



INS

Institución Benemérita de la Patria

Auditoría de Carácter Especial sobre el proceso EDM01 Garantizar el establecimiento y mantenimiento del Marco de Gobierno

Informe final

IA-008-2026 del 29/01/2026

Plan Anual 2025

Auditoría
Interna INS

www.grupoins.com

Documento de Uso Controlado del Grupo INS





Objetivo General

Evaluar que la Institución cuenta con una estructura de gobierno de TI efectiva, alineada con los objetivos institucionales y el sistema de control interno, mediante la revisión del plan estratégico de TI, la estructura de gobernanza, y los mecanismos de comunicación y cultura organizacional, para verificar su conformidad con los principios del marco de gestión COBIT 2019.

Alcance

El alcance del estudio de auditoría está relacionado con el cumplimiento del proceso COBIT EDM01.

Se abarcó la documentación y las operaciones comprendidas entre el 1 de agosto de 2024 y el 30 de setiembre de 2025.

Objetivos Específicos

1

Evaluar la alineación del plan estratégico de TI con los objetivos institucionales y el sistema de control interno, considerando factores internos y externos, así como los principios de gobierno de TI, mediante la revisión documental y análisis del entorno institucional y normativo, para asegurar que se encuentre bien fundamentada y guiada por principios claros que orienten su implementación

2

Determinar la efectividad de la gobernanza de TI, mediante el análisis de la estructura organizativa, funciones del comité de gobernanza, procesos de toma de decisiones y mecanismos de seguimiento, a través del análisis de las estructuras organizativas, la revisión de actas y la evaluación de mecanismos de seguimiento y toma de decisiones, para verificar su alineación con los objetivos estratégicos institucionales, el cumplimiento de las Normas CONASSIF 4-16 y CONASSIF 5-24 y su capacidad de ajuste oportuno.

3

Verificar la existencia de mecanismos de comunicación y cultura organizacional relacionados con TI, mediante la revisión de campañas internas, políticas de incentivos y documentación sobre delegación de autoridad, para asegurar que la cultura institucional respalde la estrategia de TI y promueva el compromiso y comprensión organizacional.





Resumen ejecutivo

El estudio permitió evaluar de forma integral el marco de gobierno de Tecnologías de Información, la alineación y ejecución del Plan Estratégico de Transformación Digital, así como los mecanismos de gestión del cambio, cultura y comunicación institucional que respaldan la estrategia digital de la Institución. El análisis evidenció que la organización cuenta con un marco normativo formal, vigente y comunicado, que define roles, responsabilidades y niveles de decisión en materia de TI, así como comités especializados que ejercen funciones de supervisión y seguimiento conforme a la normativa interna y regulatoria aplicable.

Se constató que el Plan Estratégico de Transformación Digital se encuentra alineado con el Plan Estratégico Institucional, incorporando objetivos, metas e indicadores que permiten dar seguimiento periódico al avance de la estrategia y a la generación de valor para la Institución. Las desviaciones identificadas en algunas metas estratégicas han sido documentadas, analizadas y comunicadas a los órganos de gobernanza correspondientes, contando además con la aprobación de los ajustes por parte de la Junta Directiva, lo que evidenció un ejercicio activo de supervisión y control estratégico.

En cuanto a la ejecución de la transformación digital, se identificaron proyectos, iniciativas y programas orientados a la innovación, la mejora de la experiencia del cliente y la eficiencia operativa, respaldados por indicadores de desempeño y reportes periódicos. De igual forma, se observó la implementación de mecanismos de gestión del cambio y comunicación institucional, tales como plataformas colaborativas, charlas y capacitaciones, que contribuyen a fortalecer la adopción de la transformación digital y a posicionar a TI como un eje estratégico dentro de la organización.

El análisis también permitió identificar una oportunidad de mejora relevante relacionada con la ausencia de capacitación técnica en materia de TI para los miembros del Órgano de Dirección que integran el comité de gobernanza de TI. Esta situación podría limitar la profundidad técnica del análisis y la toma de decisiones informadas en temas estratégicos complejos, como arquitectura empresarial, riesgos de TI y ciberseguridad.

Riesgos evaluados

Incumplimiento de regulaciones aplicables a la Institución.

Desalineación de las tecnologías con los objetivos estratégicos.

