

157-CAP-2019
San José, 17 de junio de 2019

Señores y Señoras
Consejo Superior
Secretaría de la Corte Suprema de Justicia

ASUNTO: Presentación informe diagnóstico de necesidades de capacitación Auditoría Judicial.

Estimados señores:
Estimadas señoras:

Mediante oficio 107-SEGA-2017 del 29 de junio del 2017, la Auditoría Judicial gestiona ante la Dirección de Gestión Humana, la realización de un diagnóstico de necesidades de formación para todo el personal que integra esa dependencia con la finalidad de contar con mejores herramientas para alcanzar los objetivos y metas institucionales.

Con la finalidad de que sea debidamente aprobado por ese órgano superior, se rinde el informe solicitado. Se adjunta resumen ejecutivo del presente diagnóstico en la página N° 5.

Es importante indicar que la propuesta resultante del presente análisis fue debidamente validada con las personas que ocupan los puestos de jefatura de la Auditoría Judicial los días 26 y 27 de marzo del 2019, asimismo se establecieron las prioridades de los temas de capacitación. Se contó con la participación de los señores y señoras: Roberth García González, Roy Díaz Chavarría, María Elena Lizano Díaz, María del Milagro Fonseca Hernández, Xinia Vega Guzmán, María Jesús Jiménez Soto, Alicia Sancho Brenes, Carlos Luis Garcia Aparicio y Emilia Orozco Sánchez.

Suscriben, atentamente

Licda. Cheryl Bolaños
Jefe a.i. Gestión de la Capacitación
Gestión Humana

Licda. Waiman Hin Herera
Subdirectora a.i
Gestión Humana

Mba. Roxana Arrieta Meléndez
Directora a.i.
Gestión Humana

AMS/

📁 J:2019/Oficios

**PODER JUDICIAL
DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA
SUBPROCESO GESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN**

**Informe de resultados
Diagnóstico de Necesidades de Capacitación de la
Auditoría Judicial**

Realizado por: Alexandra Madriz Sequeira

Colaboración: Jeannette Durán Alemán
Henry Padilla Fuentes

Revisado por: Cheryl Bolaños Madrigal
Jeannette Durán Alemán
Waiman Hin Herrera

Mayo 2019

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Introducción	3
Resumen ejecutivo	5
1. Objetivos general y específicos	6
1.1. General	6
1.2. Específicos	6
2. Metodología	7
3. Caracterización de la población	9
3.1. Misión	9
3.2. Visión	9
3.3. Valores de la Auditoría Judicial	9
3.4. Estructura organizacional de la Auditoría Judicial	10
3.5. Competencias laborales de los puestos de la auditoría judicial	13
4. Presentación de resultados	15
4.1. Mapeo de principales funciones de los grupos de puestos de la Auditoría Judicial	17
4.2. Inventario de recursos humanos de la Auditoría Judicial	19
4.3. Cuestionarios aplicados a personal colaborador	19
4.4. Cuestionarios aplicados a jefaturas	24
4.5. Similitudes encontradas en cuestionarios aplicados a personal colaborador y a jefaturas	28
5. Conclusiones	30
6. Recomendaciones	33
7. Propuesta de capacitación	35
8. Anexos	42

INTRODUCCIÓN

Mediante oficio 107-SEGA-2017 del 29 de junio del 2017, la Auditoría Judicial gestiona ante la Dirección de Gestión Humana, la realización de un diagnóstico de necesidades de formación para todo el personal que integra esa dependencia con la finalidad de contar con mejores herramientas para alcanzar los objetivos y metas institucionales.

En atención a ese oficio, se lleva a cabo el presente estudio el cual tiene por objetivo principal identificar las necesidades de formación y desarrollo que presenta el personal de la Auditoría Judicial desde un enfoque de gestión por competencias.

La actividad de la Auditoría Interna está concebida como un complemento y apoyo a la labor gerencial, en labores de asesoría, advertencia y fiscalización, que genera un valor agregado en el logro eficiente y eficaz de los objetivos institucionales, a través de la formulación de sus informes y posterior seguimiento de recomendaciones emitidas.

Con el fin de lograr el cumplimiento cabal de los propósitos encomendados, debe procurar el constante perfeccionamiento en los métodos de trabajo implementados para el desarrollo de las evaluaciones que practica, con el objeto de adecuarlos con las nuevas tendencias, la normativa vigente y las mejores prácticas. Es así como la capacitación y actualización del talento humano es vital para el adecuado desarrollo de su gestión, pues es el principal recurso para desempeñar su cometido.

Los procesos de capacitación están orientados a que una persona cuente con las competencias laborales para lograr los niveles de calidad y productividad requeridos en el desempeño de su cargo, con interés en saber cómo llevar el potencial de sus colaboradoras y colaboradores a un

nivel mucho mayor, con nuevas y más efectivas maneras de capacitar, de forma que estas teorías del recurso humano no se vuelvan un proceso estático, sino que se dirija hacia nuevas dinámicas.

En años anteriores, la capacitación, actualización y especialización del personal de la Auditoría se ha gestionado bajo criterio de experto, quiere decir, que con la ayuda de las jefaturas y sus recomendaciones se han generado las actividades que se relacionan con la actividad del puesto o simplemente de acuerdo con las fallas o carencias que las jefaturas requieren resolver.

La Auditoría Judicial está por enfrentar retos importantes debido a la exigencia de una ciudadanía informada y vigilante del desempeño de las personas funcionarias públicas y el aprovechamiento de los recursos públicos. La probidad, la anticorrupción, la implementación de un modelo de gobierno corporativo, la ética pública, además de las necesidades de contar con servicios eficientes y rentables se tornan indispensables en la gestión de los procesos judiciales, en todos los ámbitos que los sustentan.

Con base en lo anterior, resulta relevante un diagnóstico profundo de necesidades de capacitación mediante instrumentos técnicos congruentes con el enfoque de gestión del talento por competencias adoptado por la Dirección de Gestión Humana, cuyo resultado genere un plan de capacitación y especialización a largo plazo del personal auditor y esto promueva un mayor aprovechamiento de los recursos organizacionales, así como excelencia en el servicio y mayor productividad de la oficina.

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo del presente diagnóstico es determinar las necesidades de formación y desarrollo que presenta el personal de la Auditoría Judicial por clase de puesto y proceso funcional desde un enfoque de gestión por competencias con el fin de presentar una propuesta temática de capacitación orientada al desarrollo, actualización y especialización del personal diagnosticado; según los recursos institucionales con que se dispongan.

Para el logro del cometido, estas son algunas de las principales variables que se miden:

- 1) Recursos y fortalezas colectivas
- 2) Situaciones o problemas colectivos
- 3) Retos
- 4) Necesidades de capacitación

Como parte de los hallazgos, se determinó que la Auditoría Judicial cuenta con un equipo de trabajo con amplia experiencia laboral y académicamente calificada. Asimismo, como fortalezas personales se identifican personas cuyas acciones demuestran su trabajo en equipo, responsabilidad, servicio, objetividad, proactividad, entre otros.

Asimismo, dentro de sus principales áreas de mejora se determinan: la necesidad de fortalecer los procesos de comunicación asertiva, robustecer la comunicación escrita y oral, actualización en la materia de auditoría, procesos y sistemas informáticos de la institución y la temática de fraudes y anticorrupción.

Respecto de los retos, los cambios institucionales y las reformas procesales implican un gran desafío para la Auditoría Judicial al estar obligada a mantenerse actualizada en estos cambios. Asimismo, la creación de la nueva unidad de trabajo que atenderá de forma especializada los temas de fraude y anticorrupción. También se destacan los diferentes y muy variados sistemas de gestión que utiliza la institución que hace más compleja su labor de auditoría, lo que implica una constante exploración de los mismos.

Finalmente se logró evidenciar que esta población requiere reforzar sus competencias técnicas, específicas y genéricas de manera permanente, por lo que al final del presente documento se presenta una propuesta de capacitación dirigida exclusivamente al personal de la Auditoría Judicial.

1. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS

1.1. General:

Determinar las necesidades de formación y desarrollo que presenta el personal de la Auditoría Judicial por clase de puesto y proceso funcional desde un enfoque de gestión por competencias con el fin de presentar una propuesta temática de capacitación orientada al desarrollo, actualización y especialización del personal diagnosticado; según los recursos institucionales con que se dispongan y en un plazo de al menos cinco años.

1.2. Específicos:

- 1.2.1. Evidenciar las tareas clave que debe desarrollar cada clase de puesto para el óptimo desempeño de sus labores.
- 1.2.2. Identificar los principales recursos y fortalezas que posee el grupo diagnosticado, desde un enfoque apreciativo, con fines de resaltar y afirmar el potencial que identifica al equipo.
- 1.2.3. Identificar las competencias que reportan mayor necesidad de fortalecimiento de acuerdo con la percepción de las personas diagnosticadas.
- 1.2.4. Establecer las situaciones o problemas más importantes que impactan el servicio de la Auditoría Judicial, con la finalidad de identificar posibles brechas que pueden ser solventadas con actividades de capacitación.
- 1.2.5. Identificar los retos más importantes que atraviesa la Auditoría Judicial con la intención de orientar las acciones formativas requeridas para enfrentarlos.
- 1.2.6. Recolectar las necesidades de capacitación más relevantes que refiere el personal colaborador y jefaturas, con fines de que esta información sirva de sustento para construir la propuesta de capacitación.

2. METODOLOGÍA

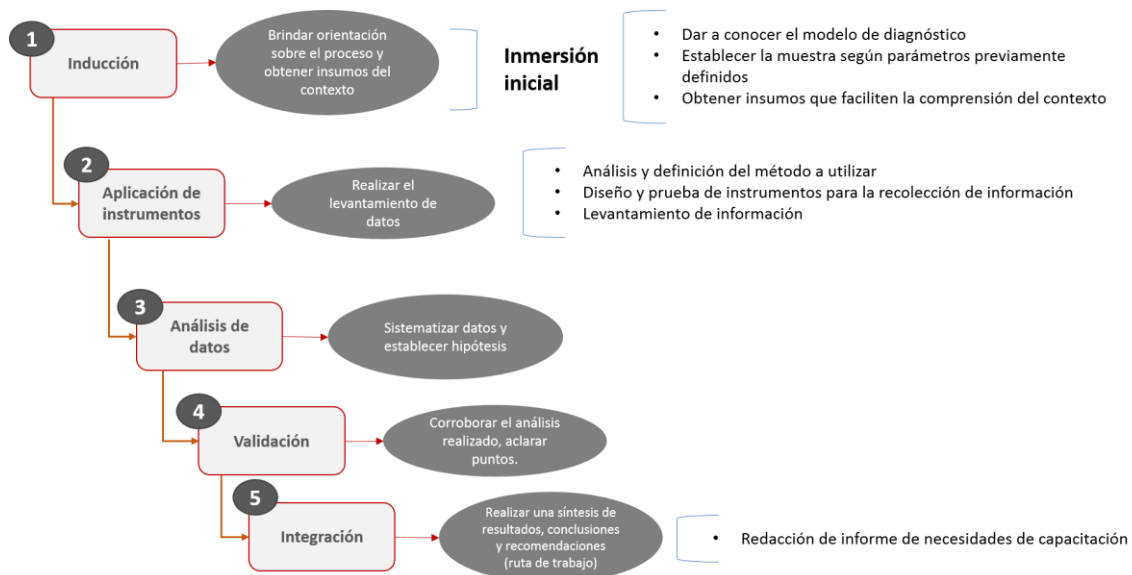
El proceso de diagnóstico realizado responde primordialmente a un enfoque “cualitativo”, con carácter inductivo (de lo específico a lo general), centrado en la exploración y descripción de los fenómenos estudiados para generar perspectivas o interpretaciones lógicas de la realidad, donde se manifiesta en su estrategia el tratar de conocer los hechos, procesos, estructuras y personas en su totalidad.

Este se combina con el método “cuantitativo” que permite priorizar estadísticamente de manera numérica las necesidades o situaciones que más se frecuentan.

La clasificación o tipo de análisis que se utiliza en este estudio es la siguiente: Por departamento, seguido por clase de puesto, y para casos específicos por proceso funcional. Lo anterior a causa de que la población examinada es extensa, constituida por 63 personas.

Para la consecución de los objetivos se llevaron a cabo los siguientes pasos:

Cuadro N° 1
Etapas diagnóstico de necesidades de capacitación



Fuente: Metodología empleada Subproceso Gestión de la Capacitación

1) **INDUCCIÓN:** Se identificó la población a evaluar. Asimismo, se realizó una recopilación para estudio de políticas, planes y programas de trabajo, manuales de organización, manuales de puesto, etc. de la oficina diagnosticada, e identificación de competencias laborales que están contempladas en los perfiles competenciales de los puestos en estudio.

2) APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS:

Con el fin de recopilar la información requerida se aplicaron dos instrumentos:

- a. Dirigido a jefaturas: Este instrumento consta de 3 partes: a) información personal, b) competencias colectivas, donde debieron referirse a las condiciones generales de su equipo de trabajo y c) competencias por clase de puesto, donde se incluyeron las fortalezas y brechas por grupo de puestos homólogos. (Ver anexo N° 1).
- b. Dirigido al personal colaborador. Esta herramienta consta de 4 partes: a) información personal, b) educación, c) recursos y fortalezas colectivas e individuales y d) percepción de necesidades de capacitación colectivas e individuales con base en situaciones o problemas que se experimentan actualmente. (Ver anexo N° 2).

Ambos instrumentos midieron las siguientes variables: 1) Sexo, 2) Edad, 3) Experiencia en el puesto, 4) Escolaridad, 5) Recursos y fortalezas colectivas, 6) Situaciones o problemas colectivos, 7) Retos, 8) Necesidades de capacitación individuales, y 9) Necesidades de capacitación colectivas.

3) **ANÁLISIS DE DATOS:** Una vez recolectada la información proveniente de los instrumentos, los datos fueron sistematizados y agrupados en orden de importancia, para posteriormente validarlos con las diferentes jefaturas de la Auditoría Judicial.

4) **VALIDACIÓN:** con el fin de validar la información recolectada se presentó a las jefaturas correspondientes el cuadro de necesidades consolidado y ordenado según nivel de importancia, para que el mismo fuera analizado, priorizado, criticado o mejorado, según la experiencia y visión de las jefaturas.

5) **INTEGRACIÓN:** en esta etapa se implementaron los ajustes requeridos y se presentó una propuesta final, la cual jerarquiza las necesidades de formación y desarrollo identificando las brechas que pueden ser resueltas con actividades de capacitación.

3. CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN

La Auditoría Interna del Poder Judicial se creó mediante Ley N° 6152, el 10 de noviembre de 1977, e inició labores el 16 de enero de 1978, según artículo XV de la sesión celebrada por Corte Plena el 26 de diciembre de 1977.

El objetivo fundamental de la Auditoría Interna es brindar un servicio de fiscalización, advertencia y asesoría constructiva y de protección a la administración, para que alcance sus objetivos y metas con mayor eficiencia, economía y eficacia, proporcionando oportunamente información, análisis, evaluación, comentarios y recomendaciones sobre las operaciones que examina en forma previa, concomitante y posterior.

3.1. Misión

Fiscalizar, asesorar y advertir a la Administración Activa sobre el uso racional y adecuado de los recursos administrados por el Poder Judicial, a través de la evaluación del control interno, conforme al marco legal, técnico y a las sanas prácticas, a fin de contribuir con la Institución en el cumplimiento de sus objetivos.

3.2. Visión

Ser agente de cambio con la gestión para lograr la eficiencia de las operaciones y uso adecuado de los fondos a disposición del Poder Judicial, siendo una Auditoría de excelencia y certificada, con una clara orientación hacia los usuarios, sin ningún tipo de discriminación.

3.3. Valores de la Auditoría Interna

Efectividad: Cumplir con el logro de objetivos, maximizando los recursos.

Iniciativa: Capacidad personal de actuar con ideas creativas que contribuyan en la mejora continua de nuestra labor.

Responsabilidad: Cumplir con los deberes de conformidad con las normas establecidas.

