



**INFORME FINAL DE GESTIÓN  
ENERO 1991-MAYO 2014**

**LUIS FERNANDO SEQUEIRA SOLÍS  
AUDITOR INTERNO**

## PRESENTACIÓN

En cumplimiento a lo que establece el artículo 12 inciso e) de la Ley General de Control Interno se emite el presente informe, por medio del cual resumo aspectos generales de la gestión realizada durante el período en que desempeñé el cargo de Auditor Interno, el cual abarca del 1 de enero de 1991 al 30 de mayo de 2014.

Mi inicio al puesto lo hice en el antiguo Servicio Nacional de Electricidad, entidad de carácter semiautónomo fundada en el año 1928, la cual fue transformada<sup>1</sup> en la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos. Este cambio legal implicó ya un incremento del universo auditable de la auditoría; posteriormente, con vigencia al 13 de agosto del 2008 se emite la Ley 8660, la cual modifica varios aspectos de la 7593, entre ellos, crea la Superintendencia de Telecomunicaciones, un órgano de máxima desconcentración adscrito a la ARESEP. En el artículo 70 establece que “la SUTEL será auditada por la Auditoría Interna de la Autoridad Reguladora. Este ajuste legal conlleva una marcada ampliación en la función fiscalizadora al convertirnos en auditoría de dos entes, los cuales desde una perspectiva fiscalizadora son prácticamente diferentes.

Es indudable que el accionar de la Auditoría Interna a lo largo de este periodo no hubiera sido posible sin el apoyo firme y el aporte, compromiso y esfuerzo de todos los funcionarios presentes y aquellos que han pasado durante el tiempo que he ocupado el cargo.

---

<sup>1</sup> Ley N°7593 de 5-9-96

## RESULTADOS DE LA GESTIÓN.

### a. Labor sustantiva de la auditoría interna.

Considero necesario iniciar este apartado con la transcripción de algunos artículos de la Ley General de Control Interno.

*Artículo 8º.- Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá como sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad [...].”*

*Artículo 10.- Responsabilidad del sistema de control interno. Serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno establecido [...].”*

*Artículo 21.- Concepto funcional de auditoría interna.* La auditoría interna es la actividad independiente, objetiva y asesora, que proporciona seguridad al ente u órgano, puesto que se crea para validar y mejorar sus operaciones. Contribuye a que se alcancen los objetivos institucionales, mediante la práctica de un enfoque sistémico y profesional para evaluar y mejorar la efectividad de la administración del riesgo, del control y de los procesos de dirección en las entidades y los órganos sujetos a esta Ley. Dentro de una organización, la auditoría interna proporciona a la ciudadanía una garantía razonable de que la actuación del jerarca y la del resto, de la administración se ejecuta conforme al marco legal y a las prácticas sanas.

Lo citado permite detallar en algunos aspectos importantes:

1. El control interno es un sistema integrado, desarrollado por la administración activa para proporcionar seguridad.

2. Corresponde al jerarca en primera instancia y al titular subordinado su establecimiento, mantenimiento y evaluación.
3. Las auditorías internas son instancias fiscalizadoras que mediante un enfoque ordenado, integrado y profesional ayudan a mejorar su efectividad.

La independencia, objetividad y asesoría que lleva inmersa la actividad de auditoría interna, le permite desempeñar un papel de especial relevancia para contribuir al logro de los objetivos institucionales bajo un enfoque sistemático y profesional. Para poder alcanzar ese objetivo, la auditoría encuentra su mayor fortaleza en el marco legal y normativo del cual dispone, sea por medio de las leyes y reglamentos que rigen el accionar del Sector Público costarricense, la normativa interna de los entes que fiscaliza, en nuestro caso ARESEP y SUTEL, las normas y directrices que emite la Contraloría General de la República como órgano rector del Sistema de Fiscalización Superior de la Hacienda Pública, las cuales a su vez están bajo el entorno de toda una gama de normas internacionales que las respaldan y garantizan su permanente revitalización.

