



**MINISTERIO DE
OBRAS PÚBLICAS
Y TRANSPORTES**

**GOBIERNO
DE COSTA RICA**



**DIRECCIÓN GENERAL DE
AVIACIÓN CIVIL**
COSTA RICA

DGAC-UPI-INF-033-2025

DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL

UNIDAD PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

PERIODO I SEMESTRE 2025

**SEGUIMIENTO DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS EMITIDAS POR LA AUDITORÍA INTERNA
Y EXTERNA A NIVEL INSTITUCIONAL**

ELABORADO POR:

REUDDY RAMÍREZ JARA

FECHA: 28/06/2025

1. Introducción

1.1 Origen del Estudio

El presente estudio forma parte de las actividades planificadas en el Plan Anual Operativo de la Unidad de Planificación Institucional para el año 2025. Su fundamento se encuentra en la **Ley General de Control Interno N° 8292**, específicamente en los artículos 36 y 39, los cuales establecen lo siguiente:

- **Artículo N° 36:** Informe dirigidos a los titulares subordinados.
- **Artículo N° 39:** Causales de responsabilidad administrativa.

De acuerdo con lo dispuesto, cuando los informes de auditoría incluyan recomendaciones dirigidas a los titulares subordinados, se deberá proceder de la siguiente manera:

(...)” a) El titular subordinado, en un plazo improrrogable de diez días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, ordenará la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de ellas, en el transcurso de dicho plazo elevará el informe de auditoría al jerarca, con copia a la auditoría interna, expondrá por escrito las razones por las cuales objeta las recomendaciones del informe y propondrá soluciones alternas para los hallazgos detectados.

b) Con vista de lo anterior, el jerarca deberá resolver, en el plazo de veinte días hábiles contados a partir de la fecha de recibo de la documentación remitida por el titular subordinado; además, deberá ordenar la implantación de recomendaciones de la auditoría interna, las soluciones alternas propuestas por el titular subordinado o las de su propia iniciativa, debidamente fundamentadas. Dentro de los primeros diez días de ese lapso, el auditor interno podrá apersonarse, de oficio, ante el jerarca, para pronunciarse sobre las objeciones o soluciones alternas propuestas. Las soluciones que el jerarca ordene implantar y que sean distintas de las propuestas por la auditoría interna, estarán sujetas, en lo conducente, a lo dispuesto en los artículos siguientes.

c) El acto en firme será dado a conocer a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente, para el trámite que proceda. Artículo 39.-Causales de responsabilidad administrativa. “El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios...”

En cumplimiento de lo anterior y atendiendo la necesidad de dar seguimiento a las acciones correctivas, el Consejo Técnico de Aviación Civil, mediante el **Acuerdo de Sesión Ordinaria N° 88-2020**, emitido el **2 de diciembre de 2020**, instruyó a la Unidad de Planificación Institucional a asumir un rol activo en la supervisión y el monitoreo riguroso de las disposiciones emitidas por los órganos de control a nivel institucional.

Este acuerdo compromete a la Unidad de Planificación Institucional a llevar a cabo un seguimiento sistemático de las medidas correctivas indicadas, documentar los avances de cada área auditada y fomentar la rendición de cuentas ante los entes internos y externos. Todo ello con el objetivo de cumplir con las normativas de control interno y optimizar los procesos operativos de la institución.

1.2 Verificaciones atendidas

La Unidad de Planificación Institucional da seguimiento a la implementación de las recomendaciones correctivas de las dependencias, y refuerza la transparencia y mejora de la eficacia de los procesos de control interno de toda la institución.

Por lo tanto, este informe se centrará en el seguimiento de las verificaciones realizadas en relación con los siguientes informes:

Cuadro N°1 Lista de informes Auditorías Internas

Número de Informe	Nombre del Informe
AI-01-2023	Diagnóstico situación actual de la DGAC respecto a la contratación de servicios especializados TI.
AI-02-2023	Estado del licenciamiento de Software en la DGAC para 2023.
AI-04-2023	Evaluación y Gestión de la mesa de ayuda brindada por la TI de Información de la DGAC.
AI-06-2023	Verificación de la eficiencia de la gestión administrativa que deben atender los Aeropuertos Internacionales.
AI-07-2023	Diagnóstico sobre el alcance y efectividad en la entrega de servicios especializados del centro de datos de la DGAC brindado por parte de MARTINEXA y otros tópicos relacionados.
AI-09-2023	Arqueos y revisión de los fondos de caja chica en la DGAC 2023.
AI-12-2023	Revisión del avance al proceso de implementación de las NICSP en la DGAC.

Número de Informe	Nombre del Informe
AI-13-2023	Auditoría de la Gestión de la integridad pública 2023.
AI-01-2024	Monitoreo de controles en las obras de infraestructura realizadas en diferentes aeropuertos: Proyecto “Construcción de Acueducto de Agua Potable para Suministro al Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós.
AI-02-2024	Diagnóstico sobre el nivel de capacidad de la función de TI de la DGAC para atender las normas técnicas para la gestión y control de tecnologías de información del MICIITT
AI-04-2024	Auditoria especial estado del licenciamiento de software en la DGAC para 2024
AI-05-2024	Arqueos y revisión de los fondos de caja chica en la DGAC 2024
AI-06-2024	Cumplimiento al Plan y programa de vigilancia unidad de aeronavegabilidad
AI-10-2024	Cumplimiento al Plan y programa de vigilancia unidad de aeronavegabilidad
AI-11-2024	Fideicomiso del AIJS que mantiene el CETAC con el Banco de Costa Rica
AI-12-2024	informe sistema de control interno UGIRH
AI-01-2025	Informe Gestión de Resultados de la DGAC
AI-03-2025	Informe Control de Gestión de Vehículos
AI-04-2025	Auditoria Especial para el estado del Licenciamiento del Software a nivel institucional 2025

Fuente: Auditoría Interna de la DGAC

Cuadro N°2 Lista de informes Contraloría General de la República

Número de Informe Externo	Nombre del Informe
DFOE-IFR-IF-00010-2019	Sobre el contrato de concesión del Aeropuerto Internacional AIDOQ en lo relativo a la fiscalización de la fase de explotación
DFOE-CIU-IA-00001-2023	Sobre la seguridad de la información de los servicios críticos y su continuidad ante posibles amenazas en el Consejo Técnico de Aviación Civil
DFOE-CIU-IA-00001-2024	Informe de auditoría sobre el control ejercido por el CETAC en el contrato de gestión interesada del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría

Fuente: Contraloría General de la Republica

Cuadro N°3 Lista de Cartas de Gerencia

Cartas de Gerencia	Hallazgos
Carta de Gerencia CG-1-2021	Depósitos en garantías: Antigüedad en las garantías de cumplimiento y participación. Depósitos en garantías: Debilidades de control interno en los registros auxiliares de garantías de cumplimiento y participación. Bienes de uso: Inconsistencias en la vida útil de activos de una misma categoría. Cuentas por cobrar: Antigüedad importante en cuentas por cobrar. Depósitos en garantías: Antigüedad en las garantías de cumplimiento y participación
Carta de Gerencia CG-1-2023	DEBILIDADES EN ACTIVOS FIJOS En la verificación de la muestra de activos efectuada, observamos debilidades que a continuación detallamos: 1. Algunos bienes seleccionados no tienen su respectiva placa físicamente, vale mencionar que los mismos se encuentra plaqueados con lapicero y están identificados, pero es importante el plaqueo con su respectiva placa físicamente.
Carta de Gerencia CG-2-2023	DEBILIDADES DETECTADAS EN LAS CONCILIACIONES BANCARIAS (Actualizado Se actualiza en hallazgo 01 carta de gerencia CG 4-2023.)

Cartas de Gerencia	Hallazgos
Carta de Gerencia CG-3-2023	DEBILIDADES DETECTADAS EN LAS CONCILIACIONES BANCARIAS (Actualizado Se actualiza en hallazgo 01 carta de gerencia CG 4-2023.)
Carta de Gerencia CG-4-2023	DEBILIDADES DETECTADAS EN LAS CONCILIACIONES BANCARIAS. Al 31 de diciembre de 2023 efectuamos la revisión de la partida de Efectivo y Equivalentes, en donde se verificaron cada una de las conciliaciones bancarias de la entidad, las mismas se encuentran al día, sin embargo, detectamos debilidades en las mismas, que afectan la razonabilidad del saldo, ya que existen partidas pendientes en conciliación con una antigüedad superior a más de un año. (Al 31 de marzo de 2024, el hallazgo se encuentra en proceso de depuración.)
Carta de Gerencia CG-1-2024	La metodología por escrito existente para medir el posible deterioro de activos de propiedad, planta y equipo no ha sido aplicada a la partida: Como parte de los procedimientos de auditoría aplicados a la cuenta de propiedad, planta y equipo y como resultado de las pruebas aplicadas a la partida determinamos que existe una metodología de deterioro de valor de activos no generadores de efectivo NICSP 21. Sin embargo, a la fecha no se ha realizado el cálculo del deterioro a los activos, debido a que el sistema no tiene habilitado ese proceso.

Fuente: Empresa externa contratada por la Unidad de Recursos Financieros DGAC.



1.3 Acrónimos

AIJS: Aeropuerto Internacional Juan Santamaria.

CETAC: Consejo Técnico de Aviación Civil.

DGAC: Dirección General de Aviación Civil.

TI: Tecnologías de la Información.

RH: Recursos Humanos.

OFGI: Órgano Fiscalizador de la Gestión Interesada.

UPI: Unidad Planificación Institucional.

2. Desarrollo del informe

2.1 Objetivos del Estudio

- 1. Apoyar a las dependencias involucradas en la recopilación y presentación de la evidencia necesaria para el cumplimiento de las acciones propuestas en el cronograma 5E14**
- 2. Identificar oportunamente posibles incumplimientos en la entrega de evidencias requeridas por las auditorías interna y externa**

2.2 Generalidades del Estudio

2.2.1 Alcance

El presente informe tiene como objetivo proporcionar un análisis exhaustivo sobre el estado de cumplimiento de las recomendaciones formuladas por las Auditorías Internas y Externas a las diversas dependencias de la Dirección General de Aviación Civil. Este análisis abarca los periodos comprendidos entre 2023, 2024 y 2025, y se centra en evaluar la efectividad de las acciones implementadas en respuesta a las observaciones realizadas. A través de esta evaluación, se busca no solo identificar el grado de atención a las recomendaciones emitidas, sino también proponer medidas que faciliten la mejora continua en la gestión de control interno dentro de la institución.

El informe incluirá una revisión detallada de cada recomendación y el nivel de cumplimiento alcanzado por las dependencias, así como un análisis de las acciones correctivas implementadas y su impacto en la eficiencia operativa. De esta manera, se espera ofrecer un panorama claro que permita a la alta dirección tomar decisiones informadas y orientar los esfuerzos hacia áreas que requieren atención prioritaria.

2.2.2 Limitaciones

Durante el proceso de seguimiento a las auditorías internas y externas correspondiente al I Semestre 2025, se identificaron diversas limitaciones que han impactado la eficiencia y trazabilidad del proceso institucional.

