



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

Informe parcial
IA-007-2026 del 27/01/2026

Plan Anual 2025

Auditoría
Interna INS



Objetivos de la revisión

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.

Conclusiones

El Plan Estratégico de Transformación Digital se encuentra debidamente alineado con los objetivos estratégicos institucionales y sustentado en principios claros de gobierno de TI, lo que garantiza que las iniciativas tecnológicas contribuyen al logro de las metas organizacionales y a la generación de valor. Asimismo, se verificó que la estrategia tecnológica no opera de manera aislada, sino que está orientada a mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la cultura centrada en la innovación y el cliente.

Se constató la existencia de estructuras organizativas, comités y mecanismos de toma de decisiones que cumplen parcialmente con las disposiciones establecidas en las Normas CONASSIF 4-16 y 5-24. Si bien se cuenta con normativa interna que regula la conformación del Comité de Gobernanza y su funcionamiento, se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la definición de requisitos de conocimientos para los miembros del Órgano de Dirección, así como brechas en competencias técnicas, lo que podría limitar la efectividad del comité en la toma de decisiones estratégicas.

Se comprobó la existencia de mecanismos orientados a la adopción del cambio, incluyendo capacitaciones, campañas internas y difusión de avances tecnológicos, lo que contribuye a la visibilidad de TI como eje estratégico y al fortalecimiento del compromiso institucional. Adicionalmente, se evidenció un adecuado seguimiento de proyectos e indicadores clave de desempeño, sin brechas significativas entre lo planificado y lo ejecutado.

Dirigido a:

Gerencia General

Con copia:

Dirección de Capital Humano

Objetivos estratégicos INS

O.E. 9, 10 y 11

Alcance

El alcance está relacionado con el cumplimiento del proceso COBIT EDM01, y abarcó la documentación y las operaciones comprendidas entre el 1 de agosto de 2024 y el 30 de setiembre de 2025.

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



A. Brechas en conocimientos de Tecnologías de Información en el comité de Gobernanza TI

Condición:

Se evidenciaron brechas en los conocimientos y competencias en Tecnologías de Información por parte de los miembros del Órgano de Dirección que pertenecen al Comité de Gobernanza en Tecnología, Innovación y Transformación Digital Corporativo. Las áreas específicas donde se identificaron estas brechas incluyen Arquitectura Empresarial, Gestión de Riesgos de TI y Ciberseguridad (ISO 27001/27005, NIST CSF, entre otros) y Normativa de Gobierno y Gestión de TI (COBIT).

Causa:

No existen lineamientos o normativa interna que definan el nivel de conocimiento en TI requerido para los miembros del comité de Gobernanza en Tecnología, Innovación y Transformación Digital Corporativo.

Efecto:

Se posibilita la toma de decisiones estratégicas desalineadas con las mejores prácticas tecnológicas, afectando el gobierno corporativo y aumentando la exposición a riesgos tecnológicos y regulatorios.

Criterio:

El artículo 17, “Perfil de los miembros del Órgano de Dirección”, del acuerdo CONASSIF 4-16, “Reglamento sobre Gobierno Corporativo”, establece que los miembros del Órgano de Dirección deben contar con un perfil adecuado para cumplir sus responsabilidades. Asimismo, indica que quienes participan en comités técnicos deben contar con formación y experiencia demostrable, según la naturaleza del comité.

Riesgos asociados

La condición detectada aumenta la exposición a riesgos como inversiones inadecuadas en tecnologías estratégicas, arquitecturas de TI complejas e inflexibles y gestión deficiente del marco de gobierno corporativo.

Recomendaciones

Para la Dirección de Capital Humano

A.1 Gestionar el desarrollo e implementación de un plan de capacitación para los miembros del Órgano de Dirección que pertenecen al Comité de Gobernanza en Tecnología, Innovación y Transformación Digital Corporativo, orientado a solventar las brechas en Arquitectura Empresarial, Gestión de Riesgos de TI, Ciberseguridad y Gobierno y Gestión de TI.

Prioridad: Alta.



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
Acta	Acta de comunicación de resultados	

El presente informe se encuentra firmado digitalmente mediante agente GAUDI.

Fecha del informe: 27/01/2026



www.grupoins.com