional, basado en las buenas prácticas y ajustado al contexto, tamaño, naturaleza, restricciones y estrategia institucional. Su principal objetivo es crear valor a la Institución, a través de la obtención de beneficios con las TI, a un costo favorable, mientras se optimiza el riesgo, soportados por un conjunto de elementos como estructuras, procesos y mecanismos relacionados entre sí.*

*En éste, se definen los componentes de alto nivel que un gobierno de TI de las universidades públicas de Costa Rica debe atender bajo el ámbito de las buenas prácticas de la industria, transformados en los siguientes objetivos de gobierno:*

- *Alineación estratégica y operativa*
- *Optimización y gestión del riesgo*
- *Optimización de recursos*
- *Gestión de servicios de TI*
- *Mejora continua*
- *Seguridad de la información”*

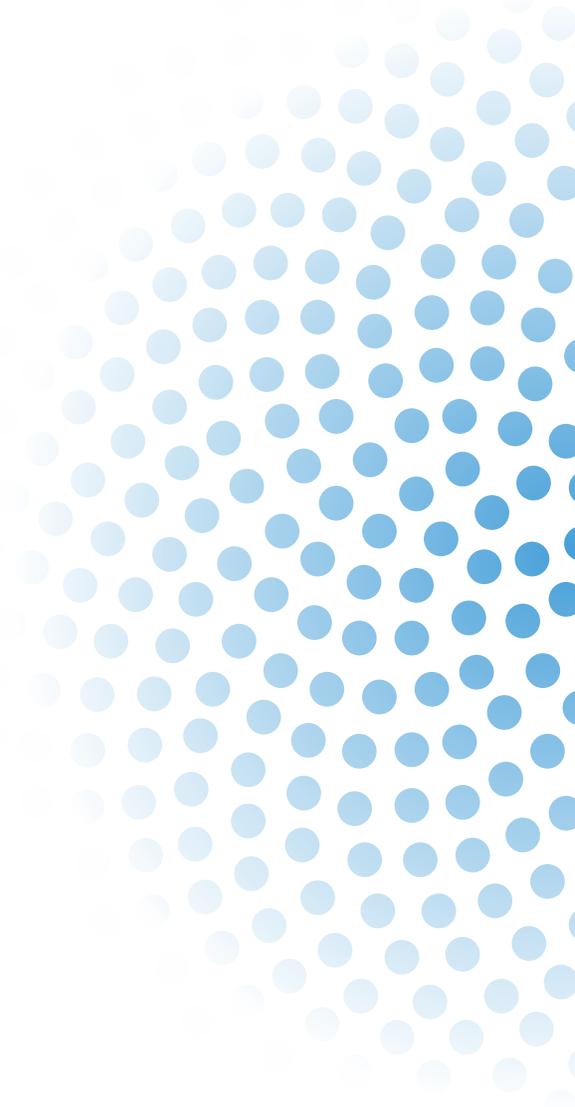
Finalmente, y a manera de conclusión, podemos afirmar que la realidad nos hace testigos del surgimiento de nuevas

---

3 Página [ci.ucr.ac.cr](http://ci.ucr.ac.cr), visitada el 8 de agosto de 2022.

tecnologías, del uso de novedosos dispositivos y nuevos medios de comunicación, inclusive vemos como la cantidad y variedad de los datos producidos por nuestra Institución va en aumento constantemente, lo que plantea nuevos desafíos y retos para su adecuado procesamiento y protección.

La Oficina de Contraloría Universitaria es consciente de que las Tecnologías de Información y Comunicaciones continuarán mostrando su característica evolución dinámica e impacto en el funcionamiento de la Institución, por lo que velará para que su implementación, se encuentre gestionada dentro de un marco de gobierno y gestión que procure el logro eficiente y oportuno de sus objetivos, en alineación con la estrategia institucional, contando con una perspectiva clara e integral acerca de la gobernabilidad de las Tecnologías de Información, de tal forma que el énfasis se centre en alcanzar el mayor grado de satisfacción de las expectativas de toda la comunidad universitaria.



# La Transformación de las Competencias y Habilidades de los Auditores Internos

LICDA. MARIELA PÉREZ IBARRA  
**Subcontralora**





En este boletín, destinado a la conmemoración del Sexagésimo Aniversario de la Oficina de Contraloría Universitaria de la Universidad de Costa Rica, se hace referencia a cambios (tecnológicos, técnicos, profesionales y otros) que influyen en la transformación del proceso de auditoría interna. Cabe rescatar que lo anterior también influye en la actualización del profesional en auditoría interna; como por ejemplo sus competencias, habilidades y las responsabilidades asumidas en las actividades que ejecuta.