3.4. Estructura organizacional de la Auditoría Judicial

La estructura de la Auditoría Judicial está compuesta por un total de 63 personas (28 mujeres, 35 hombres) distribuidas en nueve áreas. Este equipo está formado por un Director; un Subdirector; dos Asesores Jurídicos; siete Jefaturas de Sección; cuarenta y un Profesionales en Auditoría Interna; ocho Profesionales en Auditoría Informática; una Secretaria Ejecutiva; y dos Auxiliares Administrativos según se detalla en el siguiente diagrama:

Cuadro N° 2
Estructura organizativa de la Auditoría Judicial



**Fuente: Información suministrada por la Auditoría Judicial*

A continuación, se muestra el detalle de la labor principal que ejecuta cada Sección o proceso de la Auditoría Judicial. En el Anexo N° 3 se aportan más detalle de las funciones de cada área:

- 1. Dirección de la Auditoría Judicial:** La Dirección es el órgano central que dirige y supervisa la labor de cada área y está compuesta por el Director, Subdirector y tres puestos de apoyo administrativo.
- 2. Unidad Jurídica:** Compuesta por dos profesionales en el área de derecho, su objetivo esencial es: Brindar asesoría legal con total objetividad e independencia profesional al personal de la Auditoría Interna, con el fin de dar sustento jurídico a la toma de decisiones y en general a los productos que se emiten.
- 3. Sección de Auditoría de Seguimiento y Gestión Administrativa:** Compuesta por siete profesionales en el área de las ciencias económicas (se incluyen en esta Sección a dos personas que conforman el equipo de aseguramiento de la calidad), su objetivo esencial es: Realizar el seguimiento de recomendaciones a los informes elaborados por las dependencias que conforman la Auditoría Judicial, así como colaborar en las diversas labores de gestión administrativa y de apoyo logístico que requiere la Auditoría Interna, a fin de lograr una labor eficiente y por ende mejorar el servicio público que se brinda a la persona usuaria.
- 4. Sección de Auditoría Financiera:** Compuesta por nueve profesionales en el área de las ciencias económicas, su objetivo esencial es: Realizar estudios de carácter económico, financiero, contable, presupuestario o administrativo, en las diferentes dependencias del Poder Judicial que administran recursos institucionales, donados o en custodia, exceptuando las cuentas corrientes judiciales, con el fin de proponer las mejoras pertinentes y ofrecer una garantía razonable del correcto empleo de los fondos públicos puestos a disposición de este Poder de la República.
- 5. Sección de Auditoría del Fondo de Jubilaciones y Pensiones:** Compuesta por cuatro profesionales en el área de las ciencias económicas, su objetivo esencial es: Realizar estudios financieros y de cumplimiento, así como servicios preventivos (advertencias y asesorías), en aspectos específicos de orden contable, financiero, presupuestario, administrativo, económico y jurídico, ligado al manejo de los recursos del Fondo de Jubilaciones y Pensiones, así como de otros fondos que administra el Poder Judicial que se asignen a SAFJP, a efecto de mejorar el sistema de control interno, la gestión del riesgo y los procesos de dirección, así como de cumplimiento del ordenamiento jurídico aplicable.
- 6. Sección de Auditoría de Estudios Especiales:** Compuesta por ocho profesionales en el área de las ciencias económicas, su objetivo esencial es: Realizar estudios operativos, financieros y de cumplimiento, así como servicios preventivos (advertencias y asesorías), en aspectos específicos

de orden contable, financiero, presupuestario, administrativo, económico, jurídico, y operaciones de diversa naturaleza ligadas al manejo de fondos públicos en los diferentes despachos, áreas y procesos del Poder Judicial que se asignen a SAEE, a efecto de mejorar el sistema de control interno, la gestión del riesgo y los procesos de dirección, mediante acciones de mejora sobre economía, eficacia, eficiencia y transparencia en el uso de los recursos, así como de cumplimiento del ordenamiento jurídico aplicable.

7. **Sección de Auditoría de Estudios Económicos:** Compuesta por ocho profesionales en el área de las ciencias económicas, sus objetivos esenciales son: 1) Evaluar la suficiencia, confiabilidad y validez del sistema de control interno en la recepción, administración y entrega de los recursos económicos pertenecientes a terceras personas, que son gestionados mediante el Sistema Automatizado de Depósitos y Pagos Judiciales (por sus siglas SDJ), así como del manejo y control de los títulos valores recibidos en garantía en los despachos judiciales del país como parte de los procesos judiciales. 2) Analizar aspectos especiales relacionados con el adecuado manejo y control de los recursos económicos pertenecientes a terceras personas, que se manejan mediante y otros recursos económicos de terceras personas administrados por el Poder Judicial. 3) Evaluar las transacciones efectuadas a través de las cajas chicas por parte de las Administraciones Regionales del país, se ajustan al marco normativo que rige este tipo de gastos y cumplen con las condiciones de existencia, integridad, exactitud, presentación, revelación, valuación. y 4) Analizar el proceso de contratación bajo la modalidad de compras menores a cargo de las Administraciones Regionales del país, para determinar que se cumpla con lo establecido en la Ley, Reglamento y normativa establecida para ese proceso y si satisface las necesidades de las oficinas judiciales que son beneficiadas con esas acciones.
8. **Sección de Auditoría de Tecnología de la Información:** Compuesta por nueve profesionales en el área de la informática, su objetivo esencial es: Asesorar, advertir y fiscalizar sobre la razonabilidad y efectividad de la gobernabilidad y control interno de las Tecnologías de Información y Comunicaciones en el Poder Judicial, en forma independiente y objetiva, con base en la valoración del riesgo, a fin de emitir por escrito un análisis, juicio u opinión al respecto, junto con las recomendaciones o sugerencias cuando corresponda, en apego a la normativa y estándares aplicables.
9. **Sección de Auditoría Operativa:** Compuesta por once profesionales en el área de las ciencias contables, su objetivo esencial es: Coadyuvar en el mejoramiento de la gestión de riesgos, control y gobierno, de las oficinas y procesos que conforman los ámbitos del Poder Judicial, por medio de evaluaciones con un enfoque sistemático y disciplinado basadas en el análisis de los riesgos más relevantes y de esa forma agregar valor para el cumplimiento de los objetivos institucionales en cuanto al grado de eficiencia, eficacia y economía requerido.

3.5. Competencias laborales de los puestos de la Auditoría Judicial

De acuerdo con los perfiles compenciales que al efecto registran en la Dirección de Gestión Humana, se detalla - de manera referencial - la lista de competencias laborales que se le demandan a los cargos de la Auditoría Judicial.

Los perfiles competenciales muestran tres tipos de competencias, información rectora del presente análisis:

- ✓ **Competencias genéricas**, las cuales se derivan de la visión, misión, valores y modelo estratégico de la institución y relacionadas con la estrategia institucional y que afectan a todo el personal.
- ✓ **Competencias específicas**, propias de todos los roles de un determinado nivel institucional y/o área funcional.
- ✓ **Competencias técnicas**, las que se refieren a 7 las áreas de conocimiento a nivel técnico que deberá tener la persona, en función del contenido del puesto.

Cuadro N° 3
Competencias laborales de los cargos de la Auditoría Judicial

	DIRECTOR	SUB DIRECTOR	JEFE ADMINISTRATIVO 4	PROFESIONAL AUDITORÍA 2	SECRETARIA EJECUTIVA	AUXILIAR ADMINISTRATIVO
COMPETENCIAS GENERICAS						
Compromiso	X	X	X	X	X	X
Ética y transparencia	X	X	X	X	X	X
Excelencia	X	X	X	X		X
Responsabilidad	X	X	X	X	X	X
Servicio de calidad	X	X	X	X		X
Humanismo y conciencia social					X	
Iniciativa					X	
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS						
Visión estratégica	X	X				
Planeación y Organización	X	X				
Orientación a resultados	X	X				
Capacidad para dirección y toma de decisiones	X	X				
Comunicación efectiva	X	X	X	X		

	DIRECTOR	SUB DIRECTOR	JEFE ADMINISTRATIVO 4	PROFESIONAL AUDITORÍA 2	SECRETARIA EJECUTIVA	AUXILIAR ADMINISTRATIVO
Resistencia a la tensión	X	X				
Análisis crítico			X			
Gestión de conflictos			X	X		
Proactividad			X	X		X
Toma de decisión			X			
Discreción				X	X	X
Objetividad				X		
Razonamiento crítico y lógico				X		
Trabajo en equipo				X		X
Aceptación de directrices					X	
Atención al detalle					X	X
Comunicación escrita					X	
Orden					X	X
COMPETENCIAS TECNICAS						
Jurídico	X	X				
Gestión de la oficina	X	X	X			
Técnicas de comunicación efectiva	X	X	X	X	X	X
Sistemas de apoyo a la gestión	X	X	X	X	X	X
Cultura institucional			X	X	X	X
Normativa				X		
Apoyo a la gestión						X

* Fuente: Perfiles competenciales, Dirección de Gestión Humana, 2018

Cabe destacar que para el puesto de Asesor Jurídico aún no existe perfil competencial, por tanto se omite este dato.

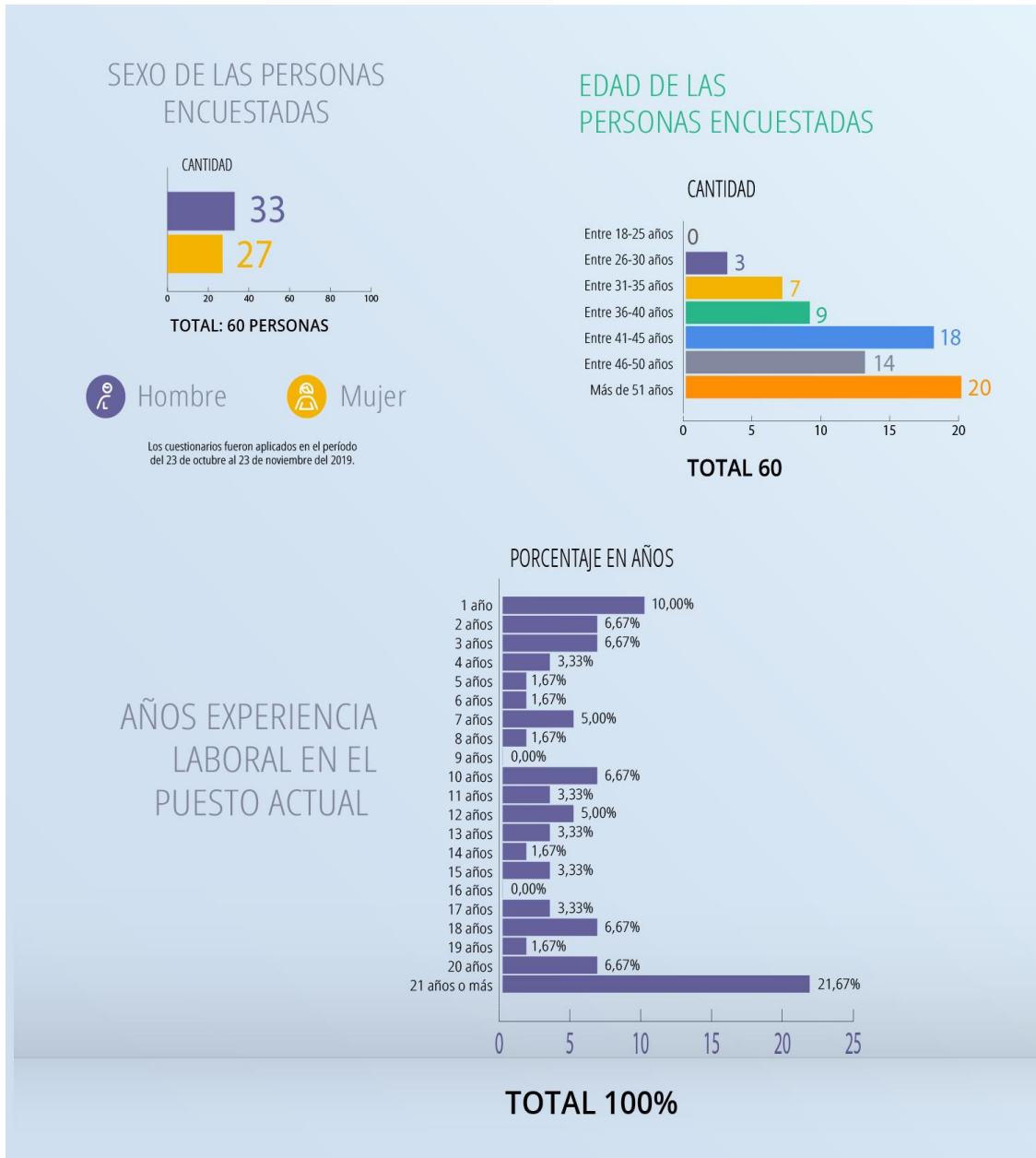
4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

En este proceso hubo participación de 60 personas las cuales completaron el formulario dirigido a personal colaborador. De estas 60, siete personas llenaron el formulario dirigido a jefaturas.

Del total de personas participantes, 55% son hombres y 45% son mujeres. El mayor rango de edad está entre los 41 y 45 años (21.67%), no obstante, hay personas de diferentes generaciones a partir de los 26 años y hasta más de 51. El puesto más frecuente es el de Profesional 2 en Auditoría. Asimismo se determinó que el 21.67% de las personas encuestadas tienen más de 21 años de experiencia en labores de auditoría, el resto tiene menos de ese tiempo, no obstante se ubican en los diferentes rangos con una experiencia muy calificada, es así como el 41.67% tiene entre 10 y 20 años de experiencia en labores propias de auditoría.

Los cuestionarios fueron aplicados en el período del 23 de octubre al 23 de noviembre del 2018.

Cuadro N° 4 Características generales de la población encuestada



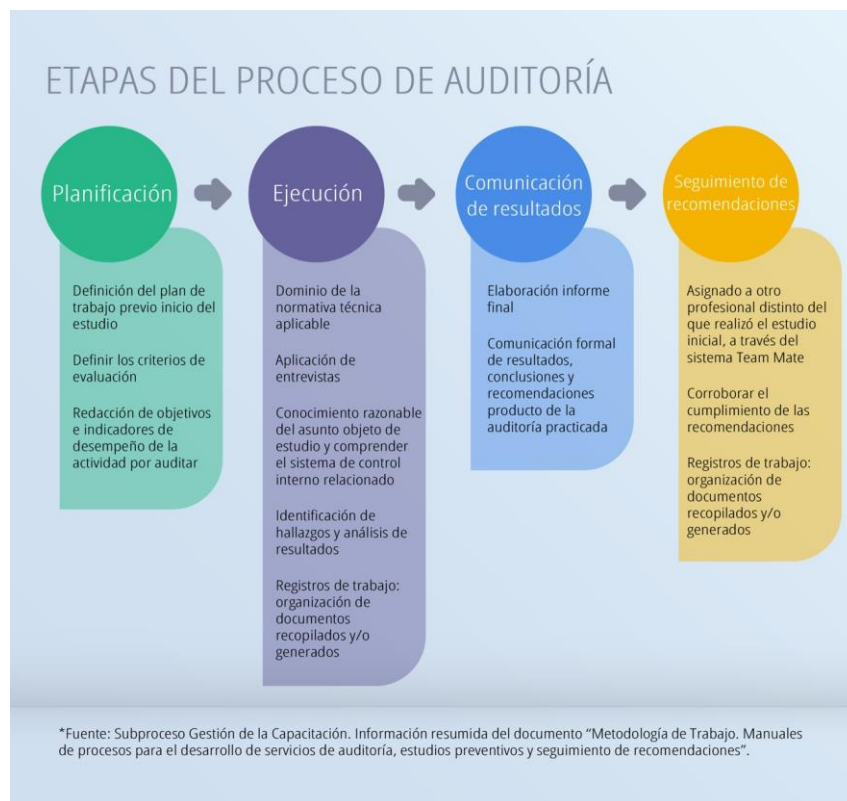
Fuente: Cuestionarios aplicados a las personas encuestadas. Subproceso Gestión de la capacitación, 2018

