



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

EAN

Escuela de
**Administración de
Negocios**

Programa de Curso

PC-0425

CONTROL INTERNO Y AUDITORÍAS ESPECIALES

La Escuela de Administración de Negocios.

Fundada en 1943, es una de las escuelas con mayor trayectoria en Costa Rica y Centroamérica en la formación de profesionales de alto nivel en las carreras de Dirección de Empresas y Contaduría Pública. Cuenta con un equipo de docentes altamente capacitado, así como un currículum actualizado según las necesidades actuales del mercado. A partir de junio 2016, el SINAES otorgó acreditación de ambas carreras a la Sede Rodrigo Facio.

Misión

Promover la formación humanista y profesional en el área de los negocios, con ética y responsabilidad social, excelencia académica y capacidad de gestión global, mediante la docencia, la investigación y la acción social, para generar los líderes y los cambios que demanda el desarrollo del país.

Visión

Ser líderes universitarios en la formación humanista y el desarrollo profesional en la gestión integral de los negocios, para obtener las transformaciones que la sociedad globalizada necesita para el logro del bien común.

Valores Humanistas

Ética Tolerancia Solidaridad
Perseverancia Alegría

Valores Empresariales

Innovación Liderazgo Excelencia
Trabajo en Equipo Emprendedurismo
Responsabilidad Social

Una larga trayectoria de excelencia...





**PROGRAMA DEL CURSO
PC-0425 CONTROL INTERNO Y AUDITORÍAS ESPECIALES
I CICLO 2025**

DATOS DEL CURSO

Carrera (s):	Contaduría Pública		
Curso del IX ciclo del Plan de Estudios.	PC-0530 Dictámenes y auditorías Especiales o PC-0422 Normas de Auditoría o PC-0531 Auditoría Financiera IV		
Requisitos:	---		
Correquisitos:	---		
Créditos:	3		
Horas de teoría:	2 horas	Horas de laboratorio:	---
		Horas de práctica:	1 hora

PROFESORES DEL CURSO

GR	Docente	Horario	Aula	Horario de Atención*
SEDE RODRIGO FACIO				
1	MBA. Rony Yusnel Cordero Vargas (Coordinador)	S: 8:00 a 10:50	120CE	S: 11:00 - 13:00
2	Lic. Rodolfo Piña Contreras	S: 8:00 a 10:50	124CE	S: 11:00 - 13:00
SEDE DEL ATLÁNTICO				
1	Lic. Luis Roberto Vargas Alvarado	S: 8:00 a 10:50	001RA	S: 13:00 - 15:00
RECINTO DE GUÁPILES				
1	MBA. Pablo Alejandro Badilla Mora	S: 8:00 a 10:50	006RG	S: 13:00 - 15:00
RECINTO DE SANTA CRUZ				
1	MBA. Stephanie Elena Schlager Rocha	S: 8:00 a 10:50	Alto Virtual	S: 13:00 - 15:00
SEDE DEL CARIBE				
1	Licda. Ana maría Ramos Menocal	S: 8:00 a 10:50	004RL	K: 19:00 - 21:00

*A solicitud del estudiante, el profesor podrá atender consultas según la hora, lugar y día acordado para cada caso particular, dentro del marco de la normativa de la Universidad de Costa Rica.

I. DESCRIPCIÓN DEL CURSO

Este curso tiene por objeto ampliar y profundizar los conocimientos que la población estudiantil tiene acerca del diseño, implementación y operación de los sistemas de control interno adecuados para proporcionar seguridad razonable en el cumplimiento de atribuciones y competencias institucionales, así como de la gestión del riesgo empresarial.

Así mismo, este curso tiene como propósito brindar a la población estudiantil una sinopsis de en qué consisten los procesos de auditoría de calidad (ISO: 9000 Gestión de la Calidad) y ambiental (ISO: 14000 Sistemas de Gestión Ambiental), los cuales les permitan a los estudiantes obtener conocimientos básicos





con relación a las generalidades y fases que se llevan a cabo en los dos procesos de auditoría antes referidos.

Los profesionales en contaduría pública, deben ser personas con un conocimiento idóneo en lo relacionado con el sistema de control interno y la gestión del riesgo, e informadas acerca de las generalidades de los procesos de auditoría ambiental y de calidad. Así mismo, los profesionales en esta área del conocimiento deben contar con talento emprendedor, sentido de la ética y la responsabilidad social, para que se desempeñe y tome decisiones considerando valores como la solidaridad, la tolerancia y la perseverancia, así como las destrezas de la comunicación asertiva y el trabajo en equipo.

