

Plan Estratégico de la Auditoría Interna del INVU

2021-2026



Contenido del Plan

Presentación.....	4
1. Metodología para la formulación del Plan Estratégico de la Auditoría Interna.....	5
2. Contexto Estratégico	6
Marco Jurídico.....	6
Modelo Estratégico.....	6
Valor Público de la Auditoría Interna.....	6
Mapeo de Usuarios.....	7
Mapeo de Servicios	7
Mapa de procesos	8
Recursos disponibles.....	8
Identificación de los Riesgos.....	9
Análisis Situacional	9
3. Marco Estratégico.....	10
Misión de la Auditoría Interna.....	11
Visión de la Auditoría Interna	11
Valores de la Auditoría Interna	11
Ejes Estratégicos	12
Objetivos Estratégicos.....	12
Líneas de Acción.....	13
4. Implementación de la Estrategia.....	15
Plan de Acción	15
Conceptualización de los indicadores.....	20
Análisis de la Estructura de la Auditoría Interna	22
Estrategia de Divulgación del Plan Estratégico de la Auditoría Interna.....	23
5. Seguimiento y Evaluación.....	24
Apéndice.....	26
Apéndice 1. Herramienta N°1 para la Construcción del Modelo Estratégico de la Auditoría Interna.....	26
Apéndice 2. Herramienta N°2 para la Construcción de la Misión de la Auditoría Intern	28
Apéndice 3. Herramienta N°3 para la Construcción de la Visión de la Auditoría Interna	28

Apéndice 4. Herramienta N°4 para el Levantamiento de los Procesos de la Auditoría Interna.....	29
Apéndice 5. Herramienta N°5 para la Construcción del Análisis Situacional de la Auditoría Interna (FODA).....	29
Apéndice 6. Cadena de Resultados de las Auditorías de Carácter Especial	30
Apéndice 7. Cadena de Resultados de las Auditorías Operativas	30
Apéndice 8. Cadena de Resultados de las Auditorías Financieras	31
Apéndice 9. Cadena de Resultados Servicio de Autorización de Libros	31
Apéndice 10. Escala de puntuación para la valoración de la Deseabilidad de las Líneas de Acción de la Auditoría Interna.....	32
Anexos	32
Anexo 1. Escala empleada para valorar la viabilidad estratégica de cada iniciativa en el Plan Estratégico Institucional del INVU	32

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1. Metodología para la formulación del Plan Estratégico.....	5
Ilustración 2. Valor Público de la Auditoría Interna.....	6
Ilustración 3. Mapeo de Usuarios.....	7
Ilustración 4. Mapeo de Servicios	7
Ilustración 5. Recursos Disponibles	8
Ilustración 6. Valoración de los riesgos.....	9
Ilustración 7. Análisis FODA de la Auditoría Interna.....	10
Ilustración 8. Valores de la Auditoría Interna.....	11
Ilustración 9. Ejes Estratégicos de la Auditoría Interna	12
Ilustración 10. Objetivos Estratégicos de la Auditoría Interna según el eje estratégico	12
Ilustración 11. Líneas de Acción	14
Ilustración 12. Conceptualización de los indicadores	20
Ilustración 13. Concepto Funcional de la Auditoría Interna	22
Ilustración 14. Estructura de la Auditoría Interna.....	23
Ilustración 15. Estrategia de Divulgación	23
Ilustración 16. Presentación de Informes	24

Presentación

A continuación se presenta el Plan Estratégico de la Auditoría Interna del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, el cual tiene como objetivo establecer la estrategia de acción que se implementará en esta dependencia durante los próximos 5 años (Periodo 2021-2026).

La planificación estratégica plasmada en este instrumento, surge como respuesta a lo establecido en el numeral 2.2.1 de las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público, donde se resalta la importancia de que las Auditorías Internas del Sector Público cuenten con una planificación estratégica.

Para la formulación del Plan Estratégico de la Auditoría Interna se tomó como guía lo establecido en el instrumento denominado *Orientaciones Básicas para la Formulación y Seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)*¹ del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Cabe resaltar, que a pesar de que el instrumento está formulado a nivel institucional, las metodologías aquí mencionadas se contextualizaron a la realidad de la unidad de la Auditoría Interna.

Asimismo, el Plan Estratégico de la Auditoría Interna se encuentra alineado a las políticas y planes institucionales, tales como: el Plan Estratégico Institucional y el Plan Anual Operativo.

¹ Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2018a). *Orientaciones Básicas para la Formulación y Seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)*. Recuperado de https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/Lbo_UHSqRHKHP9pWkyjMRA

1. Metodología para la formulación del Plan Estratégico de la Auditoría Interna

La formulación del Plan Estratégico de la Auditoría Interna del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, inició con la presentación de la Propuesta de Trabajo para el Fortalecimiento de la Auditoría Interna, la cual fue conocida por la Junta Directiva en Sesión Ordinaria N°6448, en su artículo VII, celebrada el día 04 de junio de 2020.

El proceso de formulación del Plan Estratégico se desarrolló en cuatro fases:

1. Fase preparatoria, donde se elaboró la Ruta de Trabajo para establecer las actividades a desarrollar y la matriz de seguimiento del proceso.
2. Fase de formulación de la estrategia, en esta parte del proceso se construyeron las herramientas para la recopilación de la información pertinente. Asimismo, se realizaron “Talleres virtuales” con el equipo de la Auditoría Interna para validar y retroalimentar la información procesada.
3. Fase de implementación, se elaboró el Plan de Acción a partir de los objetivos estratégicos trazados y sus líneas de acción.
4. Fase de seguimiento y evaluación, se construyó el marco orientador para darle seguimiento y evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico.

Ilustración 1. Metodología para la formulación del Plan Estratégico



Fuente: elaboración propia.

2. Contexto Estratégico

• Marco Jurídico

Para realizar el análisis del marco jurídico, se debe determinar la normativa atinente que establece las competencias, funciones y responsabilidades de la Auditoría Interna. Según el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (2018a, p.18) estos elementos enmarcan qué puede y debe hacer la instancia auditora, y el cómo debe hacerlo. A partir de lo descrito, se identifica el siguiente marco jurídico que regula el accionar de la Auditoría Interna:

- La Ley Orgánica del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, No. 1788.
- La Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, Ley No. 7428.
- Ley General de Control Interno, No. 8292
- Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública, Ley No. 8422 y su reglamento.
- Normas Generales de Auditoría para el Sector Público.
- Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público.
- Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna.

• Modelo Estratégico

Valor Público de la Auditoría Interna

La Auditoría Interna como instancia asesora y consultora del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, genera valor público desde el fortalecimiento del sistema de control interno institucional y la fiscalización en el uso adecuado de los recursos públicos, identificando las posibles situaciones de riesgo en los procesos y actividades que se ejecutan en el INVU. Además, favorece el ejercicio de la función pública transparente, generando seguridad razonable a la ciudadanía.

Ilustración 2. Valor Público de la Auditoría Interna



Fuente: elaboración propia.

Mapeo de Usuarios

Según MIDEPLAN (2009, p.5) la definición de usuario hace referencia a “(...) toda persona física o jurídica que tiene derecho a demandar servicios ante las entidades públicas.”. A partir de esto, se aplica la Herramienta N°1 (ver apéndice 1) para realizar el mapeo de los usuarios de la Auditoría Interna, donde se agrupan en usuarios internos y externos.

Ilustración 3. Mapeo de Usuarios



Fuente: elaboración propia.

Mapeo de Servicios

Según Ramírez² (2010, p.178) “el servicio público es una actividad que satisface el interés público, por lo que responde a las necesidades de la colectividad”; desde este punto, se determina que los servicios que ofrece la Auditoría Interna deben responder a las necesidades de los usuarios identificados y al marco normativo aplicable. A partir de las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público se puntualizan los siguientes servicios:

Ilustración 4. Mapeo de Servicios



Fuente: elaboración propia.

² Ramírez, L. (2010). Los servicios públicos en la legislación actual. *Revista de Ciencias Jurídicas*. N° 122 (171-190).