Para su buena operatividad, es mi posición que una auditoría interna debe contar con seis elementos básicos que le permitan desarrollar a cabalidad su gestión: ser oportuna y posterior, ser objetiva, planeada y sistemática, cumplir un papel asesor en su campo, estar profesionalmente dirigida y contar con los recursos humanos, materiales y técnicos suficientes para efectuar su labor.

Si bien es cierto que por ser un órgano de control interno forma parte de la Institución<sup>2</sup>, también lo es que por su naturaleza está inhibida a realizar funciones y actuaciones de administración activa<sup>3</sup>, por cuanto tiene como responsabilidad primordial el comprobar e informar regularmente sobre el cumplimiento, la validez y suficiencia del sistema de control interno<sup>4</sup>, acción que es necesario aclarar, no sustituye la responsabilidad que sobre el proceso administrativo tiene tanto la alta administración como los mandos medios y que al ser así, establece la clara división entre las responsabilidades y competencias que corresponden a la auditoría y las que corresponden a la administración.

---

<sup>2</sup> Artículo 9, Ley General de Control Interno.

<sup>3</sup> Artículo 34, inciso a) Ley General de Control Interno.

<sup>4</sup> Artículo 22, Ley General de Control Interno.

## **b. Cambios habidos en el entorno durante mi gestión.**

Al asumir en el año 1991 la dirección de la Auditoría Interna, la situación imperante era muy diferente a la actual.

- La Institución que se auditaba (SNE) ejecutaba básicamente funciones de fijación tarifaria; la regía una ley bastante antigua (1928) con varias modificaciones producto de necesidades del entorno. El número de funcionarios era bajo.
- La Ley orgánica de la Contraloría General de la República era también bastante antigua y estaba obsoleta en relación al ámbito fiscalizador contemporáneo.
- Las auditorías internas tenían un enfoque básicamente financiero con una incipiente tendencia a lo operativo.
- La unidad estaba integrada por un auditor interno, tres funcionarios con rango profesional y una secretaria.
- Se dependía totalmente de la voluntad de la administración para la obtención de recursos humanos y materiales.

Con la promulgación de la Ley 7428, nueva Ley Orgánica de la Contraloría General de la República<sup>5</sup> se actualiza sustancialmente el marco fiscalizador del Sector Público, incorporándose aspectos tales como:

- Independencia funcional y administrativa del órgano contralor.
- Mayor ámbito de aplicación.
- Ubicación como órgano rector del ordenamiento de control y fiscalización superiores.

---

<sup>5</sup> La Gaceta 210 de 4-11-94

- Garantía de inamovilidad del auditor y subauditor de los entes u órganos de la Hacienda Pública.
- Creación de un Centro de Capacitación para la instrucción de sus propios funcionarios y de los sujetos pasivos en materia de fiscalización.
- Legalización de la existencia de auditorías internas en los componentes de la Hacienda Pública, tanto con independencia funcional y de criterio como con los recursos necesarios para el cumplimiento adecuado de sus funciones.

El nuevo marco normativo de la Contraloría General de la República originó cambios en el accionar de las auditorías internas. Se emitió nueva normativa de cumplimiento obligatorio, que fue aumentando no solo las responsabilidades de estas unidades sino también el cumplimiento que debía darse a una serie de estándares que obligaban a destinar mayor cantidad de horas hombre.

El 4 de setiembre del 2002 fue promulgada la Ley 8292: Ley General de Control Interno. Esta ley reforzó aún más el papel de las auditorías internas y puntualizó en las obligaciones de la Administración Activa. Si bien esto fue de suma importancia para la labor fiscalizadora, implicó también un incremento sustancial en sus responsabilidades y obligaciones.

El funcionamiento de la Auditoría Interna se fue haciendo cada vez más complejo, lo que originó realizar diversas gestiones con el fin de que se incrementara el recurso humano, ya que la estructura y el número de funcionarios no era acorde con las necesidades, lo que impedía cubrir al menos en un porcentaje aceptable el universo auditable y aún menos las denuncias que le ingresaban.