4.1. Mapeo de principales funciones de los grupos de puestos de la Auditoría Judicial.

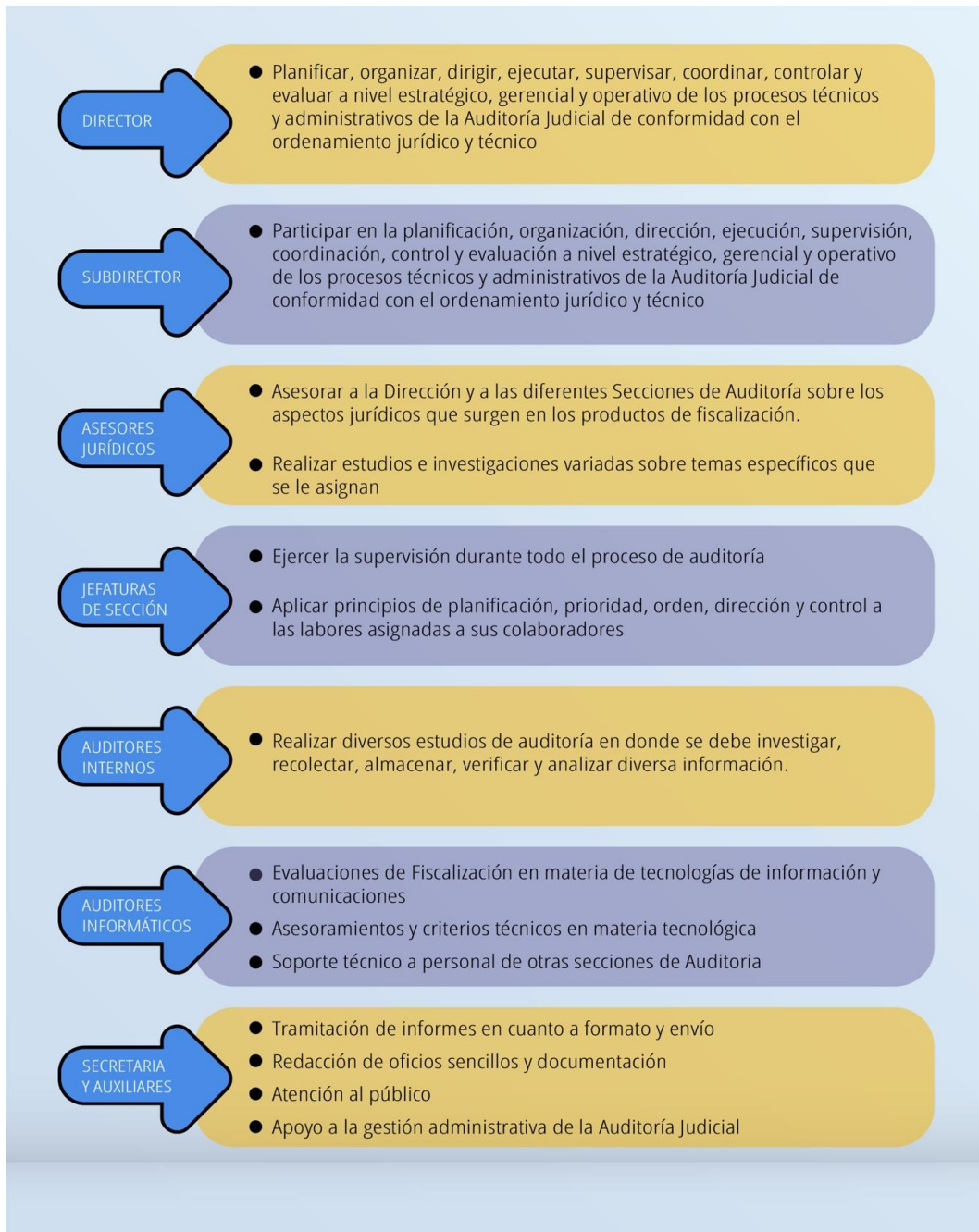
Resultado de la aplicación de los instrumentos para la presente investigación, se recogió información de las labores principales que realizan las personas sujetas de estudio.

Con base en esta, se presenta a continuación un mapa de funciones donde se plasma de manera gráfica el funcionamiento integral de la Auditoría Judicial, visualizándose las tareas de mayor impacto que realizan los diferentes grupos de puestos. Cabe señalar que este mapeo solo contiene procesos claves, requeridos para los fines específicos del presente estudio.

Independientemente del tipo de auditoría que realicen los distintos profesionales y jefaturas, sean financieras, de gestión o de cumplimiento, éstos participan y/o deben conocer todas las etapas del proceso. Por ello, las siguientes funciones se enmarcan como funciones generales para todo el grupo, con excepción del personal de apoyo no profesional:



A continuación se describen las funciones principales por tipo de puesto, lo anterior de conformidad con el perfil competencial de cada puesto e información recolectada en los instrumentos aplicados:



4.2. Inventario de recursos humanos de la Auditoría Judicial

El análisis y la determinación de las necesidades de capacitación requieren la observancia del cargo que ostenta cada persona, su formación profesional y la capacitación recibida. Por ello, se elaboró un inventario del saber académico que posee el personal de la Auditoría Judicial. El detalle específico con esta información queda disponible como Anexo N° 4 del presente documento, estructurada de acuerdo a la unidad a la que pertenece cada persona encuestada.

Se analizó el nivel académico de cada persona, estudios actuales y cursos de capacitación recibidos en los últimos dos años.

Al respecto se encontró que el 96% de las personas de la Auditoría poseen un grado académico universitario. La mayoría de los y las profesionales poseen sus grados académicos en carreras de las ciencias contables y de finanzas, dos especialistas en derecho y nueve en ciencias de la computación. El 32% posee el grado superior de maestría. Con el mismo porcentaje 32% de las personas se encuentran estudiando actualmente estudios de postgrado para complementar el nivel que ya poseen en las áreas de: ciencias económicas y contables, derecho e informática.

Es importante resaltar que 12 personas auditoras (20%) indican poseer estudios en la carrera de derecho, es decir, una carrera adicional a la formación en ciencias económicas y contables que les exige su cargo.

Finalmente, 54 de las 60 personas indican haber llevado cursos de capacitación en los últimos dos años en áreas tales como: reformas procesales, habilidades directivas, administración de proyectos, contratación administrativa, excel, trabajo en equipo, comunicación asertiva, inteligencia emocional, cursos en materia de auditoría, etc.

4.3. CUESTIONARIOS APLICADOS A PERSONAL COLABORADOR

En la aplicación de este cuestionario, participaron 60 personas pertenecientes a todas las diferentes unidades de la Auditoría Judicial. De seguido se exponen las respuestas recabadas al medir las siguientes variables: a) Recursos y fortalezas colectivas, b) Situaciones o problemas colectivos y c) Necesidades de capacitación individuales. Seguidamente se presentan los datos resultantes.

a) Recursos y fortalezas colectivas:

Respecto de los recursos o fortalezas colectivas que refiere el personal se destacan con mayor frecuencia: alto trabajo en equipo, compañerismo, respeto, compromiso por la constante mejora y la comunicación fluida. Secundan el compromiso con la actualización personal, la experiencia ostentada en el puesto, la formación académica superior y el manejo de tecnología. En otro nivel, señalan además la existencia de una metodología de trabajo previamente establecida y validada; y el respeto profesional tal como se observa en el cuadro siguiente.

Cuadro N° 5
Principales recursos o fortalezas que posee el equipo de trabajo del cual forma parte para lograr los objetivos o metas de la oficina o despacho



**Fuente: Cuestionarios aplicados a las personas encuestadas. Subproceso Gestión de la capacitación, 2018*

b) Situaciones o problemas colectivos:

Con respecto a este punto, prevalecen necesidades en torno a competencias específicas del desarrollo personal, encabezadas por manejo del cambio, comunicación asertiva y manejo del estrés.

A nivel técnico se refieren con mayor frecuencia las siguientes áreas de mejora: Fortalecimiento en comunicación escrita, oral y manejo de entrevistas y desconocimiento en herramientas tecnológicas y sistemas institucionales.

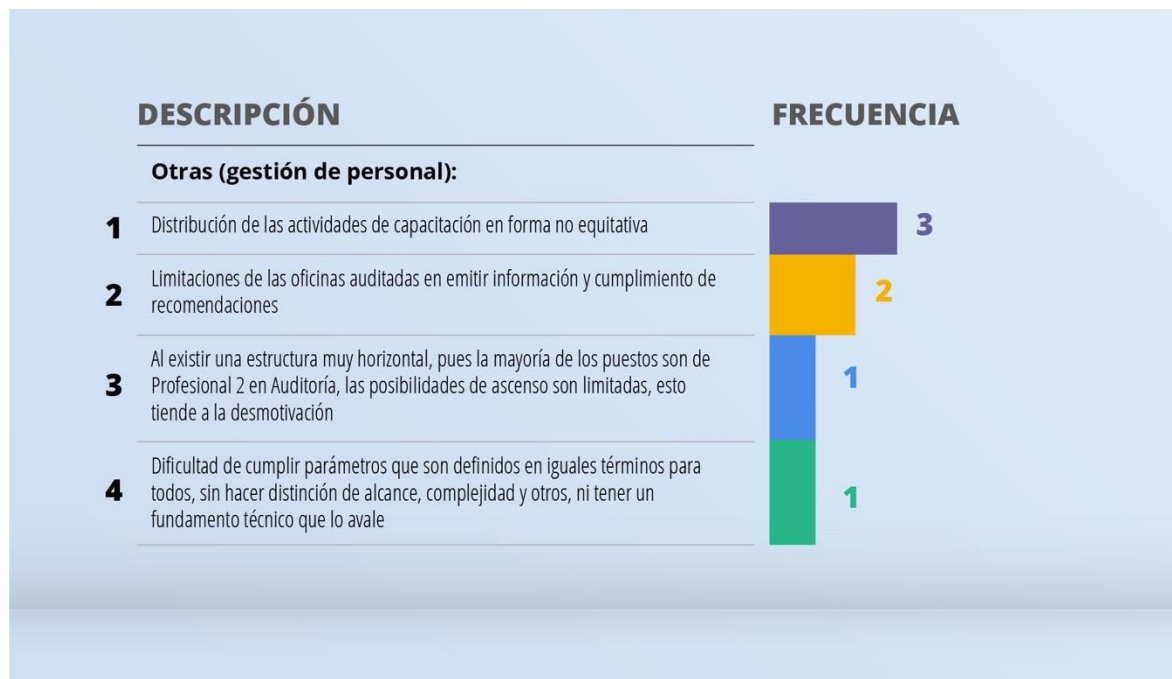
En forma adicional se señalan otros temas, los cuales se detallan en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 6
Principales situaciones o problemas que enfrenta el equipo para alcanzar los objetivos planteados



*Fuente: Cuestionarios aplicados a las personas encuestadas. Subproceso Gestión de la capacitación, 2018

También se destacan otras manifestaciones importantes, respecto de áreas de mejora que deben considerarse a nivel integral en la Auditoría Judicial y que están vinculadas con la gestión de personas:



*Fuente: Cuestionarios aplicados a las personas encuestadas. Subproceso Gestión de la capacitación, 2018

c) Necesidades de capacitación individuales

Al examinar las necesidades de capacitación que posee cada persona encuestada, vinculado con la contribución al logro de objetivos o metas de la oficina donde laboran y desde la perspectiva de la función que realizan, destacan 24 tópicos los cuales se presentan en el siguiente cuadro ordenados por tipo de competencia y frecuencia desde los más señalados, hasta los menos.

En el caso de las competencias específicas destacan el trabajo en equipo, comunicación asertiva, manejo de conflictos, planificación y manejo del tiempo. Por su parte, dentro de temáticas técnicas la comunicación escrita y oral, la especialización en tablas dinámicas, actualización en normas de auditoría y conocimiento en materia de fraude y anticorrupción, encabezan lo expresado.

Cuadro N° 7
Principales necesidades individuales de capacitación según las áreas de mejora personales percibidas en su desempeño



*Fuente: Cuestionarios aplicados a las personas encuestadas. Subproceso Gestión de la capacitación, 2018

4.4. CUESTIONARIOS APLICADOS A JEFATURAS

Esta herramienta se aplicó a 7 jefaturas de la Auditoría Judicial con la finalidad de obtener la percepción experta de las personas que ocupan estos cargos de liderazgo en relación con las necesidades de capacitación del personal a su cargo. Cabe mencionar que el 71.34% de las jefaturas analizadas poseen 15 años o más de experiencia en labores de auditoría, reflejo de personas con gran trayectoria.

El instrumento midió las variables: a) Recursos y fortalezas colectivas, b) Situaciones o problemas colectivos, c) Retos, y d) Necesidades de capacitación colectivas. A continuación se presentan los resultados:

a) Recursos y fortalezas colectivas:

En consulta sobre los recursos o fortalezas colectivas que posee el equipo se destacan su gran preparación académica, muchos años de experiencia en labores de auditoría y deseos de un constante crecimiento y desarrollo profesional, además de sus habilidades interpersonales como trabajo en equipo, responsabilidad y compromiso, entre otras. El detalle de seguido en el presente cuadro.

Cuadro N° 8

Principales recursos o fortalezas que posee su equipo de trabajo para lograr los objetivos o metas enunciados

#	DESCRIPCIÓN
1.	Personal con gran experiencia en la institución y en la Auditoría.
2.	Diversidad de carreras y profesiones que perfeccionan la labor
3.	Deseosos de crecimiento y aprendizaje continuo
4.	Trabajo en equipo, responsabilidad, servicio, objetividad, proactividad, entre otros
5.	Personal comprometido con el trabajo
6.	Razonamiento crítico

*Fuente: Cuestionarios aplicados a las personas encuestadas. Subproceso Gestión de la capacitación, 2018

b) Situaciones o problemas colectivos

Como limitación específica expresada enmarcan que los procesos de comunicación entre equipos de trabajo pueden mejorarse. Por su parte, respecto de competencias técnicas se destaca la necesidad de reforzar la comunicación escrita y oral para transmitir la información en forma clara y efectiva, así como el buen uso de técnicas para realizar entrevistas.

La actualización en normativa de auditoría se destaca como prioritaria. También refieren otros tópicos técnicos como presupuestos públicos, uso de indicadores de gestión y dominio en temáticas de fraude y anticorrupción. El siguiente cuadro reúne la anterior información:

Cuadro N° 9
Principales situaciones o problemas que enfrenta su equipo de trabajo para alcanzar los objetivos planteados

#	DESCRIPCIÓN
	Competencias específicas:
1.	Limitaciones en los procesos de comunicación en general
	Competencias técnicas:
2.	Falta mejorar la redacción de informes, comunicación oral y entrevistas efectivas
3.	Desactualización en normativa de auditoría
4.	Desactualización normativa técnica referente a presupuestos
5.	Poco dominio del uso de indicadores de gestión
6.	Conocimiento muy limitado en temática de fraude y anticorrupción
	Otras (institucionales):
7.	Falencias en cuanto al conocimiento de la institución y sus sistemas informáticos
8.	Distribución de recursos de capacitación más equitativo

*Fuente: Cuestionarios aplicados a las personas encuestadas. Subproceso Gestión de la capacitación, 2018

c) Retos

Sobre los nuevos retos que enfrenta cada unidad en un corto plazo, es decir, examinando si existen reformas o cambios que de alguna medida impacten las funciones que realizan, la Auditoría Judicial, paralelo con los cambios institucionales que se han generado en los últimos tiempos, se ha visto en la obligación de adaptarse.

Las reformas procesales han sido uno de ellos, estas han llegado a transformar los procesos de las oficinas y despachos, y con ella, la forma de auditar. Los diferentes y muy variados sistemas de gestión que utiliza la institución hace más compleja su labor.

Dentro de los retos más inmediatos, se tiene que el proceso de auditoría al fondo de pensiones y jubilaciones de la institución va a desaparecer próximamente, esto por cuanto se creó una Junta Administradora independiente para suplir esta necesidad; a raíz de una reforma reciente la Auditoría Judicial no tendrá más competencia sobre el fondo referido. Por lo anterior, las personas encargadas de este proceso tendrán una transformación absoluta en sus funciones, es por ello que en este momento se encuentran diseñando una metodología para que esa unidad se especialice en temas de fraude y anticorrupción. Esto de la mano con la atención de riesgos en materia de corrupción y enriquecimiento ilícito que están presentes en cualquier tipo de auditoría, así la probidad y transparencia son temas esenciales para los profesionales de auditoría. Se puntualizan los detalles a continuación:

Cuadro N° 10
Nuevos retos

#	DESCRIPCIÓN
1.	Adecuarse a los cambios normativos propiciados por la reformas procesales
2.	Implementar nueva metodología para las evaluaciones respecto del control de dineros en el SDJ y en general los dineros administrados por la institución
3.	Diseño de una metodología antifraude, en la cual se establecerán las acciones prioritarias que deben abordarse para mitigar y/o atender el fraude, la cual está siendo elaborada por medio de una consultoría con recursos donados por la Embajada de los Estados Unidos.
4.	Cambios constantes de tecnología, sistemas de gestión institucionales y demás herramientas informáticas
5.	Actualización de metodologías de trabajo e indicadores de gestión

*Fuente: Cuestionarios aplicados a las personas encuestadas. Subproceso Gestión de la capacitación, 2018

d) Necesidades de capacitación colectivas

Finalmente, referente de las necesidades de capacitación, que a criterio especializado de las jefaturas requiere el personal colaborador a su cargo, se presenta la siguiente información. Cabe resaltar que los temas de planificación y administración del tiempo, comunicación escrita y oral, y metodologías para analizar en forma efectiva los datos son mencionados con mayor frecuencia.