La población estudiantil debe dirigir su actuar durante el curso acorde con dichos valores y competencias y aplicarlos en las áreas de control interno y auditorías especiales, así como en su futuro desempeño profesional.

II. OBJETIVO GENERAL

Propiciar que las personas estudiantes matriculadas en el curso incrementen sus conocimientos en materia de control interno y gestión del riesgo; y, además, obtengan los conocimientos básicos acerca de los procesos de auditorías especiales (ambiental y de calidad), así como de la normativa técnica y legal vigente.

III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Contextualizar el concepto de sistema de control interno y conocer la normativa tanto nacional como internacional relativa al tema de control interno, lo anterior tomando como base el Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 y la Ley General de Control Interno n.º 8292.
2. Conocer la normativa técnica existente en cuanto al tema de gestión de riesgos costarricense, específicamente el Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) y las generalidades del modelo de gestión del riesgo empresarial COSO ERM 2017.
3. Comprender el proceso de auditoría del sistema de gestión de calidad (ISO: 9000) y del sistema de gestión ambiental (ISO: 14000).
4. Integrar el emprendedurismo y la investigación como ejes transversales del contenido programático del curso, profundizando en el diálogo, la reflexión sobre estos asuntos, también, sobre la importancia de desarrollar y aplicar las competencias de comunicación asertiva y trabajo en equipo.

IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

UNIDAD 1: Control interno

Introducción: generalidades del sistema de control interno, impulsores de mejores estándares del control





interno a nivel mundial. Componentes orgánicos y funcionales del sistema de control interno. Control interno para entidades públicas: Normas Internacionales de Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI por sus siglas en inglés), Ley General de Control Interno n.º 8292 y Normas de Control Interno para el Sector Público (NCISP). Modelo Autoevaluación del sistema de control interno. Generalidades del marco integrado de control interno COSO 2013.

UNIDAD 2: Gestión del riesgo

El Modelo de las tres líneas (M3L). Gestión de riesgos: Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI). Generalidades del modelo de gestión de riesgo empresarial COSO ERM 2017.

UNIDAD 3: Auditoría del sistema de gestión de calidad (SGC)

Marco legal (ISO: 9000) y sinopsis general de las fases del proceso de auditoría de la calidad.

UNIDAD 4: Auditoría del sistema de gestión ambiental (SGA)

Marco legal (ISO: 14000) y sinopsis general de las fases del proceso de auditoría ambiental. Normativa ambiental en Costa Rica.





V. ASPECTOS METODOLÓGICOS

- a. Los estudiantes del curso recibirán una antología en formato digital con los contenidos de cada una de las unidades antes descritas, que será el documento base para su desarrollo.
- b. Los estudiantes deberán obligatoriamente, leer con antelación las lecturas asignadas para cada sesión según lo detallado en el cronograma, con el objetivo de orientar la discusión hacia la aplicación de los conceptos y teorías en la práctica del control interno y las auditorías especiales.
- c. El personal docente y la población estudiantil desarrollarán las clases dentro de un ambiente de tolerancia, respeto y comunicación asertiva. El profesorado promoverá el trabajo en equipo, en un plano de igualdad de oportunidades y sin discriminación de ninguna especie de forma tal que se garantice un ambiente de diálogo y libre expresión de las ideas y opiniones.
- d. Los trabajos de investigación individuales y grupales complementarán el material de clase y llevarán al estudiante a conocer y analizar diferentes ángulos de los temas centrales y otros afines al contenido del curso.
- e. En la primera sesión se conformarán equipos de trabajo de 3 o máximo 4 integrantes, entregando una lista al profesor con los nombres y apellidos, teléfonos y correos electrónicos de los integrantes de cada equipo, identificando al coordinador(a) de cada uno. Los grupos conformados desde el inicio del curso deberán finalizar todas las asignaciones y no se evaluarán trabajos que se lleguen a presentar en forma separada. En las portadas de los entregables se deberá indicar el porcentaje de participación obtenido por cada miembro del grupo según su respectivo aporte.
- f. Las asignaciones deberán de tomar en cuenta y reflejar entre otros, los siguientes aspectos:
 - Evidencia de una adecuada investigación y preparación.
 - Profundidad y amplitud en el análisis y reflexión, así como capacidad de síntesis.
 - Uso adecuado de las habilidades de comunicación.
 - Buena presentación gráfica.
 - Uso adecuado (citas y referencias) utilizando las normas APA, en su última versión.
- g. El personal docente y la población estudiantil desarrollarán las clases mediante una combinación equilibrada de lecciones teórico-prácticas procurando un enfoque constructivista, donde hará una exposición tipo charla dialogada para dar énfasis a los aspectos esenciales de cada tema del curso y mediante el desarrollo de algún tipo de actividad lúdica para aplicar los contenidos teóricos en la resolución de situaciones de carácter práctico.

