

## **AUDITORÍA INTERNA CORPORACIÓN BANANERA NACIONAL S.A.**

---

Informe sobre la Autoevaluación de calidad de la actividad de auditoría interna de la Corporación Bananera Nacional (CORBANA), correspondiente al periodo 2024:

“Atributos de la unidad de Auditoría Interna y su personal”

---

**CORBANA-AUI-INFAUTEV-001-2025**  
**05 de junio de 2025**

## Índice

<i>Resumen Ejecutivo</i> .....	3
1 INTRODUCCIÓN .....	5
1.1 Origen del estudio .....	5
1.2 Objetivos del estudio .....	5
1.3 Alcance y naturaleza del estudio .....	5
1.4 Metodología aplicada .....	6
1.5 Equipo de trabajo a cargo del estudio .....	6
2 RESULTADOS .....	7
2.1 GENERALIDADES .....	7
2.2 RESULTADOS SOBRE LOS PROCEDIMIENTOS DE VERIFICACIÓN DE LOS ATRIBUTOS DE LA UNIDAD DE ADITORÍA INTERNA Y SU PERSONAL .....	7
2.2.1 Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoría Interna de CORBANA .....	8
2.2.2 Estructura orgánica de la Auditoría Interna .....	8
2.2.3 Independencia y objetividad .....	9
2.2.4 Competencias del auditor interno y el personal de la Auditoría Interna .....	11
2.2.5 Capacitación al personal de auditoría interna .....	11
2.2.6 Aseguramiento de la calidad .....	13
2.3 ENCUESTAS DE PERCEPCIÓN DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA AUDITORÍA INTERNA .....	16
2.3.1 Encuesta aplicada a la Autoridad Superior .....	17
2.3.2 Encuesta aplicada a las instancias auditadas .....	18
2.3.3 Encuesta aplicada al personal de la Auditoría Interna .....	19
2.4 OPINIÓN SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS PARA EL EJERCICIO DE LA AUDITORÍA INTERNA RELATIVAS A “ATRIBUTOS DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA Y SU PERSONAL” .....	21
3 CONCLUSIONES .....	22

## ***Resumen Ejecutivo***

### ***¿Qué se examinó?***

La Auditoría Interna de CORBANA S.A. llevó a cabo un estudio de autoevaluación de calidad de la actividad de auditoría interna del periodo 2024, en cumplimiento de la Ley General de Control Interno (Ley N° 8292) y de las directrices emitidas por la Contraloría General de la República.

Este ejercicio tiene los siguientes objetivos: a) evaluar la eficiencia y eficacia de la actividad de Auditoría Interna, b) identificar e implementar oportunidades de mejora, y c) proporcionar una opinión sobre el cumplimiento de la normativa aplicable.

Este estudio forma parte del Programa de Aseguramiento de la Calidad de la Auditoría Interna.

### ***¿Qué se determinó?***

La auditoría se realizó en un marco riguroso que cubrió aspectos como la organización y funcionamiento internos, así como la percepción del personal y la dirección sobre la actividad de auditoría.

Se utilizó la técnica de encuestas para recopilar y validar la percepción de distintos grupos: la Junta Directiva, titulares subordinados y personal de la auditoría. Estos datos fueron analizados en función de su adherencia a las normas vigentes y se presentaron como oportunidades de mejora.

Se logró una alta tasa de respuesta a las encuestas enviadas, un 92%, lo que refleja un interés activo en la evaluación del desempeño de la Auditoría Interna.

#### **1. Evaluación de Atributos**

*Estructura y Funcionamiento.* La Auditoría Interna opera bajo un reglamento vigente, aunque se identificaron áreas de mejora como la formalización y actualización de su organigrama. Actualmente, la Auditoría Interna cuenta con una cantidad adecuada de personal y se percibe un esfuerzo por parte del Auditor Interno para fomentar el desarrollo profesional del equipo.

*Independencia y Objetividad.* Se mantiene la independencia funcional, conforme a la normativa legal. La comunicación fluida con la Junta Directiva refuerza este aspecto esencial de la actividad de auditoría. La Auditoría Interna ejerce sus atribuciones con total independencia respecto del jerarca y de la Administración Activa.

*Competencias y Capacitación.* Aunque el personal exhibe un grado razonable de conocimientos y competencias, se ve de manera positiva la revisión y actualización de los manuales de puesto y fortalecer las áreas de capacitación en temas de actualidad como auditoría de TI y análisis de datos.

*Aseguramiento de la Calidad.* La Auditoría Interna ha implementado un programa que incluye evaluaciones periódicas y un seguimiento efectivo de las recomendaciones. Gestiona 23 indicadores, que, en general, muestran una mejora continua, evidencia del compromiso con la excelencia.

## 2. Percepción de la Calidad de la Auditoría Interna

*Junta Directiva.* La percepción sobre la calidad del trabajo fue muy positiva, de un 97,16%.

*Instancias Auditadas.* Muestra una calificación del 93,52%, destacando la competencia del personal y la calidad del servicio.

*Personal de Auditoría Interna.* Alcanzó un 87,16%, evidenciando que, si bien hay áreas a mejorar, la percepción general es alta.

## 3. Cumplimiento Normativo

La Auditoría Interna logró un cumplimiento del 100% en los “Atributos de la unidad de auditoría interna y su personal”.

## 4. Conclusiones y Oportunidades de Mejora

El resultado general de la autoevaluación muestra una Auditoría Interna robusta y comprometida con la mejora continua. A pesar de los logros alcanzados, se presentan importantes oportunidades de mejora:

1. *Actualización de Manuales de Puestos.* Es necesario revisar y actualizar los manuales de puestos para garantizar que reflejen adecuadamente la dinámica organizativa y las necesidades actuales.
2. *Capacitación.* Se debe ampliar y diversificar la oferta de formación, focalizando en áreas como fraudes, tecnología y habilidades blandas.
3. *Optimización de los Recursos.* Implementar estrategias para asegurar que el personal aproveche al máximo los recursos destinados a capacitación, mitigando los desafíos actuales en la inscripción de cursos.
4. *Fomento del Empoderamiento.* Promover una cultura de auto-iniciativa dentro del equipo de auditoría para fortalecer la proactividad y el aprendizaje continuo.