Esta situación se complicó aún más cuando en agosto del año 2008 se crea la Superintendencia de Telecomunicaciones (SUTEL) como un órgano de máxima desconcentración de la ARESEP, el cual, como se indicó en la presentación, surge por modificación hecha a la ley de ARESEP por Ley 8660. Con dicha modificación el artículo 70 indica que *la SUTEL será auditada por la Auditoría Interna de la Autoridad Reguladora.*

Al día de hoy podemos decir con satisfacción que las gestiones realizadas y el respaldo de estudios técnicos<sup>6</sup> han permitido un cambio radical en la Auditoría Interna, contando ésta con el siguiente personal.

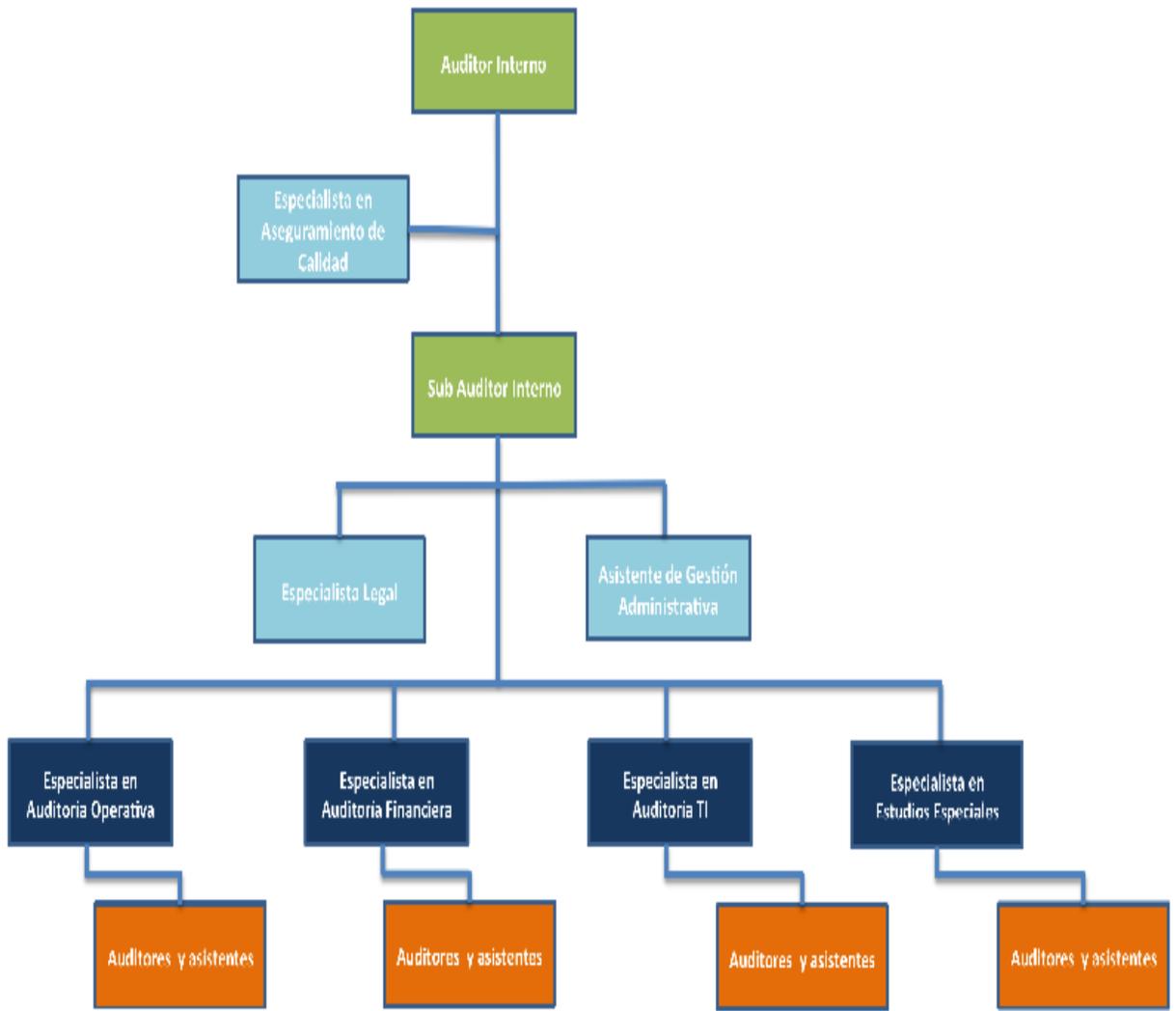
<b>Puesto</b>	<b>Especialidad académica del puesto</b>	<b>Responsabilidades</b>
Auditor Interno	CPA	Auditor Interno
Subauditor Interno	CPA	Subauditor Interno
Profesional 5	CPA	Coordinador de área
Profesional 5	CPA	Coordinador de área
Profesional 5	CPA	Coordinador de área
Profesional 5	CPA	Coordinador de área
Profesional 5	Licenciado en Informática	Coordinador de área
Profesional 3	Abogado	Asesor legal
Profesional 3	Licenciado en Informática	Auditor TI
Profesional 2	CPA	Auditor
Profesional 2	CPA	Auditor
Profesional 2	CPA	Auditor
Profesional 1	Bachiller	Auditor
Profesional 2	CPA	Auditor
Profesional 2	CPA	Auditor
Profesional 1	Bachiller	Auditor
Profesional 2	CPA	Auditor
Profesional 2	CPA	Auditor
Profesional 1	Bachiller	Auditor
Profesional 2	CPA	Auditor
Profesional 2	CPA	Auditor
Profesional 1	Bachiller	Apoyo administrativo
Gestor de apoyo 3	Estudiante universitario	Apoyo Administrativo