Objetivos de los aspectos metodológicos

- a. Fomentar el aprendizaje colaborativo.





- b. Desarrollar habilidades que permitan no solo dominar los conceptos teóricos, sino también, aplicarlos de forma práctica en situaciones específicas.

Objetivos de los ejes transversales

- a. Fomentar el emprendedurismo como una forma alternativa de generación de oportunidades de carácter profesional.
b. Propiciar el uso de las mejores prácticas para el desarrollo de la investigación.

VI. SISTEMA DE EVALUACIÓN

A través de los siguientes componentes de la evaluación, en lo que resulte pertinente en cada uno de los temas, se integrarán tópicos relacionados con emprendedurismo e investigación. También, se tomará en consideración la aplicación de los valores y competencias referidos en la descripción del curso.

Rubro	Contenido o insumo	Porcentaje	Fecha
Examen parcial 1	Unidades 1 y 2	25%	Ver Cronograma
Examen parcial 2	Unidades 3 y 4	25%	Ver Cronograma
Actividad de Investigación	Guía actividad de investigación - rúbrica	20%	Ver Cronograma
Actividad de emprendedurismo	Guía actividad de emprendedurismo - rúbrica	12%	Ver Cronograma
Conferencias técnicas	3 conferencias técnicas - virtuales	6%	Ver Cronograma
Casos prácticos	Caso práctico 1: unidad 1 y 2 Caso práctico 2: unidad 3 y 4	12%	Ver Cronograma
NOTA		100%	

Rubro 1. Examen parcial 1

Prueba **presencial escrita de cátedra colegiada**, aplicada a los estudiantes matriculados en el curso, para verificar el grado de entendimiento y dominio de los conceptos teóricos y su aplicación en las unidades 1 y 2 desarrolladas en la clase.

Rubro 2. Examen parcial 2

Prueba **presencial escrita de cátedra colegiada**, aplicada a los estudiantes matriculados en el curso, para verificar el grado de entendimiento y dominio de los conceptos teóricos y su aplicación en las unidades 3 y 4 desarrolladas en la clase.

La no asistencia deberá justificarse de conformidad con lo establecido por la Universidad de Costa Rica tanto en lo referente a los plazos de presentación como a la formalidad de los documentos y evidencias que sirven





de justificante. Dichos documentos y evidencias deberán presentarse al profesor y al coordinador de cátedra (indicando el grupo y el profesor que le imparte lecciones) en los plazos reglamentariamente establecidos. Los exámenes de reposición se regirán según el Art. 24 del Reglamento Académico. Por lo que, en caso de que los estudiantes no realicen alguno de los exámenes parciales o examen final en las fechas antes indicadas, se aplicará lo que establece el Reglamento de Régimen Académico Estudiantil (Aprobado en sesión 4632-03, 09-05-01. Publicado en el Alcance a la Gaceta Universitaria 03-2001, 25-05-01):

“ARTÍCULO 24. Cuando la persona estudiante se vea imposibilitada, por razones justificadas, para efectuar una evaluación en la fecha fijada, puede presentar una solicitud de reposición a más tardar en cinco días hábiles a partir del momento en que se reintegre normalmente a sus estudios. Son justificaciones, según lo que establece el artículo 14 bis de este reglamento, la muerte de parientes hasta de segundo grado, de una persona con la que haya tenido una relación parental análoga o una relación afectiva, alguna circunstancia que afecte su salud integral, u otra situación de fuerza mayor o caso fortuito. Esta solicitud debe presentarla ante la persona docente que imparte el curso, adjuntando el documento probatorio idóneo y las razones por las cuales no pudo efectuar la prueba, con el fin de que la persona docente determine, dentro de un plazo de tres días hábiles posteriores a la presentación de la solicitud, si procede una reposición.

Si esta procede, la persona docente deberá fijar la fecha de reposición, la cual no podrá establecerse en un plazo menor de cinco días hábiles contados a partir del momento en que a la persona estudiante se le aprobó la reposición.