Entre las principales dificultades se destacan:

1. **Falta de compromiso institucional de las dependencias** en remitir oportunamente la información requerida para dar seguimiento a las recomendaciones emitidas. A pesar de los recordatorios y circulares emitidas, persiste la falta de respuesta oportuna por parte de procesos, unidades y dependencias involucradas.
2. **Inadecuado canal de comunicación en la atención de recomendaciones**, dado que varias dependencias continúan enviando las respuestas directamente a la Auditoría Interna, sin copiar a la Unidad de Planificación Institucional ni a la Dirección General, como ha sido instruido formalmente. Esta omisión limita el seguimiento estratégico y la trazabilidad de las acciones adoptadas y el incumplimiento del instructivo 5106 del Sistema de Gestión de Calidad
3. **Ausencia de información actualizada por parte de la Auditoría Interna** hacia la Administración en relación con el estado y avance de los informes emitidos. Asimismo, se han identificado **cierres internos de auditorías sin notificación oficial a la Dirección o a la Unidad de Planificación**, lo que impide cerrar técnicamente el ciclo de mejora.
4. **Desactualización del portal institucional**, específicamente en la sección de Auditorías, donde no se encuentran publicados los informes del 2025, ni el estado actualizado de cumplimiento de recomendaciones. Este aspecto contraviene el principio de transparencia y limita la coordinación efectiva con otras áreas institucionales.
5. **Falta de publicación de estados de avance**, similar a las prácticas de la Contraloría General de la República, donde los informes y sus seguimientos se mantienen visibles al público. Implementar una dinámica similar fortalecería la rendición de cuentas y la articulación con la Auditoría Interna.

Estas limitaciones evidencian la necesidad de reforzar los mecanismos de comunicación, coordinación y control institucional, con el propósito de garantizar un seguimiento eficaz a las auditorías, conforme a los principios de mejora continua, transparencia y responsabilidad institucional.

A pesar de estos desafíos, se buscará proporcionar un análisis riguroso que contribuya a la mejora de los procesos de control interno y a la rendición de cuentas en la organización.

2.2.3 Vías de análisis

Este informe se fundamenta mediante dos vías de análisis:

1. **Análisis cuantitativo de cumplimiento de recomendaciones:** Este enfoque consiste en recopilar datos numéricos sobre el estado de cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna. Se pueden analizar las siguientes métricas:
 - i) **Porcentaje de Cumplimiento:** Cálculo del porcentaje de recomendaciones cumplidas en comparación con el total de recomendaciones emitidas en el periodo 2023-2024 y 2025. Este análisis proporcionará una visión clara del grado de atención a las auditorías y permitirá identificar áreas críticas que requieren acción inmediata.
 - ii) **Tiempos de Implementación:** Evaluación de los plazos de cumplimiento propuestos por las dependencias para implementar las acciones correctivas. Comparando estos plazos con las fechas de cierre de las auditorías para determinar si se están cumpliendo los tiempos establecidos y si existen retrasos significativos que podrían afectar la efectividad de la implementación.
2. **Análisis cualitativo de barrera y facilitadores:** Este enfoque se centra en identificar y analizar los factores que influyen en el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, tanto positivos como negativos. Se pueden considerar los siguientes aspectos:
 - i) **Reuniones con Personal Clave:** Realización de reuniones con los responsables de las dependencias auditadas, así como el auditor José Segura Vargas de la Auditoría Interna, para recopilar información sobre las barreras que enfrentan en la implementación de las recomendaciones.
 - ii) **Revisión de Documentación:** Análisis de la documentación compartida por las dependencias vía correo electrónico relacionados con las auditorías y la implementación de las recomendaciones. Mediante la revisión de los planes de acción, cronogramas de cumplimiento y reportes de seguimiento.

Estas vías de análisis permitirán obtener una comprensión más profunda del estado actual del cumplimiento de las auditorías, facilitando la identificación de áreas de mejora y la formulación de recomendaciones efectivas para optimizar la gestión de auditoría en la institución.

2.3 Resultados de los Seguimientos

2.3.1 Recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna

Según las recomendaciones emitidas por parte de la Auditoría Interna de la Dirección General de Aviación Civil, arrojó los siguientes resultados, por lo que se procederá a explicar brevemente mediante un análisis con su respectivo gráfico.

2.3.1.1 Informes de Auditoría Interna en el 2023

La Auditoría Interna durante el periodo 2023 realizó ocho informes para un total de ciento ocho recomendaciones, según última actualización brindada por la auditoría interna el pasado viernes 6 de junio 2025, además cabe destacar que hay una diferencia debido a que no se está incluyendo aquellos informes que ya se encuentran cerrados desde el último seguimiento del II Semestre 2024, presentado en el mes de enero 2025. Por lo que, se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Cuadro N°4: Informes de Auditoría Interna en el 2023.

N° de Auditoría Interna	Cantidad de Recomendaciones emitidas en el informe
AI-01-2023	(9) Recomendaciones (2) CETAC (4) DG (3) TI
AI-02-2023	(5) Recomendaciones (2) DG (3) TI
AI-04-2023	(10) Recomendaciones (1) DG (9) TI
AI-06-2023	(11) Recomendaciones (1) DG (10) DA
AI-07-2023	(34) Recomendaciones (2) DG (32) TI
AI-09-2023	(11) Recomendaciones (1) DG (5) Unidad Recursos F. (4) RH (1) TI



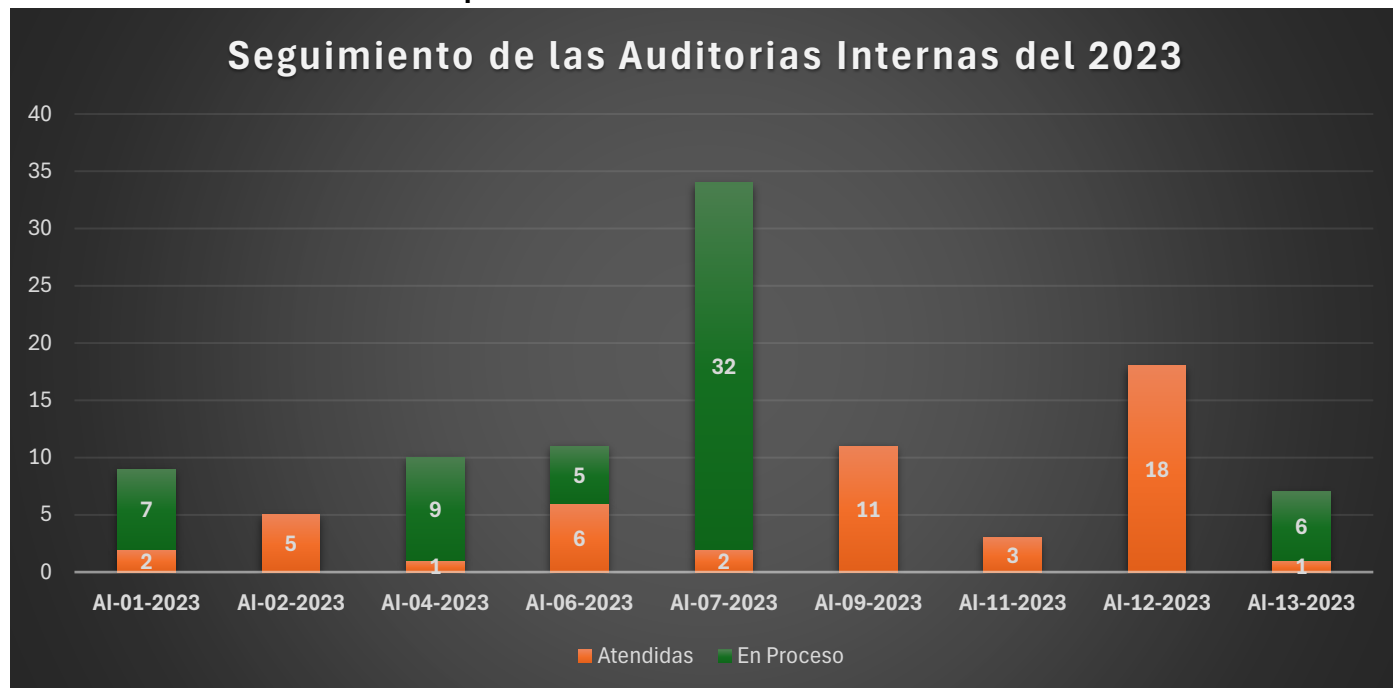
Nº de Auditoría Interna	Cantidad de Recomendaciones emitidas en el informe
AI-11-2023	(3) Recomendaciones (1) CETAC (1) DG (1) OFGI AIJS
AI-12-2023	(18) Recomendaciones (1) CETAC (4) DFA (3) Contabilidad (3) Unidad Recursos F. (4) TI (2) P. Adm. y Control. Bienes. (1) RH
AI-13-2023	(7) Recomendaciones (3) DG (1) Comisión Ética y Valores (2) RH (1) UPI

Fuente: Elaborado con la información emitida por la Auditoría Interna 2023 de la DGAC.

2.3.1.2 Recomendaciones por informe año 2023

Como resultado del seguimiento se determinó la siguiente distribución cuantitativa por informe según estatus de cumplimiento:

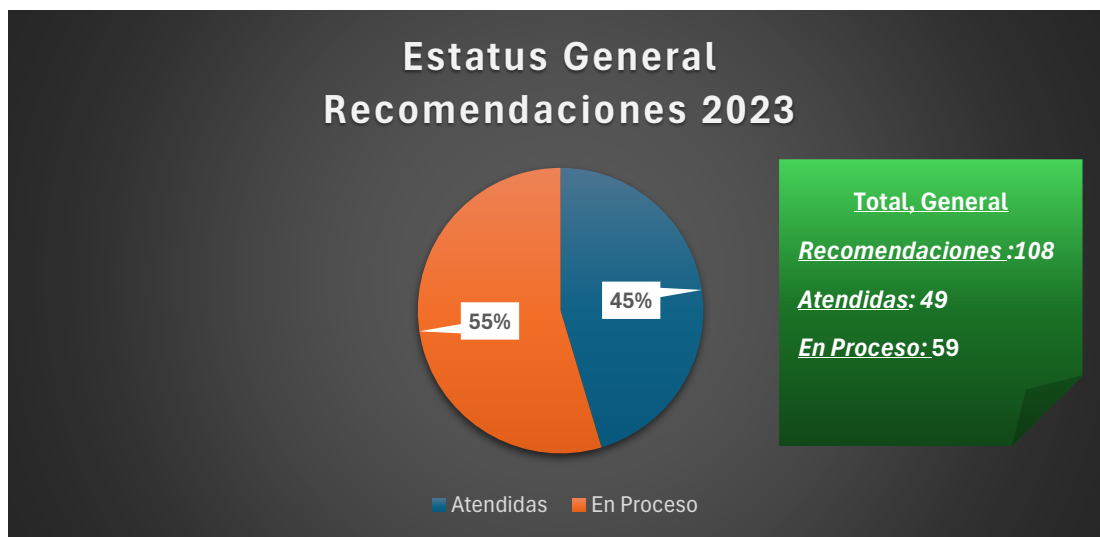
Gráfico N° 1: Recomendaciones por Informes 2023



Fuente: Elaborado con la información emitida por la Auditoría Interna 2023 de la DGAC.

2.3.1.3 Estatus General de Cumplimiento 2023

Gráfico N° 2: Porcentaje General Estatus de Auditorías 2023



Fuente: Elaborado con la información emitida por la Auditoría Interna 2023 de la DGAC.

Datos Clave

El presente informe correspondiente al I Semestre 2025 se fundamenta en la continuidad del seguimiento establecido en el Informe de Auditorías Internas y Externas II Semestre 2024, presentado oficialmente en enero del presente año.