Asimismo, la estructura organizacional de la misma es la siguiente:

---

<sup>6</sup> - Plan Estratégico de la Auditoría Interna 2006-2010, aprobado el 11 de mayo de 2005.  
 - Oficio 163-AI-2008 de 29 de Octubre de 2008.  
 - Plan Estratégico de la Auditoría Interna 2011-2016, aprobado el 24 de agosto de 2010.  
 - Plan Estratégico de la Auditoría Interna 2014- 2018, aprobado el 30 de abril de 2014.

Organigrama de Auditoría Interna 2014



### c. Evaluaciones de calidad de la Auditoría Interna

La norma 1.3 del compendio de *Normas para el ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público* indica que las evaluaciones internas y externas de calidad deben realizarse de conformidad con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República.

El órgano contralor emitió las *Directrices para la autoevaluación anual y la evaluación externa de calidad de las auditorías internas del Sector Público*<sup>7</sup>. En el punto 4.1 se indicaba que las auditorías internas con siete o menos funcionarios debían ejecutar la autoevaluación todos los años, pero fraccionada en tres partes, de manera que en el tercer año se concluía el ciclo y al cuarto año se iniciaba de nuevo, sin estar obligadas a la evaluación externa; en tanto que las auditorías con ocho o más funcionarios debían realizar todos los años una evaluación interna completa y cada cinco una externa.

Por el tamaño que tenía esta auditoría, por varios períodos nos vimos sujetos a la ejecución de autoevaluaciones fraccionadas, sin la obligatoriedad de ninguna externa. La primera autoevaluación interna se llevó a cabo en el año 2007 y se encuentra en el informe 1-I-2007. La última autoevaluación interna se hizo en el año 2013.

Al incrementarse el tamaño de la auditoría, en el año 2012 se realizó la primera y hasta ahora única evaluación externa de calidad, la cual fue ejecutada por Consultores Internacionales y Capacitación Interamericana (CICAI), cuyos resultados fueron externados mediante informe 33-I-2012 denominado *Informe sobre la evaluación externa de calidad de la actividad de auditoría interna*, obteniéndose como resultado un 94,64% de calificación. La próxima autoevaluación externa corresponderá realizarse en el año 2017.