En caso de rechazo, esta decisión podrá ser apelada ante la persona que dirige la unidad académica en los cinco días hábiles posteriores a la notificación del rechazo, según lo establecido en el Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica.”

Rubro 3. Actividad de investigación

Es un trabajo de investigación en equipos los cuales se formarán el primer día de clases. Los estudiantes contarán con fechas establecidas para recibir asesoría de parte del profesor en lo relacionado a la metodología que se debe seguir la consecución del citado trabajo de investigación. Asimismo, los estudiantes deben entregar a su profesor un (1) avance del trabajo de investigación a efecto de poder recibir retroalimentación efectiva, el entregable final y finalmente exponer a la clase y al profesor la experiencia alcanzada. Las indicaciones, estructura y evaluación de la práctica dirigida, pueden ser consultadas en el **Anexo 1** de este documento.

Rubro 4. Actividad de emprendedurismo

En sus equipos de trabajo, haciendo uso del Design Thinking, los estudiantes deberán aplicar la metodología (etapas y herramientas) para proponer un emprendimiento (producto o servicio) que tenga una relación directa con alguno de los 4 contenidos del curso. La guía y los elementos para ejecutar la actividad de emprendedurismo, se puede consultar en el **Anexo 2** al programa del curso.





Rubro 5. Conferencias técnicas

Se realizarán tres (3) conferencias sobre las unidades de contenido programático que están incluidas en el curso. Estas serán impartidas por profesionales expertos que brindarán a los estudiantes matriculados en el curso, conocimientos y mejores prácticas sobre aspectos operativos, así como normas y estándares internacionales que se aplican tanto en las empresas públicas como privadas; y cómo se pueden aprovechar en el trabajo cotidiano de los profesionales en Contaduría Pública. Las conferencias, serán desarrolladas de forma virtual para todos los grupos de la cátedra en el lapso de las 8:00 a.m. a 11:00 a.m. previo aviso de hora, según fechas indicadas en el cronograma.

El puntaje asignado para cada actividad es de 2%¹, destinado a la elaboración de un análisis crítico² individual con una extensión mínima de una y medio y máximo de dos páginas (formato PDF, letra tamaño 12, interlineado 1,15), sobre lo expuesto en la conferencia técnica. Los estudiantes que no aparezcan en el registro que emite el sistema virtual establecido para tal fin, o que aparezcan con un tiempo efectivo inferior al 85% del lapso que tarda la conferencia (justificadamente o no), pierden el derecho de entregar el mencionado análisis. Además, en cualquier momento del desarrollo de la conferencia técnica, se realizarán 3 sondeos (encuesta, votación) a los que cada estudiante debe dar respuesta, lo anterior a efecto de tener el derecho para entregar el análisis.

Rubro 6. Casos prácticos aplicados

Los estudiantes, organizados en los grupos de trabajo conformados en la primera sesión del curso, desarrollarán los dos (2) casos prácticos aplicados, los cuales están relacionados con las unidades de contenido programático que están incluidas en el curso y que les serán entregados por los profesores de la cátedra. Tanto las instrucciones del profesor como las exposiciones y entregas de los casos prácticos por parte de los grupos de trabajo serán entregadas según las fechas establecidas en el cronograma indicado en el apartado "VII. Cronograma) de este documento. La exposición de los resultados y conclusiones derivadas de la solución de los casos será realizada en un tiempo máximo de 20 minutos por el (los) grupo (s) al que les corresponda exponer.

En la lección que corresponda, los grupos que exponen deberán entregar una presentación con todos los elementos que solicita el caso, según se detalle en la respectiva rúbrica de evaluación a presentar por el docente junto a las indicaciones del caso. Todos los grupos deberán entregar un reporte de caso en formato PDF, letra Arial 12, espaciado de 1,15 con la siguiente estructura: portada, solución a los

¹ El 2% de cada una de las conferencias técnicas será distribuido de la siguiente forma: asistencia 0,20%, informe crítico 1,50% y realización de sondeos (encuesta, votación) 0,30%.

² El entregable **NO** es un resumen, sino más bien que el estudiante hará uso del pensamiento crítico para desarrollar este documento, basándose en la construcción de argumentos sólidos, relevantes, conexión entre ideas, razonamiento y reflexión considerando los conocimientos obtenidos sobre el tema abordado en la conferencia. El docente podrá proveer de un esquema o conjunto de preguntas a razonar u otro método si lo estima conveniente.





cuestionamientos del caso (lo que se pide), conclusión general y referencia a las fuentes de información consultadas, todo esto en un máximo de 10 páginas.