## **1 INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Origen del estudio**

El estudio de auditoría se realizó de conformidad con los artículos 21 y 22 de la Ley General de Control Interno Ley N° 8292 y en cumplimiento del Plan de Trabajo Anual de la Auditoría Interna correspondiente al año 2025.

La autoevaluación se realizó de acuerdo con las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República (resolución R-CO-33-2008 del 11 de julio, 2008) y las herramientas para la autoevaluación anual y la evaluación externa de calidad de las auditorías internas del sector público emitidas por ese órgano contralor.

Este estudio forma parte del Programa de Aseguramiento de la Calidad de la Auditoría Interna.

### **1.2 Objetivos del estudio**

- a) Evaluar la eficiencia y la eficacia de la actividad de Auditoría Interna, en lo relacionado a los atributos de la unidad de Auditoría Interna y su personal.<sup>1</sup>
- b) Identificar e implementar oportunidades de mejora para la actividad de auditoría interna.
- c) Brindar una opinión sobre el cumplimiento de la normativa aplicable a la actividad de auditoría interna en el Sector Público.<sup>2</sup>

### **1.3 Alcance y naturaleza del estudio**

La autoevaluación se enfocó a la obtención y verificación de información relacionada con la calidad de la actividad de la auditoría interna y cubrió los siguientes contenidos previstos en las directrices emitidas por la Contraloría General de la República al efecto:

- a) Procedimientos de verificación de los atributos de la unidad de auditoría interna y su personal.
- b) Percepción sobre la calidad de la actividad de auditoría interna por parte del jerarca, los titulares subordinados y los funcionarios de la auditoría interna.

---

<sup>1</sup> De conformidad con lo establecido en el aparte 4 de la resolución R-CO-33-2008 del 11 de julio del 2008, mediante la cual se emitieron las “Directrices para la autoevaluación anual y la evaluación externa de calidad de las auditorías internas del Sector Público” (D-2-2008-CO-DFOE), publicada en “La Gaceta” N° 147 del 31 de julio de 2008.

<sup>2</sup> Normas para el ejercicio de la auditoría interna en el Sector Público (resolución R-DC-119-2009), Normas generales de auditoría para el sector público” (R DC 64 2014) y otras regulaciones que correspondan.

La autoevaluación abarcó el período comprendido entre el 01 de enero del 2024 y el 31 de diciembre del 2024, y se desarrolló con sujeción a las “Normas para el ejercicio de la auditoría interna en el sector público” (resolución R-DC-119-2009), el “Manual de normas generales de auditoría para el sector público” (M-2-2006-CO-DFOE) y las “Directrices para la autoevaluación anual y evaluación externa de calidad de las auditorías internas del Sector Público” (D-2-2008-CO-DFOE), emitidos por la Contraloría General de la República.

#### **1.4 Metodología aplicada**

La técnica utilizada consistió en la obtención y validación de la información relacionada con los procedimientos de verificación de la calidad de la Auditoría Interna relativos a los atributos de la unidad y su personal, a través de la recopilación de información y aplicación de las herramientas emitidas por la Contraloría General de la República para tal efecto.

Se aplicaron encuestas de percepción sobre la eficiencia y eficacia de auditoría interna, a los miembros de la Junta Directiva de CORBANA S.A., a los titulares subordinados (grupo conformado por los titulares de las áreas administrativas a quienes se le dirigieron los informes emitidos en el año 2024), y al personal de la Auditoría Interna.

La metodología utilizada para la calificación de la encuesta dirigida a los miembros de la Junta Directiva consistió en asignar un punto a las respuestas “DE ACUERDO”, medio punto a “PARCIALMENTE DE ACUERDO” y ningún punto para las respuestas “EN DESACUERDO”. Las respuestas “NO SABE/NO RESPONDE” no se tomaron en cuenta para el cálculo de la calificación final.

Para las encuestas dirigidas a los titulares subordinados y al personal de la Auditoría Interna, se varió la escala de calificación sugerida por el ente contralor, pasando de una valoración cualitativa a una cuantitativa, con valores de 0 a 10. En el caso de la encuesta al personal, se incorporaron otros ítems de interés para el mejoramiento de la Auditoría Interna.

Los resultados de las encuestas fueron tabulados y analizados; sin embargo, para efectos del informe, estos se presentaron condensados como oportunidades de mejora.

#### **1.5 Equipo de trabajo a cargo del estudio**

El trabajo de campo, la aplicación de los procedimientos de auditoría y la redacción del informe estuvo a cargo de la Lic. Yerlin Sánchez Jiménez, auditora financiera. La supervisión del estudio y revisión del informe estuvo a cargo del Lic. Marco M. Agüero Cascante, auditor interno.

## **2 RESULTADOS**

### **2.1 GENERALIDADES**

La Autoevaluación anual de calidad, es aquella en la cual la unidad de auditoría interna evalúa su calidad con respecto al período anual inmediato anterior<sup>3</sup>.

Las *Directrices para la autoevaluación anual y la evaluación externa de calidad de las auditorías internas del Sector Público (D-2-2008-CO-DFOE)*, emitidas por la Contraloría General de la República, establecen los requerimientos mínimos a observar en la autoevaluación anual y la evaluación externa de calidad de las auditorías internas. Estas directrices cuentan con herramientas para la evaluación, las cuales fueron diseñadas y puestas a disposición por el propio ente contralor; las mismas constituyen modelos de herramientas básicas para la conducción de la autoevaluación anual y la evaluación externa de calidad de las auditorías internas.

Según lo que establece la directriz 4.2<sup>4</sup> – Implementación de la evaluación externa de calidad, las auditorías internas que cuenten con siete funcionarios o menos (se excluyen a los funcionarios administrativos y considera a las jefaturas), no estarán obligadas a realizar la evaluación externa de calidad.

### **2.2 RESULTADOS SOBRE LOS PROCEDIMIENTOS DE VERIFICACIÓN DE LOS ATRIBUTOS DE LA UNIDAD DE ADITORÍA INTERNA Y SU PERSONAL**

La verificación del cumplimiento de las “*Normas para el ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público*” y las “*Normas generales de Auditoría para el Sector Público*”, se basó principalmente en la aplicación de las Herramientas H-05-1 “Procedimientos de verificación de los atributos de la unidad de auditoría interna y su personal” y H-05-2 “Guía para evaluar los atributos de la unidad de auditoría interna y su personal”<sup>5</sup>.