A continuación se muestra un estado del cumplimiento de los planes de mejora originados en las distintas autoevaluaciones.

---

<sup>7</sup> La Gaceta 147 del 31 de Julio de 2008.

**Cantidad de acciones de Mejora según porcentaje de cumplimiento  
Actualizado al 21 de enero de 2014**

N° de Informe	Total acciones de mejora	Porcentaje de cumplimiento						TOTAL	
		100%	75%	50%	25%	10%	0%	Cumplidas	Pendientes
<b>AÑO 2013</b>									
29-I-2013	8						8	0	8
12-I-2013	1			1				0	1
<b>AÑO 2012</b>									
33-I-2012	10	3		5			2	3	7
15-I-2012	7	5				2		5	2
<b>AÑO 2011</b>									
6-I-2011	4	3		1				3	1
4-I-2011	25	12	2	11				12	13
<b>AÑO 2010</b>									
3-I-2010	5	3		1	1			3	2
1-I-2010	13	9		4				9	4
<b>AÑO 2009</b>									
7-I-2009	5	3		2				3	2
4-I-2009	14	11		3				11	3
3-I-2009	1	1						1	0
<b>AÑO 2008</b>									
10-I-2008	5	5						5	0
9-I-2008	12	8	2	2				8	4
3-I-2008	6	1	3	2				1	5
<b>AÑO 2007</b>									
7-I-2007	5	5						5	0
5-I-2007	4	2		1	1			2	2
1-I-2007	4	3	1					3	1
<b>TOTAL</b>	<b>129</b>	<b>74</b>	<b>8</b>	<b>33</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>74</b>	<b>55</b>

Fuente: Según Seguimiento Plan de Mejora 2013

El cuadro anterior muestra las acciones de mejora producto de las autoevaluaciones realizadas. La información refleja la situación al 21 de enero del 2014, conteniendo con un peso mayoritario de sus pendientes, acciones que dependían de la conclusión y aprobación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC). Durante el período que ha transcurrido desde ese día hasta la fecha de este informe, este sistema tiene un porcentaje

de avance del 85%. A continuación se muestra, para el período de los 5 meses del presente año, el documento, fecha de aprobación y número de oficio de referencia.