Los casos, serán expuestos según el siguiente cronograma:

n.º de caso	CASO PRÁCTICO 1: Control Interno y Gestión del riesgo	CASO PRÁCTICO 2: Auditoría de calidad y Auditoría Ambiental
n.º de grupos	1, 2, 3, 4 y 5	6, 7, 8, 9 y 10

Para grupos con matrícula reducida, el profesor deberá establecer el rol de exposiciones (en la semana 1 de clases), de tal forma que, por cada sesión de exposición de casos, exponga al menos un grupo.

Importante:

Todas las evaluaciones (a excepción de los exámenes parciales, exámenes de reposición y de ampliación) deben ser entregadas por medio del entorno virtual de la plataforma Mediación Virtual (MV1). En este contexto la Cátedra de Control interno y auditorías especiales, ha establecido los siguientes criterios para el uso del citado sitio de Mediación Virtual:

1. **Casos prácticos aplicados:** en las semanas correspondientes según lo indicado en el cronograma del curso, en el entorno del curso de Mediación Virtual se habilitará un repositorio en el cual los estudiantes deben colocar la solución del caso práctico (en formato PDF) de cada uno de los dos (2) casos prácticos del curso. Dicho repositorio indicará de forma clara y precisa la fecha y hora que los estudiantes tendrán como límite para hacer entrega de la solución de sus casos prácticos. Una vez expirado ese plazo, el sitio Mediación Virtual no permitirá la carga de archivos y en consecuencia el o los grupos de estudiantes, que eventualmente no hubiesen entregado la solución de sus casos prácticos, perderán los puntos asignados a los mismos; debido a que la cátedra ha designado el sitio Mediación Virtual como el único medio a través del cual se llevará a cabo la recepción de la solución de los casos prácticos, sin excepción. En consecuencia, no se tomará como válido el que los estudiantes hagan envío de la solución de las citadas prácticas por medios alternativos tales como correo electrónico, WhatsApp, entrega física u otros similares.
2. **Exámenes parciales, reposición y ampliación:** Esta evaluación será presencial escrita de cátedra colegiada.
3. **Actividad de investigación, actividad de emprendedurismo y conferencias técnicas:** En las semanas correspondientes según lo indicado en el cronograma del curso, en el entorno del curso de Mediación Virtual se habilitará un repositorio en el cual los estudiantes deben colocar tanto el anteproyecto como el trabajo final de investigación y la actividad de emprendedurismo y también, el análisis crítico elaborado a raíz de la conferencia técnica. Dicho repositorio indicará de forma clara y precisa la fecha y hora que los estudiantes tendrán como límite para hacer entrega de los resultados. Una vez expirado ese plazo, el sitio Mediación Virtual no permitirá la carga de archivos y en consecuencia el o los grupos de estudiantes, que eventualmente no hubiesen entregado la solución de sus prácticas, perderán los puntos asignados a los mismos.





Para todos los elementos evaluables del curso (*a excepción de los exámenes parciales, reposición y ampliación*), se elaborará una rúbrica en el entorno virtual en mediación virtual, misma que será comunicada previamente a la persona estudiante.

El estudiante o grupo de trabajo que incurra en alguna falta grave tal como, copia, plagio, utilización de material no autorizado o comunicación o actuación ilícita en cualquiera de las pruebas o parte de ellas, **tendrá una calificación de 0%, con las consecuencias posteriores que establece la Universidad de Costa Rica.**