En ese contexto, se mantiene el proceso de seguimiento activo a ciento ocho recomendaciones ejecutadas por la Auditoría Interna durante el año 2023, estas se encuentran aún en trámite de atención y cierre por parte de las unidades y dependencias responsables. Estas auditorías siguen siendo objeto de monitoreo institucional, dado que no han sido concluidas formalmente al corte del presente periodo.

Auditorías con más recomendaciones:

- **AI-07-2023:** 34 recomendaciones totales
 - **Atendidas:** (2) Dirección General
 - **En proceso:** (32) Unidad de Tecnologías de Información

- **AI-12-2023:** 18 recomendaciones totales
 - **Atendidas:** CETAC, DFA, Contabilidad, Recursos Financieros, Unidad de TI, Bienes y RH
 - **Nota:** Auditoría Interna, por medio del auditor Segura Vargas, indicó haber gestionado un cierre interno de este informe. Sin embargo, la Dirección General y esta Unidad Asesora no han recibido ninguna documentación formal que respalde dicho cierre, lo cual impide validarlo administrativamente.
- **AI-06-2023:** 11 recomendaciones totales
 - **Atendidas:** (1) Dirección General, (5) Departamento de Aeropuertos
 - **En proceso:** (5) Departamento de Aeropuertos

Auditorías con menor progreso:

- **AI-04-2023:** 10 recomendaciones totales
 - **Atendida:** (1) Dirección General
 - **En proceso:** (9) Unidad de TI

AI-13-2023: 7 recomendaciones totales

- **Atendida:** (1) Dirección General
- **En proceso:** (2) Dirección General, (1) Comisión Ética y Valores, (2) Recursos Humanos, (1) UPI

AI-01-2023: 9 recomendaciones totales

- **Atendida:** (2) CETAC
- **En proceso:** (4) Dirección General, (3) Unidad de TI

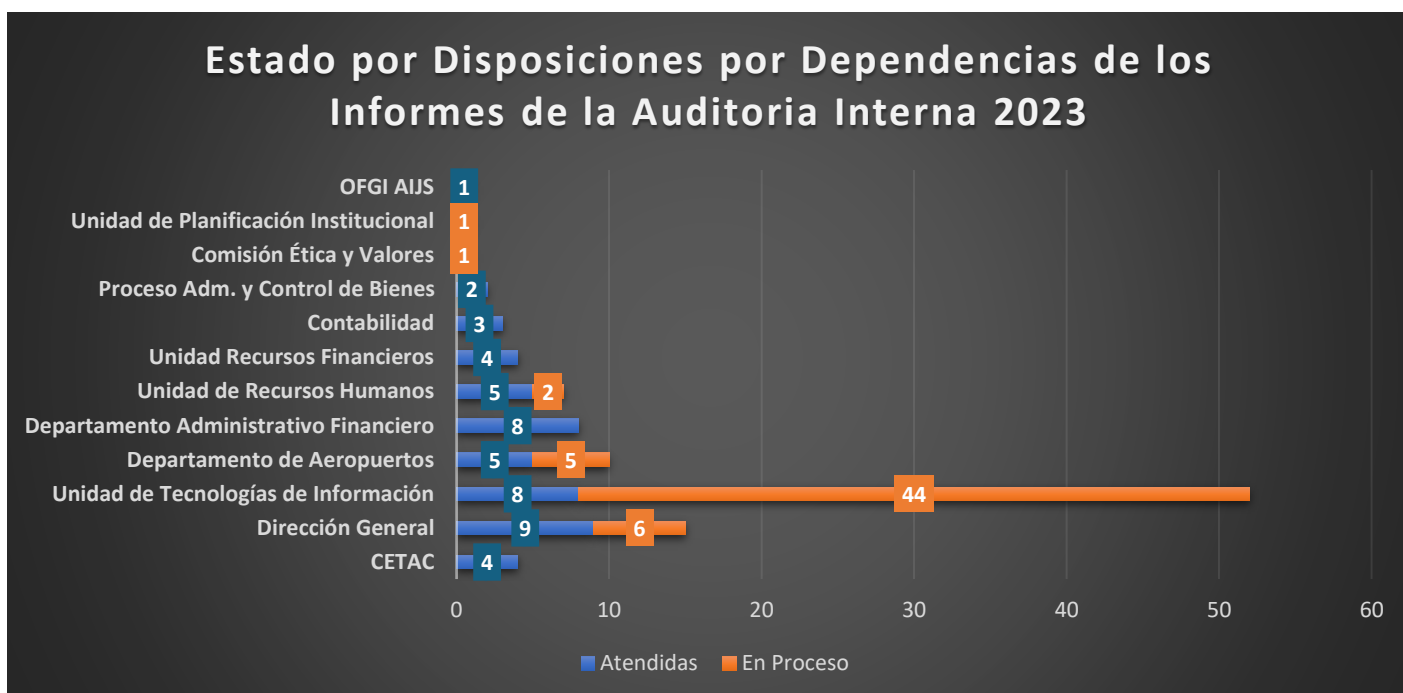
Estado general del cumplimiento:

- **Total, recomendaciones analizadas:** 108 recomendaciones.
- **Recomendaciones atendidas:** 49 recomendación (45%).
- **Recomendaciones en proceso:** 59 recomendación (55%).
- **No se registra ninguna recomendación clasificada como "No aplica".**

Avance significativo:

Algunas auditorías, como **AI-02-2023**, han logrado atender todas sus recomendaciones, demostrando eficacia por parte de las dependencias involucrada en la presentación de la información requerida ante la auditoría interna para su cumplimiento.

Gráfico N° 3: Porcentaje General Estatus de Auditorías 2023



Fuente: Elaborado con la información emitida por la Auditoría Interna 2023 de la DGAC.

2.3.1.4 Informes de Auditoría Interna en el 2024

Durante el año 2024, la Auditoría Interna de la Dirección General de Aviación Civil emitió ocho informes a las dependencias de la DGAC, que permanecen en seguimiento activo, al concentrar acciones institucionales que aún se encuentran en proceso de atención por parte de las unidades responsables.

De estos ocho informes, se han generado un total de sesenta y dos recomendaciones que continúan vigentes, según la última actualización oficial emitida por la Auditoría Interna el viernes 6 de junio de 2025.

Es importante destacar que este consolidado no incluye los informes que ya han sido cerrados formalmente desde la presentación del Informe de Seguimiento del II Semestre 2024, entregado en enero 2025. Por tanto, la cifra actual refleja únicamente los casos activos que requieren trazabilidad, verificación de cumplimiento o la formalización documental del cierre por parte de Auditoría Interna.

La distribución de estas 62 recomendaciones por informe es la siguiente:

Cuadro N°5: Informes de Auditoría Interna en el 2024.

N° de Auditoría Interna	Cantidad de Recomendaciones emitidas en el Informe
AI-01-2024	(9) Recomendaciones (3) Dirección General (1) Unidad de Planificación Institucional (3) Unidad Infraestructura Aeronáutica (2) Unidad Proveeduría Institucional
AI-02-2024	(21) Recomendaciones (1) Dirección General (20) Unidad Tecnologías de Información
AI-04-2024	(5) Recomendaciones (1) Dirección General (4) Unidad Tecnologías de Información
AI-05-2024	(10) Recomendaciones (1) Dirección General (1) Unidad Tecnologías de Información (5) Recursos Financieros (3) Unidad Recursos Humanos
AI-06-2024	(5) Recomendaciones (1) Dirección General (4) Aeronavegabilidad
AI-10-2024	(4) Recomendaciones (4) Dirección General
AI-11-2024	(3) Recomendaciones (1) CETAC (1) Dirección General (1) Órgano Fiscalizador AIJS
AI-12-2024	(5) Recomendaciones (1) Dirección General (4) Recursos Humanos

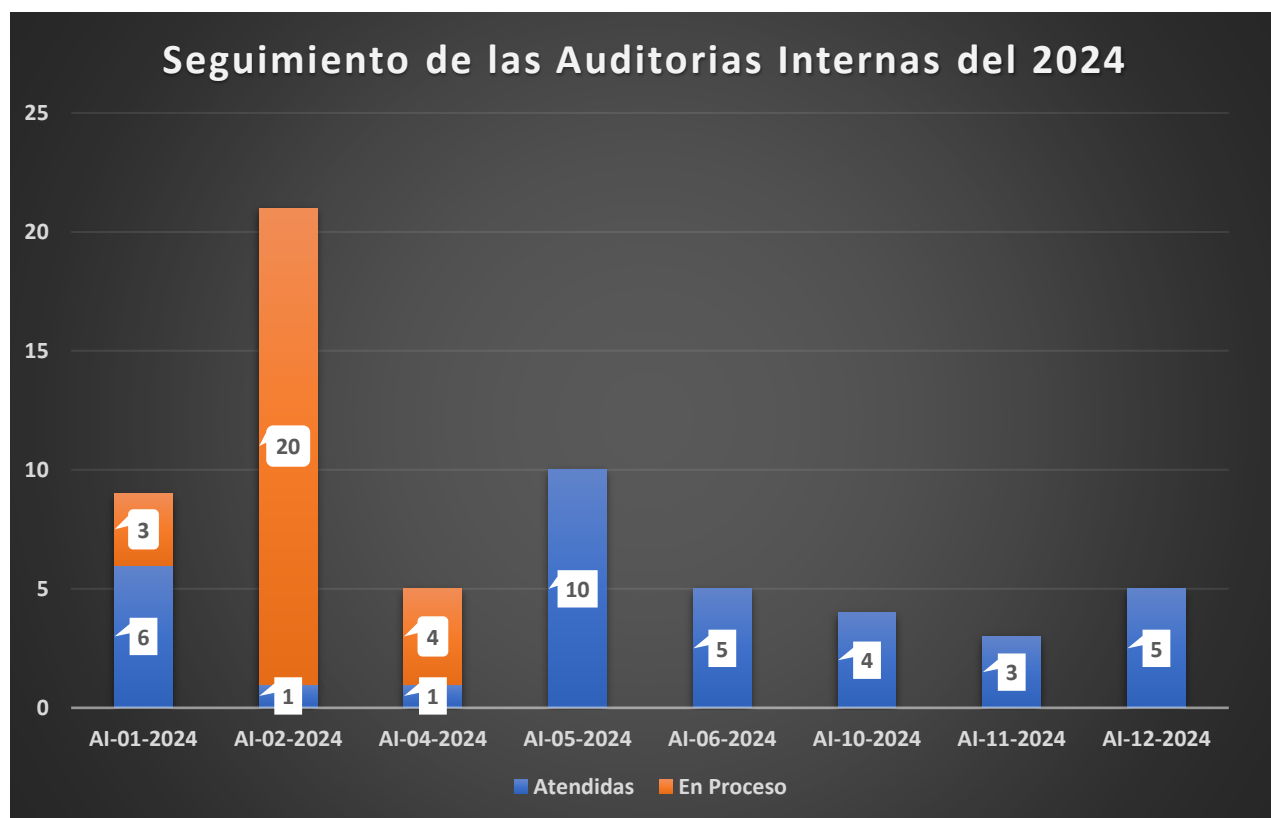
Fuente: Elaborado con la información emitida por la Auditoría Interna 2024 de la DGAC.5

2.3.1.5 Recomendaciones por informe año 2024

Según las recomendaciones emitidas por parte de la Auditoría Interna de la Dirección General de Aviación Civil, arrojó los siguientes resultados, por lo que se procederá a explicar brevemente mediante un análisis con su respectivo gráfico.