Por su parte, la Sección de Auditoría Informática distingue algunos temas los cuales son exclusivos de su labor de fiscalización en materia de tecnologías de información y comunicaciones, estos se exponen en la línea #11 del cuadro siguiente:

Cuadro N° 11
Principales necesidades colectivas de capacitación de su personal colaborador

#	DESCRIPCIÓN
	Competencias específicas:
1.	Planeación, administración del tiempo y establecimiento de prioridades
2.	Iniciativa e innovación para equipos de trabajo
3.	Comunicación asertiva, trabajo en equipo, gestión de conflictos, liderazgo, negociación e inteligencia emocional.
	Competencias técnicas:
4.	Redacción de informes técnicos
5.	Como realizar entrevistas
6.	Técnicas de análisis de la información y redacción de hallazgos de auditoría
7.	Información básica que debe contener un registro de trabajo en auditoría
8.	Fraude y anticorrupción
9.	Actualización en normas de auditoría
10.	Presupuestos públicos
11.	Auditoría Continua, Apoyo a Herramientas (SIEM, Check Point, Vulnerabilidad de código), Ciberseguridad, hackeo ético, Administración de Proyectos, Contingencia, redes virtualizadas
	Otras (institucionales):
12.	Herramientas que existen en la institución para analizar datos de los Sistemas de Información
13.	Procesos judiciales y comunicación con terminología utilizada en áreas sustantivas del Poder Judicial

*Fuente: Cuestionarios aplicados a las personas encuestadas. Subproceso Gestión de la capacitación, 2018

4.5. SIMILITUDES ENCONTRADAS EN CUESTIONARIOS APLICADOS A PERSONAL COLABORADOR Y A JEFATURAS

En este apartado se analizan las manifestaciones realizadas por el grupo de personas colaboradoras, frente a las jefaturas. Se determinan los puntos de confluencia que presentan las afirmaciones expuestas por estos dos grupos, con la finalidad de mostrar la situación actual de la Auditoría Judicial.

A continuación se presentan los resultados más importantes que fueron encontrados en la recolección de datos de estos instrumentos, se detallan seguidamente:

4.5.1. Principales recursos o fortalezas del equipo:

- ✓ Personas muy comprometidas con la actualización de sus conocimientos, cultura de estudio y desarrollo académico, muchas personas poseen diversos grados académicos y en diferentes disciplinas, y algunas continúan preparándose en nuevos postgrados y especializaciones
- ✓ Personal con muchos años de experiencia tanto en labores de auditoría, como en manejo de los procesos institucionales
- ✓ Trabajo en equipo, responsabilidad, servicio, objetividad, proactividad, entre otros

4.5.2. Principales problemas colectivos que presenta el equipo:

- ✓ Limitaciones en los procesos de comunicación en general
- ✓ Limitaciones en comunicación escrita, oral y manejo de entrevistas
- ✓ Desactualización en normas de auditoría
- ✓ Falencias en cuanto al conocimiento de la institución y sus sistemas informáticos y de gestión
- ✓ Conocimiento limitado en la temática de fraude y anticorrupción, tema de especial relevancia de cara al proceso de transformación de la Sección del Fondo de Pensiones y Jubilaciones

4.5.3. Principales temas de capacitación que requiere el equipo en atención a las problemáticas o áreas de mejora señaladas en el punto anterior:

- ✓ Comunicación asertiva, trabajo en equipo, gestión de conflictos, liderazgo, negociación e inteligencia emocional.
- ✓ Planeación, administración del tiempo y establecimiento de prioridades
- ✓ Técnicas de análisis de la información y redacción de hallazgos de auditoría
- ✓ Redacción de informes técnicos
- ✓ Cómo realizar entrevistas
- ✓ Actualización en normas de auditoría
- ✓ Indicadores de gestión
- ✓ Presupuestos públicos
- ✓ Fraude y corrupción
- ✓ Herramientas que existen en la institución para analizar datos de los Sistemas de Información
- ✓ Procesos judiciales y comunicación con terminología utilizada en áreas sustantivas del Poder Judicial

En forma adicional, para la Sección de Tecnología de la Información se identifican los siguientes temas:

- ✓ Auditoría Continua, Apoyo a Herramientas (SIEM, Check Point, Vulnerabilidad de código), Ciberseguridad, hackeo ético, Administración de Proyectos, Contingencia, redes virtualizadas.

5. CONCLUSIONES

De conformidad con la información recabada, se exponen los hallazgos más destacados:

5.1. Como tarea clave del personal de la Auditoría Judicial, resulta la elaboración de estudios e investigaciones en diversos temas de vigilancia del cumplimiento de procesos y registros institucionales; revisar y evaluar las operaciones financieras, contables, administrativas, de sistemas de información y de otra índole; estudiar, analizar y diagnosticar la estructura y funcionamiento de la organización con fines de fortalecimiento de la misma, prevención de oportunidades o problemas.

Por la naturaleza de trabajo de esta oficina, enfocada primordialmente a realizar estudios de evaluación, independiente del tipo de auditoría que realicen los distintos profesionales y jefaturas, sean financieras, de gestión o de cumplimiento, todos participan y/o supervisan las mismas etapas del proceso. El grupo tiende a ser bastante homogéneo, por ello esta similitud de funciones en la mayoría de los puestos contribuye a que los diferentes grupos compartan condiciones afines referente a competencias y necesidades de capacitación.

Algunos puestos destacan sus labores por proceso funcional como: el Director y Subdirector cuya naturaleza está más enfocada a labores gerenciales estratégicas, los cargos de Asesor Jurídico con su labor de asesoría legal; las jefaturas de Sección con las funciones de liderazgo; los Auditores Informáticos en su labor de fiscalización en materia de tecnologías de información y comunicaciones; y finalmente el personal de apoyo con labores más administrativas.

5.2. De acuerdo con las “Normas Generales de Auditoría para el Sector Público” en su apartado 107 que indica: “*El personal de la Auditoría debe mantener y perfeccionar sus capacidades y competencias profesionales mediante la participación en programas de educación y capacitación profesional continua*”. La anterior norma sustenta la necesidad de contar con planes de capacitación adecuados para esta población.

Adicional, este sector debe estar en constante evolución, las tecnologías evolucionan y los contextos cada vez son más complejos. El mayor alcance y avance institucional implica mayor conocimiento y complejidad de sus procesos. Por tanto, el profesional en auditoría además de su formación profesional, debe perfeccionar constantemente aspectos determinantes de su actividad referidas a: actualizaciones y refrescamientos en la materia,

capacidad de análisis, capacidad de observación, claridad en la comunicación oral y escrita, creatividad, discreción, estabilidad emocional, facilidad para trabajar en equipo, respeto a las ideas de los demás, saber escuchar, entre otras.

- 5.3. La Auditoría Interna cuenta con documentos formales que establecen la metodología de trabajo de esa dependencia, la cual está construida en consonancia con la normativa aplicable a su labor. Se tienen definidas políticas, lineamientos y manuales de procedimientos relacionados con el funcionamiento, incluyendo los indicadores de gestión a ser utilizados, lo anterior con la finalidad de servir como elemento de capacitación del personal, facilitar los procesos de supervisión; promover el soporte de hallazgos; inducir la presentación de informes objetivos, confiables y oportunos, y proveer el medio para el adecuado seguimiento de las recomendaciones y sugerencias. La existencia de estas guías representan un recurso de gran valor para el proceso de aprendizaje de estos profesionales.
- 5.4. De conformidad con las fortalezas, áreas de mejora y necesidades de capacitación referidas por las personas encuestadas, y de acuerdo con el perfil competencial que al efecto maneja la Dirección de Gestión Humana, para el grupo de personas colaboradoras en auditoría se evidencian como competencias más sobresalientes en su quehacer diario las siguientes:
- ✓ Respecto de las **competencias genéricas** destacan: 1) Excelencia, 2) Responsabilidad y 3) Servicio de calidad.
 - ✓ Para las **competencias específicas**: 1) Planeación y Organización, 2) Comunicación efectiva, 3) Proactividad, 4) Razonamiento crítico y lógico y 5) Trabajo en equipo.
 - ✓ Y finalmente para las **competencias técnicas** sobresalen: 1) Técnicas de comunicación efectiva, 2) Sistemas de apoyo a la gestión y 3) Normativa.
- 5.5. Se determinó que la Auditoría Judicial cuenta con un equipo de trabajo con gran experiencia laboral y calificada académicamente, con estudios de postgrado, algunas personas poseen carreras universitarias adicionales que complementan su quehacer y actualización profesional. Asimismo, como fortalezas personales refieren personas con un excelente trabajo en equipo, responsabilidad, servicio, objetividad, proactividad, entre otros.
- 5.6. De la mano con el gran potencial que presenta el equipo, las situaciones de mejora o problemas siempre son una constante en todo grupo. A criterio del personal colaborador y jefaturas, la necesidad de fortalecer los procesos de comunicación asertiva se marcan como prioritarios. También se manifiesta la necesidad de robustecer la comunicación

escrita, oral y el manejo de entrevistas. La actualización en la materia de auditoría, procesos y sistemas informáticos de la institución y la temática de fraudes y anticorrupción se mencionan como áreas que deben ser reforzadas.

- 5.7. Respecto de los retos que presenta la oficina disgnosticada, los cambios institucionales que se han generado producto de las reformas procesales, han modificado los procesos de las oficinas y despachos y consecuentemente la forma de auditar; que implica un gran desafío para la Auditoría Judicial al estar obligada a mantenerse actualizada en estos cambios. Asimismo, la reciente reforma a la Ley de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial elimina la función de auditar ese proceso al aprobarse una Junta Administradora autónoma, eso provoca que las personas que actualmente realizan esa labor deban capacitarse en una nueva disciplina de trabajo pues van a atender de forma especializada los temas de fraude y anticorrupción. Finalmente, los diferentes y muy variados sistemas de gestión que utiliza la institución hace más compleja su labor de auditoría, lo que implica una constante exploración de los mismos.
- 5.8. De conformidad con los instrumentos aplicados, se logró evidenciar que esta población requiere reforzar sus competencias técnicas, específicas y genéricas de manera permanente, en el punto 4.5.3. de la presente investigación se presentan una serie de temas que el personal de la Auditoría Judicial destacó como relevantes. De seguido se muestra un extracto de temas enfatizados y seccionados por clase de puesto:

CLASE DE PUESTO	DETALLE
Todos los puestos	Trabajo en equipo, comunicación asertiva y administración del tiempo.
Director y Subdirector	Certificaciones nacionales e internacionales en auditoría. Comunicación efectiva
Jefaturas de Sección	Actualizaciones en normas de auditoría Comunicación efectiva
Asesores/as Jurídicos	Presupuestos públicos, reformas procesales y crimen organizado.
Profesionales en Auditoría	Técnicas de análisis de la información, redacción de informes técnicos, actualizaciones en normas de auditoría y especialización en temas de fraude y anticorrupción.

Profesionales en Auditoría Informática	Auditoría Continua, Apoyo a Herramientas (SIEM, Check Point, Vulnerabilidad de código), Ciberseguridad, hackeo ético, Administración de Proyectos, Contingencia, redes virtualizadas.
Personal de apoyo administrativo	Actualización en técnicas de redacción, hoja electrónica excel y lesco.

6. RECOMENDACIONES

- 6.1. Se presentan situaciones que requieren soluciones diferentes a las ofrecidas por este Subproceso como: falta de presupuesto, conocimiento en los procesos sustantivos de la institución y distribución más equitativa de los recursos de capacitación, los cuales deben ser abordados a nivel interno por las jefaturas de la Auditoría Judicial. De ahí la importancia de que se asigne a una persona o grupo responsable de dar seguimiento y control a las necesidades y actividades de capacitación que se gestionen, con la finalidad de mantener el orden, la actualización y desarrollo profesional de sus integrantes.
- 6.2. Hay temáticas exclusivas para los Auditores Informáticos que, por su elevado costo de contratación se podría coordinar con la Dirección de Tecnología de la Información para valorar la posibilidad de colaboración en la inclusión de algunos espacios en temas afines, siempre y cuando sea factible.
- 6.3. Respecto de las necesidades de capacitación en “Reformas procesales” estas deben ser canalizadas a través de la Escuela Judicial, ente especializado en la materia.
- 6.4. Por el beneficio de contar con un grupo de personas con gran formación académica dentro de la Auditoría Judicial, considerar si algunos temas puedan ser facilitados a lo interno del departamento por personas que ostenten mayor conocimiento, habilidades y experiencia.
- 6.5. En el punto 4.6. de la presente investigación, se presenta un inventario del nivel académico del personal de la Auditoría Judicial, dividido por grupos de acuerdo a la Unidad donde labora cada persona. Se recomienda que la Auditoría Judicial mantenga actualizada esta matriz, la cual es una herramienta de gran utilidad para establecer evaluaciones del rendimiento; este inventario podrá complementarse con

información particular como aptitudes, capacidades y habilidades, con vista a justificar posibles necesidades de capacitación, gestionar los movimientos de personal y promociones, planeación efectiva de recursos humanos, administrar el expediente de cada persona, entre otros.

- 6.6. En virtud de la importancia que tiene la habilidad de redacción en los puestos profesionales de la Auditoría Judicial, es prudente realizar una prueba interna de destrezas en redacción de informes, antes de contratar personal de nuevo ingreso.
- 6.7. El ampliar el alcance y la profundidad del trabajo que realiza la auditoría se revela como un paso necesario en un entorno cada vez más complejo. Debe reforzarse esta labor donde las y los profesionales puedan contribuir a generar más confianza en la institución para colaborar en la evolución de nuevos sistemas capaces de responder a los desafíos. Por lo anterior, en el siguiente apartado se realiza una propuesta de capacitación, con un plazo de atención de tres a cinco años, sujeto a la disponibilidad de contenido presupuestario y recursos institucionales.

7. PROPUESTA DE CAPACITACIÓN

Por la relevancia que tiene el Departamento de Auditoría en una organización, esta debe mantener un adecuado programa de capacitación para apoyar la constante actualización profesional de sus integrantes en tránsito hacia modelos productivos siempre sostenibles, basados en la innovación, la calidad, el talento y la anticipación de situaciones de riesgos institucionales.

De conformidad con el análisis conclusivo anterior, el perfil competencial de cada puesto de la Auditoría Judicial y la validación de los resultados, se presenta el siguiente resumen de requerimientos de capacitación por tema y clase de puesto.

Para validar la propuesta resultante, se expuso el análisis conclusivo de la presente investigación a las personas que ocupan los puestos de jefatura de la Auditoría Judicial los días 26 y 27 de marzo del 2019, se contó con la participación de: Roberth García González, Roy Díaz Chavarría, María Elena Lizano Díaz, María del Milagro Fonseca Hernández, Xinia Vega Guzmán, María Jesús Jiménez Soto, Alicia Sancho Brenes, Carlos Luis Garcia Aparicio y Emilia Orozco Sánchez.

Se analizó el contenido de las temáticas propuestas y se realizaron algunos ajustes en consenso con todo el grupo participante. Respecto de la definición de prioridades en los temas, se decidió que cada jefatura realizara su propia priorización otorgando un puntaje a cada actividad por medio del método “Matriz de priorización de Holmes”, para que finalmente se efectuara una sumatoria general que arrojara el resultado integral.

No está demás mencionar que la propuesta siguiente se expone bajo las condiciones operativas y presupuestarias que debe contemplar el Subproceso Gestión de la Capacitación de la Dirección de Gestión Humana para la atención de las necesidades detectadas.