VII. CRONOGRAMA

SEMANA	FECHA	TEMA
1	Marzo 15	UNIDAD 1. Control interno. <ul style="list-style-type: none"> Presentación del programa del curso Conformación de grupos y asignación de casos prácticos Dinámica de asignación de tema para investigación y explicación de la actividad de investigación
2	Marzo 22	UNIDAD 1. Control interno. <ul style="list-style-type: none"> Explicación a estudiantes de la actividad de emprendedurismo
3	Marzo 29	UNIDAD 2. Gestión del riesgo. <ul style="list-style-type: none"> Entrega a los estudiantes del caso práctico No. 1 Control interno y gestión del riesgo
4	Abril 05	UNIDAD 2. Gestión del riesgo. <ul style="list-style-type: none"> Entrega por parte de los estudiantes de los anteproyectos de investigación
5*	Abril 12	Conferencia técnica n.º 1: Visión práctica del sistema de control interno y la gestión de riesgos. <ul style="list-style-type: none"> Entrega por parte de los estudiantes del caso práctico No. 1
6	Abril 19 (Semana Santa)	Sin actividades y lecciones
7	Abril 26 (Semana Universitaria)	UNIDAD 3. Auditoría del sistema de gestión de calidad
8**	Mayo 03	Examen parcial 1: Unidades 1 y 2 <ul style="list-style-type: none"> Entrega por parte de los estudiantes del análisis crítico de la conferencia técnica n.º 1
9*	Mayo 10	Conferencia técnica n.º 2: Visión práctica de la auditoría del sistema de gestión de calidad
10	Mayo 17	UNIDAD 4. Auditoría del sistema de gestión ambiental <ul style="list-style-type: none"> Exposición por parte de los estudiantes del caso práctico No. 1 Entrega a los estudiantes del caso práctico No. 2 Auditoría del sistema de gestión de la calidad y sistema de gestión ambiental





SEMANA	FECHA	TEMA
11	Mayo 24	UNIDAD 3 y 4. Auditoría del sistema de gestión de calidad y ambiental (Auditoría e informe) <ul style="list-style-type: none"> Entrega por parte de los estudiantes del análisis crítico de la conferencia técnica n.º 2
12*	Mayo 31	Conferencia técnica n.º 3: Visión práctica de la auditoría del sistema de gestión ambiental
13	Junio 07	<ul style="list-style-type: none"> Exposición y entrega por parte de los estudiantes del caso práctico No. 2 Entrega por parte de los estudiantes del análisis crítico de la conferencia técnica n.º 3 Entrega y exposición de trabajo de la actividad de emprendedurismo (por parte de todos los grupos de trabajo)
14	Junio 14	<ul style="list-style-type: none"> Entrega de trabajo de Investigación (<i>Todos los grupos</i>) Exposición de grupos de trabajo de investigación (I PARTE)
15	Junio 21	<ul style="list-style-type: none"> Exposición de grupos de trabajo de investigación (II PARTE)
16**	Junio 28	Examen parcial 2: Unidades 3 y 4
17	Julio 05	Entrega de promedios
18**	Julio 12	Examen de ampliación

(*) Estas evaluaciones, serán llevadas a cabo de forma virtual para todos los grupos de la cátedra.

(**) Estas evaluaciones, serán llevadas a cabo de forma presencial para todos los grupos de la cátedra. El examen de reposición se coordinará con los estudiantes de acuerdo con las circunstancias especiales que se presenten.





VIII. BIBLIOGRAFÍA

Antología, libros y materiales de consulta:

- Antología de contenidos desarrollados para el curso Control interno y auditorías especiales (PC-0425), Versión 8.0 (marzo, 2025).
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (2017). Informe COSO-2017.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway, Association of Certified Fraud Examiners (2023). Fraud Risk Management guide. Second edition. (Executive Summary).
- COSO ERM 2017 y la generación de valor. Recuperado en:
[https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Presentaci%C3%B3n%20COSO%20ERM%202017%20\(Oct%2024\).pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Presentaci%C3%B3n%20COSO%20ERM%202017%20(Oct%2024).pdf)
- Directrices generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE.
- Gestión del riesgo empresarial. Integrando estrategia y desempeño en:
https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-2018-esp.original.pdf. Auditores internos de España.
- INTECO. Directrices para la auditoría de sistemas de gestión de calidad y/o ambiental. San José, Costa Rica. 2004.
- INTECO. Norma Internacional INTE/ISO 9000 (2015). *Sistemas de gestión de la calidad: Fundamentos y vocabulario*. Lugar: Editorial.
- INTECO. Normas Internacionales de Calidad. Consejos para la práctica.
- Ley General de Control Interno No. 8292. 5 de septiembre de 2002.
- Mantilla B., Samuel Alberto – Traductor. (1999) Control Interno. Estructura Conceptual Integrada. Ecoe Ediciones.
- Marco Integrado del Control interno. COSO 2013
- Normas de control interno para el sector público. R-CO-9-2009. Contraloría General de la República.
- Oropeza Monterrubio, Rafael. Manual Práctico de Auditoría Ambientales, México,D.F, 1997. Editorial Panorama.
- Whittington-Panny. Principios de auditoría. McGraw Hill.