Los aspectos considerados en la autoevaluación fueron los siguientes:

- a) Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoría Interna
- b) Estructura orgánica de la Auditoría Interna
- c) Independencia y objetividad
- d) Competencias del auditor interno y el personal de la Auditoría Interna

---

<sup>3</sup> Directrices para la Autoevaluación anual y la Evaluación externa de calidad de las Auditorías Internas del Sector Público, D-02-2008, punto 1.4.

<sup>4</sup> R-CO-33-2008, Directrices para la autoevaluación anual y la evaluación externa de calidad de las auditorías internas del Sector Público D-02-2008-CO-DFOE

<sup>5</sup> Herramientas puestas a disposición por la Contraloría General de la República en su página web [www.cgr.go.cr](http://www.cgr.go.cr)

- e) Capacitación al personal de la Auditoría Interna
- f) Aseguramiento de la calidad

## **2.2.1 Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoría Interna de CORBANA**

La Auditoría Interna cuenta con un *Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de Corporación Bananera Nacional, S.A.*, el cual fue aprobado por la Junta Directiva de CORBANA en sesión Nro. 04-02-2015, del 3 de febrero de 2015; su aprobación por la Contraloría General de la República fue comunicada mediante oficio DFOE-EC-172, del 02 de marzo 2015, y publicado en la Gaceta el 8 de abril de 2015.

La revisión y/o actualización de esta normativa fue identificada por la Auditoría Interna como una mejora, formando parte del inventario de mejoras de la unidad. El Reglamento fue revisado durante el año 2023, y posteriormente en febrero de 2025, determinándose en ambas oportunidades que su articulado mantenía vigencia, y que, por lo tanto, no era requerido efectuar modificaciones.

## **2.2.2 Estructura orgánica de la Auditoría Interna**

De acuerdo con el *Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoría Interna de Corporación Bananera Nacional, S.A.*, la estructura orgánica de la Auditoría Interna está conformada por tres áreas funcionales de trabajo, a saber, financiera-contable-administrativa, tecnología de información y campo.

El Auditor Interno, al ser responsable de la organización y funcionamiento de la Auditoría Interna, ha venido adaptando esa estructura a las necesidades departamentales para el efectivo cumplimiento del plan de trabajo.

Si bien ese reglamento de organización contiene la descripción de la estructura orgánica de la Auditoría Interna, se considera relevante la definición de un organigrama que facilite la comprensión de la estructura jerárquica, la comunicación interna y la asignación de roles. El último organigrama ubicado data del año 2016. Como instrumento básico de organización y coordinación, requiere ser actualizado para ajustarse a la estructura actual.

### **2.2.2.1 Plazas de la Auditoría Interna**

Las plazas aprobadas de la Auditoría Interna son siete, y corresponden a: un auditor interno, un auditor operativo, un auditor financiero y TI, dos auditores financieros, un asistente de auditoría y una secretaria de auditoría.



Actualmente, la auditoría cuenta con dos asistentes de auditoría, a la espera de que cumplan con la totalidad de requisitos definidos para el puesto de auditor financiero y realizar el ascenso de uno de ellos.

Evidentemente esta situación ha requerido un mayor esfuerzo por parte del Auditor Interno, no obstante, le ha permitido trabajar directamente en la formación de los asistentes de auditoría para cumplir con las necesidades del departamento y forjar una mayor identificación de ese personal con la Auditoría Interna y la Corporación, y a la vez incentivar y motivar su crecimiento profesional.

El nombramiento temporal como asistente de auditoría, mientras se cumplen los requisitos necesarios para ocupar la plaza de auditor financiero, ha conllevado un ahorro en los costos de nómina para la Corporación.

### **2.2.3 Independencia y objetividad**

La Auditoría Interna depende orgánicamente de la Junta Directiva de CORBANA, y posee independencia funcional y de criterio para la prestación de sus servicios. La comunicación con el jerarca se realiza principalmente por medio de las sesiones semanales de junta directiva. La comunicación de la Auditoría Interna con otras dependencias, dependiendo del objetivo, se realiza mediante medios formales o informales, buscando asegurar un flujo de información fluido y exitoso.

La *Ley General de Control Interno*, Ley 8292, en su artículo 25 refiere lo siguiente:

**Independencia funcional y de criterio.** Los funcionarios de la auditoría interna ejercerán sus atribuciones con total independencia funcional y de criterio respecto del jerarca y de los demás órganos de la administración activa.

Por otra parte, las *Normas Generales de Auditoría para el Sector Público*, apartados 101 y 102, establecen lo siguiente:

#### **101. Independencia y objetividad**

01. El personal que ejecuta el proceso de auditoría en el sector público debe mantener un criterio independiente en el desarrollo de su trabajo, y actuar de manera objetiva, profesional e imparcial.

## 102. Impedimentos a la independencia y objetividad

01. La organización de auditoría debe establecer políticas y procedimientos que permitan prevenir y detectar situaciones internas o externas que comprometan la independencia y la objetividad del personal que realiza el proceso de auditoría en el sector público.

02. El personal que realiza el proceso de auditoría en el sector público es responsable de informar a la instancia competente cualquier situación que pudiera afectar su independencia y objetividad, para que se tomen las medidas correspondientes; además, se deberá abstener de tratar asuntos relacionados con esa situación.

La Auditoría Interna ha emitido normativa específica para el desarrollo de sus funciones, procurando la observancia de la independencia y objetividad, la cual se detalla en el siguiente cuadro:

**CUADRO 1**  
**CORBANA S.A. – AUDITORÍA INTERNA**  
Resumen de normativa interna relacionada con la independencia y objetividad en el desarrollo de las funciones de la Auditoría Interna

Normativa	Fecha versión inicial	Fecha última actualización
Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoría Interna de Corporación Bananera Nacional, S.A.	13/07/2007	01/03/2015
Reglamento que regula las disposiciones administrativas aplicables a los funcionarios de la Auditoría Interna de CORBANA	11/12/2015	10/07/2023
Código de ética de la Auditoría Interna de Corporación Bananera Nacional, S.A.	17/09/2007	28/06/2023
Manual de actividades y directrices de la Auditoría Interna de CORBANA, S.A.	16/08/2022	14/02/2025

**Fuente:** Auditoría Interna

Si bien la evaluación corresponde al periodo 2024, se considera relevante mencionar que durante el 2025 se han emitido las siguientes guías:

- Guía Interna para la Gestión de Conflictos de Intereses del Auditor Interno
- Guía Interna para la Gestión de Conflictos de Intereses del Auditor a Cargo del Estudio
- Guía Interna para la Gestión de Conflictos de Intereses del Asistente de Auditoría

Estas guías contienen lineamientos para la actuación de los funcionarios ante posibles conflictos de interés, a fin de asegurar la independencia, objetividad y transparencia en los procesos de auditoría.