Traigo a colación la historia relacionada con el origen de la Oficina de Contraloría Universitaria, que, para su creación, se menciona la necesidad de contar con recursos internos para la realización de revisiones sobre aspectos contables y financieros; tal y como lo indica la solicitud realizada por la Comisión de Presupuesto que se expuso en la sesión 1266 del Consejo Universitario de 14 de enero de 1963, a saber:

*“Se conoció el informe rendido por la Comisión nombrada por el Consejo relacionada con la conveniencia de crear el cargo de Auditor, se sugiere al Consejo que se eleve a ese cargo al actual Director Técnico, Lic. don Fernando Murillo, que se tome la partida destinada al pago de Honorarios de la Auditoría Externa que es de ₡7.500.00 para reajustar los sueldos del Director Técnico en su nuevo cargo de Auditor y del Subdirector, del Departamento de Administración Financiera, quien necesariamente deberá asumir una mayor responsabilidad al desaparecer el cargo de Director Técnico. El Auditor trabajaría por el momento con el mismo personal de Administración Financiera, mientras posibilidades económicas de la Universidad*

*permiten ir haciendo paulatinamente los nombramientos de personal propiamente dicho de la Auditoría. En esta forma la creación de la Auditoría no implicaría ningún aumento de presupuesto. (El subrayado no es del original.)*

En la actualidad, este tipo de propuesta podría ser incoherente con la independencia que se requiere del personal de auditoría y el área administrativa; sin embargo, para ese momento histórico fue la decisión inicial que permitió desarrollar por 60 años el servicio de auditoría interna en la Universidad de Costa Rica. También llama la atención que, en esta misma acta se considera la importancia de nombrar de forma paulatina al personal dedicado exclusivamente para la realización de los servicios de auditoría, mostrando ese interés de mantener de forma separada las funciones administrativas y las de auditoría. De acuerdo con la revisión de la información incluida en las del Consejo Universitario para el año 1963, se observa que para este año laboraron en las actividades de auditoría interna cinco funcionarios y en los primeros diez años ya se incrementa a 10 personas funcionarias en actividades de auditoría.

Y es que tan importante es la persona que ocupa el cargo de auditor interno, como quienes le apoyan en la ejecución de esta labor; más aún al tener claro que, en la actualidad, la actividad de auditoría se realiza en varios ámbitos profesionales y técnicos. En este sentido, es común escuchar términos como auditoría de calidad, auditoría de riesgos, auditoría de gestión, auditoría ambiental, auditoría interna, auditoría externa, entre otros. Lo que hace la diferencia en cada una de estas actividades corresponde a los objetivos que persiguen cada una de ellas, los cuales a su vez se encuentran relacionadas con el tema en estudio, así como de los procedimientos y pruebas a ser ejecutadas.

Dado lo anterior, es muy valioso que se considere, dentro de las actividades de las auditorías internas, la formación profesional y técnica de las personas que integran los equipos de auditoría. Con ello se procura mantener la calidad en las labores de auditoría desde que se establece el objetivo del estudio a realizar y la determinación de su alcance. Lo anterior es la base para que la ejecución de los trabajos de auditoría y la posterior comunicación de los resultados obtenidos sea de beneficio para los usuarios de los servicios ofrecidos.

El enfoque que se le dé al término de auditor inicia entonces con la base conceptual

del término de auditoría, que proviene del verbo latín *audire* que significa “oír”, por lo que al *auditor*, *-ōrisse* se refería a la persona oyente. Así las cosas, el auditor es la persona que “oye” para brindar un resultado sobre la información recibida. Este resultado sería una condición basada en el análisis de la información recibida que se contrasta con parámetros y normativa que permita recomendar mejoras en lo evaluado.

El Instituto de Auditores Internos, conocido como IIA por sus siglas en inglés (The Institute of Internal Auditors), establece que la misión de las auditorías internas debe basarse en brindar sus servicios, “para mejorar y proteger el valor de la organización al proporcionar garantía, asesoramiento y conocimiento objetivos y basados en el riesgo.”<sup>1</sup>

Es así como una persona que labora en el área de auditoría interna debe tener claridad de los objetivos que persigue la organización en la que labora, las herramientas para brindar servicios de auditoría y asesoría; con el fin de colaborar en la mejora y protección del valor de la organización. Para ello, se requieren de competencias<sup>2</sup> y habilidades<sup>3</sup> que permitan a quienes laboran en las auditorías interna cumplir con su función.

Así las cosas, la competencia permite que las personas puedan ejercer adecuada-

---

1 Tomado de la dirección electrónica <https://www.theiia.org/en/standards/mission-of-internal-audit/>

2 De acuerdo a <https://dle.rae.es/competencia>, competencia se refiere a: Pericia, aptitud o idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado.”