Como resultado del seguimiento se determinó la siguiente distribución cuantitativa por informe según estatus de cumplimiento

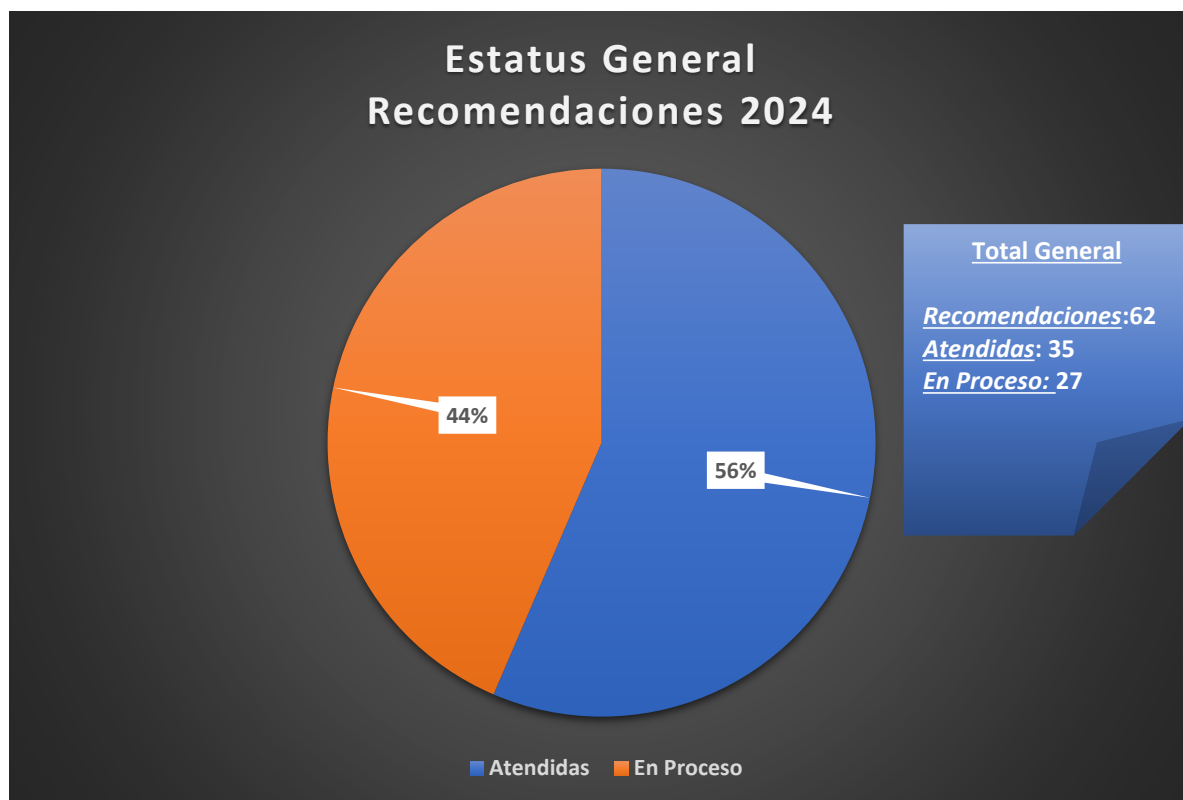
Gráfico N° 4: Recomendaciones por Informes



Fuente: Elaborado con la información emitida por la Auditoría Interna 2024 de la DGAC.

2.3.1.6 Estatus General de Cumplimiento 2024

Gráfico N° 5: Porcentaje General Estatus de Auditorías 2024



Fuente: Elaborado con la información emitida por la Auditoría Interna 2024 de la DGAC.

Puntos Clave – Auditorías Internas 2024

Este análisis se basa en el avance institucional al corte del primer semestre del 2025, a partir de los ocho informes de auditoría emitidos durante el año 2024, que generaron un total de **62 disposiciones** dirigidas a distintas dependencias institucionales.

Observación crítica sobre cierre formal por parte de Auditoría Interna

A pesar de que varias dependencias han **atendido en su totalidad las recomendaciones emitidas**, Auditoría Interna no ha emitido, hasta la fecha, los **oficios de cierre correspondientes**. Esta situación limita la posibilidad de concluir técnicamente el seguimiento institucional y de reflejar indicadores reales de cumplimiento.

Casos específicos:

- **AI-05-2024:** Auditoría comunicó un “cierre interno” del informe, pero no se ha recibido **ningún documento formal que respalde dicha gestión.**
- **AI-06-2024 y AI-10-2024:** Las disposiciones fueron **atendidas desde enero 2025**, sin embargo, **no se ha recibido informe o resolución de cierre** por parte de Auditoría Interna.
- **AI-11-2024 y AI-12-2024:** Presentan **100% de disposiciones atendidas por las unidades responsables**, pero también **sin cierre oficial** por parte de Auditoría.

Esto evidencia una **falla en el ciclo completo de retroalimentación institucional** y reduce la capacidad de la Administración para respaldar sus esfuerzos de mejora ante entes rectores o externos como MIDEPLAN o la CGR.

Auditorías con recomendaciones en proceso:

Estas auditorías presentan disposiciones que aún no han sido resueltas o documentadas oficialmente:

- **AI-01-2024:** 9 recomendaciones totales
 - **Atendidas: 6 en totales**
 - **En proceso:** 3 (Planificación Institucional y Proveeduría)
- **AI-02-2024:** 22 recomendaciones totales
 - **Atendidas: 1 (DGAC)**
 - **En proceso;** 20 (Unidad de Tecnologías de Información)
- **AI-04-2024:** 5 recomendaciones en total
 - **Atendidas: 1 (DGAC)**
 - **En proceso:** 4 (Unidad de Tecnologías de Información)

Estas auditorías requieren **mayor atención, acompañamiento técnico y gestión de cierre** con las dependencias involucradas.

Cumplimientos exitosos

Las siguientes auditorías han sido **totalmente (100%) atendidas por las dependencias responsables**, demostrando compromiso y diligencia institucional:

Cuadro N°6: Informes de Auditoría Interna del 2024 atendidas 100%

Auditoría	Total, Recomendaciones	Estado Actual
AI-05-2024	10	Atendidas
AI-06-2024	5	Atendidas
AI-10-2024	4	Atendidas
AI-11-2024	3	Atendidas
AI-12-2024	5	Atendidas

Estas auditorías representan ejemplos de cumplimiento institucional efectivo, pero requieren cierre documental por parte de Auditoría Interna para concluir el ciclo de control.

Auditorías con bajo progreso en su cumplimiento.

Estas auditorías muestran un cumplimiento limitado:

- **AI-02-2024:** “Diagnóstico sobre el nivel de capacidad de la función de TI de la DGAC para atender las normas técnicas para la gestión y control de tecnologías de información del MICIITT”
- **Se ha atendió 1 de 21 disposiciones (5% de avance).**
- **AI-04-2024:** “Auditoria especial estado del licenciamiento de software en la DGAC para 2024”. **Se ha atendido 1 de 5 disposiciones (20% de avance).**

Deben ser **priorizadas por la Dirección General y la UPI** para impulsar acciones concretas con las dependencias involucradas.

Auditorías con mayor número de recomendaciones

- **AI-02-2024:** 21 recomendaciones
- **AI-05-2024:** 10 recomendaciones

Estos informes reflejan **mayor carga de trabajo interdepartamental** y mayor riesgo si no se atienden oportunamente.

Auditorías con menor carga de recomendaciones

- **AI-11-2024:** 3 recomendaciones
- **AI-10-2024:** 4 recomendaciones
- **AI-12-2024:** 5 recomendaciones

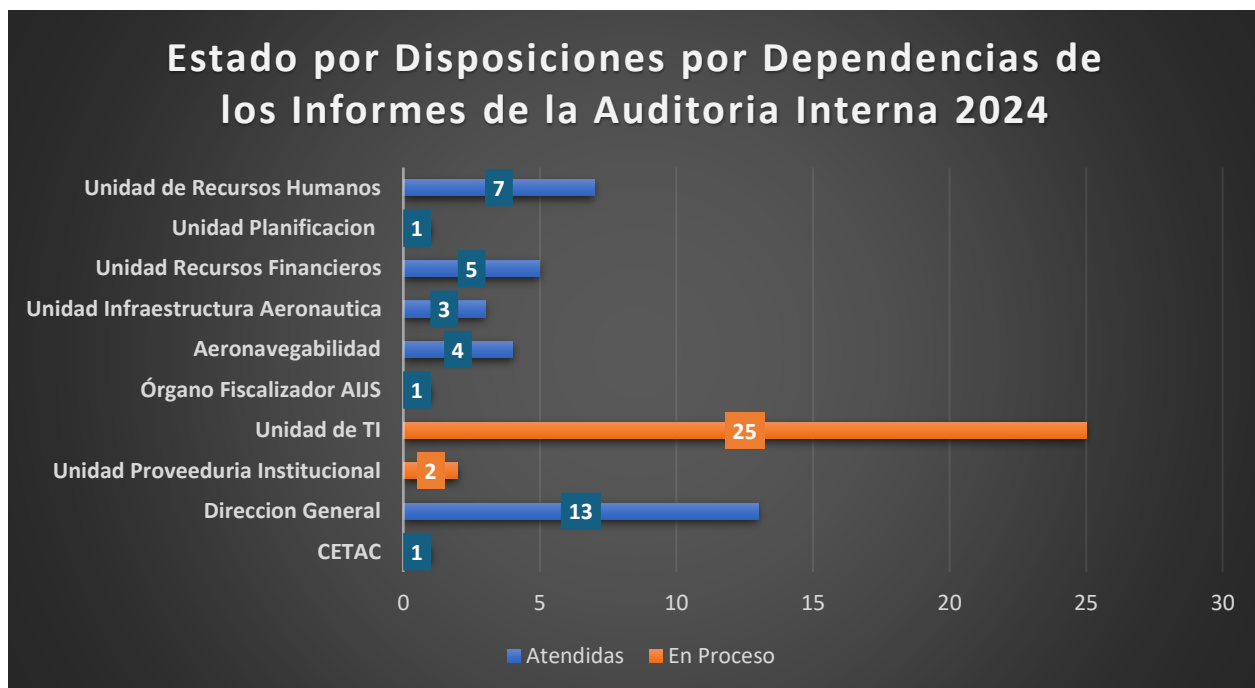
Estas auditorías permiten alcanzar avances más rápidos, pero requieren igual seguimiento para consolidar los cierres.

Estado general del cumplimiento – Auditorías 2024

Indicador	Cantidad	Porcentaje
Total, de recomendaciones	62	100%
Recomendaciones atendidas	35	56%
Recomendaciones en proceso	27	44%

El seguimiento demuestra un avance institucional positivo, aunque los porcentajes no reflejan cierre oficial mientras Auditoría Interna no emita los respectivos oficios de validación.

Gráfico N° 6: Porcentaje General Estatus de Auditorias 202



Fuente: Elaborado con la información emitida por la Auditoría Interna 2024 de la DGAC.

2.3.1.7 Informes de Auditoría Interna en el 2025

Durante el I Semestre del año 2025, se han emitido tres informes de auditoría interna bajo los códigos **AI-01-2025**, **AI-03-2025** y **AI-04-2025**, los cuales han generado un total de Veinte recomendaciones dirigidas a distintas dependencias institucionales.