Mapa de procesos

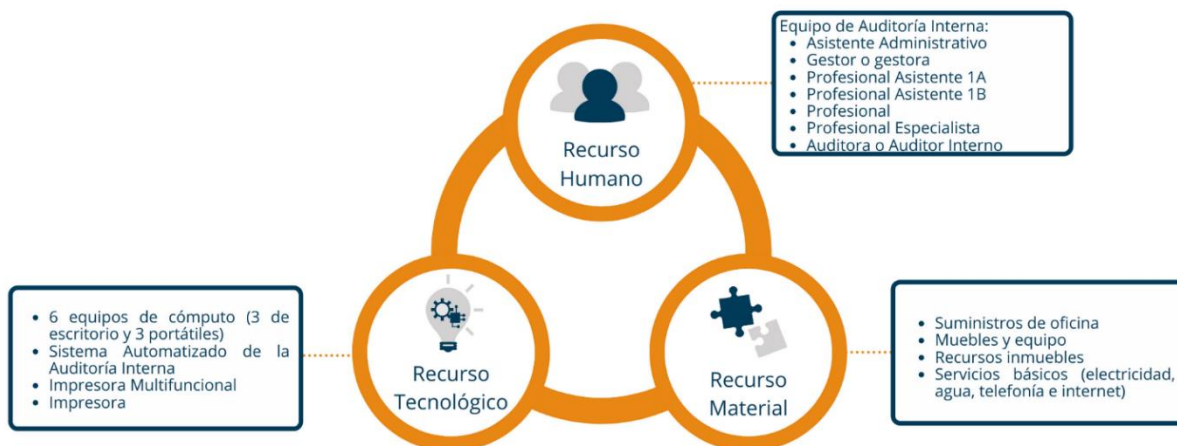
Según el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (2018a) “el mapa de procesos describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades de una institución o unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente de las mismas, generalmente señalan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades” (p.21). Para realizar este elemento, se tomó como base la Guía para el Levantamiento de Procesos (ver apéndice 4) y el mapeo de servicios realizado en el apartado anterior; es decir, se realizó el levantamiento para los siguientes procesos: Auditorías de Carácter Especial (ver apéndice 6), Auditorías Operativas (ver apéndice 7), Auditorías Financieras (ver apéndice 8) y Servicios de Autorización de Libros (ver apéndice 9).

Asimismo, se diagramaron los procesos con la metodología de la Cadena de Resultados, esto con el fin de observar la transformación de los insumos en actividades, las actividades en la generación de los productos de la Auditoría Interna; y como estos a su vez producen efectos e impactos.

Recursos disponibles

Los recursos disponibles son aquellos bienes tangibles e intangibles con los que dispone la Auditoría Interna para el desarrollo de sus actividades, el cumplimiento de sus objetivos y la atención de los servicios que ofrece, en la ilustración 5 se observan los recursos con los que cuenta la Auditoría Interna.

Ilustración 5. Recursos Disponibles








Fuente: elaboración propia.

Identificación de los Riesgos

Los riesgos son hechos o acontecimientos, internos o externos, cuya probabilidad de ocurrencia es incierta. La trascendencia del riesgo en el ámbito del control interno, se basa en que su probable manifestación y el impacto que puede causar en la institución, poniendo en peligro la consecución de los objetivos institucionales. No existe forma de reducir el riesgo a cero, cada unidad debe determinar cuál es el nivel de riesgo que se considera aceptable y determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados.

Los riesgos mostrados en la Ilustración 6, se obtuvieron a través de la calificación de la matriz de riesgos contenida en el Sistema Automatizado de la Auditoría Interna.

Ilustración 6. Valoración de los riesgos

Actividad de la Auditoría Interna	Riesgos Identificados	Resultado Consolidado
Labores Administrativas	Eficiencia	
	Legal	
	Regulatorio	
Atención de denuncias	Cumplimiento	
	Eficiencia	
	Recursos Humanos	
	Legal	
	Regulatorio	
Autoevaluación de la Calidad de la Auditoría Interna	Capital de Conocimiento	
	Cumplimiento	
	Eficiencia	
	Regulatorio	
Advertencias	Cumplimiento	
	Eficiencia	
	Recursos Humanos	
	Legal	
	Regulatorio	
Legalización, apertura o cierre de libros o folios legales	Capital de Conocimiento	
	Cumplimiento	
	Eficiencia	
	Recursos Humanos	

Simbología

 Muy Bajo  Bajo  Medio  Alto  Muy Alto

Fuente: elaboración propia.

• Análisis Situacional

El análisis situacional pretende según MIDEPLAN (2018) “realizar una mirada sistémica y contextual, retrospectiva y prospectiva, descriptiva y evaluativa”, en este caso de la Auditoría Interna. Para efectuar dicho cometido, se aplica la herramienta del FODA, el cual

pretende valorar los factores internos que influyen positiva o negativamente en las actividades y el quehacer de la Auditoría Interna (Fortalezas y Debilidades), así como los factores externos que también inciden (Oportunidades y Amenazas). Para esto, se aplicó la Herramienta N°5 (ver apéndice 5) al equipo de la Auditoría Interna, lo que dio como resultado el siguiente FODA:

Ilustración 7. Análisis FODA de la Auditoría Interna³

<p>F</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones mensuales con el equipo de la Auditoría Interna. • Aplicación del Trabajo en Equipo. • Validación de las oportunidades de mejora. • Conferencia de Resultados. • Uso del Sistema Automatizado de Auditoría Interna (Cero Papel) • Comunicación asertiva, participativa y fluida entre el equipo de la Auditoría Interna. • Mejora continua en las actividades que desempeña la unidad. • Informes constructivos, redactados en tono positivo. 	<p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia a las Sesiones de Junta Directiva por parte del Auditor Interno, lo que contribuye en los objetivos de los estudios de la Auditoría Interna. • Cooperación profesional de funcionarios de otras instituciones públicas. • Apertura de diálogo con las Unidades Auditadas. • Amplia oferta de capacitación en temas de interés para la Auditoría Interna. • Actualizaciones y mejoras al Sistema Automatizado de la Auditoría Interna.
<p>D</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ausencia del Programa de Aseguramiento de la Calidad. • Contenido presupuestario limitado para la actualización del conocimiento. • Desactualización del Manual de Procedimientos. • Oportunidades de fortalecimiento en las capacitaciones que brinda la Auditoría hacia el Auditado. • Desvinculación entre la evaluación de los riesgos y la estrategia institucional. 	<p>A</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad oportuna del auditado para realizar reuniones, atender consultas y entrega de la información. • Los auditados no implementen adecuada y oportunamente las recomendaciones y sugerencias. • El valor agregado que se pretende con los servicios de Auditoría no se percibe. • Ausencia de información financiera fidedigna (tiempo y forma). • La trazabilidad de la información institucional afecta la respuesta oportuna de los informes de la Auditoría Interna. • Ausencia de profesionales en materias como arquitectura e ingeniería.

Fuente: elaboración propia.

3. Marco Estratégico

El Marco Estratégico comprende la filosofía de acción de la Auditoría Interna, en el cual mediante la Misión se plasma la razón de ser de la Auditoría Interna y a través de la Visión se traza el ideal que se busca alcanzar; para el desarrollo de la misión y la visión se

³ Cabe destacar, que el análisis situacional se realizó con base a los factores internos y externos que inciden en la Auditoría Interna.

aplicaron las Herramientas N° 2 y N°3 respectivamente (ver apéndice 2 y 3). Además, se establecen los valores, los ejes estratégicos, sus objetivos estratégicos y las líneas de acción para su cumplimiento.

• Misión de la Auditoría Interna

Brindamos a los usuarios de la Auditoría Interna del INVU servicios eficaces y de calidad, bajo los principios de legalidad, la transparencia, la comunicación activa y las sanas prácticas, orientados a fortalecer y asesorar en el sistema de control interno y la gestión del riesgo, con el fin de aportar valor en la consecución de los objetivos institucionales.

• Visión de la Auditoría Interna

Seremos una Auditoría Interna consolidada en estrategias de fiscalización eficientes, ágiles, preventivas e innovadoras, que asesoren al jerarca y a la administración activa en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

• Valores de la Auditoría Interna

Los principios que regirán el quehacer de la Auditoría Interna son:

Ilustración 8. Valores de la Auditoría Interna

Compromiso	El equipo de trabajo de la Auditoría Interna conserva una actitud positiva, disposición permanente y esmerada en la atención de los trabajos asignados, con el fin de brindar un servicio de excelencia.
Espíritu de Servicio	El equipo de la Auditoría Interna mantiene la disposición de colaborar con los usuarios de esta dependencia, dando una excelente atención y mostrando empatía.
Transparencia	El equipo de la Auditoría Interna se desempeña con integralidad y honradez, manifestando claridad en la toma de decisiones y acciones que ejecuta. Asimismo, vela por la garantía razonable de que la información pública sea veraz, precisa y oportuna.
Excelencia	El equipo de trabajo de la Auditoría Interna realiza todas sus acciones y actividades con calidad, decisión, voluntad, inteligencia y de manera sobresaliente.
Comunicación	El equipo de la Auditoría Interna mantiene una comunicación activa, asertiva y en tono positivo con los usuarios de sus servicios.
Trabajo en Equipo	El equipo de trabajo de la Auditoría Interna desempeña sus actividades aprovechando las habilidades, conocimientos y competencias específicas de su equipo, para alcanzar los objetivos y metas personales y de la organización.
Iniciativa	El equipo de la Auditoría Interna muestra iniciativa por idear o emprender acciones que innoven los servicios que se brindan en búsqueda de la mejora continua.
Integridad	El equipo de trabajo de la Auditoría Interna se desempeña con honestidad, diligencia y responsabilidad, en apego a las leyes, las normas éticas y morales que rigen la profesión.