De acuerdo con lo anterior, la Auditoría Interna ha definido, oficializado e implementado entre sus funcionarios, mecanismos de control que permitan prevenir y administrar una eventual exposición a conflictos de interés u otras condiciones que puedan comprometer su independencia y objetividad

#### **2.2.4 Competencias del auditor interno y el personal de la Auditoría Interna**

Los manuales de puestos del personal de la Auditoría Interna detallan las competencias y otros requisitos para cada uno de los puestos (auditor interno, auditor financiero, operativo, financiero y TI, asistente y secretaria). se evidencia que el equipo de Auditoría Interna cuenta con un grado razonable de conocimientos y experiencia profesional para la prestación de los servicios, pues no tuvieron limitaciones relacionadas con sus competencias para desempeñarse con eficiencia.

Es relevante destacar que la última actualización del manual del puesto de auditor interno corresponde al año 2019, mientras que los manuales de los demás puestos fueron revisados en 2020. Debido a la antigüedad de los manuales de puestos, es indispensable llevar a cabo una revisión para garantizar que reflejen adecuadamente la dinámica organizativa y las necesidades actuales.

La Auditoría Interna cuenta con manuales y procedimientos para la ejecución de las actividades propias de auditoría, los cuales se encuentran debidamente actualizados. Se cuenta con el *Manual de actividades y directrices de la auditoría interna de CORBANA, S.A.*, que describe las actividades y directrices a seguir para la ejecución de los procesos sustantivos y de apoyo de la Auditoría Interna. Se cuenta con procedimientos específicos para los servicios de auditoría (auditorías de carácter especial, financieras y operativas) y servicios preventivos (asesoría, advertencia y autorización de libros)

Esta normativa está orientada a fortalecer a la Auditoría Interna, tanto desde el punto de vista administrativo como operacional, solventando oportunidades de mejora identificadas en procesos de autoevaluación anteriores

#### **2.2.5 Capacitación al personal de Auditoría Interna**

Cada año se elabora un plan de capacitación, que se conforma con temas enfocados en el desarrollo y perfeccionamiento de habilidades y conocimientos específicos, acorde con las necesidades de la Auditoría Interna. El plan de capacitación 2024 fue ajustado para que dos colaboradores iniciaran especializaciones no programadas en las áreas de contratación administrativa y análisis de datos.

Se identificaron algunas necesidades de capacitación en temas como: normas internacionales de información financiera, normas internacionales de auditoría, en materia tributaria e inglés.

Estos tópicos forman parte integral del conocimiento del personal de la Auditoría Interna para la ejecución de sus funciones diarias. Estos pueden ser adquiridos por medio de capacitación. La Corporación cuenta con un presupuesto para capacitaciones para mejorar el conocimiento del personal, el cual puede ser aprovechado por la Auditoría Interna.

#### **2.2.5.1 Programa de capacitaciones**

A nivel institucional se lleva un registro de las capacitaciones tomadas por el personal de la Auditoría Interna financiados o cubiertos con recursos de CORBANA; estos se llevan tanto en el *Sistema de Becas y Capacitaciones*, como en los expedientes del personal.

El personal de la Auditoría Interna ha recibido formación en varios temas importantes, sin embargo, se observó como oportunidad de mejora la formación en los siguientes temas señalados por el ente contralor:

- a. Indicadores de fraude y corrupción
- b. Riesgos y controles claves en TI
- c. Auditoría asistida por computadora
- d. Análisis de datos

La Auditoría cuenta con un presupuesto para capacitación, en el que se contemplan temas de riesgos, fraude, procesos, auditoría de seguridad, entre otros.

De acuerdo con el *Sistema de Becas y Capacitaciones*, para el periodo 2024 cuatro funcionarios de la Auditoría Interna hicieron uso de los recursos para capacitación, para cursar los siguientes estudios:

- Alineando la Gestión de Riesgos de Seguridad de la Información y la Ciberseguridad
- Especialización en Administración de Proyectos
- Especialización Contratación Administrativa
- Técnico en Análisis de Datos.

Los dos últimos eventos de capacitación se mantienen activos inclusive durante el presente año.

Por otro lado, en los últimos tres años el personal ha llevado capacitaciones en otros temas, sin hacer uso del programa de becas de CORBANA, por lo que no queda registro en el Sistema de Becas y Capacitación ni en los expedientes personales. El personal señaló que han participado de charlas y capacitaciones virtuales brindadas por la Contraloría General de la República o la

Procuraduría General de la República. Todos estas relacionadas con temas de mejora de las funciones de la auditoría interna.

Uno de los factores principales que ha afectado el cumplimiento del presupuesto de becas es la escasa oferta de cursos disponibles en el mercado que satisfaga necesidades específicas de la Auditoría Interna.

Según el personal de la Auditoría Interna, el *Reglamento de Becas para trabajadores de CORBANA y empresas subsidiarias* limita el uso de los recursos presupuestarios para capacitación para cubrir necesidades departamentales de capacitación de mediano plazo (de 1 a 12 meses) cuando los periodos de aprovechamiento se traslapen con otras activas de mediana y larga duración, entre estos estudios universitarios.

Por otro lado, condiciones contractuales que involucran la firma de un pagaré y la prestación de servicios al finalizar los estudios, que es acumulativa si ha tenido otros eventos de capacitación, son consideradas por el personal como poco motivantes.

Cabe señalar que la mayor parte de los cursos que se detallan en el presupuesto de capacitaciones corresponden a cursos cortos de actualización o cursos de duración media; cada curso que supere el salario mínimo para ocupación no calificada vigente publicado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), incluyendo el tiempo laboral, genera contratos y pagarés, además de la prestación de servicios acumulativa, que va de los tres a los 60 meses después de terminado el curso.