De esas 20 recomendaciones:

- 3 han sido atendidas por las dependencias responsables (20%)
- 17 permanecen en proceso (80%)

Cuadro N°7: Informes de Auditoría Interna en el 2025.

N° de Auditoría Interna	Cantidad de Recomendaciones emitidas en el Informe
AI-01-2025	Recomendaciones (7) Dirección General (7)
AI-03-2025	Recomendaciones (8) Dirección General (2) Subproceso de Transportes (5) Proceso Mantenimiento (1)
AI-04-2023	Recomendaciones (5) Dirección General (1) Unidad de TI (4)

Fuente: Elaborado con la información emitida por la Auditoría Interna 2025 de la DGAC.

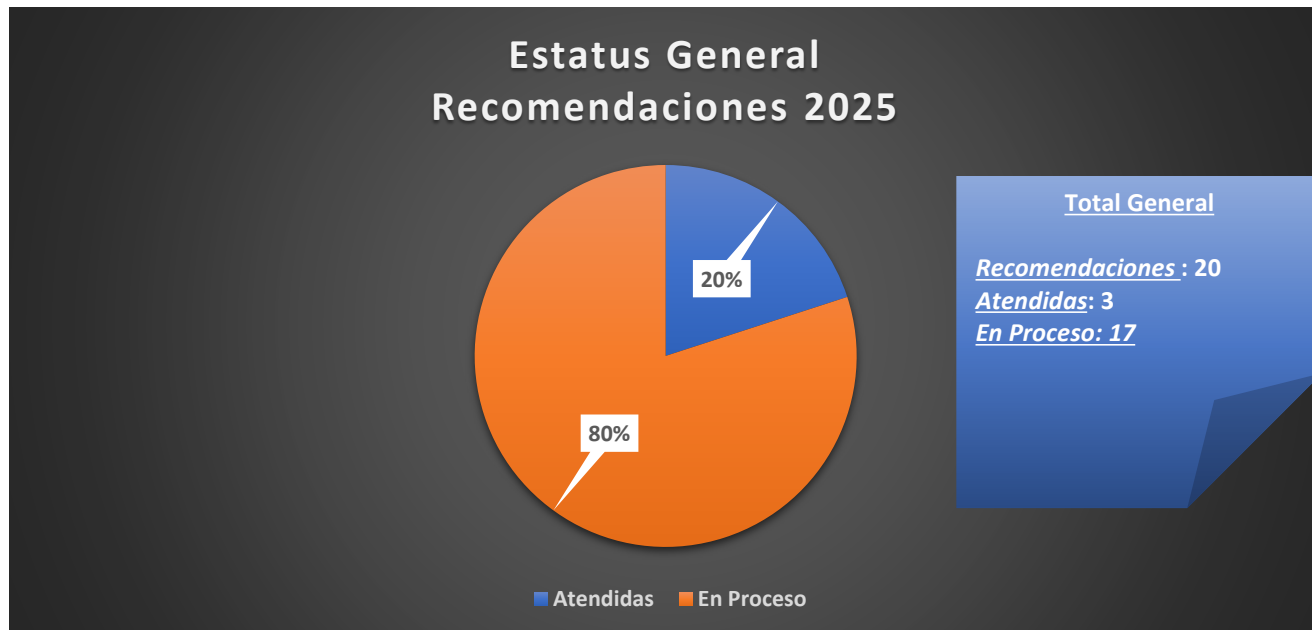
2.3.1.8 Recomendaciones por informe año 2025

Según las recomendaciones emitidas por parte de la Auditoría Interna de la Dirección General de Aviación Civil, se ha consolidado un conjunto de resultados derivados del seguimiento institucional realizado durante el I Semestre 2025.

A partir de dicho seguimiento, se presenta a continuación un análisis cuantitativo por informe, detallando el estado de cumplimiento según las categorías: atendidas, en proceso y, en su caso, no aplicables. Este desglose permite visualizar el grado de avance en la atención de las disposiciones emitidas, facilitando la trazabilidad técnica y la toma de decisiones estratégicas por parte de la administración.

2.3.1.9 Estatus General de Cumplimiento 2025

Gráfico N° 7: Porcentaje General Estatus de Auditorías 2025



Fuente: Elaborado con la información emitida por la Auditoría Interna 2025 de la DGAC.

Puntos Clave – Auditorías Internas 2025

Auditorías con recomendaciones en proceso:

Durante el I Semestre del 2025, todas las auditorías emitidas por la Auditoría Interna (AI-01-2025, AI-03-2025 y AI-04-2025) presentan recomendaciones en estado “en proceso”, lo que refleja una fase temprana del ciclo de atención por parte de las dependencias institucionales.

- **AI-01-2025:** 7 recomendaciones en total
 - Atendidas: 1 DGAC
 - Proceso: 6 recomendaciones en trámite, a cargo de la Dirección General.
- **AI-03-2025:** 8 recomendaciones en total
 - Atendidas: 1 DGAC
 - **Proceso:** 7 recomendaciones continúan en seguimiento. Las unidades responsables incluyen Dirección General, Subproceso de Transporte y Proceso de Mantenimiento.

- **AI-04-2025:** 5 recomendaciones en total
 - Atendidas: 1 DGAC
 - Proceso: 4 recomendaciones en estado pendiente, a cargo principalmente de la Unidad de Tecnologías de Información.

Este comportamiento evidencia que las auditorías recientes aún no han logrado consolidar cierres técnicos ni documentales, y requiere un monitoreo estrecho para evitar acumulación de atrasos en los próximos meses.

Cumplimientos Exitosos Auditorías con bajo progreso:

A la fecha, solo 4 recomendaciones han sido formalmente atendidas, todas por parte de la Dirección General, distribuida entre los tres informes.

Si bien esto demuestra una respuesta institucional parcial positiva, aún no existe ninguna auditoría cerrada ni un proceso completo de cumplimiento validado por Auditoría Interna.

Auditorías con mayor número de recomendaciones:

- **AI-01-2025:** “Informe Gestión de Resultados de la DGAC”: 7 recomendaciones
- **AI-03-2025:** “Informe Control de Gestión de Vehículos”: 8 recomendaciones

Estas cifras reflejan una limitada capacidad de respuesta o retraso en el proceso de implementación de las acciones correctivas por parte de las dependencias asignadas.

Se recomienda priorizar el seguimiento a estas dos auditorías en el segundo semestre del año para garantizar el cumplimiento de los planes de mejora y evitar observaciones posteriores.

Auditorías con menor carga de recomendaciones:

- **AI-04-2025:** “Auditoría Especial para el estado del Licenciamiento del Software a nivel institucional 2025”: 5 recomendaciones

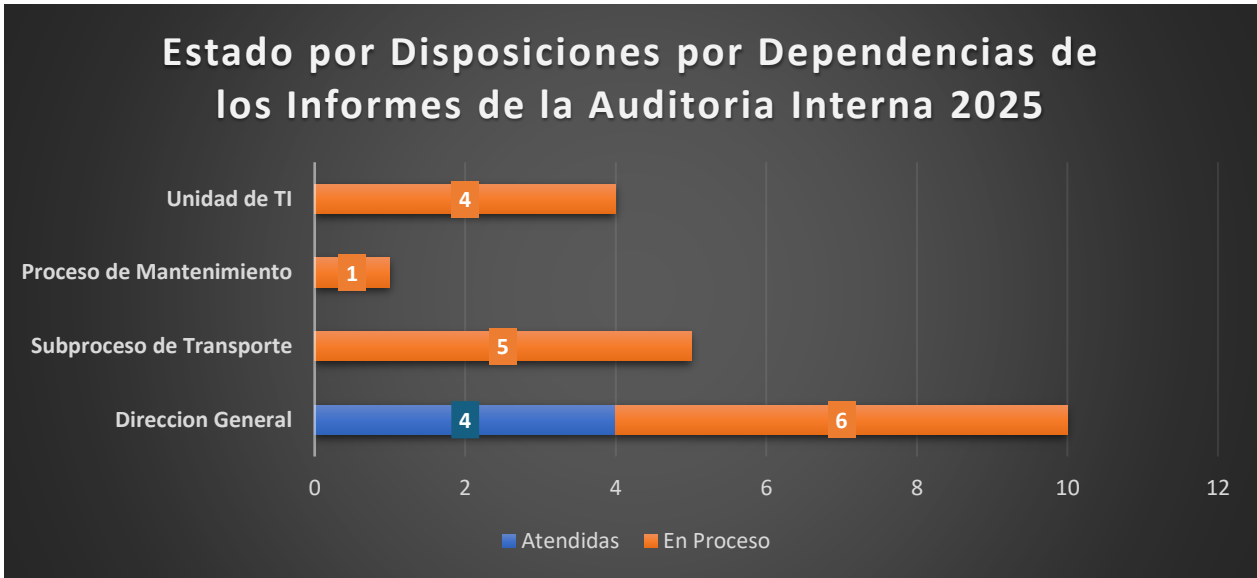
Estas auditorías representan una mayor carga operativa y deben ser consideradas en la planificación de seguimiento por su impacto potencial en procesos sustantivos como transporte, mantenimiento y dirección ejecutiva.

Auditorías con el 100% de atención: Estado general 2025:

- Hasta el corte del I Semestre 2025, **ninguna auditoría ha alcanzado el 100% de atención institucional** ni ha sido formalmente cerrada por la Auditoría Interna.

La situación actual demanda establecer **fechas meta de cumplimiento**, así como una coordinación directa con Auditoría Interna para agilizar los oficios de validación cuando las acciones sean completadas.

Gráfico N°8: Estado por disposiciones por dependencias 2025



Fuente: Elaborado con la información emitida por la Auditoría Interna 2025 de la DGAC.

2.3.2 Informes de la Contraloría General de República

En las auditorías generadas por la Contraloría General de la República durante el 2024 se les dio seguimiento a tres informes para un total de veinte recomendaciones, distribuido de la siguiente manera:

Cuadro N°8: Informes de la Contraloría General

N° de Auditoría Externa	Cantidad de Recomendaciones emitidas en el informe
DFOE-IFR-IF-00010-2019	(5) Recomendaciones (1) En análisis por la Contraloría General de la República (Oficina Fiscalizadora de la Concesión AIDOQ) (4) Cerradas por la Contraloría General de la República.
DFOE-CIU-IA-00001-2023	(9) Recomendaciones (5) En análisis por la Contraloría General de la República. (1) Cerradas (3) En Proceso