Institución sometida a posibles sanciones y o críticas.

Marco de Gobierno Corporativo gestionado de forma inadecuada.

Incumplimiento de objetivos estratégicos.

Inversión inadecuada en tecnologías de la información estratégicas.



Conclusiones

La Institución cuenta con una planificación estratégica de Tecnologías de Información articulada de forma consistente con las prioridades institucionales y con el sistema de control interno. El Plan Estratégico de Transformación Digital incorpora elementos de análisis del entorno, principios orientadores y un esquema de objetivos, metas e indicadores que permiten guiar su ejecución y dar seguimiento a su desempeño con la periodicidad prevista, incluyendo la documentación de desviaciones y los ajustes aprobados por los órganos competentes cuando corresponde. Estas características evidencian una relación de coherencia entre la estrategia tecnológica y los lineamientos institucionales, así como un ejercicio de supervisión razonable sobre su desarrollo.

Asimismo, se verificó la existencia de una estructura de gobernanza de TI formalizada, vigente y divulgada, con definición clara de roles, responsabilidades y niveles decisorios, así como con la operación de comités especializados que ejercen funciones de orientación, seguimiento y rendición de cuentas conforme a la normativa interna y regulatoria aplicable. La documentación normativa, las actas y los mecanismos de seguimiento confirman la capacidad institucional para encauzar las decisiones estratégicas de TI y ajustarlas con los objetivos estratégicos institucionales, en cumplimiento de las Normas CONASSIF 4-16 y CONASSIF 5-24.

Por su parte, las acciones relacionadas con la gestión del cambio, la comunicación institucional y el fortalecimiento de la cultura organizacional evidencian la existencia de un marco operativo que favorece la adopción de la transformación digital y contribuye a consolidar a las tecnologías de información como un eje estratégico para la Institución. Se evidencia la implementación de mecanismos formales de comunicación, espacios colaborativos y actividades sistemáticas de capacitación, orientados a promover la apropiación institucional de los avances tecnológicos, el fortalecimiento de la experiencia del cliente y el impulso de la innovación de manera transversal. Estas acciones se encuentran debidamente documentadas y son objeto de seguimiento mediante informes y presentaciones elevadas a las instancias de gobernanza correspondientes.

En conjunto, los resultados permiten considerar que la Institución presenta un nivel de madurez adecuado en materia de gobierno de TI, dispone de una estrategia tecnológica alineada, de estructuras de gobernanza funcionales y de mecanismos de comunicación y cultura que respaldan su implementación. Todo ello consistente con los principios del marco COBIT 2019, sin perjuicio de las oportunidades de fortalecimiento identificadas, particularmente en lo referente a la capacitación técnica para la toma de decisiones estratégicas en TI. La atención de este aspecto contribuirá a consolidar la gobernanza, perfeccionar la calidad técnica de la supervisión y aumentar la resiliencia institucional frente a la creciente complejidad del entorno tecnológico.

Las actividades ejecutadas fueron realizadas de acuerdo con las NGASP y demás normativa aplicable al ejercicio de la auditoría interna.



Resumen de recomendaciones

● **Altas**

● **Medias**

● **Bajas**

Informes
parciales

Pendientes - Atendidas

Pendientes - Atendidas

Pendientes - Atendidas

Tarjeta de
Seguimiento

Plan de acción

IA-068-2025

00

00

00

00

00

00

No aplica

No aplica

IA-007-2026

01

00

00

00

00

00

TS-22515

No*

01

00

00

00

00

00

* El informe IA-007-2026 se emitió el 27 de enero de 2026, luego de lo cual la Dependencia cuenta con 10 días hábiles para formular el plan de acción.



Jefatura del estudio

Johnny Muñoz Paniagua



Equipo de trabajo

Amalia Chinchilla Monge
José Alejandro Álvarez Delgado
Ricardo Luna Álvarez

Apéndices y/o anexos

Tipo de documento	Descripción corta	Adjunto
Informe Parcial	IA-068-2025 de fecha 12/11/2025	
Informe Parcial	IA-007-2026 de fecha 27/01/2026	

El presente informe se encuentra firmado digitalmente mediante el agente GAUDI.

Fecha del informe: 29/01/2026



Institución Benemérita de la Patria



www.grupoins.com