### **2.2.6 Aseguramiento de la calidad**

Durante el año 2021 la Auditoría Interna elaboró y sometió a conocimiento de la Junta Directiva, en la sesión N°39-09-2021, celebrada el 28 de setiembre de 2021, su plan estratégico para el periodo 2022-2026, teniendo como líneas de acción el fortalecimiento de la Auditoría Interna, la mejora de la percepción sobre la Auditoría Interna, y ser más efectivos y oportunos en los temas a auditar.

Este plan estratégico constituye un programa de actuación mediante el cual la Auditoría Interna ha definido lo que pretende lograr y la forma de cómo conseguirlo, incorporando metas, estrategias y acciones concretas, que se relacionan con el aseguramiento de la calidad.

El programa de aseguramiento de calidad que la Auditoría Interna ha implementado cuenta con acciones referidas a:

- Realización de la autoevaluación anual de calidad conforme a las directrices emitidas por la Contraloría General de la República para tal efecto.
- Evaluación y gestión de riesgos de la Auditoría Interna.
- Seguimiento periódico del cumplimiento del plan de trabajo y del plan estratégico.
- Retroalimentación al personal de la Auditoría Interna sobre la gestión y cumplimiento de los planes mediante la realización de reuniones periódicas.
- Emisión y actualización de normativa para regular la actividad de auditoría interna, así como la definición e implementación de mecanismos internos para asegurar la aplicación uniforme de las políticas y procedimientos.
- Supervisión continua de las labores de la Auditoría Interna, que incluye, además de la actividad como tal ejercida por la jefatura, la de:
  - Autocontrol por parte del propio personal de la Auditoría Interna
  - Registro diario de las actividades realizadas por la Auditoría Interna
  - Desarrollo/actualización de bases de datos y sistemas para la gestión de la información
- Control de la gestión de la Auditoría Interna mediante la medición y análisis de indicadores de gestión.
- Informes de desempeño:
  - Informe anual de labores, elaborado de conformidad con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República. (*Informe anual*)
  - Estado de las recomendaciones y disposiciones emitidas por la Auditoría Interna, y por los órganos de control y fiscalización competentes. (*Informes semestrales*)
  - Resúmenes de informes de auditoría para la Junta Directiva, que incluye su presentación en sesión de Junta Directiva. (un resumen por cada informe)

Adicionalmente, la Auditoría Interna mantiene una base de datos en la que se registran las mejoras a la actividad de la Auditoría Interna identificadas mediante las autoevaluaciones anuales de calidad de la Auditoría Interna y el análisis de otros documentos como las *Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (NGASP) 2020* e informes de la Contraloría General de la República sobre auditorías a auditorías internas, sin dejar de lado las mejoras que se identifican durante las labores normales de la auditoría interna.

Al 26 de mayo de 2025, se mantienen pendientes de atención un total de 23 posibles mejoras, relacionadas a temas como: capacitaciones, comunicación, denuncias, gestión, funcionamiento de la Auditoría, normativa, mejora continua, plan estratégico, recomendaciones, riesgos, servicios de auditoría, etc.

Durante el año 2024 se trabajó, entre otras, en las siguientes mejoras:

- Revisión y actualización de la normativa interna de la Auditoría Interna (nueve normas)
- Revisión, actualización y ajuste del universo auditable
- Autocapacitación con el propio personal de la Auditoría Interna sobre temas generales de interés para la Auditoría Interna
- Elaboración de una guía del proceso de valoración de riesgos de la Auditoría Interna (SEVRI de la Auditoría Interna - Base de datos de RIESGOS)
- Análisis de las Normas Globales de Auditoría Interna 2023
- Definición e implementación de un mecanismo para cuantificar el impacto de la gestión de la Auditoría Interna
- Traducción de la Misión y Visión de la Auditoría Interna a resultados para el planteamiento de indicadores para su medición y control

Por otra parte, el 14 de abril de 2025, se realizó un informe de análisis de riesgos de la Auditoría Interna, que comprendió el periodo de junio 2024 a abril 2025. Se tienen identificados, y se revisaron 41 riesgos en total. Se destaca que durante el periodo analizado no se materializó ninguno de esos riesgos.

La valoración permitió determinar que en general los procesos de la Auditoría Interna presentan un nivel de riesgo bajo; las actividades y medidas y prácticas de control implementadas permiten mantener bajo control todos los riesgos identificados.

Estas acciones complementadas con el cálculo y análisis periódico de los resultados de los indicadores de desempeño reflejan el compromiso de la Auditoría Interna con el aseguramiento de la calidad.

Seguidamente se detalla la evolución de algunos de los indicadores de desempeño que son periódicamente medidos:

**CUADRO 2**  
**CORBANA S.A. – AUDITORÍA INTERNA**  
Indicadores de desempeño de la auditoría interna  
Valores del 2022 al 2024

Indicador	Dirección	2022	2023	2024
<b>Impacto</b>				
Calificación sobre la percepción de los auditados sobre la calidad de la auditoría interna, con respecto a los servicios aportados	Ascendente	92,51	92,51	90
Calificación sobre la percepción del jerarca sobre la calidad de la auditoría interna, con respecto a los servicios aportados	Ascendente	98,82	94,16	95,3
Calificación sobre la percepción del personal de la Auditoría Interna sobre la calidad de la auditoría interna, con respecto a los servicios aportados	Ascendente	88	83,33	87

Indicador	Dirección	2022	2023	2024
Impacto de la gestión de la Auditoría Interna	Ascendente	76,35	75,5	76,13
Índice de gestión de la Auditoría Interna	Ascendente	84,39	81,18	78,26
Índice de posición estratégica de la Auditoría Interna	Ascendente	75,95	75,18	75,2
Índice del nivel de riesgo del universo auditable	Descendente	3,52	3,43	3,27
<b>Resultado</b>				
Ciclo de auditoría	Descendente	12,07	11,58	10,99
Porcentaje de cumplimiento del plan de trabajo anual	Ascendente	80,12	80,51	81,47
Porcentaje de recomendaciones aceptadas	Ascendente	100	100	100
Porcentaje de recomendaciones implantadas (del total) emitidas en los últimos tres años	Ascendente	82,84	81,1	75,55
<b>Operacional</b>				
Porcentaje de subprocesos abarcados en los estudios de auditoría en el año	Ascendente	16,95	26,63	23,68
Porcentaje del tiempo empleado en la ejecución de estudios de auditoría respecto al estimado	Descendente	164,71	164,31	170,62
Porcentaje del tiempo invertido en estudios de auditoría en áreas sustantivas (técnica-Ley de Creación) y en las áreas de mayor riesgo de fraude y corrupción	Ascendente	54,57	57,16	65,2
Promedio de días naturales en la discusión de los informes (titulares subordinados)	Descendente	18	22	26
Promedio de días naturales en la ejecución y comunicación de los resultados de los estudios	Descendente	130	130	148
Promedio de días naturales en redacción y revisión del informe	Descendente	30	29	37
Promedio de días naturales para la comunicación de los resultados	Descendente	50	51	61
Tiempo promedio transcurrido para la atención de las recomendaciones en general	Descendente	345	315	157