PROPUESTA DE CAPACITACIÓN AUDITORÍA JUDICIAL

Función del puesto Asociada	Competencia asociada	Tema sugerido	Población	Contenidos Básicos	Prioridad sugerida
Mantener actualizado los conocimientos y técnicas propias de su profesión.	Técnica	Fraude, anticorrupción y crimen organizado	Todo el personal profesional (énfasis a personal de nuevo proceso) Asesores/as jurídicos	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de fraude • Normativa de fraude y anticorrupción • Mecanismos de investigación, prevención, detección y respuesta • Sistemas de denuncia • Informe especial de fraude 	1
Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las labores profesionales, técnicas y asistenciales complejas, de programas administrativos y otros.	Comunicación efectiva	Estrategias para desarrollar comunicación asertiva y efectiva hacia las y los colaboradores	Director, Subdirector y Jefaturas de Sección	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas para transmitir de manera efectiva un mensaje • Como orientar el logro de objetivos comunes por medio de la comunicación • Conocer las principales barreras que obstaculizan el proceso de comunicación • Cómo desarrollar habilidades de liderazgo con base en el dominio de la comunicación 	2
Promover, fomentar y mantener relaciones de colaboración eficientes.	Comunicación efectiva Trabajo en equipo Gestión de conflictos	Desarrollo personal	Todo el personal	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación asertiva • Trabajo en equipo • Manejo de conflictos • Manejo del cambio • Manejo del estrés • Inteligencia emocional 	3
Dirigir personas y equipos de trabajo.	Toma de decisiones y gestión de conflictos	Análisis de situaciones, problemas, y toma de decisiones gerenciales	Director, Subdirector y Jefaturas de Sección	<ul style="list-style-type: none"> • Decisión individual y decisión en grupo • Análisis efectivo de situaciones, para explorar las características que la rodean discriminando qué es lo importante y qué lo esencial 	4

Función del puesto Asociada	Competencia asociada	Tema sugerido	Población	Contenidos Básicos	Prioridad sugerida
				<ul style="list-style-type: none"> • Analizar y conocer técnicas que pueden aplicarse en las diferentes etapas de un proceso eficaz en el análisis de problemas y la toma de decisiones. • Auto-diagnóstico del propio estilo de análisis de problemas y toma de decisiones 	
Ejecutar labores profesionales complejas y variadas relacionadas con la revisión y evaluación de las operaciones financieras, contables, administrativas, de sistemas de información y de otra índole en el área de la Auditoría Interna.	Técnica	Actualización profesional en normas y materia de auditoría	Director y Subdirector Todo el personal profesional Asesores/as jurídicos	<ul style="list-style-type: none"> • Auditoría continua • NICSP (Normas internacionales de contabilidad del sector público) • NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera) • Auditoría operativa • Evaluación de auditorías de calidad • NIAS (Normas internacionales de auditoría) • Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna • NAGAS (Normas de auditoría generalmente aceptadas) 	5
Poseer capacidad para estructurar y planificar su trabajo.	Planificación y organización	Planificación, administración del tiempo y establecimiento de prioridades	Todo el personal	<ul style="list-style-type: none"> • Principios de la planificación y determinación de objetivos • Identificar obstáculos en la administración del tiempo y revisión de prácticas actuales • Herramientas para la mejora en la administración del tiempo, el establecimiento de compromisos y el manejo de prioridades • Guía para preparar reuniones 	6

Función del puesto Asociada	Competencia asociada	Tema sugerido	Población	Contenidos Básicos	Prioridad sugerida
<p>Confeccionar los informes en los cuales se indican los hechos, hallazgos o actuaciones anómalas detectadas que puedan generar a quienes las cometen responsabilidades de tipo administrativa, penal o civil.</p>	<p>Comunicación escrita</p>	<p>Redacción de informes de auditoría y comunicación de resultados</p>	<p>Todo el personal profesional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diferencia entre informes técnicos, administrativos y de auditoría • Estructura del informe de auditoría según las normas de auditoría (normas APA) • Oración gramatical y redacción de párrafos • Errores más frecuentes en relación con la claridad, precisión y concisión • Tipos de informe de auditoría: preliminar, final, ejecutivo y de seguimiento • Comunicación de resultados: presentación y estructura de contenidos 	<p style="text-align: center;">7</p>
<p>Transmitir información, ideas y criterios claramente tanto por escrito como oralmente a personas de diferentes niveles sociales, de formación o intereses.</p>	<p>Comunicación efectiva</p>	<p>Comunicación oral</p>	<p>Todo el personal profesional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Expresión oral en público • El orador y el perceptor • El discurso • Elocución, dicción y la voz • Manejo de las emociones en el escenario 	<p style="text-align: center;">8</p>
<p>Mantener actualizado los conocimientos y técnicas propias de su profesión.</p>	<p>Técnica</p>	<p>Contratación administrativa</p>	<p>Todo el personal profesional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de contratación en la administración pública • Marco Jurídico de la Contratación Administrativa • Los tipos de procedimientos de compra 	<p style="text-align: center;">9</p>
<p>Mantener actualizado los conocimientos y técnicas propias de su profesión.</p>	<p>Técnica</p>	<p>Reformas procesales</p>	<p>Todo el personal profesional Asesores/as jurídicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reforma procesal laboral • Reforma procesal civil • Reforma procesal agraria • Otras reformas que surjan 	<p style="text-align: center;">10</p>
<p>Mantener actualizado los conocimientos y técnicas propias de su profesión.</p>	<p>Técnica</p>	<p>Aseguramiento de la calidad</p>	<p>Todo el personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación en aseguramiento de la calidad 	<p style="text-align: center;">11</p>

Función del puesto Asociada	Competencia asociada	Tema sugerido	Población	Contenidos Básicos	Prioridad sugerida
Desarrollar proyectos.	Técnica	Administración de proyectos	Todo el personal profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción a la administración de proyectos • Formulación y evaluación de proyectos • Planificación de proyectos • Destrezas gerenciales • MS Project • Planificación estratégica, organizacional y proyectos • Ejecución, control y cierre de proyectos 	12
Mantener actualizado los conocimientos y técnicas propias de su profesión.	Técnica	Congresos nacionales e internacionales en materia de auditoría	Director, Subdirector y Jefaturas de Sección	<ul style="list-style-type: none"> • Congresos Nacional de Auditores • Congreso Latinoamericano de Auditores Internos (internacional) • Congreso Latinoamericano de Fraude • Otros congresos afines nacionales e internacionales 	13
Dominar las herramientas informáticas y de los sistemas operativos de uso institucional.	Sistemas de apoyo a la gestión	Excel avanzado y tablas dinámicas	Todo el personal profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Configuración de la hoja de trabajo • Tablas y Gráficos Dinámicos • Filtros avanzados y formularios • Segmentación de Datos • Índices estadísticos, etc. 	14
Evaluar, fiscalizar, verificar, advertir y mejorar la efectividad del funcionamiento y operación de la institución, así como de los sistemas de información.	Sistemas de apoyo a la gestión	Sistemas informáticos del Poder Judicial **Revisar lista de servidores/as que faltan de cumplir con estos cursos**	Todo el personal profesional	Cursos virtuales: <ul style="list-style-type: none"> • Agenda electrónica • Sistema de depósitos judiciales • Escritorio virtual • Sistema Costarricense de Gestión de los Despachos Judiciales • Control interno 	15
Ejercer la dirección y administración de la Auditoría Interna, para lo cual podrá dictar los lineamientos, directrices, políticas e instrucciones pertinentes, según la normativa jurídica y técnica, con criterios uniformes en el	Técnica	Certificaciones nacionales e internacionales en materia de auditoría	Director y Subdirector	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación profesional en Auditoría gubernamental • Certificación en normas internacionales de auditoría 	16

Función del puesto Asociada	Competencia asociada	Tema sugerido	Población	Contenidos Básicos	Prioridad sugerida
ejercicio de las competencias y en las relaciones con la Administración.				<ul style="list-style-type: none"> • Otras certificaciones afines nacionales e internacionales 	
Organizar y administrar la documentación, información y pruebas recabadas o preparadas durante el estudio, siguiendo los procedimientos establecidos y guardando la confidencialidad conforme a la normativa vigente.	Comunicación efectiva	¿Cómo hacer una entrevista?	Todo el personal profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación de la entrevista • Realización de la entrevista • Cierre • Evaluación y registro • Manejo de las emociones en la entrevista • Errores frecuentes en entrevistas 	17
Mantener actualizado los conocimientos y técnicas propias de su profesión.	Técnica	Presupuestos públicos	Todo el personal profesional Asesores/as jurídicos Personal administrativo apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos del presupuesto público • Marco conceptual y normativa • Proceso presupuestario • La evaluación presupuestaria • Ejecución presupuestaria • Clasificaciones presupuestarias 	18
Ejecutar labores profesionales complejas y variadas relacionadas con la revisión y evaluación de las operaciones financieras, contables, administrativas, de sistemas de información y de otra índole en el área de la Auditoría Interna.	Técnica	Actualización profesional en temas informáticos	Auditores/as informáticos	<ul style="list-style-type: none"> • Ciberseguridad • Redes virtualizadas • Uso de herramientas (SIEM, vulnerabilidad de código, check point) • Hacker ético • Herramientas de diagnóstico SQL • Tecnologías Microsoft • ITIL • COBIT • Otros temas de tecnología de la información que surjan de conformidad con los cambios modernos 	19

Función del puesto Asociada	Competencia asociada	Tema sugerido	Población	Contenidos Básicos	Prioridad sugerida
Mantener actualizado los conocimientos y técnicas propias de su profesión.	Análisis crítico	Diseño y evaluación de indicadores de gestión	Todo el personal profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Elementos de los indicadores • Metodología para construir indicadores • Tipos de indicadores • Cómo evaluar indicadores 	20
Redactar notas y confeccionar diversos documentos como certificaciones, constancias, reportes, circulares, formularios y otros similares.	Comunicación escrita	Redacción de documentos administrativos	Personal de apoyo administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Redacción de documentos administrativos: oficios, memorandos, circulares, minutas, actas y correos electrónicos. 	21
Mantener actualizados diferentes controles.	Sistemas de apoyo a la gestión	Excel básico e intermedio	Personal de apoyo administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Estilos de tablas y celdas • Configuración de la hoja de trabajo • Funciones • Creación de gráficos, etc. 	22
Brindar un servicio público ágil, oportuno y de calidad a los usuarios internos y externos de la institución.	Servicio de calidad	Lesco	Personal de apoyo administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Programa lengua de señas costarricense, niveles I, II, III y IV 	23

ANEXO N° 1 INSTRUMENTO DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN (PARA JEFATURAS)

Bienvenidos y bienvenidas a este proceso de diagnóstico de necesidades de capacitación

INSTRUCCIONES GENERALES

Con este instrumento se pretende recabar información valiosa respecto de sus necesidades de capacitación. El objetivo principal de este estudio es diseñar un programa de capacitación, lo anterior de conformidad con la misión y visión institucional, los perfiles competenciales y las funciones que cada quién realiza.

Tome en cuenta que el llenado de este formulario no constituye un compromiso de capacitación. Este será de uso interno; la información aportada puede ser conocida por sus jefaturas.

En caso de consultas por favor comunicarse con Alexandra Madriz Sequeira, al correo electrónico: amadriz@poder-judicial.go.cr, número telefónico: 2295-4421.

DEFINICIÓN DE PRIORIDADES (escala para contestar preguntas Nos. 8-11 y 12-15):

La definición de prioridades es de gran relevancia para dirigir los esfuerzos que se realicen en torno a la atención de las necesidades que se detecten mediante el proceso diagnóstico. A continuación, se definen algunos lineamientos al respecto:

Prioridad 1: será lo más urgente y agrupará aquellos aspectos de conocimiento centrados en:

- Necesidades de formación previstas en los planes de mejora de las personas colaboradoras con una evaluación de desempeño deficiente.
- Requerimientos originados de procesos de cambio individuales o colectivos, tales como cambio de funciones, incorporación de herramientas nuevas, rediseño, reformas procesales, etc.
- Diagnósticos institucionales realizados o avalados por instancias superiores (Corte Plena, Consejo Superior, Auditoría)

Prioridad 2:

- Diagnósticos institucionales realizados por instancias o unidades internas

- Necesidades identificadas para el fortalecimiento de ejes transversales institucionales.
- Otras necesidades identificadas por la oficina interesada no especificadas como urgentes.

Prioridad 3:

- Necesidades de capacitación previstas en los planes de mejora y desarrollo de las personas colaboradoras con una evaluación de desempeño buena o excelente.

Gracias por participar. Todos sus aportes son importantes.

I. INFORMACIÓN PERSONAL

P1. Jefatura responsable (nombre):

P2. Oficina:

P3. Puesto que desempeña actualmente:

P4. Tiempo de servicio en el puesto:

P5. Notificaciones (correo electrónico y número telefónico):

II. COMPETENCIAS COLECTIVAS

Las competencias colectivas son aquellas que resultan de la integración de las competencias de todas las personas que forman parte de un grupo de trabajo, permitiéndoles una participación coordinada y eficiente en el logro de los objetivos. Para completar este apartado refiérase a las condiciones y características de su equipo como un todo.

Instrucciones: En los siguientes campos se le solicita información relevante para comprender el contexto de trabajo de su oficina o despacho e identificar posibles necesidades de capacitación y formación. Por favor complete los datos que se le solicitan haciendo referencia a las situaciones del equipo de trabajo en forma colectiva (general).

P6. Objetivos operativos de la oficina: Enliste aquí los objetivos operativos de la oficina.

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

P7. Recursos/ fortalezas colectivas: Describa en este espacio los principales recursos o fortalezas que posee su equipo de trabajo para lograr los objetivos o metas enunciados (ejemplo: conocimientos específicos, competencias, cualidades, procesos, tecnología, etc).

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

P8. Problemas: Describa en este espacio las principales situaciones o problemas que enfrenta el equipo para alcanzar los objetivos planteados (ejemplo: conflictos existentes, condiciones de trabajo, desactualización, etc.) (Cite mínimo uno y máximo cuatro de los problemas más importantes).

- ✓ Situación o problema 1:
- ✓ Competencia asociada (ver perfil competencial):
- ✓ Causas probables:
- ✓ Impacto en el servicio:
- ✓ Temas de capacitación sugeridos:
- ✓ Nivel de prioridad de 1 a 3 (1 es la máxima prioridad y 3 la mínima):
- ✓ Fuente sugerida: (instituto, empresa, etc, que imparte la capacitación):

P9, 10, 11. [espacio opcional para problema 2, 3, y 4]

P12. Nuevos retos: Si su oficina se enfrenta o plantea asumir nuevos retos en un corto plazo tales como reformas de ley, rediseño, nueva tecnología, etc.; por favor indique en qué consisten estos cambios, así como las necesidades de capacitación percibidas para afrontarlos. (Cite máximo los cuatro retos más importantes, pueden ser menos).

- ✓ Reto 1:
- ✓ Necesidades de capacitación:
- ✓ Nivel de prioridad de 1 a 3 (1 es la máxima prioridad y 3 la mínima):
- ✓ Puestos y cantidad de personas que lo requieren:
- ✓ Fuente sugerida: (instituto, empresa, etc, que imparte la capacitación)

P13, 14, 15. [espacio opcional para reto 2, 3, y 4]

Las competencias individuales son un conjunto de comportamientos observables que están causalmente relacionados con un desempeño bueno o excelente, en un trabajo concreto. (Anote máximo tres necesidades por puesto, en orden de prioridad).

Instrucciones: A continuación, analice las diferentes necesidades de capacitación que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos o metas establecidas. Complete los datos por grupo de puestos, en términos generales. Ejemplo: Jefes Administrativos, Profesionales 2 en Auditoría Interna, Secretaria, Auxiliar Administrativo, otros). Por favor contemple las funciones y competencias genéricas, específicas y técnicas que estable el perfil competencial para cada clase de puesto.