Fuente: elaboración propia.

• Ejes Estratégicos

Según MIDEPLAN (2018, p. 30) los ejes estratégicos son las “líneas maestras de intervención sistémica (...)” que deben responder al entorno y sus exigencias. Para definir los ejes estratégicos en los que se enfocará la Auditoría Interna durante los próximos 5 años, se ha tomado como base el análisis situacional (FODA) con el fin de prevaler las fortalezas y oportunidades identificadas y superar las debilidades.

Ilustración 9. Ejes Estratégicos de la Auditoría Interna



Fuente: elaboración propia.

• Objetivos Estratégicos

A partir de lo que se menciona en MIDEPLAN (2018, p.30) los objetivos son los logros que se propone la Auditoría Interna, en el plazo de vigencia del Plan Estratégico, para la materialización de la misión y la visión establecida.

Ilustración 10. Objetivos Estratégicos de la Auditoría Interna según el eje estratégico

Eje Estratégico	Objetivo
Fortalecimiento de la Auditoría Interna	Actualizar el Manual de Procedimientos de la Auditoría Interna de conformidad con la normativa vigente y el contexto de la unidad.
	Aplicar el Programa de Aseguramiento de la Calidad de la Auditoría Interna.
	Formular un Programa de Capacitación para el equipo de la Auditoría Interna en temas y/o aéreas estratégicas para la unidad y la institución.

Eje Estratégico	Objetivo
Fortalecimiento de la Auditoría Interna	Realizar un mapeo de la capacidad de respuesta ⁴ de la Auditoría Interna, en la prestación de los servicios y la atención de los usuarios, generando las propuestas de mejora correspondientes.
	Crear mecanismos e instrumentos que fortalezcan la gestión de la Auditoría Interna.
Percepción de la Auditoría Interna	Coordinar con la Unidad de Comunicación, Promoción y Prensa la divulgación de cápsulas informativas sobre las actividades que desempeña la Auditoría Interna.
	Fortalecer las capacitaciones que brinda la Auditoría Interna hacia el Auditado en temas de control interno y gestión del riesgo institucional.
	Fortalecer las capacitaciones al auditado en el tema de atención de las recomendaciones y el uso del sistema informático de la Auditoría Interna para dicho fin.
Vinculación de las actividades de la Auditoría Interna con la Estrategia Institucional	Formular el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna según la estrategia de gestión planteada por la institución.
	Realizar estudios de seguimiento a los planes de acción establecidos por la Administración Activa para mitigar los riesgos institucionales.

Fuente: elaboración propia.

• Líneas de Acción

Por su parte, las líneas de acción son la estrategia que se va a llevar a cabo para el cumplimiento de los objetivos. En este caso, se decide aplicar la propuesta de Medianero (s.f.)⁵ denominada “Estrategias FO”, las cuales buscan aprovechar las fortalezas (elementos internos a la unidad) y las oportunidades (elementos externos a la unidad) con el fin de convertir las debilidades en fortalezas y contrarrestar el efecto de las amenazas.

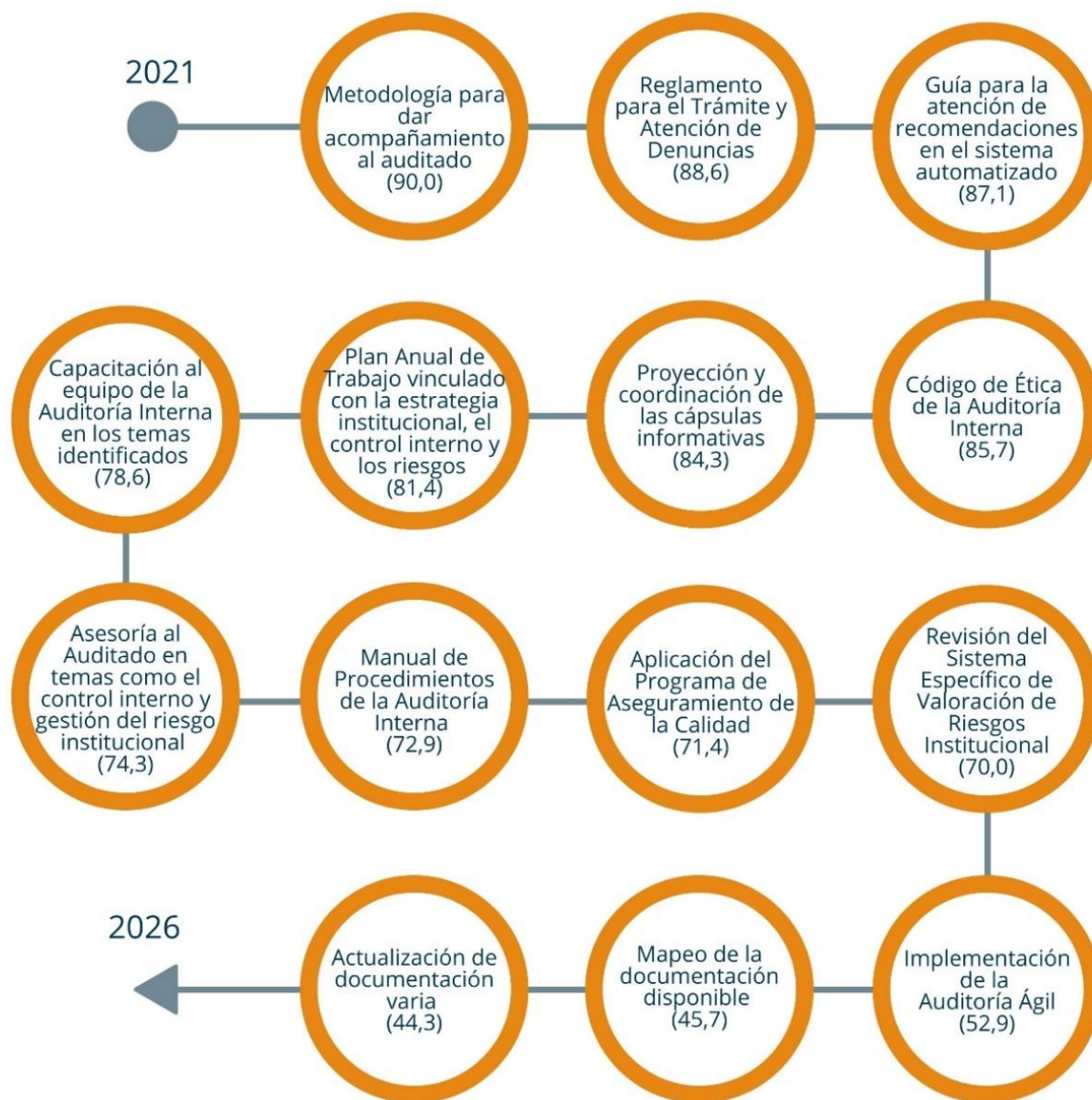
A partir del FODA realizado, los ejes estratégicos establecidos y los objetivos planteados se establecen las líneas de acción en la Ilustración 10, las cuales se muestran de forma priorizada con los elementos utilizados por la valoración de la deseabilidad realizada según

⁴ La capacidad de respuesta, según lo definido por el Código de Ética del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismos (2018, p. 18), es la capacidad de la unidad “(...) para proporcionar, mediante las operaciones internas, los recursos y las condiciones necesarias para que, al momento de contacto e interacción con el usuario interno o externo, se cuente con información integrada, fiable, actualizada, con el detalle adecuado y fácilmente accesible, con tramites ágiles, rápidos y efectivos (...)”.

⁵Medianero, D. (s.f.) *Guía Metodológica para el diseño de Planes Estratégicos en el Sector Público*. Un Enfoque Participativo. Recuperado de <https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2014/01/guia-metodologica-planes-estrategicos-sector-publico.pdf>

la metodología aplicada en el Plan Estratégico Institucional del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo 2020-2015 (ver anexo 1); no obstante, se contextualiza la metodología a la realidad de la Auditoría Interna (ver apéndice 10).

Ilustración 11. Líneas de Acción



Fuente: elaboración propia.

4. Implementación de la Estrategia

Para el fortalecimiento de la Estrategia de la Auditoría Interna y como parte del buen Gobierno Corporativo, se crea la Comisión de Auditoría con el objetivo de reforzar la actividad de la Auditoría Interna; la cual se encontrará conformada por el Presidente Ejecutivo de la Institución, el Gerente General y el Auditor Interno, o los miembros que defina la Junta Directiva.