**Fuente:** Base de datos de Indicadores de la Auditoría Interna.

## 2.3 ENCUESTAS DE PERCEPCIÓN DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA AUDITORÍA INTERNA

Las encuestas aplicadas abordan la relación entre la Auditoría Interna y la autoridad superior, así como la evaluación del personal de la Auditoría Interna, los resultados obtenidos y la administración de la Auditoría Interna.

Las encuestas se aplicaron a la Autoridad Superior, a las instancias auditadas y al personal de la Auditoría Interna. Estas fueron diseñadas y definidas por el ente contralor, sin embargo, se le realizaron ajustes a la encuesta dirigida a las instancias auditadas y al personal de la Auditoría Interna. La encuesta dirigida a la Autoridad Superior se aplicó sin realizársele cambio alguno.

Se remitieron 24 encuestas, recibándose 22 debidamente contestadas, según el siguiente detalle.



**CUADRO 3**  
**CORBANA S.A. – AUDITORÍA INTERNA**  
Percepción sobre la calidad de la actividad de auditoría interna  
Encuestas enviadas al Jerarca y personal de la Corporación, periodo 2024

	Encuestas		Porcentaje de encuestas recibidas
	Enviadas	Recibidas	
Autoridad Superior	5	5	100%
Instancias Auditadas	13	11	85%
Personal de la Auditoría interna	6	6	100%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>22</b>	<b>92%</b>

**Fuente:** Auditoría Interna

### 2.3.1 Encuesta aplicada a la Autoridad Superior

El resultado de las encuestas fue de un 97,16% en una escala de 1 a 100.

Es importante señalar que la encuesta aplicada a los señores directores de la Corporación es un instrumento diseñado por la Contraloría General de la República, en dicha encuesta las preguntas son muy generales y las opciones de respuesta son cerradas (de acuerdo, parcialmente de acuerdo, no sabe/ no responde y en desacuerdo), lo que dificulta un análisis más profundo de las respuestas obtenidas. Acorde con los lineamientos del ente contralor, la encuesta se aplicó siguiendo su formato original.

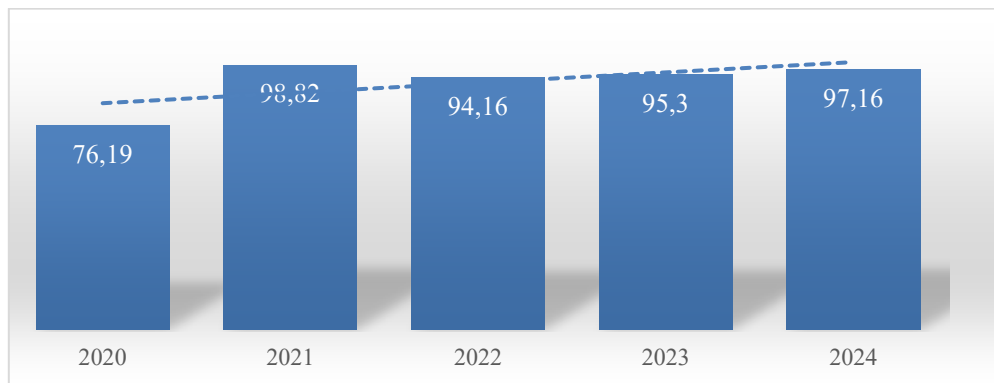
Para la Auditoría Interna es clara la necesidad de diseñar un nuevo instrumento de encuesta que brinde más información para análisis, sin embargo existe una restricción de la Contraloría General de modificar el formato de encuesta, siendo obligatoria su aplicación por las auditorías internas en su formato original.<sup>6</sup>

Seguidamente se muestra de manera resumida los resultados de las encuestas sobre la percepción de la Autoridad Superior del periodo del 2020 al 2024.

---

<sup>6</sup> Oficio FOE-ST-124 del 31 de julio del 2008 relativo a “Circular sobre “Herramientas para la autoevaluación anual y evaluación externa de calidad de las auditorías internas”

**GRÁFICO 1**  
**CORBANA S.A. – AUDITORÍA INTERNA**  
Percepción del Jerarca sobre la calidad de la actividad de auditoría interna 1/



1/ En los años 2021 y 2023 las encuestas fueron contestadas por cuatro de los cinco directores.

**Fuente:** Auditoría Interna

El puntaje básicamente se vio afectado por la percepción de los directores respecto a la coordinación de servicios de la Auditoría Interna con la Junta Directiva, la oportunidad de los servicios de auditoría, los conocimientos, aptitudes y competencias adecuados de los funcionarios de la auditoría interna para cumplir con sus responsabilidades, la dirección de estudios a áreas de mayor riesgo e ítems relacionadas con la administración de los recursos. Sin dejar de lado las respuestas a ciertos ítems que algunos directores señalaron no tener conocimiento al corresponder a aspectos mayormente operativos y propios de la Auditoría Interna.

Dadas las respuestas recibidas, no se identificaron situaciones relevantes que ameritaran una atención. Cabe señalar que no se recibió ninguna respuesta EN DESACUERDO con respecto a los ítems evaluados.

### **2.3.2 Encuesta aplicada a las instancias auditadas**

El resultado de las encuestas fue de un 93,52% en una escala de 1 a 100.