Documento	Nombre	Fecha aprobación	Oficio de aprobación
<b>PR-21</b>	<b>Procedimiento para realizar estudios de fiscalización Fase de seguimiento de recomendaciones</b>	<b>04/02/2014</b>	<b>074-AI-2014</b>
FR-01-PR-21	Cédula de análisis de seguimiento de recomendaciones	04/02/2014	074-AI-2014
FR-02-PR-21	Oficio para comunicar incumplimiento injustificado de recomendaciones al responsable	04/02/2014	074-AI-2014
FR-03-PR-21	Oficio de comunicación del seguimiento de recomendaciones	04/02/2014	074-AI-2014
FR-04-PR-21	Guía de control de calidad del seguimiento de recomendaciones	04/02/2014	074-AI-2014
FR-05-PR-21	Oficio de remisión de resultados a Calidad	04/02/2014	074-AI-2014
FR-06-PR-21	Oficio de asignación de estudio seguimiento de recomendaciones	04/02/2014	074-AI-2014
FR-07-PR-21	Registro de acciones de mejora para el cumplimiento de recomendaciones	04/02/2014	074-AI-2014
FR-08-PR-21	Resumen cumplimiento de recomendaciones	04/02/2014	074-AI-2014
FR-09-PR-21	Seguimiento consolidado de recomendaciones pendientes por área	04/02/2014	074-AI-2014
FR-10-PR-21	Consolidado de recomendaciones cumplidas	04/02/2014	074-AI-2014
FR-11-PR-21	Seguimiento consolidado de recomendaciones entes externos	04/02/2014	074-AI-2014
FR-12-PR-21	Programa de Seguimiento de Recomendaciones	04/02/2014	074-AI-2014
FR-13-PR-21	Incumplimiento injustificado de recomendaciones	04/02/2014	074-AI-2014
FR-14-PR-21	Depuración de recomendaciones	04/02/2014	074-AI-2014
FR-15-PR-21	Oficio para comunicar incumplimiento injustificado al superior	04/02/2014	074-AI-2014
FR-16-PR-21	Informe Consolidado de seguimiento de recomendaciones.	04/02/2014	074-AI-2014
<b>PL-15</b>	<b>Política de estudio de seguimiento a recomendaciones</b>	<b>04/02/2014</b>	<b>074-AI-2014</b>
FR-12-PR-16	Códigos de fases del estudio	04/02/2014	074-AI-2014
FR-08-PR-19	Informe del estudio de auditoría V.2	04/02/2014	074-AI-2014
FR-03-PR-20	Comentarios de la Administración Activa al informe V.1 y análisis de Auditoría	04/02/2014	074-AI-2014
FR-07-PR-20	Respuesta de la Administración Activa	04/02/2014	074-AI-2014
<b>PL-06</b>	<b>Política Fases y duración del estudio.</b>	<b>04/02/2014</b>	<b>074-AI-2014</b>
<b>PR-22</b>	<b>Procedimiento registro de costos del estudio</b>	<b>24/01/2014</b>	<b>035-AI-2014</b>
FR-01-PR-22.	Registro de Costos por estudio	<b>29/04/2014</b>	<b>247-AI-2014</b>
FR-02-PR-22	Reporte Mensual de Costos	24/01/2014	035-AI-2014
IN-FR-02-PR-22	Instructivo Reporte Mensual de Costos	29/04/2014	247-AI-2014
<b>PR-01</b>	<b>Procedimiento para formular el plan estratégico</b>	<b>15/05/2014</b>	<b>299-AI-2014</b>
FR-01-PR-01	Informe de investigación preliminar	15/05/2014	299-AI-2014
FR-03-PR-01	Plan estratégico	15/05/2014	299-AI-2014
FR-04-PR-01	Calendario de sesiones	15/05/2014	299-AI-2014
FR-05-PR-01	Talleres formulacion plan estrategico	15/05/2014	299-AI-2014
FR-06-PR-01	Informe de estudio plan estratégico	15/05/2014	299-AI-2014
<b>PR-02</b>	<b>Procedimiento formulacion del Plan Anual Trabajo</b>	<b>15/05/2014</b>	<b>299-AI-2014</b>
FR-01-PR-02	Cronograma de planificación del PAT	15/05/2014	299-AI-2014
FR-02-PR-02	Análisis de la situación actual Entregables	15/05/2014	299-AI-2014
FR-04-PR-02	Generación de propuestos del PAT	15/05/2014	299-AI-2014
FR-05-PR-02	Plan de trabajo de la Auditoría Interna	15/05/2014	299-AI-2014
<b>PR-03</b>	<b>Plan presupuesto egresos</b>	<b>15/05/2014</b>	<b>299-AI-2014</b>
FR-01-PR-03	Estimacion de partidas de egresos	15/05/2014	299-AI-2014
<b>PR-04</b>	<b>Procedimiento para formulacion y seguimiento del POI</b>	<b>15/05/2014</b>	<b>299-AI-2014</b>
FR-01-PR-04	Estado de cumplimiento del POI.	15/05/2014	299-AI-2014
FR-02-PR-04	Informe de cumplimiento del POI.	15/05/2014	299-AI-2014
<b>PR-10</b>	<b>Procedimiento para solicitar cambios a documentos del SGC</b>	<b>15/05/2014</b>	<b>299-AI-2014</b>
FR-01-PR-10	Solicitud de modificaciones a documentos del Sistema de gestión de calidad	15/05/2014	299-AI-2014
<b>PR-13</b>	<b>Procedimiento para estudios de factibilidad de proyectos del POI/ PAT.</b>	<b>15/05/2014</b>	<b>299-AI-2014</b>
FR-01-PR-13	Estudio de factibilidad del proyecto POI PAT	15/05/2014	299-AI-2014
<b>PR-14</b>	<b>Procedimiento para formular y controlar el Plan de Vacaciones</b>	<b>15/05/2014</b>	<b>299-AI-2014</b>
FR-01-PR 14	Plan de vacaciones	15/05/2014	299-AI-2014
RE-02	Código de ética	15/05/2014	299-AI-2014
GL-01	Glosario de términos de auditoría	15/05/2014	299-AI-2014
FR-01-PR-20	Oficio de remisión estudio de auditoria V.1	<b>16/05/2014</b>	<b>303-AI-2014</b>