• Plan de Acción

Plan de Acción de la Auditoría Interna del INVU										
Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Producto	Descripción	Indicador	Meta para el periodo					Medio de Verificación
					Primer Año	Segundo Año	Tercer Año	Cuarto Año	Quinto Año	
Percepción de la Auditoría Interna	Fortalecer las capacitaciones al auditado en el tema de atención de las recomendaciones y el uso del sistema informático de la Auditoría Interna para dicho fin.	Metodología para acompañar al Auditado (90,0)	Estandarizar la metodología con la cual se le brinda acompañamiento al auditado en la atención de recomendaciones	Grado de satisfacción de los usuarios con la metodología aplicada	50% de los usuarios a los que se les aplica la encuesta evalúan como "muy buena" o "buena" la metodología empleada	65% de los usuarios a los que se les aplica la encuesta evalúan como "muy buena" o "buena" la metodología empleada	80% de los usuarios a los que se les aplica la encuesta evalúan como "muy buena" o "buena" la metodología empleada	50% de los usuarios a los que se les aplica la encuesta evalúan como "excelente" la metodología empleada	80% de los usuarios a los que se les aplica la encuesta evalúan como "excelente" la metodología empleada	Encuesta de satisfacción al Auditado, mediante la selección o muestra, después de cada acompañamiento
Fortalecimiento de la Auditoría Interna	Crear mecanismos e instrumentos que fortalezcan la gestión de la Auditoría Interna.	Reglamento para el Trámite y Atención de Denuncias de la Auditoría Interna (88,6)	Realizar el Reglamento para el Trámite y Atención de Denuncias de la Auditoría Interna	Porcentaje de avance en el desarrollo del Reglamento	100% de avance en la formulación de la propuesta del reglamento	-	-	100% de avance en la valoración de modificaciones (Revisión del contexto normativo)	-	Acuerdo de Junta Directiva con la aprobación del Reglamento y publicación en el Diario Oficial La Gaceta

Plan de Acción de la Auditoría Interna del INVU

Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Producto	Descripción	Indicador	Meta para el periodo					Medio de Verificación
					Primer Año	Segundo Año	Tercer Año	Cuarto Año	Quinto Año	
Percepción de la Auditoría Interna	Fortalecer las capacitaciones al auditado en el tema de atención de las recomendaciones y el uso del sistema informático de la Auditoría Interna para dicho fin.	Guía para la atención de recomendaciones en el sistema automatizado (87,1)	Crear una guía clara y concisa para el auditado en el manejo del sistema automatizado de la Auditoría Interna para la atención de recomendaciones.	Grado de satisfacción de los usuarios con la guía facilitada	50% de los usuarios a los que se les aplica la encuesta evalúan como "muy buena" o "buena" la guía brindada	65% de los usuarios a los que se les aplica la encuesta evalúan como "muy buena" o "buena" la guía brindada	80% de los usuarios a los que se les aplica la encuesta evalúan como "muy buena" o "buena" la guía brindada	50% de los usuarios a los que se les aplica la encuesta evalúan como "excelente" la guía brindada	80% de los usuarios a los que se les aplica la encuesta evalúan como "excelente" la guía brindada	Encuesta de satisfacción al Auditado, mediante la selección o muestra, en el uso de la metodología
Fortalecimiento de la Auditoría Interna	Crear mecanismos e instrumentos que fortalezcan la gestión de la Auditoría Interna.	Código de Ética de la Auditoría Interna (85,7)	Elaborar el Código de Ética de la Auditoría Interna	Porcentaje de avance en la elaboración del Código de Ética a partir de las ruta de seguimiento establecida	100% de avance en la formulación del Código de Ética	-	-	100% de avance en la valoración de modificaciones (Revisión del contexto normativo)	-	Aprobación del Código de Ética por el Auditor Interno
Percepción de la Auditoría Interna	Coordinar con la Unidad de Comunicación, Promoción y Prensa la divulgación de cápsulas informativas sobre las actividades que desempeña la Auditoría Interna.	Cápsulas Informativas (84,3)	Trazar una proyección de los temas que serán publicados a través de las cápsulas informativas en coordinación con la Unidad de Comunicación, Promoción y Prensa	Número de cápsulas informativas publicadas y/o difundidas a las personas funcionarias del INVU	12 publicaciones al concluir el año en ejecución	14 publicaciones al concluir el año en ejecución	16 publicaciones al concluir el año en ejecución	18 publicaciones al concluir el año en ejecución	20 publicaciones al concluir el año en ejecución	Entrega anual de la lista de ejes temáticos a la Unidad de Comunicación, Promoción y Prensa
				Porcentaje de la población INVU que leyó el contenido de las cápsulas informativas	70% de la población INVU destinaria leyó al menos 10 cápsulas informativas	75% de la población INVU destinaria leyó al menos 12 cápsulas informativas	80% de la población INVU destinaria leyó al menos 14 cápsulas informativas	85% de la población INVU destinaria leyó al menos 16 cápsulas informativas	90% de la población INVU destinaria leyó al menos 18 cápsulas informativas	Sondear la lectura cuantos lo vieron, monitorear/J D y apoyo de Gerencia
Vinculación de las actividades de la Auditoría Interna con la Estrategia Institucional	Formular el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna según la estrategia de	Plan Anual de Trabajo (PAT) (81,4)	Establecer el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna vinculado a la planificación estratégica	Porcentaje de cumplimiento de la lista de chequeo de la calidad	70% de cumplimiento en la lista de chequeo de la calidad	75% de cumplimiento en la lista de chequeo de la calidad	80% de cumplimiento en la lista de chequeo de la calidad	85% de cumplimiento en la lista de chequeo de la calidad	90% de cumplimiento en la lista de chequeo de la calidad	Lista de chequeo de la calidad del PAT

Plan de Acción de la Auditoría Interna del INVU

Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Producto	Descripción	Indicador	Meta para el periodo					Medio de Verificación
					Primer Año	Segundo Año	Tercer Año	Cuarto Año	Quinto Año	
	gestión planteada por la institución.		institucional y de la Auditoría Interna.	Porcentaje de avance en la elaboración del Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna	Conclusión del 100% a Octubre 2021 del PAT incluyendo los aportes dados por la Administración	Conclusión del 100% a Octubre 2022 del PAT incluyendo los aportes dados por la Administración	Conclusión del 100% a Octubre 2023 del PAT incluyendo los aportes dados por la Administración	Conclusión del 100% a Octubre 2024 del PAT incluyendo los aportes dados por la Administración	Conclusión del 100% a Octubre 2025 del PAT incluyendo los aportes dados por la Administración	Sesión de Junta Directiva donde se da a conocer el PAT e ingreso al sistema PAI ⁶
Fortalecimiento de la Auditoría Interna	Formular un Programa de Capacitación para el equipo de la Auditoría Interna en temas o áreas estratégicas para la unidad y la institución.	Programa de Capacitación (78,6)	Crear una ruta de capacitación para el equipo de la Auditoría Interna de conformidad con las necesidades institucionales y áreas o temas que deben ser reforzados.	Grado de cumplimiento de las capacitaciones recibidas de acuerdo a lo trazado en el Programa de Capacitación	-	60% de cumplimiento según lo establecido en el Programa de Capacitación	70% de cumplimiento según lo establecido en el Programa de Capacitación	80% de cumplimiento según lo establecido en el Programa de Capacitación	90% de cumplimiento según lo establecido en el Programa de Capacitación	Certificados de aprovechamiento o participación reportados a la jefatura
Fortalecimiento de la Auditoría Interna	Fortalecer las capacitaciones que brinda la Auditoría Interna hacia el Auditado en temas de control interno y gestión del riesgo institucional.	Asesoría al Auditado en temas como el control interno y la gestión del riesgo institucional (74,3)	Brindar asesoría al auditado en el tema de control interno y gestión del riesgo institucional, de acuerdo con la estrategia institucional establecida.	Número de asesorías brindadas a la Administración Activa	1 asesoría anual brindada a la Administración Activa	1 asesoría semestral brindada a la Administración Activa	1 asesoría cuatrimestral brindada a la Administración Activa	1 asesoría trimestral brindada a la Administración Activa	1 asesoría bimestral brindada a la Administración Activa	Registro de los participantes
				Grado de satisfacción de los usuarios con la asesoría brindada por la Auditoría Interna	50% de los usuarios a los que se les aplica la encuesta evalúan como "muy buena" o "buena" la asesoría brindada	65% de los usuarios a los que se les aplica la encuesta evalúan como "muy buena" o "buena" la asesoría brindada	80% de los usuarios a los que se les aplica la encuesta evalúan como "muy buena" o "buena" la asesoría brindada	50% de los usuarios a los que se les aplica la encuesta evalúan como "excelente" la asesoría brindada	80% de los usuarios a los que se les aplica la encuesta evalúan como "excelente" la asesoría brindada	Encuesta de la calidad para la satisfacción del usuario con las asesorías brindadas.