Como se comentó en el apartado *1.4 Metodología aplicada*, para la aplicación de esta encuesta se varió la escala de valoración sugerida por el ente contralor, pasando de una evaluación cualitativa a una cuantitativa; con una escala de 0 al 10, donde 1 corresponde a la valoración más baja posible y 10 a la más alta, mientras que la respuestas marcadas con valor 0 fueron equivalentes a “no sabe / no responde”

Con base en el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas se determinaron los siguientes aspectos que llamaron la atención:

- Calidad de los servicios que brinda la auditoría interna
- Conocimientos, aptitudes y competencias del personal de auditoría interna para cumplir con sus responsabilidades
- Precisión en la comunicación de resultados de auditoría

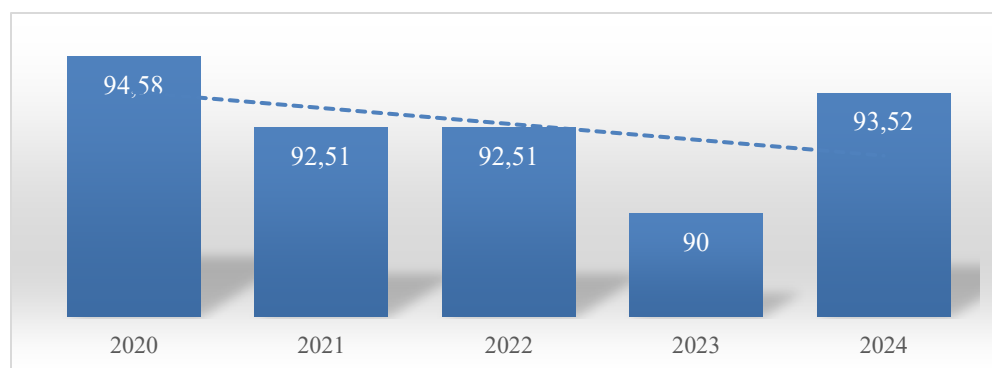
Cabe señalar que, de forma individual, la totalidad de ítems de la encuesta obtuvo una calificación promedio mayor a 90, lo que refleja un nivel de percepción de calidad alto por parte de la administración activa. Asimismo, algunas respuestas marcadas con calificación 0 (equivalente a no sabe/no responde) corresponden a ítems donde algunos encuestados señalaron no tener conocimiento al corresponder a aspectos meramente operativos y propios de la Auditoría Interna.

Seguidamente se muestra de manera resumida los resultados de las encuestas sobre la percepción de las instancias auditadas del periodo del 2020 al 2024.

#### **GRÁFICO 2**

##### **CORBANA S.A. – AUDITORÍA INTERNA**

Percepción de las instancias auditadas sobre la calidad de la actividad de auditoría interna



**Fuente:** Auditoría Interna

### **2.3.3 Encuesta aplicada al personal de la Auditoría Interna**

El resultado de las encuestas fue de un 87,16% en una escala de 1 a 100.

Para esta encuesta, además de variarse la escala de valoración, tal como se explicó en el punto 2.3.2 anterior, se incorporaron 11 nuevos ítems que representan asuntos de interés para el mejoramiento de la auditoría interna, además de dos preguntas abiertas con las cuales se buscaba obtener una mayor retroalimentación.

Con base en el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas se determinaron los siguientes aspectos que permitirían impulsar la mejora continua:

- Capacitación sobre indicadores de fraude, auditoría de tecnologías de información, y otras técnicas y herramientas aplicables para el desarrollo de la actividad de auditoría interna.
- Proactividad del personal para fortalecerse técnica y profesionalmente
- Habilidades de comunicación verbal y escrita
- Obtención de los funcionarios pertinentes, los informes, datos, documentos, colaboración, asesoramiento y facilidades que demande el ejercicio de la actividad de auditoría interna.
- Fomento del empowerment o auto-obligación promoviendo la iniciativa en el trabajo de campo y la mejora continua

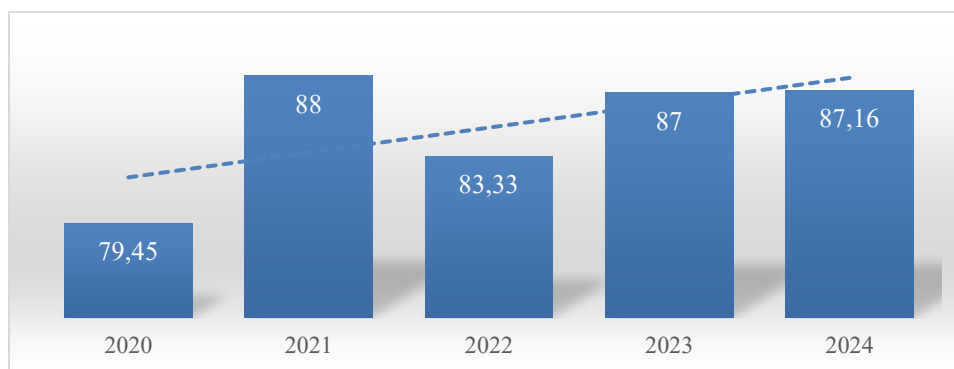
Con respecto a las preguntas abiertas, se obtuvo información relevante sobre aspectos motivantes para el personal de la Auditoría Interna, destacando principalmente el aprendizaje continuo y las oportunidades de desarrollo profesional. Adicionalmente, respecto a actividades para mejorar el área, se destacan la supervisión, la agilización de la metodología, mayor presencia en las oficinas regionales, así como el fortalecimiento de habilidades blandas, valores y principios.

Seguidamente se muestra de manera resumida los resultados de las encuestas sobre la percepción del personal de la Auditoría Interna del periodo del 2020 al 2024.

### **GRÁFICO 3**

#### **CORBANA S.A. – AUDITORÍA INTERNA**

Percepción de las instancias auditadas sobre la calidad de la actividad de auditoría interna



**Fuente:** Auditoría Interna

## 2.4 OPINIÓN SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS PARA EL EJERCICIO DE LA AUDITORÍA INTERNA RELATIVAS A “ATRIBUTOS DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA Y SU PERSONAL”

El cuadro siguiente muestra la calificación final obtenida por la Auditoría Interna una vez aplicadas las “Directrices para la autoevaluación anual y evaluación externa de calidad de las auditorías internas del Sector Público” (D-2-2008-CO-DFOE), emitidas por la Contraloría General de la República.

La herramienta y los parámetros de evaluación fueron diseñados y definidos por el ente contralor y se aplicaron sin realizárseles cambio alguno. En ese sentido, el formulario para la evaluación brinda cuatro posibles respuestas para cada norma evaluada: a) Generalmente cumple, b) Cumple parcialmente, c) No cumple, y d) No aplica.