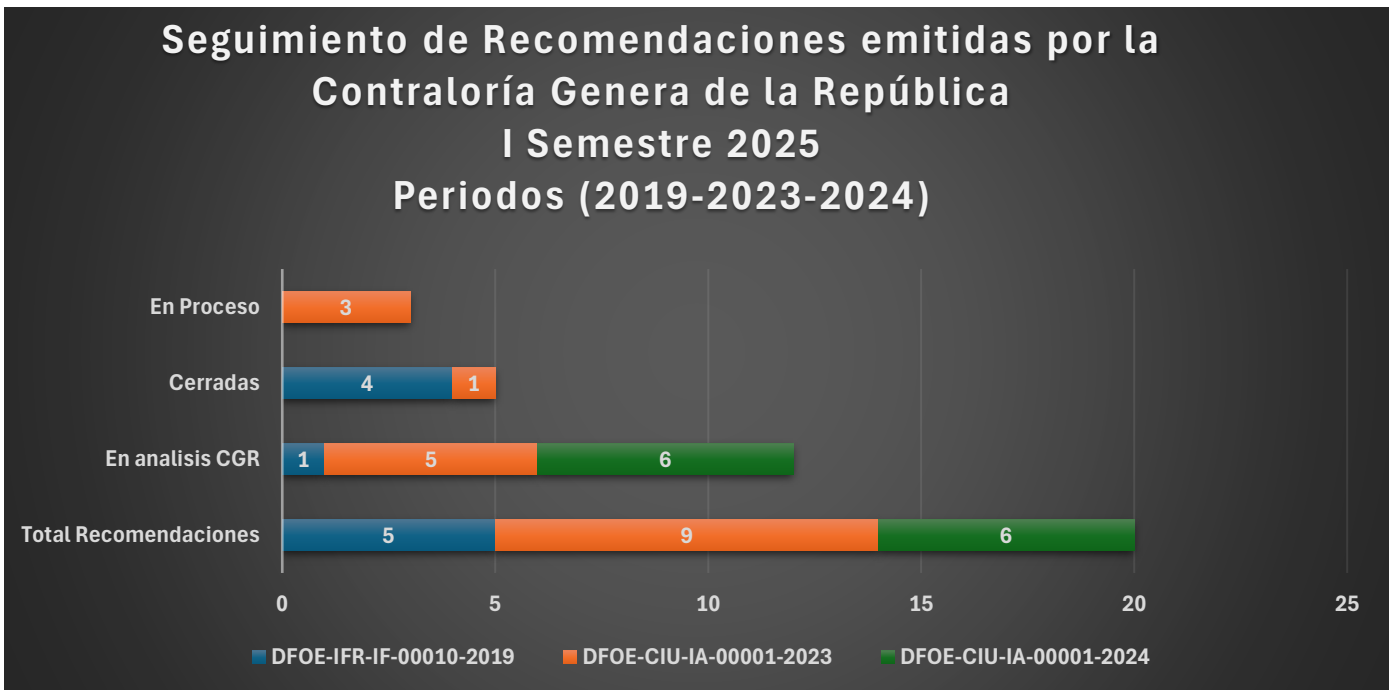
Nº de Auditoría Externa	Cantidad de Recomendaciones emitidas en el informe
DFOE-CIU-IA-00001-2024	(6) Recomendaciones (6) En análisis por la Contraloría General de la Republica.

Fuente: Elaborado con la información emitida por la Contraloría General de la Republica 2024

2.3.2.1 Recomendaciones por informe

Como resultado del seguimiento se determinó la siguiente distribución cuantitativa por informe según estatus de cumplimiento:

Gráfico N° 9: Recomendaciones por Informes



Fuente: Elaborado con la información emitida por la Contraloría General de la Republica 2024

Análisis por Estado de las Recomendaciones

- **En Análisis (12 recomendaciones, 60%)**

Estas recomendaciones ya fueron **atendidas y remitidas por la DGAC**, y actualmente se encuentran bajo **evaluación técnica por parte de la Contraloría General de la República (CGR)**. Representan la mayoría del total (60%), lo que indica que la institución ha realizado un esfuerzo importante para cumplir, pero aún **se está a la espera de la validación y cierre formal** por parte del ente fiscalizador.

- **En Proceso (3 recomendaciones, 15%)**

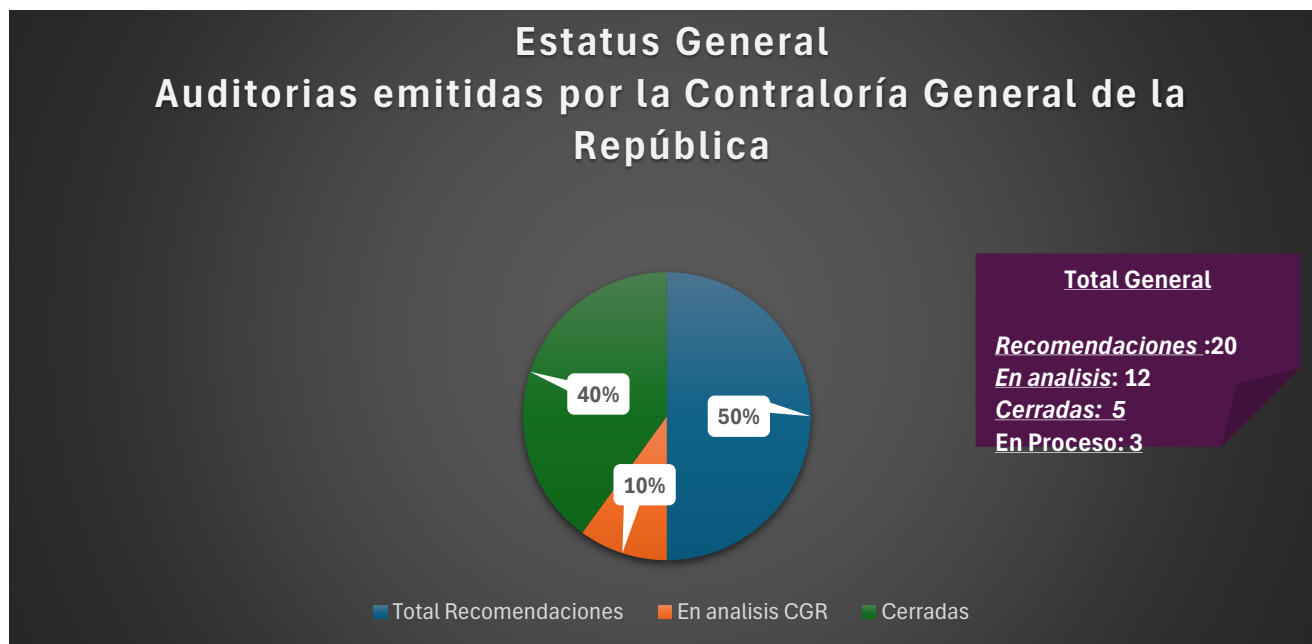
Estas son recomendaciones que **todavía no han sido totalmente implementadas por las dependencias responsables**. Están en una etapa de ejecución o ajuste, por lo que **la Unidad de Planificación debe seguir dándole seguimiento cercano** para que puedan ser enviadas a la CGR próximamente.

- **Cerradas (5 recomendación, 25%)**

Estas recomendaciones ya fueron **completamente cumplidas, validadas y cerradas oficialmente por la CGR**. Esto demuestra resultados concretos de cumplimiento institucional, aunque aún representan **solo una cuarta parte del total**. La meta institucional debe ser aumentar progresivamente esta cifra.

2.3.2.2 Estatus General de Cumplimiento CGR

Gráfico N° 9: Porcentaje General Estatus de Auditorias CGR



Fuente: Elaborado con la información emitida por la Contraloría General de la Republica 2024

Análisis por Auditoría

a) Informe DFOE-IFR-IF-00010-2019: INFORME DE AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL DEL CONTRATO DE CONCESIÓN DEL AEROPUERTO INTERNACIONAL DANIEL ODUBER QUIRÓS EN LO RELATIVO A LA FISCALIZACIÓN DE LA FASE DE EXPLOTACIÓN.

Se mantuvo seguimiento de 5 recomendaciones, todas aún en análisis por parte de la Contraloría.

Análisis:

Este informe, correspondiente a una auditoría estructural emitida en 2019, presenta el **mayor porcentaje de cierre formal (80%)**. Cuatro de las cinco recomendaciones han sido oficialmente validadas y cerradas por la CGR. Solo una permanece en análisis, lo que evidencia un avance significativo. Esta auditoría puede considerarse prácticamente finalizada, a la espera únicamente del dictamen formal de la Contraloría sobre el último pendiente.

Recomendación: Dar seguimiento puntual a la recomendación restante en análisis para concluir completamente este caso en el segundo semestre 2025.

b) Informe DFOE-CIU-IA-00001-2023: INFORME DE AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL SOBRE LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN DE LOS SERVICIOS CRÍTICOS Y SU CONTINUIDAD ANTE POSIBLES AMENAZAS EN EL CONSEJO TÉCNICO DE AVIACIÓN CIVIL

Se mantuvo seguimiento de 9 recomendaciones, de las cuales:

- 5 están en análisis,
- 3 están en proceso de implementación,
- 1 ha sido cerrada.

Análisis:

Este informe muestra **un avance parcial en la gestión institucional**. Aunque una recomendación ya fue cerrada y cinco más están en revisión de la CGR, aún se mantienen **tres en proceso interno**, lo que representa un tercio del total. Esto refleja que las unidades responsables aún deben ejecutar acciones para completar la atención y remitir las evidencias correspondientes.

Recomendación: Priorizar el cierre interno de las tres recomendaciones pendientes y asegurar la documentación técnica necesaria para su envío formal a la CGR.

c) Informe DFOE-CIU-IA-00001-2024: INFORME DE AUDITORÍA SOBRE EL CONTROL EJERCIDO POR EL CETAC EN EL CONTRATO DE GESTIÓN INTERESADA DEL AEROPUERTO INTERNACIONAL JUAN SANTAMARÍA.

Se emitieron 6 recomendaciones, de las cuales:

- 6 está en análisis.

Análisis:

Este informe corresponde a una auditoría reciente. El 100% de las recomendaciones ya fueron **atendidas y remitidas a la CGR**, encontrándose actualmente **bajo análisis técnico del ente fiscalizador**. Aunque no se han emitido resoluciones de cierre, esto refleja un trabajo diligente por parte de la institución.

Recomendación: Mantener el monitoreo técnico y la gestión activa ante la CGR para lograr resoluciones formales de cierre durante el segundo semestre de 2025.

Puntos Clave

Bajo nivel de cierre de recomendaciones

Del total de 20 recomendaciones vigentes, **solo 5 (25%) han sido oficialmente cerradas** por la Contraloría General de la República. Esto refleja que, si bien hay avances en la atención institucional, aún **no se ha alcanzado un nivel óptimo de cumplimiento consolidado**. La mayoría de los informes permanecen en etapa de análisis o ejecución.

La mayoría de las recomendaciones están en proceso (50%)

- **Recomendaciones en análisis por la CGR: 12 (60%)**
- **Recomendaciones en proceso institucional: 3 (15%)**

Esto indica que el **75% del total aún no ha alcanzado una resolución final**, lo cual exige un **seguimiento técnico** para asegurar su avance hacia el cierre.

Elevado número de recomendaciones en análisis (60%)

El alto volumen de recomendaciones bajo revisión por parte de la CGR evidencia un esfuerzo por parte de la DGAC en cuanto a la remisión de acciones cumplidas. Sin embargo, también revela que **el cierre final está condicionado a la respuesta del órgano fiscalizador**, lo que debe ser gestionado mediante coordinación interinstitucional y entrega oportuna de información complementaria.

Mayor avance en la auditoría DFOE-CIU-IA-00001-2023

Este informe, emitido en 2023, presenta el avance más destacado en comparación con los demás:

- **5 recomendaciones están en análisis por parte de la CGR**
- **1 recomendación ya fue cerrada oficialmente**
- **Solo 3 recomendaciones permanecen en proceso**

Este desempeño refleja una gestión efectiva por parte de las unidades responsables, destacando a este informe como el que muestra **mayor equilibrio entre ejecución, remisión y respuesta institucional**

2.3.2.3 Informes de las auditorías Cartas de Gerencia

Durante el 2024, la empresa Carvajal Auditoría y Consultores realizó dos informes, llamados cartas de gerencia: CG 1-2024 y CG 2-2024.