⁶ El PAI es el Sistema de Planes de Trabajo para las Auditorías Internas de la Contraloría General de la República, en el cual cada año se debe se debe registrar el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna.

Plan de Acción de la Auditoría Interna del INVU

Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Producto	Descripción	Indicador	Meta para el periodo					Medio de Verificación
					Primer Año	Segundo Año	Tercer Año	Cuarto Año	Quinto Año	
Fortalecimiento de la Auditoría Interna	Actualizar el Manual de Procedimientos de la Auditoría Interna de conformidad con la normativa vigente y el contexto de la unidad.	Manual de Procedimientos de la Auditoría Interna (72,9)	Elaborar el Manual de procedimientos de la Auditoría Interna de acuerdo al contexto actual de la Auditoría Interna y las recomendaciones de la Autoevaluación de la Calidad efectuada en el 2020.	Porcentaje de conclusión de las actividades establecidas para la actualización del Manual de Procedimientos de la Auditoría Interna	100 % en la conclusión de las actividades propuestas para dicha actualización	-	-	100% de conclusión en las actividades establecidas para la valoración de posibles actualizaciones (Revisión del contexto normativo)	-	Aprobación del Manual de Procedimientos por parte de la persona Auditora Interna
Fortalecimiento de la Auditoría Interna	Aplicar el Programa de Aseguramiento de la Calidad de la Auditoría Interna.	Programa de Aseguramiento de la Calidad (71,4)	Aplicar el Programa de Aseguramiento de la Calidad de la Auditoría Interna según los lineamientos emitidos por la Contraloría General de la República.	Porcentaje de evaluación de los procedimientos de verificación establecidos por la Contraloría General de la República	100% de evaluación en el procedimiento de "Atributos y Percepción de la Calidad de la Auditoría Interna y su personal"	100% de evaluación en el procedimiento de "Administración de la actividad de la Auditoría Interna"	100% de evaluación en el procedimiento de "Valor Agregado de la actividad de la Auditoría Interna"	100% de evaluación en el procedimiento de "Atributos y Percepción de la Calidad de la Auditoría Interna y su personal"	100% de evaluación en el procedimiento de "Administración de la actividad de la Auditoría Interna"	Cumplimiento de las actividades establecidas en el Sistema Informático para la Auditoría Interna
Vinculación de las actividades de la Auditoría Interna con la Estrategia Institucional	Realizar estudios de seguimiento a los planes de acción establecidos por la Administración Activa para mitigar los riesgos institucionales.	Revisión del Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucional (70,0)	Realizar estudios de Auditoría Interna para dar seguimiento a los planes de acción establecidos por la Administración Activa para mitigar los riesgos institucionales	Número de estudios realizados por la Auditoría Interna para valorar las gestiones de la Administración en la implementación de los planes de acción para mitigar los riesgos institucionales identificados	1 Estudio anual para valorar los avances de la Administración sobre el SEVRI	1 Estudio anual para valorar los avances de la Administración sobre el SEVRI	1 Estudio anual para valorar los avances de la Administración sobre el SEVRI	1 Estudio anual para valorar los avances de la Administración sobre el SEVRI	1 Estudio anual para valorar los avances de la Administración sobre el SEVRI	Reporte emitido sobre el nivel de madurez de la administración en el manejo de los riesgos institucionales

Plan de Acción de la Auditoría Interna del INVU

Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Producto	Descripción	Indicador	Meta para el periodo					Medio de Verificación
					Primer Año	Segundo Año	Tercer Año	Cuarto Año	Quinto Año	
Fortalecimiento de la Auditoría Interna	Crear mecanismos que fortalezcan la gestión de la Auditoría Interna	Auditoría Ágil (52,9)	Aplicar técnicas que favorezcan la implementación de la Auditoría Ágil	Grado de avance en el Diagrama de Gantt (calidad) establecido para la implementación de las Auditorías Ágiles	-	25% de avance en la implementación de la Auditoría Ágil	50% de avance en la implementación de la Auditoría Ágil	75% de avance en la implementación de la Auditoría Ágil	100% de avance en la implementación de la Auditoría Ágil	Reporte anual a la persona Auditora Interna sobre el avance de las actividades
Fortalecimiento de la Auditoría Interna	Realizar un mapeo de la capacidad de respuesta de la Auditoría Interna en la prestación de los servicios y la atención de los usuarios.	Mapeo de la documentación disponible (45,6)	Realizar un mapeo de la documentación con la que cuenta la Auditoría Interna junto con un pasante en archivística.	Porcentaje de avance en el Diagrama de Gantt establecido para realizar el mapeo de la documentación disponible	50% de avance en el mapeo de la documentación disponible	100% de avance en el mapeo de la documentación disponible	-	-	-	Reporte anual a la persona Auditora Interna sobre el avance en el mapeo
Fortalecimiento de la Auditoría Interna	Realizar un mapeo de la capacidad de respuesta de la Auditoría Interna en la prestación de los servicios y la atención de los usuarios.	Actualización de documentos (44,3)	Actualizar la información, normativa, manuales, lineamientos o cualquier otro tipo de documentación que no responde a las necesidades organizacionales y de la Auditoría Interna.	Grado de avance en el Diagrama de Gantt establecido para la actualización de documentos identificados en el mapeo anterior	-	-	30% de la actualización de los documentos identificados	70% de la actualización de los documentos identificados	100% de la actualización de los documentos identificados	Reporte anual a la persona Auditora Interna sobre el cumplimiento en la actualización

Fuente: elaboración propia.

• Responsables

La asignación de las personas responsables para la atención del Plan de Acción se realizará en la formulación del Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna de cada año, a partir del criterio de la persona Auditora Interna; para tales efectos, se realizará la planificación respectiva definiendo, entre otros aspectos: plazos, responsables, fecha de inicio y fecha de conclusión.

• Conceptualización de los indicadores

En este apartado se definen cada uno de los indicadores que serán los parámetros de medición para el cumplimiento de las metas establecidas. Cabe resaltar que según el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (2018b) los indicadores establecidos son de producto.

Ilustración 12. Conceptualización de los indicadores

Indicador	Conceptualización	Factor de Cálculo
Grado de satisfacción de los usuarios con la metodología aplicada para la atención de recomendaciones.	Corresponde al porcentaje de responsables de procesos o áreas auditadas que consideran la calidad de la metodología implementada según la Escala de Likert (excelente, muy bueno, bueno, regular, deficiente).	(Sumatoria de las encuestas con calificación de "muy bueno" o "bueno") / Cantidad de encuestas aplicadas
		(Sumatoria de las encuestas con calificación de "excelente") / Cantidad de encuestas aplicadas
Porcentaje de avance en el desarrollo del Reglamento para el Trámite y Atención de denuncias de la Auditoría Interna	Se entiende como el porcentaje de cumplimiento de las actividades establecidas en el Diagrama de Gantt para la formulación del Reglamento.	(Número de actividades cumplidas / número de actividades totales)*100
Grado de satisfacción de los usuarios con la guía facilitada para la atención de recomendaciones en el Sistema Automatizado de la Auditoría Interna	Corresponde al porcentaje de responsables de procesos o áreas auditadas que consideran la calidad de la metodología implementada según la Escala de Likert (excelente, muy bueno, bueno, regular, deficiente).	(Sumatoria de las encuestas con calificación de "muy bueno" o "bueno") / Cantidad de encuestas aplicadas
		(Sumatoria de las encuestas con calificación de "excelente") / Cantidad de encuestas aplicadas
Porcentaje de avance en la elaboración del Código de Ética a partir de las ruta de seguimiento establecida	Corresponde al porcentaje de cumplimiento de las actividades establecidas para la elaboración del Código de Ética bajo el Diagrama de Gantt.	(Número de actividades cumplidas / número de actividades totales establecidas)*100
Número de cápsulas informativas publicadas y/o difundidas a las personas funcionarias del INVU	Corresponde al número de publicaciones o difusiones que se realicen de manera anual por los medios oficiales del INVU	Registro de las publicaciones ejecutadas
Porcentaje de la población INVU que leyó	Se refiere al número de personas funcionarias que ha leído las cápsulas	(Número de personas INVU que leyeron la información / Número total de persona INVU) *100