#### **d. Principales logros alcanzados.**

**d.1.** El incremento continuo del universo auditable y la limitación en el recurso humano para poder cubrirlo en un porcentaje aceptable, constituyó un requerimiento prioritario para el suscrito. Es indudable que la labor fiscalizadora requiere ser oportuna y efectiva, acción imposible de lograr sin no se cuenta con el recurso necesario.

La Auditoría Interna durante mi gestión pasó de ser un área muy pequeña, limitada para cumplir a cabalidad las funciones dadas por ley, a una organización debidamente estructurada por campos de especialización, con un número de funcionarios bastante aceptable y con formación adecuada, lo cual se visualiza en el organigrama presentado párrafos anteriores.

Es importante dejar claro, que si bien se cuenta con una composición bastante óptima, se debe tener siempre presente que somos fiscalizadores de entes muy técnicos, cuyo accionar es de cambios continuos; de ahí, la gran importancia de mantener actualizado al personal en esas nuevas técnicas y valorar también los tipos de especialidad que puedan irse necesitando a lo largo del tiempo.

**d.2.** La implementación dentro de la estructura organizacional de la auditoría del área de Aseguramiento de la Calidad, permitió hacia lo interno evaluar nuestro funcionar, buscando el mejoramiento continuo por medio de la revisión permanente de procedimientos a efecto de levantarlos y actualizarlos acorde a las necesidades del entorno, elaborando planes de capacitación para el progreso operativo y actualización de los funcionarios y promulgando reglamentaciones que sustenten y midan el accionar del personal.

Téngase claro que como instancia administrativa que es la auditoría y como instrumentos auxiliares, los procesos que se desarrollan requieren de una revisión permanente; es en virtud de ello, que si bien es cierto considero muy positivo lo logrado a este respecto, no se puede pretender el estancamiento, sino que debe mantenerse una vigilancia permanente en ese campo y la revisión perenne.

**d.3.** Como un complemento básico e imprescindible al buen funcionamiento, no podíamos dejar de lado todo aquello que implicara la tecnificación del área. En esa perspectiva se logró adquirir equipo multifuncional que en forma conjunta desarrolla funciones de escaneo, fotocopiado, impresión, fax y correo electrónico, el cual ha

permitido digitalizar la información de la auditoría. Se cuenta además con tecnología de vanguardia para la presentación de informes y uso en reuniones que realizan nuestros funcionarios, tales como una pizarra multimedia, un video beam de corto alcance y pantalla plana. Asimismo se cuenta con un sistema de digitalización y consulta de información, conocido como Sistema Fileon y está en proceso de implementación la intranet de la Auditoría Interna.

Por otro lado, si bien se han adquirido algunas licencias de la herramienta de Project Server, está en proceso la adquisición de una para cada funcionario; su objetivo, utilizar este software como una herramienta de planificación y control para cada proyecto de fiscalización.

**d.4.** Se ha velado porque la Auditoría Interna cuente con una estrategia definida y actualizada. Bajo ese objetivo se ha contado siempre con un plan estratégico que sea acorde a los objetivos trazados por la Institución. El primero de ellos abarcó el período 2006–2010 y fue aprobado el 11 de mayo del 2005. El segundo plan estratégico cubría del 2011 al 2016 y fue aprobado el 24 de agosto del 2010.