Estos informes proporcionaron una actualización integral sobre el estado de las disposiciones pendientes de corrección de años anteriores para la Unidad de Recursos Financieros. En total, se contabilizaron doce recomendaciones, de los años 2017, 2019, 2021, 2024 en cartas de gerencias distribuidas de la siguiente manera:

Cuadro N°8: Cartas de Gerencia

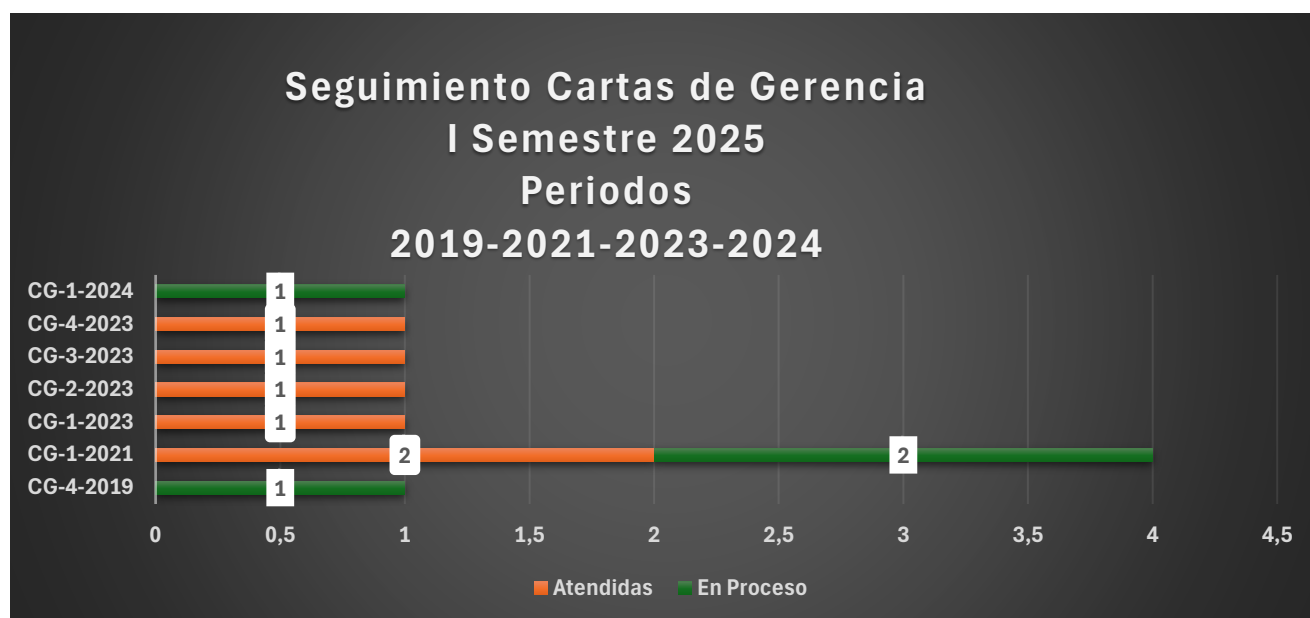
N° de Auditoría Externa	Cantidad de Recomendaciones emitidas en el informe
Carta de Gerencia CG-4-2019	(1)Recomendaciones (1) Unidad Recursos Financieros
Carta de Gerencia CG-1-2021	(4)Recomendaciones (2)Tesorería (2) Unidad Recursos Financieros.
Carta de Gerencia CG-1-2023	(1)Recomendaciones (1) Unidad Recursos Financieros (Atendida)
Carta de Gerencia CG-2-2023	(1)Recomendación (1) Unidad Recursos Financieros
Carta de Gerencia CG-3-2023	(1) Recomendación (Se traslada a la carta de gerencia CG-4-2023) (1) Unidad Recursos Financieros
Carta de Gerencia CG-4-2023	(1)Recomendación (1) Unidad Recursos Financieros
Carta de Gerencia CG-1-2024	(1)Recomendaciones (1) Unidad Recursos Financieros

Fuente: Elaborado con la información emitida por la empresa Carvajal Auditoria y Consultores 2024.

2.3.2.4 Recomendaciones por carta de gerencia

Como resultado del seguimiento se determinó la siguiente distribución cuantitativa por carta de gerencia según estatus de cumplimiento:

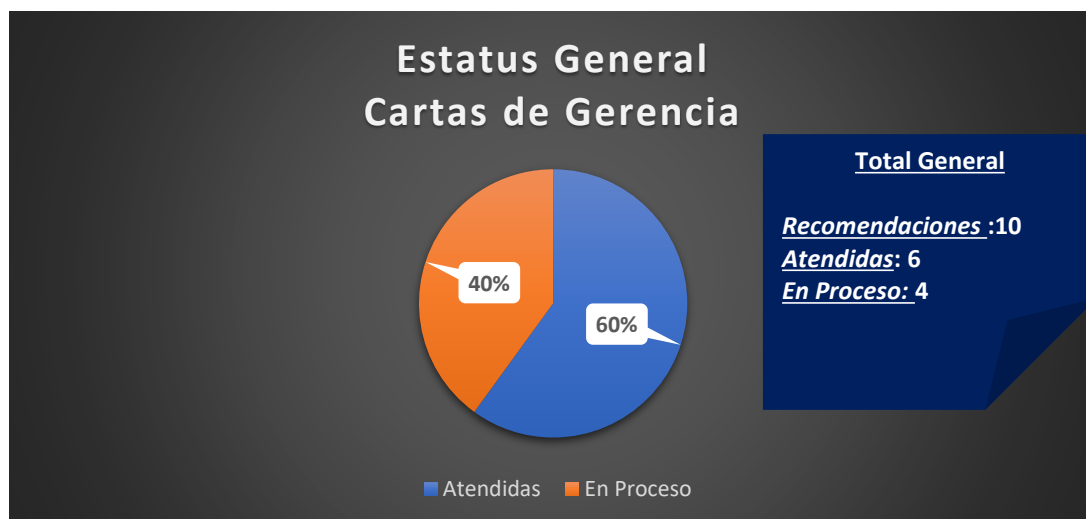
Gráfico N° 10: Recomendaciones por carta de gerencia



Fuente: Elaborado con la información emitida por la empresa Carvajal Auditoria y Consultores 2024.

2.3.2.5 Estatus General de Cumplimiento al 2025

Gráfico N° 10: Porcentaje General



Fuente: Elaborado con la información emitida por la empresa Carvajal Auditoria y Consultores 2024.

Puntos Clave- Cartas de Gerencia

Volumen de Recomendaciones

- Se da seguimiento a un total de **10 recomendaciones** emitidas en diversas **Cartas de Gerencia correspondientes a los periodos 2019, 2021, 2023 y 2024**.
- La mayoría de las cartas contienen **una única recomendación**, con excepción de **CG-1-2021**, que concentra 4 recomendaciones, lo que representa el **40% del total institucional**.

Estado de Cumplimiento General

Estado	Recomendaciones	Porcentaje
Atendidas	6	60%
En proceso	4	40%
Total	10	100%

Se observa un **avance positivo**, con el **60% de las recomendaciones ya atendidas**. No obstante, aún **4 recomendaciones permanecen en estado de seguimiento activo**, lo que requiere intervenciones específicas para lograr el cumplimiento total.

Análisis específico por carta.

CG-1-2021 Depósitos de Garantía Bienes en uso Cuentas por Cobrar.

- **Total, recomendaciones: 4**
 - **1 atendida** (por la Unidad de Recursos Financieros)
 - **3 en proceso**, según oficio del 11 de septiembre 2024, debido a **limitaciones presupuestarias reportadas por la jefatura**.

CG-1-2023 Debilidades en Activos Fijos y CG-1-2024 La metodología por escrito existente para medir el posible deterioro de activos de propiedad, planta y equipo no ha sido aplicada a la partida.

- **100% de sus recomendaciones han sido atendidas en el año 2024**, lo cual posiciona estas cartas como ejemplo de cumplimiento institucional efectivo.

CG-4-2023 Debilidades Detectadas en las Conciliaciones Bancarias.

- Recibió el **traslado de observaciones** desde **CG-2-2023 y CG-3-2023**.
- A pesar de la consolidación, mantiene su única recomendación **en proceso**, debido a la necesidad de **recursos económicos para su implementación**, según cronograma 5E14 del 28 de octubre 2024.

CG-4-2019 Libros Legales

- Mantiene **una recomendación en proceso desde junio 2024**, lo que evidencia un **retraso sostenido** en su atención.

Observaciones sobre Hallazgos Traslados

El concepto de “trasladado” aplicado a **CG-2-2023 y CG-3-2023** indica que sus recomendaciones fueron **absorbidas por la carta CG-4-2023**, la cual ahora centraliza el seguimiento. Este enfoque busca consolidar acciones y evitar duplicidades en las observaciones sobre **conciliaciones bancarias**.

A pesar de esta consolidación, la carta CG-4-2023 **aún mantiene su estado como “En proceso”**, sin avances documentados desde el semestre anterior.



Recomendaciones Finales

- **Priorizar el cierre de CG-1-2021 y CG-4-2023**, que concentran la mayoría de las observaciones aún abiertas.
- **Reforzar la gestión de recursos financieros** para las unidades responsables, a fin de atender las limitaciones económicas que impiden el cumplimiento.
- **Consolidar esfuerzos interdepartamentales** para que las recomendaciones que ya fueron parcialmente atendidas puedan ser cerradas formalmente en el próximo semestre.

3. Conclusiones

3.1 Sobre el Estado General de Cumplimiento de Auditorías Internas 2023

Al I Semestre 2025, aún se da seguimiento de los informes de auditoría interna emitidos en el periodo 2023, se registran 9 informes con 108 recomendaciones. La mayoría de estas recomendaciones están actualmente en proceso de atención por parte de las unidades responsables y aún no cuentan con un cierre formal por parte de la Auditoría Interna. En total, son 59 recomendaciones en atención.

Solo una auditoría presenta un 100% de cumplimiento técnico.

- La mayoría se mantiene en etapa de ejecución o revisión institucional.
- La falta de emisión de oficios de cierre por parte de Auditoría limita el avance documental, afecta el seguimiento en el expediente de UPI.

3.2 Sobre el Estado General de Cumplimiento de Auditorías Internas 2024

En seguimiento al periodo 2024, se registran 9 informes con 62 recomendaciones, de las cuales un número importante ha sido atendido por las dependencias, En total, son 47 recomendaciones atendidas. Sin embargo:

- **Varias auditorías siguen sin cierre formal por Auditoría Interna**, a pesar del cumplimiento interno.
- La auditoría **AI-02-2024** concentra la mayor carga de recomendaciones (20) y presenta bajo nivel de avance, lo cual corresponde atenderlas a la Unidad TI.
- **El 77% del total de recomendaciones ya ha sido atendido por parte de las unidades**, aunque se encuentran pendientes de su validación de prueba documental de cierre final, por parte de la Auditoría Interna.

3.3 Sobre el Estado General de Cumplimiento de Auditorías Internas 2025

Durante el primer semestre de 2025, se emitieron tres auditorías internas que generaron **20 recomendaciones**:

- **Solo 4 recomendaciones han sido atendidas formalmente (20%).**
- El 80% restante aún está **en proceso de implementación**.
- Este comportamiento refleja una etapa temprana de cumplimiento que requiere **seguimiento intensivo** en el segundo semestre 2025 y según los cronogramas que las unidades emiten.