Indicador	Conceptualización	Factor de Cálculo
el contenido de las cápsulas informativas	informativas según el número de difusiones realizadas durante el año	
Porcentaje de cumplimiento de la lista de chequeo de la calidad establecida	Corresponde al número de actividades realizadas para cumplir con la lista de chequeo para determinar la calidad del instrumento	$(\text{Número de actividades realizadas} / \text{número total de actividades establecidas en el instrumento}) * 100$
Porcentaje de avance en la elaboración del Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna	Se entiende como el número de tareas ejecutadas según el Diagrama de Gantt establecido para la formulación del Plan Anual de Trabajo.	$(\text{Número de actividades cumplidas} / \text{total de actividades establecidas}) * 100$
Grado de cumplimiento de las capacitaciones recibidas de acuerdo a lo trazado en el Programa de Capacitación	Comprende el porcentaje de capacitaciones que el personal de la Auditoría Interna ha recibido en vinculación con lo establecido en el Programa de Capacitación.	$(\text{Número de capacitaciones recibidas} / \text{número de capacitaciones proyectadas}) * 100$
Número de asesorías brindadas a la Administración Activa	Se entiende como la cantidad de asesorías ejecutadas y brindadas a la Administración Activa.	Registro de las asesorías brindadas
Grado de satisfacción de los usuarios con la asesoría brindada por la Auditoría Interna	Corresponde al porcentaje de usuarios que consideran la calidad de la asesoría brindada según la Escala de Likert (excelente, muy bueno, bueno, regular, deficiente).	$(\text{Sumatoria de las encuestas con calificación de "muy bueno" o "bueno"}) / \text{Cantidad de encuestas aplicadas}$
		$(\text{Sumatoria de las encuestas con calificación de "excelente"}) / \text{Cantidad de encuestas aplicadas}$
Porcentaje de conclusión de las actividades establecidas para la actualización del Manual de Procedimientos de la Auditoría Interna	Se refiere al porcentaje de cumplimiento de las actividades establecidas en el Diagrama de Gantt para la actualización del Manual de Procedimientos de la Auditoría Interna.	$(\text{Número de actividades ejecutadas} / \text{total de actividades establecidas}) * 100$
Porcentaje de evaluación de los procedimientos de verificación establecidos por la Contraloría General de la República	Se refiere a la ejecución de los procedimientos establecidos por la Contraloría General de la República para realizar la Autoevaluación de la Auditoría Interna.	$(\text{Total de procedimientos ejecutados} / \text{Total de procedimientos establecidos por la Contraloría General de la República}) * 100$
Número de estudios realizados por la Auditoría Interna para valorar las gestiones de la Administración en la implementación de los planes de acción para mitigar los riesgos institucionales identificados	Hace referencia el número de estudios realizados por la Auditoría Interna durante un año.	Registro de los estudios realizados
Grado de avance en el Diagrama de Gantt establecido para la implementación de las Auditorías Ágiles	Se refiere al cumplimiento de las actividades propuestas en el diagrama de Gantt para la implementación de Auditoría Ágil.	$(\text{Número de actividades ejecutadas} / \text{total de actividades establecidas}) * 100$
Porcentaje de avance en el Diagrama de Gantt establecido para realizar el mapeo de la documentación disponible	Comprende el porcentaje de cumplimiento de las actividades establecidas en el Diagrama de Gantt.	$(\text{Número de actividades realizadas} / \text{total de actividades establecidas}) * 100$

Indicador	Conceptualización	Factor de Cálculo
Grado de avance en el Diagrama de Gantt establecido para la actualización de documentos identificados en el mapeo anterior	Se entiende como el porcentaje de cumplimiento de las actividades ejecutadas según lo programado en el Diagrama de Gantt.	$\left(\frac{\text{Número de actividades ejecutadas}}{\text{total de actividades establecidas}} \right) * 100$

Fuente: elaboración propia.

• Análisis de la Estructura de la Auditoría Interna

En el Nivel Político de la estructura organizativa del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, se encuentra la Junta Directiva pues ejerce la Dirección Superior de la institución, ya que en este nivel se realiza la toma de decisiones para alcanzar las metas institucionales trazadas. Asimismo, dentro del Nivel Político se localizan las Unidades de Staff (Auditoría Interna), las cuales tienen el fin de brindar asesorías y consultorías a la Dirección Superior con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia en los objetivos institucionales (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, 2007).

La Auditoría Interna es una Unidad de Staff, ya que a partir de la Ley General de Control Interno en su artículo 21, se expresa el concepto funcional de la Auditoría Interna sintetizado en la Ilustración 13.

Según lo descrito, se muestra en la Ilustración 14 el organigrama de la Auditoría Interna, donde se plasma la relación entre la Junta Directiva (Dirección Superior) y la Auditoría Interna (Unidad de Staff), a la vez la vinculación entre la Auditoría Interna y su personal.

Ilustración 13. Concepto Funcional de la Auditoría Interna



Actividad asesora que proporciona seguridad razonable a la Junta Directiva con el fin de validar y mejorar las operaciones institucionales.



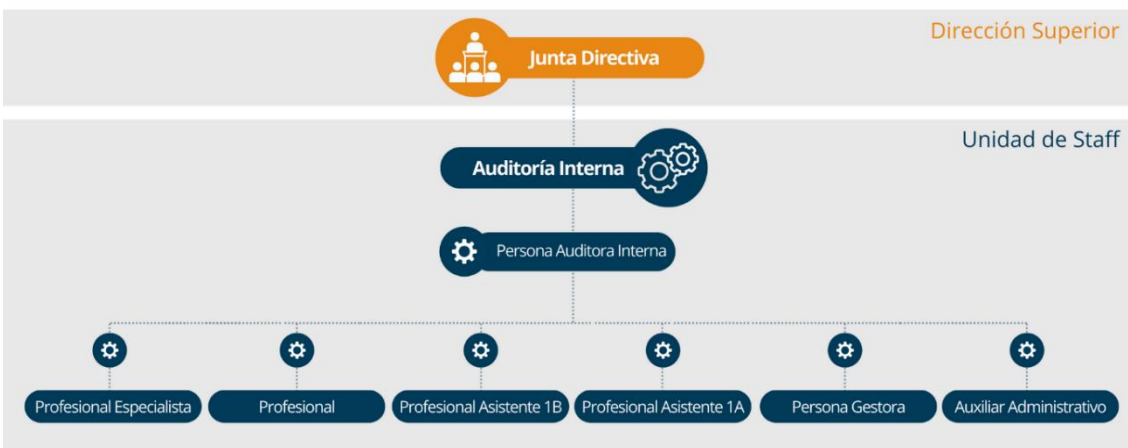
Contribuye a la consecución de los objetivos institucionales, mediante la evaluación de la administración del riesgo, del control y los procesos de la INVU.



La Auditoría Interna proporciona a la ciudadanía una garantía razonable de que la actuación del jerarca y la de la administración se ejecuta conforme al marco legal y técnico y a las prácticas sanas.

Fuente: elaboración propia

Ilustración 14. Estructura de la Auditoría Interna

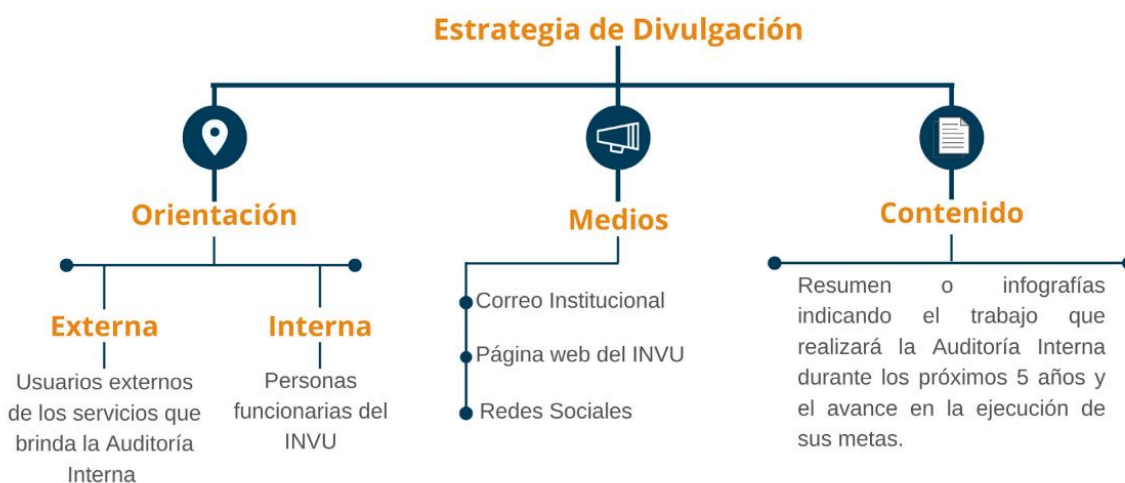


Fuente: elaboración propia.

• Estrategia de Divulgación del Plan Estratégico de la Auditoría Interna

El Plan Estratégico de la Auditoría Interna traza la ruta a seguir durante los próximos 5 años (2021-2026), por ello es relevante que tanto las personas funcionarias de la Auditoría Interna como los usuarios de esta, conozcan el trabajo que se está llevando a cabo. Para tal efecto, se propone la Estrategia de Divulgación plasmada en la Ilustración 15, con el objetivo de definir la orientación, los medios y el contenido para la comunicación del Plan Estratégico y el cumplimiento de este. Asimismo, se establece una periodicidad semestral para comunicar los avances en cada una de las líneas de acción definidas, esto con el fin de divulgar el seguimiento de cada una de las estrategias.