P16. Elija la clase de puesto:

P17. NECESIDAD 1:

- ✓ COMPETENCIA. (Seleccionar en el perfil competencial del puesto las competencias que se requieren fortalecer)
- ✓ DESEMPEÑOS FAVORABLES. (indicar los aspectos de la competencia que mejor dominan las personas agrupadas en esta clase de puesto)
- ✓ PROBLEMA DE DESEMPEÑO POR RESOLVER. (Describa brevemente el problema o necesidad de mejora presentada)
- ✓ ÁREAS DE CAPACITACIÓN SUGERIDAS. Indique para cada problema o área de mejora las sugerencias de capacitación que podrían contribuir a su solución.
- ✓ RESULTADOS ESPERADOS. Exponga brevemente los resultados que espera lograr una vez que la persona reciba la capacitación requerida.
- ✓ NIVEL SUGERIDO. (Básico, Intermedio, Avanzado, Especialización)
- ✓ PERSONAL. (Indicar el nombre o al menos la cantidad de personas que requieren la acción formativa)
- ✓ FUENTE SUGERIDA: (instituto, empresa, etc, que imparte la capacitación)

P18 y 19. [espacio opcional para necesidad 2 y 3 del puesto 1]

P20, 21, 22 y 23 [espacio opcional para necesidad puesto 2]

P24, 25, 26 y 27 [espacio opcional para necesidad puesto 3]

P28, 29, 30 y 31 [espacio opcional para necesidad puesto 4]

P32, 33, 34 y 35 [espacio opcional para necesidad puesto 5]

ANEXO N° 2 INSTRUMENTO DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN (PARA PERSONAL COLABORADOR)

Bienvenidos y bienvenidas a este proceso de diagnóstico de necesidades de capacitación

INSTRUCCIONES GENERALES

Con este instrumento se pretende recabar información valiosa respecto de sus necesidades de capacitación. El objetivo principal de este estudio es diseñar un programa de capacitación basado en competencias laborales para todo el personal que conforma la Auditoría Judicial, orientado a potenciar el desempeño, lo anterior de conformidad con la misión y visión institucional, los perfiles competenciales y las funciones que cada quién realiza.

Tome en cuenta que el llenado de este formulario no constituye un compromiso de capacitación. Este será de uso interno; la información aportada puede ser conocida por sus jefaturas.

En caso de consultas por favor comunicarse con Alexandra Madriz Sequeira, al correo electrónico: amadriz@poder-judicial.go.cr, número telefónico: 2295-4421.

DEFINICIÓN DE PRIORIDADES (escala para contestar preguntas Nos. 14-17 y 19-22)

La definición de prioridades es de gran relevancia para dirigir los esfuerzos que se realicen en torno a la atención de las necesidades que se detecten mediante el proceso diagnóstico. A continuación, se definen algunos lineamientos al respecto:

Prioridad 1: será lo más urgente y agrupará aquellos aspectos de conocimiento centrados en:

- Necesidades de formación previstas en los planes de mejora de las personas colaboradoras con una evaluación de desempeño deficiente.
- Requerimientos originados de procesos de cambio individuales o colectivos, tales como cambio de funciones, incorporación de herramientas nuevas, rediseño, reformas procesales, etc.
- Diagnósticos institucionales realizados o avalados por instancias superiores (Corte Plena, Consejo Superior, Auditoría)

Prioridad 2:

- Diagnósticos institucionales realizados por instancias o unidades internas (Ambiente Laboral, Dirección de Planificación, etc.)
- Necesidades identificadas para el fortalecimiento de ejes transversales institucionales.
- Otras necesidades identificadas por la oficina interesada no especificadas como urgentes.

Prioridad 3:

- Necesidades de capacitación previstas en los planes de mejora y desarrollo de las personas colaboradoras con una evaluación de desempeño buena o excelente.

Gracias por participar. Todos sus aportes son importantes.

I. INFORMACIÓN PERSONAL

P1. Nombre:

P2. Oficina:

P3. Sexo:

P4. Edad:

P5. Puesto que desempeña actualmente:

P6. Tiempo de servicio en el puesto (por cantidad de años):

P7. Describa en forma general la función que realiza en su puesto de trabajo:

P8. Notificaciones (correo electrónico y número telefónico)

II. EDUCACIÓN

P9. Seleccione los niveles académicos que posee. Puede seleccionar una o varias opciones

- ✓ Secundaria
- ✓ Bachiller universitario
- ✓ Licenciatura
- ✓ Maestría
- ✓ Doctorado
- ✓ Estudios de especialización
- ✓ Estudios técnicos
- ✓ Cursos de capacitación

P10. Detalle el nombre del/los grados académicos concluidos.

- ✓ Bachillerato universitario:
- ✓ Licenciatura:
- ✓ Maestría:
- ✓ Doctorado
- ✓ Estudios de especialización:
- ✓ Estudios técnicos:

P11. Si es el caso, indique otros estudios que actualmente esté cursando:

P12. Indique los principales cursos de capacitación que ha recibido en los últimos dos años:

III. PERCEPCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO DEL CUAL USTED FORMA PARTE

Instrucciones: En los siguientes campos se le solicita información relevante para conocer su percepción sobre las necesidades de capacitación y formación del equipo de trabajo que integra. Por favor complete los datos que se le solicitan en forma concisa y clara.

P13. Recursos/ fortalezas colectivas: Describa en este espacio los principales recursos o fortalezas que posee el equipo de trabajo del cual usted forma parte, para lograr los objetivos o metas de la oficina o despacho (ejemplo: conocimientos específicos, competencias, cualidades, procesos, tecnología, etc.)

P14. Problemas colectivos: A continuación describa las principales situaciones o problemas que enfrenta el equipo para alcanzar los objetivos planteados, completando los siguientes espacios: Cite máximo las cuatro situaciones o problemas más importantes, pueden ser menos).

- ✓ Situación o problema 1:
- ✓ Causas probables:
- ✓ Impacto en el servicio:
- ✓ Temas de capacitación sugeridos:
- ✓ Nivel de prioridad de 1 a 3 (1 es la máxima prioridad y 3 la mínima):
- ✓ Fuente sugerida: (instituto, empresa, etc, que imparte la capacitación)

P15. [espacio opcional para problema 2]

P16. [espacio opcional para problema 3]

P17. [espacio opcional para problema 4]

IV. PERCEPCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN A NIVEL INDIVIDUAL

P18. Recursos/ fortalezas individuales: Describa en este espacio los principales recursos o fortalezas que usted posee para contribuir al logro de los objetivos o metas de su oficina o despacho, según sus funciones o tareas (ejemplo: conocimientos específicos, competencias, habilidades, procesos, tecnología, etc.).

P19. Necesidades individuales: A continuación describa sus principales necesidades de capacitación según las áreas de mejora personales percibidas en su desempeño. Tome en cuenta las competencias laborales asociadas a su puesto de trabajo y descritas en el perfil competencial correspondiente. Cite máximo las cuatro necesidades más importantes, pueden ser menos.

- ✓ Área de mejora en el desempeño 1:
- ✓ Competencia asociada (ver perfil competencial):
- ✓ Causas probables:
- ✓ Impacto en el servicio:
- ✓ Temas de capacitación sugeridos:
- ✓ Nivel de prioridad de 1 a 3 (1 es la máxima prioridad y 3 la mínima):
- ✓ Resultados esperados. Exponga brevemente los resultados que espera lograr a través de esta capacitación.
- ✓ Fuente sugerida: (instituto, empresa, etc, que imparte la capacitación)

P20. [espacio opcional para necesidad 2]

P21. [espacio opcional para necesidad 3]

P22. [espacio opcional para necesidad 4]

ANEXO N° 3 FUNCIONES DE LA AUDITORÍA JUDICIAL

10. Dirección de la Auditoría Judicial: La Dirección es el órgano central que fiscaliza la labor de cada área, y está compuesta por el Director, Subdirector y 3 puestos de apoyo administrativo.

Funciones Auditoría Interna del Poder Judicial

- *Realizar auditorías o estudios especiales de acuerdo con las disposiciones dictadas por la Contraloría y las normas que rigen la profesión de la auditoría interna.*
- Verificar que los bienes patrimoniales se encuentren debidamente controlados, contabilizados, protegidos contra pérdidas, menoscabo, mal uso o desperdicio e inscritos a nombre del Poder Judicial, cuando se trate de bienes inmuebles o de muebles sujetos a ese requisito.
- Verificar que los recursos financieros, materiales y humanos de que dispone el Poder Judicial se hayan utilizado por la administración con eficiencia, economía y eficacia.
- Evaluar el contenido informativo, la oportunidad, y la confiabilidad de la información contable, financiera, administrativa y de otro tipo, producida en el Poder Judicial.
- Evaluar la ejecución y liquidación presupuestaria del Poder Judicial.
- Evaluar los recursos del Fondo de Jubilaciones y Pensiones administrados por el Poder Judicial.
- Evaluar los recursos económicos pertenecientes a terceras personas, que se manejan mediante las cuentas corrientes judiciales y el Sistema Automatizado de Depósitos y Pagos Judiciales (SDJ), así como de los títulos valores recibidos en los despachos judiciales del país como parte de los procesos.
- Realizar la evaluación de los sistemas de información automatizados, tanto en desarrollo como en producción, y de los recursos telemáticos del Poder Judicial.
- Verificar que los funcionarios responsables hayan tomado las medidas pertinentes para poner en práctica y mantener las recomendaciones que contienen los informes de la Auditoría Interna, de la Contraloría y de los auditores externos. Dará cuenta inmediata y por escrito a las autoridades superiores, de cualquier omisión que comprobare al respecto.
- Ejercer otras funciones de fiscalización, inherentes a su competencia dentro de los lineamientos dictados por la Contraloría.
- Asesorar al Jefe y a otros niveles en el ámbito de su competencia de acuerdo con el artículo 22 inciso d) de la Ley N° 8292 y la directriz 1.1.3.1 de las Normas para el ejercicio de la auditoría interna en el Sector Público.

- Advertir a los órganos sujetos a la competencia institucional de la Auditoría sobre posibles riesgos y consecuencias de determinadas conductas o decisiones, cuando sean de conocimiento de la Auditoría Interna.

2. Unidad Jurídica: Compuesta por dos profesionales en el área de derecho, su objetivo esencial es: Brindar asesoría legal con total objetividad e independencia profesional al personal de la Auditoría Interna, con el fin de dar sustento jurídico a la toma de decisiones y en general a los productos que ésta emite.

Funciones

- *Participar en la realización de estudios en los que se requiera analizar la legalidad de los actos, políticas y procedimientos, relacionados con la administración de los recursos del Poder Judicial.*
- Asesorar con total objetividad e independencia profesional al personal de la Auditoría Interna, en los temas jurídicos que se presenten.
- Colaborar con la Dirección de Auditoría en el análisis normativo para la toma de decisiones.
- Acompañar a los equipos de auditoría cuando requieran la presencia del Asesor Legal en reuniones que traten asuntos de carácter jurídico.
- Facilitar al personal de la Auditoría la legislación, jurisprudencia, doctrina en todos los temas jurídicos que sirvan de fundamento para los productos de auditoría.
- Brindar capacitación y charlas para el personal de la Auditoría y otros órganos de la Institución sobre diversos temas jurídicos.
- Revisar dictámenes de la Procuraduría General, Contraloría General, circulares de la Corte Plena y Consejo Superior, sentencias de las distintas Salas de la Corte Suprema de Justicia, entre otros.
- Asistir a reuniones en el seno de Consejo Superior o con alguno de sus miembros, sobre temas de interés institucional en calidad de asesores jurídicos de la Auditoría.
- Integrar los equipos de trabajo interdisciplinarios que ordene la Dirección de Auditoría para realizar trabajos especiales.
- Integrar el Consejo Consultivo de la Auditoría.
- Firmar los dictámenes legales propios del cargo.
- Revisar el borrador del Informe de Relación de Hechos antes de su aprobación por parte del Auditor General.
- Elaborar el borrador de las consultas a efectuar a la Procuraduría General de la República, de conformidad con el artículo 4 de la Ley 6815 del 27 de setiembre de 1982 Ley Orgánica de la Procuraduría General de la República.
- Elaborar el borrador de las consultas que se puedan efectuar a la Contraloría General de la República.

- Actualizar los conocimientos jurídicos en todas las ramas del Derecho a nivel de doctrina y Legislación.
- Cualquier otra labor relacionada con su campo de actividad y que le asigne la Dirección de Auditoría.

11. Sección de Auditoría de Seguimiento y Gestión Administrativa: Compuesta por siete profesionales en el área de las ciencias económicas, su objetivo esencial es: Realizar el seguimiento de recomendaciones a los informes elaborados por las dependencias que conforman la Auditoría Judicial, así como colaborar en las diversas labores de gestión administrativa y de apoyo logístico que requiere la Auditoría Interna, a fin de lograr una labor eficiente y por ende mejorar el servicio público que se brinda al usuario.

Funciones

- *Elaborar los informes de seguimiento, producto de las distintas recomendaciones, emitidas en las evaluaciones realizadas por las diferentes Secciones que conforman la Auditoría Judicial.*
- Atender con prontitud el seguimiento de las recomendaciones generadas a partir de los servicios de Auditoría.
- Examinar que las acciones establecidas se implementan dentro de los plazos definidos y así evitar la recurrencia.
- Atender en algunas ocasiones estudios de relaciones de hechos, advertencias y de fiscalización, que se derivan de los mismos estudios de seguimiento.
- Coadyuvar en la parte de Gestión Administrativa, propiamente en la elaboración del Plan Estratégico Anual de la Auditoría, seguimiento de las acciones de ese plan, confección del Plan Anual Operativo, formulación y ejecución del presupuesto, seguimiento de las acciones del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, capacitación, inducción, entre otras labores administrativas.
- Determinar los cumplimientos por parte de las oficinas involucradas, que realizan actualizaciones de lo recomendado y constantemente deben realizar nuevos análisis para replantear los temas que se requieren para cumplir con los objetivos iniciales.
- Proporcionar los servicios de apoyo administrativo y logístico que requiere la Auditoría Interna para cumplir con sus funciones.
- Elaborar el diagnóstico, plan, ejecución y seguimiento de la capacitación del personal de la Auditoría Interna.
- Preparar y dar seguimiento a las campañas promocionales de la Auditoría Interna.

- Administrar y conservar los documentos del archivo de gestión físico y electrónico de la Auditoría Interna.
 - Ejecutar y controlar labores asistenciales variadas en los procesos administrativos de la Auditoría Interna, relacionados, control de activos, nombramientos, vacaciones, inventarios, etc.
 - Legalizar los libros y registros relevantes requeridos por los despachos y oficinas judiciales.
 - Realizar otras labores de naturaleza administrativa.
 - Realizar otras labores propias del cargo.
 - Elaborar cualquier tipo de manual administrativo.
- 12. Sección de Auditoría Financiera:** Compuesta por nueve profesionales en el área de las ciencias económicas, su objetivo esencial es: Realizar estudios de carácter económico, financiero, contable, presupuestario o administrativo, en las diferentes dependencias del Poder Judicial que administran recursos institucionales, donados o en custodia, exceptuando las cuentas corrientes judiciales, con el fin de proponer las mejoras pertinentes y ofrecer una garantía razonable del correcto empleo de los fondos públicos puestos a disposición de este Poder de la República.

Funciones

- *Efectuar evaluaciones de carácter financiero, contable, administrativo y presupuestario en las diferentes oficinas de la Institución.*
- Evaluar los estados financieros del Poder Judicial y otros entes emisores de estados financieros relacionados con la Institución.
- Evaluar diversos convenios, propuestas e informes financieros, emitidos por organizaciones externas al Poder Judicial (dentro de ellos se debe considerar los empréstitos o donaciones brindadas por instituciones o entes internacionales).
- Evaluar la ejecución y liquidación del presupuesto del Poder Judicial (lo cual contempla inherentemente el tema de salarios a nivel institucional).
- Realizar estudios en materia de Contratación Administrativa, así como de la ejecución de los diferentes contratos institucionales.
- Asesorar y advertir a la Administración en asuntos de su competencia, a solicitud del Jerarca o como resultado de los estudios que se realizan.
- Dar seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Sección, las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República y auditorías externas.
- Atender otras labores atinentes con la Auditoría, que le sean encomendadas.

13. Sección de Auditoría del Fondo de Jubilaciones y Pensiones: Compuesta por cuatro profesionales en el área de las ciencias económicas, su objetivo esencial es: Realizar estudios financieros y de cumplimiento, así como servicios preventivos (advertencias y asesorías), en aspectos específicos de orden contable, financiero, presupuestario, administrativo, económico y jurídico, ligado al manejo de los recursos del Fondo de Jubilaciones y Pensiones, así como de otros fondos que administra el Poder Judicial que se asignen a SAFJP, a efecto de mejorar el sistema de control interno, la gestión del riesgo y los procesos de dirección, así como de cumplimiento del ordenamiento jurídico aplicable.