3 De acuerdo a <https://dle.rae.es/competencia>. Habilidad se refiere a “Capacidad y disposición para algo.”

mente la actividad de auditoría interna. En nuestro caso, específicamente el Instituto de Auditores Internos a nivel nacional e internacional, ha establecido cuales son las competencias que deben de considerarse en esta práctica profesional y en el ámbito público; así mismo, la Contraloría General de la República (CGR) también establece cuales son aquellos conocimientos mínimos que deben contemplarse en las auditorías internas de las instituciones públicas del país.

Es así como la competencia es un elemento primordial para los funcionarios de la Oficina de Contraloría Universitaria corresponde conocer esta normativa técnica, que permite realizar y ejercer la función de manera idónea y de forma responsable. Cabe mencionar que, entre la normativa emitida, es indispensable conocer y aplicar las Normas Internacionales de Auditoría Interna, emitidas por el IIA; además, las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna del Sector Público y las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público emitidas por la CGR, son de aplicación obligatoria por parte de quienes realizan funciones en las auditorías internas del sector público.

Ahora bien, las habilidades requeridas van más allá de los conocimientos profesionales y técnicos aplicables a la función de auditoría. En este caso, corresponde más bien a la capacidad de ejecutar las labores de forma adecuada y la disposición para hacerlo. En este sentido, entre las habilidades que actualmente se requieren del auditor interno, se puede mencionar las siguiente:

## **1. Interacción con la tecnología y análisis de la información.**

Ciertamente la tecnología en los últimos años ha ido cambiando los estilos de vida de las personas y aún más el manejo de la información. La transformación tecnológica viene a ser una herramienta que permitirá realizar actividades de auditoría en poblaciones completas, que antes era inimaginable. El manejo de esta información y el análisis que se le puede dar a la misma será de gran utilidad al auditor que busca innovar en la aplicación de pruebas así como en la determinación de evidencia suficiente y competente. En este sentido, el auditor interno debe interactuar de forma directa con los sistemas, lo que hará que haya mejor manejo de la documentación y menor probabilidad de que se retoque los datos requeridos en las pruebas a realizar.

## **2. Aplicación de herramientas ágiles en el proceso de auditoría.**

Los procesos de auditoría deben ser más oportunos y buscar brindar la información completa y veraz en el momento que requiera la administración tomar decisiones. El manejo de herramientas ágiles permitirá el buscar un uso efectivo y eficiente del tiempo, así como ser más eficaces en la presentación del producto final; esto con el fin de que la administración cuente con nuestros insumos para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### **3. Liderazgo en equipos de trabajo.**

Las actividades de auditoría que se realicen en equipos de trabajo efectivos tendrán la capacidad de presentar rápidamente la información requerida por el auditado, que si se realizan las actividades de forma independiente. Para ello siempre debe existir el liderazgo que permita enfocar los esfuerzos y recursos hacia el cumplimiento de los objetivos encomendados en la menor cantidad de tiempo posible y cumpliendo los estándares de calidad y técnicas de auditoría establecidas. En ese sentido, la experiencia profesional y la capacidad del manejo del tiempo serán elementos fundamentales para llevar a cabo las actividades encomendadas a la auditoría interna.

### **4. Comunicación efectiva con usuarios internos y externos.**

La capacidad de comunicar ideas e información relevante es fundamental para el proceso de auditoría, así como para la elaboración y productos entregables; dada la interacción con las personas que entregan los insumos para el trabajo de auditoría, y para quienes deben tomar de decisiones. Es por ello que se requerirá de mejores y nuevas forma de comunicación que le permitan al usuario comprender los resultados de los procesos de auditoría para que su implementación le sea fácil y práctica.

### **5. Aceptación y adaptabilidad a los cambios.**

Los procesos actuales requieren de una aceptación y adaptabilidad a los cambios, lo cual requiere que los auditores

estén en una constante capacitación para lograr tener los conocimientos requeridos para ejecutar la labor de manera correcta. Es en este sentido que la investigación, formación y curiosidad serán cualidades requeridas para que las personas puedan conocer, aceptar y adaptarse a las situaciones actuales de manera oportuna y eficaz. Eso también influirá en la aplicación de las técnicas de auditoría interna y de los resultados finales que se presenten.

Es mi criterio que, aun cuando hay otras habilidades más, estas cinco expuestas son de gran contribución para la ejecución de la labor de un profesional en el campo de la auditoría interna. Sin embargo, reconocer cuales son las habilidades que se requieren para ejercer como auditores internos, sobre todo que las labores actuales no sólo corresponden a procesos de auditoría como tal, sino que se requiere brindar servicios de mayor valor para los usuarios, en ese sentido la innovación y la aplicación de herramientas que permitan conocer las necesidades de los auditados y de los sujetos interesados es de suma importancia. Este es otro enfoque que no debe reñir con la independencia que debe ser respetada por quienes laboran en las auditorías internas, ya que más bien contribuirá a ser más eficientes y efectivos en la presentación de los resultados finales.