Ilustración 15. Estrategia de Divulgación



Fuente: elaboración propia.

5. Seguimiento y Evaluación

El seguimiento y la evaluación son herramientas para fortalecer la ejecución de las estrategias pues permite analizar el avance de las actividades establecidas, tomar decisiones de mejora y reformular el plan de ser necesario. Para cumplir con este apartado, una persona funcionaria de la Auditoría Interna dará seguimiento semestral a la ejecución de las líneas de acción y brindará a la persona Auditora Interna un Informe sobre el avance de cada una de las metas propuestas (como el mostrado en la imagen 16), esto con el fin de detectar oportunidades de mejora y acciones correctivas de forma oportuna.

Ilustración 16. Presentación de Informes



Fuente: elaboración propia.

Referencias Bibliográficas

Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, Ley General de Control Interno, Ley N° 8292, aprobada el 31 de julio de 2002.

Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo. (2020). *Plan Estratégico Institucional 2020-2025*. Recuperado de <https://www.invu.go.cr/documents/20181/327522/Plan+Estrat%C3%A9gico+2020+-+2025/6e9ab3fe-fb3d-4b0e-9960-4172ba5a498a>

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2007). *Guía de nomenclatura para la estructura interna de las instituciones públicas*. Recuperado de <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/73wV1GSyTnm4aK4K9BMdYg>

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2009). *Guía para el Levantamiento de Procesos*. Recuperado de <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/bVedsPPhSPeBW2oEmVBEhQ>

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2018a). *Orientaciones Básicas para la Formulación y Seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)*. Recuperado de https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/Lbo_UHSqRHKHP9pWkyjMRA

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2018b). *Guía de Indicadores*. Recuperado de <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/Iny9wiulTiy3QZdWrvq0ew>

Medianero, D. (s.f.) *Guía Metodológica para el diseño de Planes Estratégicos en el Sector Público. Un Enfoque Participativo*. Recuperado de <https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2014/01/guia-metodologica-plan-es-estrategicos-sector-publico.pdf>

Ramírez, L. (2010). Los servicios públicos en la legislación actual. *Revista de Ciencias Jurídicas*. N° 122 (171-190).

Apéndice

Apéndice 1. Herramienta N°1 para la Construcción del Modelo Estratégico de la Auditoría Interna



Herramienta N°1. Formulario para la construcción del Contexto Estratégico de la Auditoría Interna

A continuación se presentan __ preguntas para la recolección de datos con el fin de determinar el contexto estratégico de la Auditoría Interna del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, a partir de la identificación del valor público que se genera desde la Auditoría Interna, los usuarios y servicios que se generan desde dicha dependencia.

Se le agradece de antemano la respuesta que pueda brindar a cada una de las siguientes preguntas.

[Siguiente](#)

Valor Público

En este apartado se plantean 4 preguntas que buscan determinar la creación de valor público desde la Auditoría Interna.

De acuerdo a su criterio, responda las siguientes preguntas *

	Totalmente de Acuerdo	Parcialmente de Acuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	N/A
La Auditoría Interna tiene la capacidad de resolver y dar atención a los problemas que se presentan en su materia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera que los servicios que ofrece la Auditoría Interna son eficientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera que los servicios que ofrece la Auditoría Interna son de calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Por favor describa ¿cuál es el valor que se genera desde la Auditoría Interna para el beneficio, mejoramiento y crecimiento del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo? *

Tu respuesta

[Atrás](#)

[Siguiente](#)

Identificación de usuarios

En este apartado se plantean 1 pregunta que buscan determinar la identificación de los usuarios de la Auditoría Interna.

Lea la siguiente definición de usuario: según MIDEPLAN (2009, p.5) "(...) es toda persona física o jurídica que tiene derecho a demandar servicios ante las entidades públicas. Es un componente indispensable para el buen funcionamiento del sistema, debido a qué(sic) a través de la presentación de sus inconformidades y sugerencias, se conocen las necesidades y áreas débiles de las instituciones públicas, sujetas de procesos de cambio y modernización." A partir de la definición anterior, enumere los usuarios de la Auditoría Interna. *

Tu respuesta

Atrás

Siguiente

Servicios o productos generados por la Auditoría Interna

En este apartado se plantean 1 pregunta que buscan determinar e identificar los servicios y/o productos que genera la Auditoría Interna.

A continuación se presenta una lista de servicios y productos, seleccione aquellos servicios o productos que considera que se brindan desde la Auditoría Interna. *

- ☐ Estudios Especiales
- ☐ Emisión de recomendaciones
- ☐ Auditoría Preventiva
- ☐ Auditoría Operativa
- ☐ Auditoría Financiera
- ☐ Servicios de Asesoría
- ☐ Servicios de Advertencia
- ☐ Servicios de Autorización de Libros
- ☐ Otros: _____

Atrás

Siguiente

Comentarios Adicionales

Espacio disponible para comentarios adicionales.

Tu respuesta

Atrás

Enviar

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Google no creó ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#) - [Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

Apéndice 2. Herramienta N°2 para la Construcción de la Misión de la Auditoría Interna

Instrucciones: a continuación se presentan 4 preguntas generadoras para la formulación de la misión, responda cada una de ellas de acuerdo a su experiencia, conocimiento y relación con la Auditoría Interna del INVU.

Herramienta N°2. Construcción de la Misión

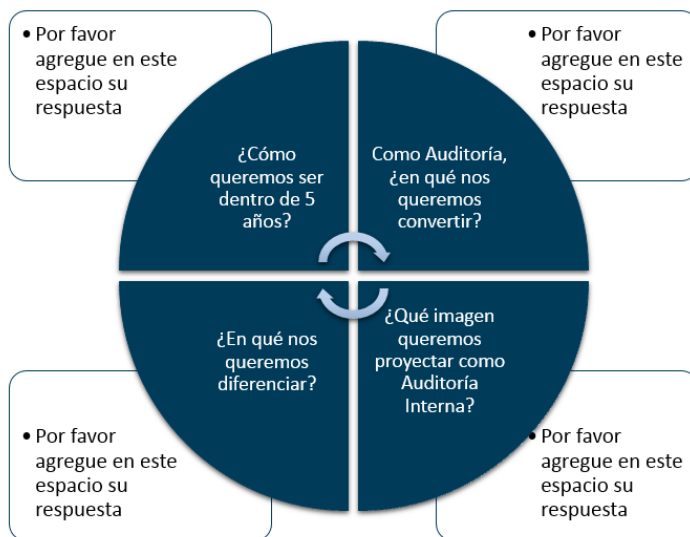


Fuente: elaboración propia con insumos de MIDEPLAN, 2018a.

Apéndice 3. Herramienta N°3 para la Construcción de la Visión de la Auditoría Interna

Instrucciones: a continuación se presentan 4 preguntas generadoras para la formulación de la visión, responda cada una de ellas de acuerdo a su experiencia, conocimiento y relación con la Auditoría Interna del INVU.

Herramienta N°3. Construcción de la Visión



Fuente: elaboración propia con insumos de MIDEPLAN, 2018a.

Apéndice 4. Herramienta N°4 para el Levantamiento de los Procesos de la Auditoría Interna

Ficha para el levantamiento de procesos y procedimientos¹

Nombre del proceso/procedimiento		
Nombre del producto que se genera		
Nombre de los subproductos que se generan		
Nombre de la unidad administrativa		
Realizado por	Fecha	
Revisado por	Fecha	

N°	Descripción de la Actividad	Responsables	Unidad Administrativa	Punto de Control	Recursos	Riesgos	Sugerencias para mejoras
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							

¹ Instrumento tomado de Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. MIDEPLAN. (2009). *Guía para el Levantamiento de Procesos*. Recuperado de <https://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/5d4b8d59-d008-407c-bf52-00be6de79e80/guia-levantamiento-procesos-2009.pdf?guest=true>

Apéndice 5. Herramienta N°5 para la Construcción del Análisis Situacional de la Auditoría Interna (FODA)

Instrucciones: a continuación se presenta un FODA con el fin de realizar el análisis situacional de la Auditoría Interna. Por favor proceda a completar cada uno de los elementos a partir del contexto interno y externo de la Auditoría Interna del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo. En la página 2 se muestra la definición de cada uno de los elementos y algunas preguntas generadoras que le pueden colaborar para responder el FODA.

Interior	Fortalezas • Por favor escriba aquí sus respuestas.	Debilidades • Por favor escriba aquí sus respuestas.
	Oportunidades • Por favor escriba aquí sus respuestas.	Amenazas • Por favor escriba aquí sus respuestas.
Exterior	Positivas	Negativas

Fuente: elaboración propia.