De acuerdo con esas directrices la opinión de cumplimiento de cada una de las normas se debe realizar utilizando los siguientes criterios:

- Utilizar la opción "Generalmente cumple" si los procedimientos, estructuras y políticas de la Auditoría Interna cumplen con los requisitos de la norma en todos sus aspectos materiales, independientemente de que existan algunas oportunidades de mejora.
- Utilizar la opción "Parcialmente cumple" si la Auditoría Interna está haciendo esfuerzos bien intencionados para cumplir con los requisitos de la norma, pero no alcanzó algunos de sus objetivos esenciales.
- Utilizar la opción "No cumple" si no se alcanzan los objetivos de la norma ni se están haciendo esfuerzos suficientes.

**CUADRO 4**  
**CORBANA S.A. – AUDITORÍA INTERNA**  
Evaluación de la calidad de la Auditoría Interna, Periodo 2024  
Resumen de puntajes de la evaluación del cumplimiento de las normas

EVALUACIÓN GLOBAL		100%	Peso en la evaluación	Peso en el grupo
1.	<b>NORMAS SOBRE ATRIBUTOS</b>	<b>100%</b>	<b>60%</b>	
1.1	Propósito, autoridad y responsabilidad	100%		60%
1.2	Pericia y debido cuidado profesional	100%		20%
1.4	Aseguramiento de la calidad	100%		20%
2.	<b>NORMAS SOBRE DESEMPEÑO</b>	<b>No aplica</b>	<b>40%</b>	
2.1	Administración	No aplica		10%

EVALUACIÓN GLOBAL		100%	Peso en la evaluación	Peso en el grupo
2.2	Planificación	No aplica		10%
2.3	Naturaleza del trabajo	No aplica		10%
2.4	Administración de recursos	No aplica		5%
2.5	Políticas y procedimientos	No aplica		5%
2.6	Informes de desempeño	No aplica		5%
2.7	Planificación puntual	No aplica		10%
2.8	Ejecución del trabajo	No aplica		15%
2.9	Supervisión	No aplica		5%
2.10	Comunicación de los resultados	No aplica		15%
2.11	Seguimiento de acciones sobre resultados	No aplica		10%

**Fuente:** Auditoría Interna, herramienta 08-3: Resumen de la evaluación del cumplimiento de las normas.

Con base en el cuadro anterior, es opinión de la Auditoría Interna que se ha cumplido de manera razonable con las normas relativas a los “Atributos de la unidad de auditoría interna y su personal” establecidas en las “*Normas para el ejercicio de la auditoría interna en el sector público*” (resolución R-DC-119-2009) y el “*Manual de normas generales de auditoría para el sector público*” (M-2-2006-CO-DFOE).

### 3 CONCLUSIONES

La Auditoría Interna se ha venido fortaleciendo internamente, tanto desde el punto de vista administrativo como operacional; los resultados de este ejercicio de autoevaluación como de periodos pasados así lo evidencian, lo cual ha conllevado a un fortalecimiento de la posición estratégica de la Auditoría Interna dentro de la Corporación no solo ante las áreas gerenciales y órganos directores, sino ante las propias jefaturas.

La Auditoría Interna cuenta con un reglamento de organización y funcionamiento, y con procedimientos establecidos para realizar las actividades que le competen, y que detallen la conducción técnica y profesional de las labores de la Auditoría Interna.

La estructura orgánica de la Auditoría Interna actualmente está conformada por tres áreas funcionales, correspondientes a financiera-contable-administrativa, tecnología de información y campo. El Auditor Interno, al ser responsable de la organización y funcionamiento de la Auditoría Interna, ha venido adaptando esa estructura a las necesidades departamentales para el efectivo cumplimiento del plan de trabajo. Se determinó que el organigrama del área requiere ser actualizado para ajustarse a la estructura actual.

La independencia y objetividad son esenciales para la credibilidad de la Auditoría Interna. Se cuenta con mecanismos para prevenir y administrar una eventual exposición a conflictos de interés u otras condiciones que puedan comprometer su independencia y objetividad, en pro de una gestión transparente y responsable, garantizando que la Auditoría Interna pueda realizar su labor de manera imparcial y sin influencias externas.

Respecto a las competencias del auditor interno y el resto del personal de la Auditoría Interna, se determinó que reúnen las competencias y conocimientos necesarios para cumplir sus responsabilidades individuales y colectivamente dentro de la Auditoría Interna.

Se evidenció que los manuales de puestos tienen una antigüedad de cinco años, por lo que podrían requerir una revisión y actualización, para ajustarlos conforme la dinámica organizativa del área.

El personal cuenta con la formación académica requerida para el desarrollo de sus funciones. Sin embargo, se identificaron algunas necesidades de capacitación en temas específicos, requeridos en los manuales de puestos, o conocimientos razonables según el ente contralor, referente a temas variados como normas internacionales de información financiera, normas internacionales de auditoría, en materia tributaria, inglés, indicadores de fraude y corrupción, riesgos y controles claves en TI, auditoría asistida por computadora, y análisis de datos.

Se ha implementado un programa de aseguramiento de calidad, que va más allá de la realización de autoevaluaciones anuales, ya que existe un planeamiento estratégico y planes de trabajo, a los cuales se les brinda seguimiento continuo, con indicadores que reflejan su avance, retroalimentándose al personal sobre los resultados obtenidos, además, de llevarse un control y seguimiento de las mejoras identificadas durante las labores normales de la Auditoría Interna, entre otras actividades.

Los resultados (calificaciones) de las encuestas aplicadas a la Autoridad Superior, instancias auditadas y al personal de la Auditoría Interna arrojaron resultados muy positivos sobre la percepción de la eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna. Es importante resaltar la alta participación de los encuestados, ya que se obtuvo una respuesta muy positiva a las encuestas enviadas, 22 de 24, equivalentes al 92%.

La Auditoría Interna generalmente cumple con las normas relativas a los “atributos de la unidad de auditoría interna y de su personal” establecidas en las “*Normas para el ejercicio de la auditoría interna en el sector público*” (resolución R-DC-119-2009) y el “*Manual de normas generales de auditoría para el sector público*” (M-2-2006-CO-DFOE).