IX. INFORMACIÓN DE CONTACTO DEL PROFESOR

SEDE RODRIGO FACIO

GR	Docente	Correo
1	MBA. Rony Yusnel Cordero Vargas (Coordinador)	rony.cordero@ucr.ac.cr





2	Lic. Rodolfo Piña Contreras	rodolfo.pinacontreras@ucr.ac.cr
SEDE DEL ATLÁNTICO		
GR	Docente	Correo
1	Lic. Luis Roberto Vargas Alvarado	luis.vargasalvarado@ucr.ac.cr
RECINTO DE GUÁPILES		
GR	Docente	Correo
1	MBA. Pablo Alejandro Badilla Mora	pablo.badilla@ucr.ac.cr
RECINTO DE SANTA CRUZ		
GR	Docente	Correo
1	MBA. Stephanie Schlager Rocha	stephanie.schlager@ucr.ac.cr
SEDE DEL CARIBE		
GR	Docente	Correo
1	Licda. Ana María Ramos Menocal	ana.ramosmenocal@ucr.ac.cr

X. ENTORNO VIRTUAL

Para el I Ciclo 2025 este curso se desarrollará bajo las siguientes premisas:

1. Para el grupo 01 del Recinto de Santa Cruz, este curso será impartido en la modalidad alto virtual, lo cual significa que las lecciones serán virtuales y las evaluaciones indicadas en el apartado “VII. Cronograma” del programa del curso, se llevarán a cabo de forma presencial.
2. Para todos los demás grupos de la cátedra, este curso será impartido en la modalidad presencial lo cual significa que las lecciones y las evaluaciones se impartirán de forma presencial, a excepción de lo indicado en el apartado “VII. Cronograma”, donde las conferencias técnicas serán llevadas a cabo de forma virtual.

La plataforma institucional Mediación Virtual será utilizada tanto para el envío como la recepción de información, materiales académicos, informativos y evaluaciones incluidas en el programa del curso. Así mismo, se usará para que los estudiantes matriculados en el curso puedan realizar consultas de forma virtual al docente.





ANEXO 1

GUÍA DE LA ACTIVIDAD DE INVESTIGACIÓN

Este rubro consiste en un trabajo en equipos de trabajo, los cuales fueron conformados el primer día de clase (Semana 1). Los estudiantes tendrán fechas establecidas para entregar su avance y exponer la experiencia final alcanzada sobre el tema de investigación escogido. El coordinador de cada grupo de trabajo será responsable de dirigir el proyecto de investigación y establecer las comunicaciones formales con el docente del curso.

Para el desarrollo del trabajo de investigación, el estudiante debe consultar las fuentes de información pública en lo que corresponde, bases de datos del Sistema de Bibliotecas, Documentación e Información (SIBDI) de la Universidad, organismos nacionales e internacionales aplicables, buenas prácticas, normativa legal y técnica, y todos aquellos que se consideren pertinentes para llevar a cabo la investigación; además, de complementar con la aplicación de conocimientos adquiridos a lo largo del curso; valiéndose de materiales como artículos científicos (papers), revisiones de libros y publicaciones, ponencias, trabajos finales de graduación, revistas académicas, informes técnicos, magazines, artículos de prensa y opinión, videos, perfiles de compañías, filmes, entre otros.

a. Temas de investigación por unidad programática

Control Interno

1. Desafíos en la implementación de control interno para Medianas y Pequeñas Empresas según la clasificación del Ministerio de Economía Industria y Comercio. Planteo de un esquema de control interno básico.
2. Aspectos que se deben considerar en la definición del Ambiente del Control Interno para la prevención del fraude.
3. Implementación del control interno en las Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes (ASADAS) y las Asociaciones de Desarrollo Integral de la Comunidad (ADI): viabilidad en su implementación como instituciones que manejan fondos públicos y ejemplificación mediante un caso real.

Gestión del Riesgo

4. La posición del auditor en relación con la Ciberseguridad y la Gestión del Riesgo en el contexto actual.
5. Rol de la contaduría pública en la gestión de riesgos aplicada a la lucha contra la legitimación de capitales en las entidades no financieras ante el auge del crimen organizado en Costa Rica.
6. COSO ERM 2017 y su aporte a la gestión de riesgos de fraude en entidades no financieras de Costa Rica. Propuesta de una guía para la gestión del riesgo de fraude.
7. Impacto de un modelo de gestión del riesgo basado en COSO ERM 2017 a la estrategia de negocios, modelo operativo y cadena de suministro de una entidad. Ejemplo práctico de su contribución.