Apéndice 6. Cadena de Resultados de las Auditorías de Carácter Especial



Cadena de Resultados: Auditorías de Carácter Especial

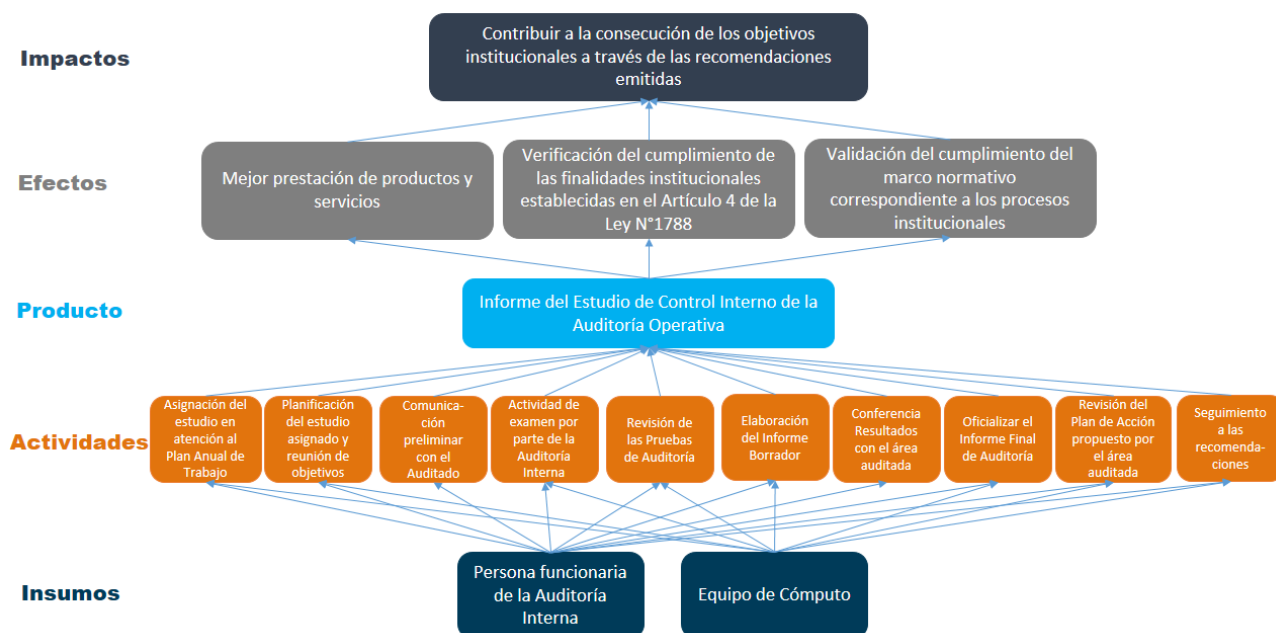


Fuente: elaboración propia.

Apéndice 7. Cadena de Resultados de las Auditorías Operativas

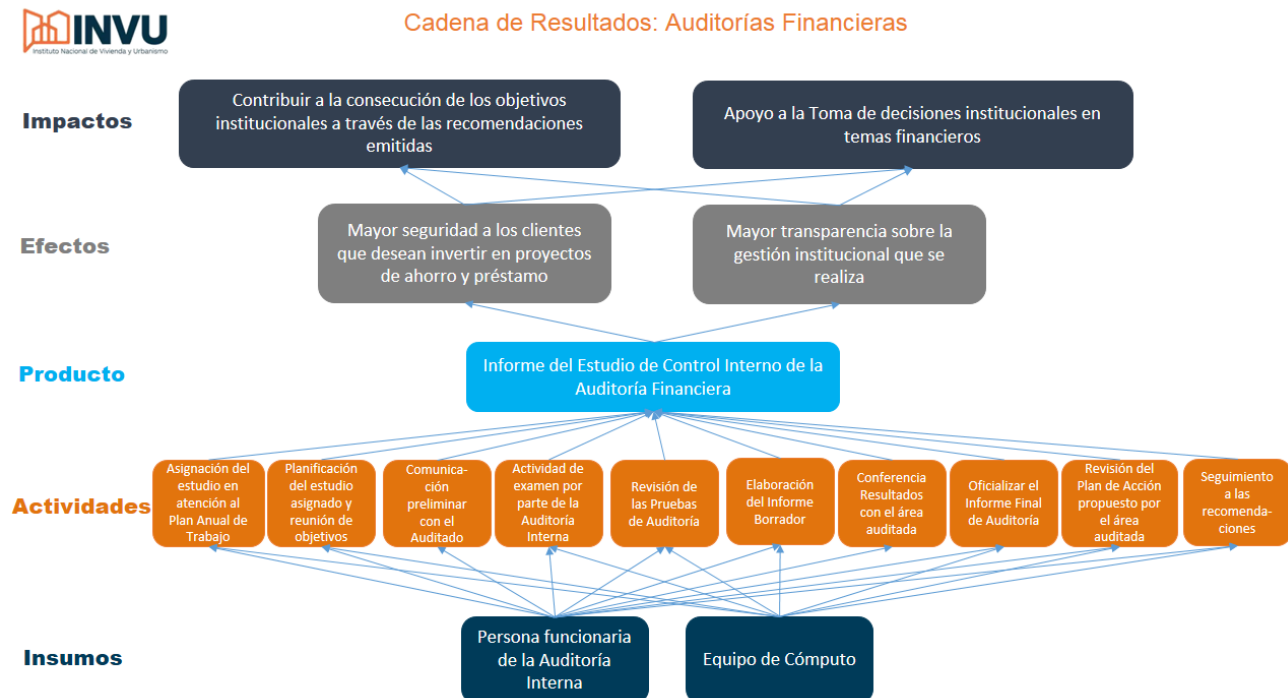


Cadena de Resultados: Auditorías Operativas



Fuente: elaboración propia.

Apéndice 8. Cadena de Resultados de las Auditorías Financieras



Fuente: elaboración propia.

Apéndice 9. Cadena de Resultados Servicio de Autorización de Libros



Fuente: elaboración propia.

Apéndice 10. Escala de puntuación para la valoración de la Deseabilidad de las Líneas de Acción de la Auditoría Interna

Deseabilidad	Costo	Tiempo	Capacidades
Ponderación	30 %	30%	40 %
1	¢7.500.000 > ¢9.000.000	Tiempo > 3 años	Inviabile
2	¢6.000.000 < Costo ≤ ¢7.500.000	2 años < Tiempo ≤ 3 años	Colaboración menor, desgaste alto
3	¢4.500.000 < Costo ≤ ¢6.000.000	1 año < Tiempo ≤ 2 años	Colaboración menor, desgaste medio
4	¢3.000.000 < Costo ≤ ¢4.500.000	6 meses < Tiempo ≤ 1 año	Colaboración media, requiere preparación
5	¢1.500.000 < Costo ≤ ¢3.000.000	3 meses < Tiempo ≤ 6 meses	Se puede hacer, colaboración media alta
6	0 < Costo ≤ ¢1.500.000	1 mes < Tiempo ≤ 3 meses	Preparada con colaboración media alta
7	Costo = ¢ 0	Tiempo = 1 mes o menos	Preparada y motivada

Fuente: Elaboración propia con insumos del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (2020).

Anexos

Anexo 1. Escala empleada para valorar la viabilidad estratégica de cada iniciativa en el Plan Estratégico Institucional del INVU

Deseabi- lidad	Alcance (Impacto sobre los objetivos)	Costo (Dinero requerido para la implementación)	Tiempo (Rapidez de implementación)	Capacidades (Nivel de preparación de la organización para la implementación)
Ponderación	40	30	10	20
1	-	1: Costo > US\$2,5 MM	1: Tiempo > 3 años	1: Inviabile
2	-	2: US\$1,5 MM < Costo ≤ US\$ 2 MM	2: 2 años < Tiempo ≤ 3 años	2: Rechazo mayor, desgaste mayor
3	-	3: US\$ 1 M < Costo ≤ US\$ 1,5 MM	3: 1 año < Tiempo ≤ 2 años	3: Rechazo mayor, desgaste medio
4	-	4: US\$ 0,5 M < Costo ≤ US\$ 1 M	4: 6 meses < Tiempo ≤ 1 año	4: Rechazo medio, requiere preparación
5	-	5: US\$ 0,1 M < Costo ≤ US\$ 0,5 M	5: 3 meses < Tiempo ≤ 6 meses	5: Se puede hacer, con poco rechazo
6	-	6: 0 < Costo ≤ US\$ 0,1 M	6: 1 mes < Tiempo ≤ 3 meses	6: Preparada, pero debe motivarse
7	-	7: Costo = US\$ 0	7: Tiempo = 1 mes o menos	7: Preparada y motivada

Fuente: Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, 2020.