Como consecuencia de una modificación al plan estratégico institucional, nos vimos en la necesidad de variar el existente, promulgándose el plan estratégico 2014–2018, mismo que es de reciente aprobación, 30 de abril de 2014.

**d.5.** Quedan debidamente planificados y presupuestados dos proyectos adicionales. El primero de ellos es el *Sistema de automatización del seguimiento de recomendaciones*. Este proyecto se va a ejecutar bajo la cobertura del convenio marco firmado por la institución con el Instituto Tecnológico de Costa Rica. El proyecto ya fue expuesto en el TEC y se están recibiendo las ofertas de los interesados en participar.

El otro proyecto es el *Rediseño de los procesos de auditoría para que sea utilizado como insumo en el sistema documental institucional*, el cual está en su etapa de planificación.

Finalmente, debemos retomar lo que constituye el Sistema de Gestión de Calidad (SGC), el cual se encuentra ejecutado en un 85% y constituye un elemento valioso en el accionar de la auditoría.

## CONCLUSIÓN

Lo expuesto en este informe no ha pretendido mostrar el recuento de las labores ejecutadas en mi calidad de Auditor Interno. Para ello el lector cuenta con toda la gama de planes de trabajo que anualmente fueron elaborados, así como de los informes de labores presentados con la misma frecuencia.

El propósito principal que he perseguido es dar una pincelada de los aspectos más relevantes de mi gestión, y principalmente dejar a mi sucesor información que pueda servirle en el desempeño del puesto designado. El informe ha incorporado los principales logros alcanzados así como acciones que se encuentran con algún porcentaje de elaboración.

El marco legal y normativo que rige a las auditorías internas del Sector Público apunta que su función es preventiva y asesora. Preventiva por cuanto por medio de información, evaluaciones, comentarios y recomendaciones proporcionadas a la Administración en informes y otros medios, la alerta para que tome sus decisiones y las lleve a la práctica. Asesora, por cuanto el auditor no ordena ni tiene esa autoridad para que se implanten nuevos sistemas, procedimientos o rutinas, o bien se mejoren los existentes.

Durante el tiempo que he desempeñado mi labor, he podido interactuar con diferentes personas, sea en Junta Directiva o en las áreas que se auditan. Aunque ello ha sido así, no defino con certeza el papel que desean de la Auditoría Interna. Algunas veces, consideran que nuestra función es participar abiertamente en la toma de decisiones, y si bien no lo dicen de esa manera, lo insinúan abiertamente; otras, desean que la auditoría asuma una posición de ver y callar, y que entre menos se entere, mucho mejor será su actuación.

Lo que sí defino con certeza, es que nuestro papel es de ayuda y colaboración, apegado al marco legal y normativo que nos rige y sin coadministrar.

Constituimos un elemento valioso de advertencia interna que alerta a la Administración, el cual bien entendido y utilizado, puede evitarle potenciales conflictos que le afecten administrativa, civil o penalmente.

Los auditores internos somos funcionarios con atributos, defectos, limitaciones, fortalezas; sin embargo, tenemos obligaciones y potestades dadas por ley que nos obligan a ser

respetuosos, pero a la vez a mantenernos cautelosos, ser sigilosos pero principalmente muy directos y claros.

No quiero concluir este informe sin dejar claramente expresado que, a pesar de los altibajos y momentos difíciles que muchas veces viví, me llevó un profundo respeto hacia los funcionarios y exfuncionarios de esta Institución, porque si bien muchas veces desde la posición de mi puesto se sintieron afectados, en lo personal siempre recibí de ellos respeto y decencia.

Son muchos los miembros de junta directiva con los que me he relacionado. Divergencias de criterio desde luego que las hubo, apoyo al ejercicio de la labor, también. Dejo expresado con sinceridad que de sus personas guardaré siempre un recuerdo sano y de la gran mayoría mucha admiración.

Para mi sucesor el mayor de los éxitos. Desconozco quien será, pero desde ya encomiendo al Eterno, Señor de todo lo creado, su trayectoria laboral.