Así las cosas, si a la ejecución de auditorías y asesorías le agregamos la forma y periodicidad de los cambios que se dan en la actualidad, tanto en las regulaciones como en las prácticas administrativas, es vital que los auditores internos tengan la capacidad y disposición de aprender, desaprender, actualizarse y transformarse; todo esto frente

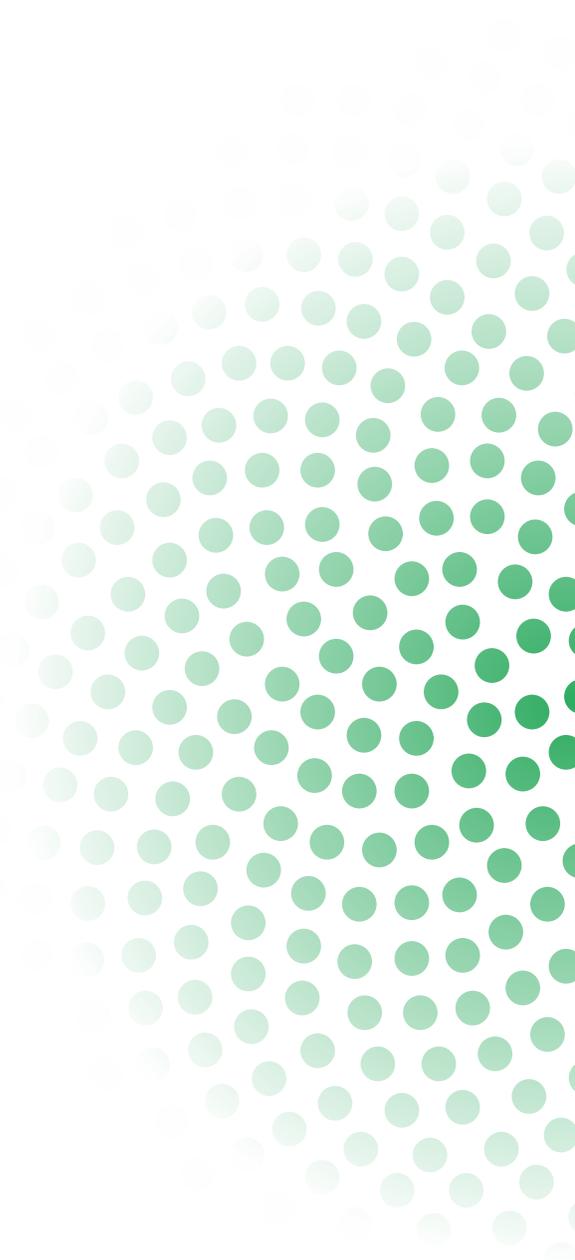
a las novedades que se originan desde la interacción con los auditados y la información que generan.

En conclusión, las funciones de quienes realizan actividades de auditoría interna forman parte de un equipo que puede ser mutli e interdisciplinario, con personas de distintas profesiones. Es por ello fundamental el poder mantener una formación continua que permita se realicen los procesos de auditoría de forma adecuada y oportuna; reconociendo que los conocimientos profesionales son requeridos y que las habilidades le permitirán recopilar, analizar e informar aquello que se requiera para brindarle al usuario los resultados que le permitan tomar decisiones basadas en información completa y veraz.

Elbert Hubbard escribió lo siguiente:

*“Una máquina puede hacer el trabajo de cincuenta personas ordinarias, Ninguna máquina puede hacer el trabajo de personas extraordinarias.”*

Los desafíos de la nueva auditoría será contar con auditores y auditoras extraordinarias.





UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

# Control Interno

BOLETÍN TÉCNICO 2023

**Nota:** Los artículos en este Boletín Técnico son aportes de funcionarios de la Oficina de Contraloría Universitaria, sin embargo, no corresponden a pronunciamientos oficiales de ésta.

Lo invitamos a visitar nuestro sitio web <http://www.ocu.ucr.ac.cr> en la que podrá obtener información sobre la función de auditoría, temas de interés para la administración universitaria; incluso puede remitirnos sus observaciones y sugerencias.

Comuníquese con nosotros si desea que se considere un artículo para publicar en este boletín.

Publicación periódica de la Oficina de Contraloría Universitaria

**Teléfonos:** 2511-1433

**Correo electrónico:** [contraloria.universitaria@ucr.ac.cr](mailto:contraloria.universitaria@ucr.ac.cr)

**Sitio web:** <http://www.ocu.ucr.ac.cr>



Contraloría  
Universitaria  
UCR