Funciones

- *Efectuar evaluaciones de carácter financiero, contable, administrativo, en las diferentes oficinas que realizan funciones atinentes al Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial, así como de otros despachos que le sean designados a la Sección.*
- Determinar en los estudios de cumplimiento, si un asunto en particular relacionado con aspectos de orden contable-financiero, administrativo, económico, jurídico, control interno, cumple con las regulaciones identificadas como criterios que rigen el área auditada.
- Evaluar el diseño y aplicación de los controles internos existentes en los diferentes procesos del Fondo de Jubilaciones y Pensiones, así como en otras áreas que le sean designadas.
- Determinar que al cierre de cada año, cada una de las cuentas que integran los estados financieros del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial fueron extraídos de los folios de los libros legalizados u hojas legalizadas, para su presentación ante la Superintendencia de Pensiones.
- Asesorar a la Administración en asuntos de su competencia, a solicitud del Jerarca.
- Advertir a la Administración activa en asuntos de su competencia, como resultado de los estudios que se realizan.
- Elaborar informes de relación de hechos cuando en las evaluaciones se generen posibles responsabilidades de orden civil, administrativa o penal, la nulidad de actos o contratos administrativos, o ambos supuestos.
- Dar seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Sección o las disposiciones realizadas por la Contraloría General de la República, Superintendencia de Pensiones y auditorías externas.
- Atender estudios, denuncias administrativas o consultas requeridas por la Administración, personal interno, jubilados, pensionados o entes ajenos a la Institución cuando sean encomendadas por el Auditor Interno.

- Atender labores atinentes con la Auditoría, que le sean asignadas por la Dirección de Auditoría.
- Evaluar la razonabilidad y veracidad de los cálculos y erogaciones de Jubilaciones y Pensiones, reconocimientos de tiempo e inversiones del Fondo de Jubilaciones y Pensiones.

14. Sección de Auditoría de Estudios Especiales: Compuesta por ocho profesionales en el área de las ciencias económicas, su objetivo esencial es: Realizar estudios operativos, financieros y de cumplimiento, así como servicios preventivos (advertencias y asesorías), en aspectos específicos de orden contable, financiero, presupuestario, administrativo, económico, jurídico, y operaciones de diversa naturaleza ligadas al manejo de fondos públicos en los diferentes despachos, áreas y procesos del Poder Judicial que se asignen a SAEE, a efecto de mejorar el sistema de control interno, la gestión del riesgo y los procesos de dirección, mediante acciones de mejora sobre economía, eficacia, eficiencia y transparencia en el uso de los recursos, así como de cumplimiento del ordenamiento jurídico aplicable.

Funciones

- *Evaluar la eficacia, eficiencia y economía (o al menos uno de estos aspectos) con que las oficinas del Poder Judicial, procesos o actividades fiscalizadas, utilizan los recursos públicos, para el desempeño de sus cometidos.*
- Determinar en los estudios de cumplimiento, si un asunto en particular relacionado con aspectos de orden contable-financiero, presupuestario, administrativo, económico, jurídico, control interno, Sistemas de información y otras temáticas relacionadas con la fiscalización pública, cumple con las regulaciones identificadas como criterios que rigen el área auditada.
- Evaluar el diseño y aplicación de los controles internos existentes en los diferentes procesos procedimientos y actividades, implementados en la Institución.
- Asesorar a la Administración en asuntos de su competencia, a solicitud del Jerarca.
- Advertir a la Administración activa en asuntos de su competencia, como resultado de los estudios que se realizan.
- Elaborar informes de relación de hechos cuando en las evaluaciones se generen posibles responsabilidades en los órdenes civil, administrativo y penal, la nulidad de actos o contratos administrativos, o ambos supuestos.
- Dar seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Sección o las disposiciones realizadas por el órgano contralor o auditorías externas.

- Atender estudios, denuncias administrativas o consultas requeridas por la Administración, personal interno o entes ajenos a la Institución cuando sean encomendadas por el Auditor Interno.
- Atender labores de apoyo administrativo que sean asignadas por la Dirección de Auditoría.

15. Sección de Auditoría de Estudios Económicos: Compuesta por ocho profesionales en el área de las ciencias económicas, sus objetivos esenciales son:

1. Evaluar la suficiencia, confiabilidad y validez del sistema de control interno en la recepción, administración y entrega de los recursos económicos pertenecientes a terceras personas, que son gestionados mediante el Sistema Automatizado de Depósitos y Pagos Judiciales (por sus siglas SDJ), así como del manejo y control de los títulos valores recibidos en garantía en los despachos judiciales del país como parte de los procesos judiciales.
2. Analizar aspectos especiales relacionados con el adecuado manejo y control de los económicos pertenecientes a terceras personas, que se manejan mediante y otros recursos económicos de terceras personas administrados por el Poder Judicial.
3. Evaluar las transacciones efectuadas a través de las cajas chicas por parte de las Administraciones Regionales del país, se ajustan al marco normativo que rige este tipo de gastos y cumplen con las condiciones de existencia, integridad, exactitud, presentación, revelación, valuación.
4. Analizar el proceso de contratación bajo la modalidad de compras menores a cargo de las Administraciones Regionales del país, para determinar que se cumpla con lo establecido en la Ley, Reglamento y normativa establecida para ese proceso y si satisface las necesidades de las oficinas judiciales que son beneficiadas con esas acciones.

Funciones

- *Evaluar la suficiencia, confiabilidad y validez de la estructura del control interno en la administración de los recursos económicos pertenecientes a terceras personas, administrados por los despachos y oficinas judiciales y gestionados a través del Sistema Automatizado de Depósitos y Pagos Judiciales (S.D.J.).*
- Evaluar la administración y control de los títulos valores y otros bienes en especie recibidos en garantía en los procesos judiciales y que están bajo la responsabilidad de los despachos judiciales.

- Examinar la validez, oportunidad y depuración de los anexos de los estados de conciliación bancaria de las cuentas corrientes judiciales, confeccionados por los despachos u oficinas judiciales.
 - Brindar asesoría a los distintos funcionarios y personal judicial involucrado en la administración de los recursos económicos que se manejan mediante el Sistema Automatizado de Depósitos y Pagos Judiciales (SDJ) y del manejo, administración y control de custodias de títulos valores y otros bienes en especie recibidos en garantía en los procesos judiciales.
 - Evaluar las acciones de control interno realizadas por las Administraciones Regionales del país, en relación con la administración y gestión de los recursos económicos de terceros por parte de los despachos judiciales del Circuito Judicial pertinente, a través del Sistema Automatizado de Depósitos y Pagos Judiciales (SDJ), así como en cuanto al manejo y control de los dineros recibidos en efectivo y el control de los títulos valores, con el objetivo de determinar si se ajusta a la normativa vigente y cumple con las condiciones de existencia, exactitud, confidencialidad, disponibilidad y presentación
 - Examinar las transacciones efectuadas a través de las cajas chicas auxiliares por parte de las Administraciones Regionales del país, con el objetivo de determinar si se ajustan al marco normativo que rige este tipo de gastos y si cumplen con las condiciones de existencia, integridad, exactitud, presentación, revelación, valuación.
 - Evaluar los contratos en la modalidad de compras menores gestionados por las Administraciones Regionales del país, a través del presupuesto asignado a esas oficinas administrativas, a fin de determinar si se ajusta a la Ley, reglamento y normativa establecida para ese proceso y si satisface las necesidades de las oficinas judiciales que son beneficiadas con esas acciones.
 - Brindar asesoría en cuanto a aspectos de control interno y aplicación de normativa
 - Dar seguimiento al cumplimiento a algunas de las recomendaciones emitidas por la Sección o las disposiciones realizadas por el órgano contralor o auditorías externas.
 - Atender otras labores atinentes a la Auditoría, que le sean encomendadas.
- 16. Sección de Auditoría de Tecnología de la Información:** Compuesta por nueve profesionales en el área de la informática, su objetivo esencial es: Asesorar, advertir y fiscalizar sobre la razonabilidad y efectividad de la gobernabilidad y control interno de las Tecnologías de Información y Comunicaciones en el Poder Judicial, en forma independiente y objetiva, con base en la valoración del riesgo, a fin de emitir por escrito un análisis, juicio u opinión al respecto, junto con las recomendaciones o sugerencias cuando corresponda, en apego a la normativa y estándares aplicables.

- *Asesorar, advertir y fiscalizar acerca de la efectividad de la alineación de las Tecnologías de Información y Comunicaciones hacia el logro de los objetivos de la Institución.*
 - Evaluar la razonabilidad del control interno existe con respecto a la administración de las tecnologías de información y comunicaciones en el Poder Judicial.
 - Asesorar, advertir y fiscalizar referente al uso y administración de los recursos de tecnología informática (Personas, Datos, Infraestructura y aplicaciones) del Poder Judicial.
 - Asesorar, advertir y evaluar los procesos de planificación, organización, implementación, mantenimiento, entrega, soporte y seguimiento de los recursos de tecnología informática a cargo de la administración del Poder Judicial.
 - Asesorar, advertir y evaluar el logro de los criterios de confidencialidad, efectividad, eficiencia, integridad, disponibilidad, cumplimiento y confiabilidad de la información del Poder Judicial en medios electrónicos.
 - Administrar los recursos informáticos asignados a la Auditoría Interna del Poder Judicial, y brindar apoyo técnico y capacitación a su personal, cuando corresponda.
 - Dar seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Sección o las disposiciones realizadas por el órgano contralor o auditorías externas.
- 17. Sección de Auditoría Operativa:** Compuesta por once profesionales en el área de las ciencias contables, su objetivo esencial es: Coadyuvar en el mejoramiento de la gestión de riesgos, control y gobierno, de las oficinas y procesos que conforman los ámbitos del Poder Judicial, por medio de evaluaciones con un enfoque sistemático y disciplinado basadas en el análisis de los riesgos más relevantes y de esa forma agregar valor para el cumplimiento de los objetivos institucionales en cuanto al grado de eficiencia, eficacia y economía requerido.

Funciones

- *Realizar evaluaciones gerenciales y operativas sobre la gestión de los recursos y procesos institucionales, con el objetivo de agregar valor, por medio de evaluaciones basadas en riesgo, que permitan identificar áreas vulnerables, y de esa manera recomendar acciones, generando como resultado el fortalecimiento de su gestión.*
- Evaluar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno existentes en las oficinas judiciales, así como el cumplimiento de los objetivos previstos por el ente y el uso eficiente de los recursos asignados.

- Examinar la relación existente entre las instancias judiciales y las personas usuarias, con el propósito de evaluar la calidad del servicio que se brinda.
- Apoyar en la labor de seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Sección o las disposiciones realizadas por el órgano contralor o auditorías externas.
- Asesorar y advertir a la Administración en asuntos de su competencia, a solicitud del Jерarca o como resultado de los estudios que se realizan.
- Atender todas aquellas otras labores atinentes a la Auditoría, que le sean encomendadas.

ANEXO N° 4

INVENTARIO NIVEL ACADÉMICO PERSONAL AUDITORIA JUDICIAL NIVEL ACADÉMICO , ESTUDIOS ACTUALES Y CURSOS DE CAPACITACIÓN RECIBIDOS EN LOS ÚLTIMOS DOS AÑOS DEL PERSONAL DE LA AUDITORÍA JUDICIAL

#	Nombre	Bachillerato universitario:	Licenciatura:	Maestría:	Estudios de especialización:	Estudios técnicos:	Formación cursada actualmente	Cursos de capacitación en últimos dos años
	AUDITORÍA FINANCIERA							
1	Jonathan Carvajal Carvajal	Bachiller en Contaduría Pública	Licenciatura en Contaduría Pública	Maestría en Dirección de Empresas			Actualmente estoy cursando un técnico en Administración de Proyectos en el Instituto Tecnológico de Costa Rica	Durante el 2017 y el 2018 la capacitación más importante fue el Curso de Habilidades Gerenciales
2	Marcela Ramírez Román	Bachillerato en Administración de Empresas	Contaduría Pública	Me encuentro realizando la tesis			Actualmente me encuentro realizando la tesis de la Maestría en Administración	Curso de Habilidades Gerenciales Congreso Internacional sobre NIIF y NIA Auditoría Basada en Riesgos Resolución de Conflictos Evaluación de la Gestión del Riesgo de Fraude por la Auditoría Interna. La Política de Riesgo y su Gestión en la Práctica de la Auditoría Interna en el Sector Público. El Proceso de Auditoría Establecimiento de una estrategia para la autoevaluación de los Sistemas de Control Interno de conformidad con la Ley de Control Interno
3	David Viquez Rojas	Contaduría Pública	Contaduría Pública					Cursos Virtuales de Control Interno, PJ Verde, Salud Ocupacional, Administración de Recursos, Comunicación, Innovación, Liderazgo, Relaciones Interpersonales, Trabajo en Equipo, Justicia Restaurativa.
4	Jose Francisco Alpizar Rojas		Licenciatura en Contaduría Pública					Curso virtual de Muestreo de la CGR

#	Nombre	Bachillerato universitario:	Licenciatura:	Maestría:	Estudios de especialización:	Estudios técnicos:	Formación cursada actualmente	Cursos de capacitación en últimos dos años
5	Marjorie Mora Cordero	Administración de empresas	Administración de empresas con énfasis en Contaduría	Administración de empresas énfasis en Gerencia Estratégica	Acreditación y Validación del Curso Evaluación de calidad de Auditoría Interna			Taller de trabajo en equipo- Reto de las Galaxias Curso virtual Control de Calidad (CPA-USAM) Curso sobre Técnicas de Muestreo de la Auditoría (CGR) Curso sobre Control de Calidad para el ejercicio de la Auditoría (CGR) Curso Virtual sobre Control Interno (CGR) Auditoría de la Seguridad de las Tecnologías de la información (CGR) Curso Modular de Competencias para Auditorías Internas (CGR) Contratación Administrativa para funcionarios del Poder Judicial Curso virtual Competencias de Auditoría- CGR Curso virtual Comunicación Escrita
6	Miledy Román Garro	Administración de Empresas	Administración			Secretariado Ejecutivo		Control Interno Escritorio Virtual
7	Yorleni Barrantes Ramírez		Licenciatura en Administración de empresas con énfasis en banca y finanzas y Licenciatura en Contaduría Pública					Control Interno; Técnicas de Muestreo, Auditoría de Seguridad TI.
8	Jannio Figueroa	Contaduría y Administración de Negocios	Contaduría				Licenciatura en Finanzas	Curso SAP
	AUDITORÍA FONDO DE JUBILACIONES							
9	María del Milagro Fonseca Hernández	Administración de Negocios	Administración de Negocios con énfasis en Contaduría Pública	Maestría Profesional en Administración		Técnico en Riesgos		Programa de Capacitación sobre el Sistema Financiero Costarricense Gobierno Corporativo "Abrazando el papel de Auditoría Interna – la profesión que hace la diferencia " Congreso Latinoamericano de

#	Nombre	Bachillerato universitario:	Licenciatura:	Maestría:	Estudios de especialización:	Estudios técnicos:	Formación cursada actualmente	Cursos de capacitación en últimos dos años
								Prevención del Fraude Organizacional
10	JOSE ALEXANDER SOLANO CRUZ	Bachillerato en Administración de Empresas	Licenciatura en Contaduría Pública; Licenciatura en Finanzas	Maestría en Asesoría Fiscal	Administración de Proyectos; Mercados Bursátiles		Bachillerato en Derecho	Gobierno Corporativo, Auditoría Forense, Congreso Internacional de Auditores Internos, Estadística para Auditores, Control Interno, Competencias de Auditoría Interna
11	IVETTE RUIZ SONG	Contaduría Pública	Contaduría Pública	Administración de empresas con énfasis en finanzas.	Certificación en NIIF y NIC			Programa Anual de Seguimiento y Análisis de Economía de Costa Rica-CEFSA Curso virtual control de Calidad- CCPCR y USAM Curso Virtual sobre Control Interno -CGR Taller Presencial de Técnicas de Muestreo para Auditoría-CGR Seminario Nacional de la Gestión Ética NIIF 9: Instrumentos Financieros -CCPCR Taller: Género y Lenguaje Inclusivo – Escuela Judicial
12	Luz Herrera	Bachillerato en Contaduría Pública	Licenciatura en en Contaduría Pública	Administración con énfasis en finanzas				Control Interno- CGR-Programa capacitación de GH (inteligencia emocional-relaciones humanas etc)
	AUDITORÍA DE ESTUDIOS ESPECIALES							
13	Xinia Vega Guzmán	Bachiller en Administración de Empresas	Énfasis en Finanzas,				Curse los cursos de maestría en Administración, tengo pendiente la tesis,	Excel Intermedio para Ejecutivos y Profesionales 2017 El reto de las Galaxias- comunicación y trabajo en equipo 2017 Especialización en Administración de Proyectos 2017 Programa de Habilidades Directivas 2017 Project Básico 2018 Comunicación Efectiva 2018