3.4 Sobre el Estatus General de Cumplimiento Informes CGR

Se dio seguimiento a **20 recomendaciones emitidas por la Contraloría General de la República** en los informes correspondientes a 2019, 2023 y 2024:

- **5 recomendaciones han sido cerradas oficialmente (25%).**
- **12 están en análisis por la CGR (60%).**
- **3 permanecen en proceso institucional (15%).**

Esto demuestra una tendencia positiva y responsabilidad en el cumplimiento por parte de DGAC, de las acciones a la CGR para la atención de las disposiciones emitidas desde el ente contralor, pero también evidencia la necesidad de agilizar los cierres formales a través de comunicación directa con el ente fiscalizador mediante la buenas prácticas y mejora continua de la administración.

3.5 Sobre el Cumplimiento de Recomendaciones en Cartas de Gerencia

Durante el semestre se gestionó el seguimiento de **10 recomendaciones** contenidas en cartas de gerencia entre 2017 y 2024:

- **6 recomendaciones han sido atendidas (60%).**
- **4 se mantienen en proceso (40%).**
- Se identificó un **avance significativo en CG-1-2023 y CG-1-2024**, con cumplimiento total.
- Las cartas **CG-1-2021 y CG-4-2023** concentran los mayores pendientes, relacionados principalmente con **limitaciones presupuestarias**.

3.6 Sobre la atención de cierres de Auditoría Interna

Con documento CETAC-AC-2025-0184 fechado 26 de febrero 2025, se conoce por parte de la DGAC, la parte dispositiva del artículo sexto de la sesión ordinaria 09-2025, celebrada por el Consejo Técnico de Aviación Civil el 18 de febrero del 2025, el acuerdo del CETAC donde se indica a la Auditoría Interna :, cito: **“...Solicitar a la Auditoría Interna enviar la copia correspondiente de las actas de cierre de cada auditoría a la Dirección General, a fin de garantizar un respaldo documental adecuado para el debido control y seguimiento de la Unidad de Planificación Institucional...”**, sin embargo; a la fecha no se han recibido copias de los cierres, el dato al respecto que se obtuvo fue mediante una reunión donde se identifica la necesidad de actualizar la información tanto para la Auditoría Interna como para la Administración. Las actividades de actualización que realiza la Auditoría permitirán en el segundo semestre obtener la información requerida en cumplimiento al acuerdo citado.

3.7 Sobre la atención de acciones por parte de las dependencias para Auditorías Internas

Mediante oficio DGAC-UPI-OF-025-2025 del 11 de febrero del 2025 donde se remite el informe DGAC-UPI-INF-006-2025, titulado "Segundo Informe de Seguimiento de las Acciones Correctivas Emitidas por la Auditoría Interna y Externa a Nivel Institucional", correspondiente al II Semestre de 2024, en documento CETAC-AC-2025-0184 fechado 26 de febrero 2025, se conoce acuerdo del CETAC donde se indica a DGAC, cito:

“...1.- Solicitarles a los grupos responsables de ejecutar las recomendaciones de cualquier índole que aquí se discute, para que ellos al menos creen un diagrama de Gantt y un RACI correspondiente, donde se muestre el avance de cada una de las mejoras que ellos tienen que realizar. Además, solicitarles a estos mismos grupos que ellos agenden seguimientos trimestrales con la Unidad de Planificación Institucional, para que se pueda ver el avance de los pendientes.

2.- Solicitar a la Dirección General y a los grupos responsables de ejecutar las recomendaciones de las auditorías del año 2023, que a más tardar el 30 de junio de este año 2025, hayan cumplido con al menos el 85% de las tareas pendientes que están definidas en el informe.

3.- Solicitar a la Dirección General y a los grupos responsables que evalúen la posibilidad de apoyarse con practicantes universitarios (cuando aplique), para ver los temas de mejora y el avance de esos pendientes.

4.- Solicitar a todas las dependencias de la Dirección General de Aviación Civil, que para futuras auditorías presenten una justificación por escrito en caso de plantear un plazo de resolución mayor a 6 meses desde el momento de la publicación de los informes, con su respectivo plan de acción que valide el plazo planteado, de tal manera que se pueda entender por qué se tiene que extender el tiempo de solución que en algunos casos ha sido de hasta 1 año...”

En referencia al seguimiento de estas recomendaciones y acuerdos tomados por CETAC se concluye que:

- La Subdirección DGAC divulga la circular DGAC-DG-CIR-0032-2025 con fecha 06 de mayo de 2025 donde se da cumplimiento a las recomendaciones UPI del semestre anterior.
- Aun cuando se realizó la divulgación de la circular a la fecha se identifica que los cronogramas de las dependencias no se presentan con el Diagrama de Gantt ni RACI.

- En cuanto a cumplir al 30 de junio de este año 2025, con al menos el 85% de las tareas pendientes que están definidas en las recomendaciones de los informes de Auditoría Interna del año 2023, se concluye que, de los 9 informes con 108 recomendaciones, son 4 las que han cumplido con esta disposición. Se tiene un 45% de disposiciones atendidas en comparación al período informado al corte de diciembre 2023 que fue de 41% de tareas atendidas, avanzando un 4% en seis meses.
- Desde UPI se gestiona con la Auditoría Interna el cambio del formulario de Cronograma de Seguimiento para que se incorpore la columna de justificación de acciones con tiempos mayores a los 6 meses, gestión que ha resultado efectiva para el seguimiento y análisis de la información.

3.8 Sobre el seguimiento de los cumplimientos de planes de acción

El estado general de cumplimiento muestra avances sostenidos en la atención de recomendaciones institucionales, tanto internas como externas. No obstante, se requiere:

- Fortalecer la documentación de cierres técnicos.
- Mantener una relación proactiva con Auditoría Interna y la CGR.

Desde la Unidad de Planificación Institucional (UPI), se han venido ejecutando acciones de seguimiento y control orientadas a mejorar la trazabilidad de las recomendaciones, entre ellas:

- La revisión y validación periódica del estado de avance de cada recomendación, con base en los reportes actualizados suministrados por las dependencias responsables.
- La sistematización de los hallazgos y su vinculación con las metas de cumplimiento institucional.

Estas acciones tienen como objetivo fortalecer la eficiencia en la atención de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna y asegurar la respuesta oportuna por parte de la Dirección General.

Como Plan de acción para el mejoramiento de las buenas prácticas establecidas por la CGR, se dispuso para este periodo 2025 la ejecución de las siguientes acciones:

- Enviar circular a todos los funcionarios de la Institución motivándolos al cumplimiento de las disposiciones emitidas por la CGR, dado el valor que generan estas hacia la mejora continua de la Institución, mediante DGAC-DG-CIR-008-2025 del 03 de febrero de 2025.
- Enviar oficio a la Dirección General solicitando la designación del contacto oficial de las disposiciones de la CGR, mediante DGAC-UPI-OF-087-2025 del 30 de abril de 2025.
- Enviar circular a las jefaturas de los departamentos y unidades sobre la necesidad de mantener informado a Planificación sobre los informes de fiscalización emitidos por la CGR a cada una de ellas, mediante CIR-0032-2025 y oficio DGAC-UPI-OF-089-2025 de fecha 02 de mayo 2025.
- Buscar a nivel de los Consejos contactos para el intercambio de aprendizajes y prácticas exitosas sobre la temática de atención de las disposiciones emitidas por la CGR, mediante correo de UPI del 30 de enero 2025
- Enviar circular a las jefaturas de los departamentos y unidades para que se valoren los plazos de cumplimiento que establece la CGR en los borradores de los informes de fiscalización, para que la DGAC realice las observaciones que considere pertinentes con DGAC-DG-CIR-008-2025 del 03 de febrero 2025.

4. Recomendaciones

La gestión de la atención de las auditorías en la **Dirección General de Aviación Civil para este I Semestre del 2025** ha mostrado avances, pero enfrenta desafíos significativos en la implementación de recomendaciones. Para mejorar la eficiencia del control interno, es clave para estas recomendaciones **superar las limitaciones identificadas** durante el seguimiento de este I Semestre y reforzar la eficacia del sistema institucional de control interno. Por lo tanto, se recomienda:

Para la Dirección General:

1. Reforzar, mediante una directriz oficial, el cumplimiento de las disposiciones establecidas en materia de seguimiento a auditorías, reiterando a todas las unidades y dependencias la obligación de copiar a la Dirección General y a la UPI en todas las respuestas remitidas a Auditoría Interna.
2. Instar a las dependencias a realizar una revisión efectiva de los borradores de Informes que la Auditoría Interna presente antes de la emisión oficial del Informe, con la finalidad de identificar la vinculación de las recomendaciones que se le estarían asignado resultado de los hallazgos encontrados en dicho informe y poder emitir previamente la observación de asignación de recomendación si no es de su completa competencia. Esto como atención de una buena práctica de mejora en la gestión pública.
3. Emitir oficio a cada dependencia con planes de acción pendientes del año 2023, donde se indique la atención inmediata de los planes de acción, reprogramación de tareas o gestiones para dar cumplimiento a diciembre 2025 de lo dispuesto en DGAC-DG-CIR-0032-2025, fecha: 06 de mayo de 2025.
4. Gestionar con la Auditoría Interna mantener actualizado el portal institucional (en conjunto con la Unidad de Tecnologías de Información), de modo que se publiquen de forma ordenada y actualizada los informes de auditoría interna activos, así como su estado de cumplimiento.

5. Realizar por parte de la Dirección General en acompañamiento de la UPI revisión del procedimiento 5106 “Instructivo para la implementación de disposiciones y recomendaciones derivadas de auditorías de la CGR, auditoría interna y externa”, considerando una mejora en el proceso de asignación y seguimiento de las recomendaciones de auditorías, la cual puede incluir el nombrar un coordinador o enlace para dar cumplimiento a las recomendaciones cuando son dirigidas a la Dirección General y estas incluyen varias dependencias, permitiendo presentar cronogramas integrales y un adecuado seguimiento de las acciones dentro de los plazos establecidos.

Para la Unidad de Planificación Institucional:

6. Mantener el seguimiento periódicamente por parte de UPI con la Auditoría Interna, mediante gestión directa, sobre la entrega formal de reportes de avance y oficios de cierre técnico de auditorías que hayan sido atendidas en su totalidad por las dependencias responsables.
7. Continuar con la consolidación de la base de datos única de seguimiento de auditorías (internas, externas y cartas de gerencia), con control documental, fecha de respuesta, estado de atención y dependencias involucradas.
8. Documentar todos los hallazgos trasladados o reagrupados entre informes, asegurando que ninguna observación pierda trazabilidad, especialmente en cartas de gerencia.
9. Mantener por parte de UPI revisiones trimestrales de los cronogramas de acción tanto con las dependencias como con Auditoría Interna, con la finalidad de que no se tengan acciones con fechas de cumplimiento vencidas sin la debida justificación o cierres sin registro. Esta coordinación contribuirá a fortalecer la trazabilidad del proceso y a asegurar un cierre eficiente y ordenado de las observaciones señaladas.



Para Auditoría Interna

10. Reiterar el requerimiento de que remiten la copia correspondiente de las actas de cierre de cada auditoría a la Dirección General, a fin de garantizar un respaldo documental adecuado para el debido control y seguimiento de la Unidad de Planificación Institucional.

Realizado por Reuddy Ramírez Jara
**Analista Unidad de Planificación
Institucional**

Revisado por Karla Cascante Ureña
**Jefatura Unidad de Planificación
Institucional**