#	Nombre	Bachillerato universitario:	Licenciatura:	Maestría:	Estudios de especialización:	Estudios técnicos:	Formación cursada actualmente	Cursos de capacitación en últimos dos años
14	José Luis Sojo Chacón	Bachillerato en Administración.	Licenciatura en Administración-Finanzas					Se indican los cursos del más reciente en adelante: 1. Taller sobre Género y Lenguaje inclusivo 2. Reforma Código Familia 3. Seguridad de la Información y servicios en la nube 4. Agenda Cronos 5. Relaciones Humanas e Inteligencia emocional 6. Inteligencia Emocional
15	Henry Vásquez Mena							Auditoría Operativa, Curso Relación de Hechos, Generación de Indicadores de Gestión, y temas varios en Congreso de Auditores.
16	Dyalá Linkimer		Administración de Empresas y Derecho					Auditoría Operativa, Excel intermedio, muestreo estadístico
17	Lucrecia Rojas Rojas	Administración Pública/Administración de Negocios/Derecho	Administración Pública/Administración de Negocios/Derecho	Administración de Negocios con énfasis en Gerencia/Administración de Negocios con énfasis en Finanzas				Reforma laboral, comunicación asertiva, auditoría operativa, archivo y control interno, muestreo estadístico, taller género y lenguaje inclusivo
18	Guiselle Loría Aguilar		Administración de empresas con énfasis en Contaduría Pública			Técnico en Contabilidad, Técnico en Auditoría de Sistemas de Información	Concluí Bachillerato en Derecho y estoy haciendo el TCU	Principios de Muestreo Estadístico y la Reforma procesal Familia.
19	Ma. Magdalena Obando Masís	Administración de Negocios, además Bachiller en Derecho	Contaduría Pública		Administración de Proyectos		Continuación con la licenciatura en Derecho	Elementos Básicos de oralidad-Virtual (Abril 2017) Género y Lenguaje Inclusivo (Febrero 2017) Manejo y control de Evidencias-16 horas (Setiembre 2017) Desafío PJ Verde-Virtual (Marzo 2018) Curso de Auditoría Operacional-16 horas (Junio 2018)

#	Nombre	Bachillerato universitario:	Licenciatura:	Maestría:	Estudios de especialización:	Estudios técnicos:	Formación cursada actualmente	Cursos de capacitación en últimos dos años
20	Carolina Morar Román		Licenciatura en Administración Pública y Licenciatura en Derecho					Metodología Práctica de Auditoría Operativa Presupuesto para Auditores Excell
	AUDITORÍA OPERATIVA							
21	María de Jesús Jiménez Soto	Administración con énfasis en contabilidad y finanzas	Contaduría Pública	Maestría con énfasis en gerencia y recursos humanos			En los últimos años he cursado los programas de Habilidades directivas y actualmente el de Administración de Proyectos, ambos en el TEC.	Administración de Proyectos-en curso actualmente Habilidades Directivas-programa completo
22	Zaira Sánchez Coto	Bachiller en Administración Pública	Licenciatura en Administración Pública		Especialización en Administración de Proyectos	Office para oficina	Egresada de la Licenciatura en Derecho, UCR Egresada Licenciatura Contaduría Pública, UNED Egresada Maestría en Administración, Universidad de las Ciencias y el Arte	La Fiscalización Pública ante los Nuevos Retos de la Gestión Pública Edición 3 Liderazgo Agile Commander Especialización en Administración de Proyectos. Excel Intermedio para Ejecutivos. Introducción a la Evaluación de Impacto-CLAD Gestión del Desempeño Individual en Instituciones Públicas-CLAD Curso Justicia Restaurativa de la Escuela Judicial
23	Sugeny Castillo Chaves		Contaduría Pública				Maestría en Administración.	-Actualización Profesional de la Reforma Procesal Laboral - Habilidades Directivas -Charla: Régimen recursivo nuevo Código Procesal Civil.
24	Arelis Santos Carazo	Bachiller en Contaduría	Licenciatura en Contaduría Pública				Maestría en Administración, pendiente concluir proyecto de graduación.	Trabajo en Equipo Comunicación Asertiva Inteligencia Emocional Custodia y manejo de evidencias Curso Internacional sobre la Gestión del Desempeño Individual en Instituciones Públicas Curso

#	Nombre	Bachillerato universitario:	Licenciatura:	Maestría:	Estudios de especialización:	Estudios técnicos:	Formación cursada actualmente	Cursos de capacitación en últimos dos años
								Inducción - Team Mate Acoso sexual en el empleo y la docencia
25	David Beita Solano	Bachillerato en Administración de Negocios	Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Contaduría Pública					Curso Auditoría Operacional del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica Técnicas de muestreo aplicadas a la Auditoría (curso gratuito de la CGR) Taller sobre "Género y Lenguaje Inclusivo"
26	Daniel Gutiérrez Castillo	Bachillerato de Contaduría/ Bachillerato en Derecho	Licenciatura en Contaduría Pública/ Licenciatura en Derecho	Maestría en Administración y Derecho Empresarial		Especialista en Derecho Notarial y Registral		Actualización Profesional de la reforma procesal laboral Auditoría Operacional Taller el Poder de la Oratoria, Herramientas Para Hablar en Público.
27	Ronald Quiros Salazar	Administración de Negocios	Administración de Negocios		Administración de proyectos			Especialidad en Administración de Proyectos
28	Ricardo Aguilar Quirós	Administración de Empresas	En Administración de Empresas con Énfasis en Banca y Finanzas	Únicamente está pendiente la Tesis				1. Curso de Justicia Juvenil Restaurativa. 2. Taller sobre Género y Lenguaje Inclusivo. 3. Elementos Básicos de la Oralidad. 4. Normas Internacionales de Auditoría. 5. Auditoría Operacional. 6. Archivística y Control Interno.
29	Nelson Campos Vega	contaduria publica	contaduria publica/ docencia			Tecnico medio en contabilidad	maestría	Inteligencia emocional Comunicación asertiva
30	Welesley Henry Martinez		en Contaduría Pública				Terminando Maestría en administración de empresas.	Curso de auditoria operacional y Análisis Administrativo.

#	Nombre	Bachillerato universitario:	Licenciatura:	Maestría:	Estudios de especialización:	Estudios técnicos:	Formación cursada actualmente	Cursos de capacitación en últimos dos años
31	Diego Viales	Dirección de Empresas	Contaduría Pública	Administración de Empresas (Falta proyecto)		Inglés		Herramienta para la administración de la auditoría "TeamMate" Software IDEA (Análisis y extracción de datos para auditoría) COSO ERM Validador de Calidad de Auditoría Interna - Instituto de Auditores Internos
	AUDITORÍA DE ESTUDIOS ECONÓMICOS							
32	Emilia María Orozco Sánchez	Bachiller en Administración de Negocios	Licenciada en Administración de Negocios con énfasis en Contaduría Pública/ Licenciada en Administración de Negocios con énfasis en Dirección de Empresas y Finanzas					Congreso Latinoamericano Prevención de Fraude Organizacional (2018) Desafío PJ Verde (2018) (virtual)
33	Ivannia López Guevara	Administración de empresas- UCR	Administración de empresas con énfasis en Contaduría Pública		Especialista en Responsabilidad Social, Especialista en Administración de Proyectos (TEC) y Especialista en Evaluación de impacto (UCR)			Evaluación de proyectos Reforma procesal Laboral Evaluación del Desempeño Normas NIFF Y NIAS Curso Calidad de Vida e inteligencia emocional Nexus PJ Avances en tecnología de información
34	Johnny Mauricio Calvo Ballesteró	En contaduría Pública, y Derecho	En contaduría Pública y Derecho					habilidades directivas trabajo en equipo Evaluación del desempeño

#	Nombre	Bachillerato universitario:	Licenciatura:	Maestría:	Estudios de especialización:	Estudios técnicos:	Formación cursada actualmente	Cursos de capacitación en últimos dos años
35	Yorleny Matarrita Gutiérrez	Bachiller en Administración - Universidad Panamericana- Bachiller en Administración de Empresas con énfasis en Contaduría y Finanzas – Universidad Magister.	Licenciatura en Administración de Negocios –Universidad Interamericana de Costa Rica-					“Inteligencia Emocional aplicada a conflictos con clientes” (Estrategia y Logística SA –MDJ-, Participación),ADRIAN MOYA CORDOBA “Ley y Reglamento de Contratación Administrativa”. Curso Participación en CPCECR
36	Hellen Vanessa Arias Fatjó		Contaduría Pública					Reforma Procesal Laboral, Congreso NIFF Y NIAS, Evaluación del Desempeño, Calidad de vida e inteligencia emocional, Avance de Tecnología de Información, Reto de las estrellas y Nexus PJ
37	Aníbal Eusebio Castro Barrantes							
38	José Miguel Pérez Valdivia	Administración de Empresas, con énfasis en banca y finanzas.	Administración de Empresas, con énfasis en banca y finanzas.					
39	Jose Carlos Acuña Mora	Bachiller en Contaduría Pública/ y Administracion	Licenciado en Contaduría Pública				Curso la Maestria en Auditoría Gubernamental en la Uned	No se ha recibido
	AUDITORÍA TECNOLÓGICA DE LA INFOMACIÓN							

#	Nombre	Bachillerato universitario:	Licenciatura:	Maestría:	Estudios de especialización:	Estudios técnicos:	Formación cursada actualmente	Cursos de capacitación en últimos dos años
40	Alicia Sancho Brenes	Ciencias de la Computación e Informática		Ciencias de la Computación e Informática y en Auditoría de Tecnología de Información	Especialista en Administración de Proyectos		No estoy cursando en la actualidad	Especialista en Administración de Proyectos Developing Microsoft Azure Implementing Microsoft Azure Infrastructure Administering a SQL Database Infrastructure Seguridad y Administración Windows Server 2016
41	Miguel Angel Azofeifa Lizano	Ingeniera en sistemas	Tecnologías de información	Administración de empresas				Microsoft Azure
42	Oswaldo Vásquez Madrigal	Ingeniería en Informática	Ingeniería en Sistema de Información	Auditoría de Tecnología de Información	Certificación en Auditoría de Sistemas.	Técnico en Auditoría de Sistemas		Microsoft AZURE
43	Luis Diego Madrigal Gonzalez	Bachillerato en Computación e Informática		Magister en Auditoria de Tecnología de la Información		Soporte Técnico, cursos de CCNA		Cursos de Azure
44	Javier Alfaro Valerio	En sistemas de Información		En ciencias de la computación énfasis en Telemática				Azure
45	José Solano Janer	Bachiller en Ingeniería de Sistemas	Licenciatura en Gerencia Informática			Tres Técnicos: Redes Lan , Mantenimiento de PCs y Cableado Estructurado		Microsoft Azure Infraestructure , ARGOS Sistema Integrado de Auditoría, 5 Congreso de Innovación y transparencia en el Gobierno, Curso DHCP desarrollo de Habilidades Profesionales.
46	Carlos Leonel Chinchilla Calvo	Ingeniería en Sistemas Informáticos	Ingeniería en Sistemas Informáticos				Doctorado en Aplicaciones Informáticas Tesis Pendiente	Relevantes únicamente en Microsoft Azure

#	Nombre	Bachillerato universitario:	Licenciatura:	Maestría:	Estudios de especialización:	Estudios técnicos:	Formación cursada actualmente	Cursos de capacitación en últimos dos años
47	Leonardo Agüero Cascante	Ingeniería en Sistemas de Información	Ingeniería Informática y Administración de Proyectos				Maestría en Administración de Tecnología de la Información	Programa Especialización de Auditoría en TI, Seguridad de Redes, Seminario de Contratación Administrativa, Operador de Aplicaciones Ofimáticas, Taller Multisectorial de Ciberseguridad, Bases de Datos Access, Diseño, Dibujo e Ilustración con Adobe Illustrator, Fundamentos de Diseño, Seguridad y Administración Windows Server 2016, Implementing Microsoft Azure Infrastructure, Microsoft Course 20535C Workshop Architecting Microsoft Azure, Developing Microsoft Azure, Microsoft Course 20764B Administering a SQL Infrastructure
	ADITORÍA SEGUIMIENTO Y GESTIÓN							
48	Carlos Luis García Aparicio	En Administración	En Contaduría Pública y En Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos	En Administración de Empresas				“Curso Habilidades Directivas” setiembre 2018 “Curso Internacional “Ética en la Función Pública” Junio 2018, Panamá “Congreso Latinoamericano de Prevención del Fraude Organizacional” Marzo 2018 “Curso Introducción a la Evaluación de Impacto” Octubre 2017, Panamá “Taller de Trabajo en Equipo” Noviembre 2017 “XVIII Congreso de Auditoría Interna” Agosto 2017
49	Luis Solano Valverde		Lic. Contaduría Pública y Lic. Administración de Empresas			Contador Privado Incorporado (CPI)		Auditoría de la Seguridad de las Tecnologías de Información. Trabajo en Equipo. Actualización Profesional de la Reforma Procesal Laboral. Manejo y Control de Evidencias.

#	Nombre	Bachillerato universitario:	Licenciatura:	Maestría:	Estudios de especialización:	Estudios técnicos:	Formación cursada actualmente	Cursos de capacitación en últimos dos años
50	Claudia María Hurtado Guevara	Administración de Negocios	En Gerencia de Recursos Humanos y Licenciatura en Contaduría Pública					Actualización en la Reforma Laboral Curso internacional Ética en la Función Pública (Ciudad de Panamá) Auditoría Operacional Trabajo en Equipo (Personal de la Auditoría) Curso Virtual sobre Control Interno Curso Manejo y Control de Evidencias
51	JEREMY EDUARTE LEMAN	CONTABILIDAD/FINANZAS/ADMINISTRACION	FINANZAS. MERCADOTECNIA		ADMINISTRACION DE PROYECTOS			
52	MINOR ZÚÑIGA GONZÁLEZ	Bachillerato en Derecho	Contaduría Pública, Administración Financiera	tesis en proceso	Diversas temas de Auditoría		Charlas de temas varios en el Colegio de Profesionales en Ciencias Económicas	Excel
53	Arianne Salas Hernández	Contaduría Pública y en Derecho	Contaduría Pública y en Derecho	Maestría en Auditoría y Gestión Empresarial			Maestría en Derecho Público Diplomado en Compliance Latinoamérica	LESCO Contratación Administrativa
54	Henry Guillermo Leal Gómez	Economía / Administración de empresas	Economía / Administración de empresas			Inglés técnico y conversacional		Inglés técnico y conversación, redacción de documentos, Programa modular de Competencias, Programa de Control Interno. Actualización económica.
	UNIDAD JURÍDICA							
55	Jenny Cheung Chan	Derecho	Derecho	Derecho Económico con énfasis en Comercio Internacional	Especialidad en Derecho Notarial y Registral	Técnico en Auditoría de Tecnologías de Información	Diplomado de la Universidad de Salamanca sobre Régimen Sancionatorio y Hacienda Pública.	Curso sobre El Expediente Administrativo: Conformación, Contenido y Manejo. Curso sobre Jurisprudencia en Contratación Administrativa. Curso sobre Ética en la Función Pública Curso sobre Evaluación de impacto de políticas públicas.
56	Christian Bruns Espinoza		DERECHO					Contratación administrativa Reformas de la ley Procesal Laboral
	DIRECCIÓN Y ÁREA ADMINISTRATIVA							

#	Nombre	Bachillerato universitario:	Licenciatura:	Maestría:	Estudios de especialización:	Estudios técnicos:	Formación cursada actualmente	Cursos de capacitación en últimos dos años
57	Roberth García González	Administración de Negocios, Derecho, Economía.	Contaduría Pública, Derecho, Economía.	Banca y Finanzas	Auditoría Forense, Auditoría Financiera, Auditoría Operativa	Contabilidad	Doctorado en Ciencias Económicas	Auditoría Continua, Evaluación de Proyectos, Habilidades Directivas, Trabajo en Equipo, Congresos Nacionales e Internacionales 2017, 2018.
58	Roy Díaz Chavarría		Contaduría Pública, Administración Pública, Derecho	Administración y Derecho Empresarial	Auditoría de Calidad			
59	Lorena Rodríguez Salas	Contaduría Pública	Contaduría Pública			Diplomado en Secretariado Ejecutivo	Estoy en proceso de incorporación al Colegio de Ciencias Económicas	Congreso de Secretarias en la UNA Técnicas secretariales Grupo Auros
60	Yadira Cárdenas Monge	Bachillerato				Secretariado		
61	Alvaro Ortuño Méndez						No concluí bachillerato universitario	