8. Ética de la ciberseguridad y su relación con la gestión del riesgo: mejores prácticas en gobernanza y tecnología (las líneas éticas digitales).
9. El Gobierno y la privacidad de los datos: gestión del riesgo y tecnología en el contexto actual (implementación de la tecnología 5G en Costa Rica).
10. Tipología del fraude y sus distintas metodologías y esquemas fraudulentos: propuesta de una guía para evitarlo en nuestras organizaciones.

Auditoría del sistema de gestión de calidad

11. Compatibilidad de los sistemas de gestión de calidad (SGC) basados en la ISO 9000:2015 con la gestión del riesgo según COSO ERM 2017 y el control interno: aportes que pueden ofrecer los SGC a la gestión de riesgos y el control interno. Principales retos o dificultades se enfrentarían al complementar los SCG con la gestión de riesgos y el control interno.
12. Aplicación de la Inteligencia Artificial (IA) como instrumento para mejorar la gestión de la calidad. Evolución, ejemplo práctico, retos y desafíos.
13. Aplicación del análisis costo/beneficio para determinar la capacidad de las entidades costarricenses para la implementación del sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9000:2015. Principales entidades públicas y/o privadas capaces de asumir el reto y recursos que se requerirían.
14. La integración de la Inteligencia Artificial en los Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001 en PYMES y Micropymes.
15. Impacto de la Certificación ISO 9001 en la Sostenibilidad y Rentabilidad de las PYMES.
16. La integración de la Gestión de la Calidad con otros Sistemas de Gestión: un enfoque holístico para la mejora empresarial.

Auditoría del sistema de gestión Ambiental

17. Necesidad de un mandato legal (ley o decreto) para que los órganos de fiscalización gubernamental lleven a cabo auditorías sobre temas ambientales. Propuesta basada en buenas prácticas internacionales.
18. Hacia la implementación de un marco legal de responsabilidad ambiental robusto definido por acuerdos internacionales en Costa Rica: estándares GRI y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
19. Auditorías ESG: como este tipo de auditorías examinan a una empresa hacia elementos críticos de la sostenibilidad (Ambiental, Social y de Gobernanza), centrándose en un ejemplo práctico especializado en el elemento ambiental.
20. Perspectiva sobre la guía del IAI de España denominada "Sistema de control interno de la Información sobre Sostenibilidad SCIIS".
21. La auditoría ambiental bajo ISO 14001 como herramienta para evaluar la sostenibilidad en empresas costarricenses del sector financiero.





22. Desafíos en la implementación de sistemas integrados de gestión (ISO 9001 e ISO 14001) en empresas costarricenses y su impacto en la auditoría interna.

b. Aspectos de contenido

Avance de la investigación

El primer entregable a presentar por parte de cada grupo, consiste en un anteproyecto el cual brinde una perspectiva clara de que es lo que se pretende investigar, mismo que deberá considerar las siguientes secciones:

1. Introducción del tema (incorporar el objetivo del artículo).
2. Metodología de la investigación
3. Marco teórico: recopilación de antecedentes, investigaciones previas y consideraciones teóricas en las que se sustenta un proyecto de investigación.
4. Esquema previo (contenido capitulario) del apartado de desarrollo³ de la investigación.
5. Referencias bibliográficas previa consultada *-al menos 10 fuentes bibliográficas-* (En sistema APA en su última versión). Al menos la mitad de estas fuentes bibliográficas deben tomarse de las bases de datos suscritas de la Universidad de Costa Rica, donde deberá indicarse el link y evidencia correspondiente.

Este entregable no debe excederse en más de 10 páginas incluyendo portada. Cada grupo recibirá retroalimentación por parte del profesor acerca del anteproyecto presentado.

Entregable final

Este, deberá ser un reporte producto de la ejecución final de la investigación, en formato de artículo científico (PDF). Ver: [ejemplo de artículo científico](#). El mismo, deberá guardar la siguiente estructura:

1. **Título:** tanto en español como en inglés y en negrita, no deberán exceder las 14 palabras.
2. **Resumen (Abstract):** es una síntesis de lo que aparecerá en el proyecto de investigación. Debe ser lo suficientemente conciso para que alguien sepa qué esperar del artículo si lo leyera completo. Redactado en un solo párrafo. Para efecto de este trabajo se debe entregar tanto en español como en inglés.
3. **Palabras clave (Key words):** tanto en español como en inglés. Entre 3 (tres) a 5 (cinco) términos.
4. **Introducción:** una adecuada introducción, especifica tres aspectos:
 - a. *Contexto:* se refiere al entorno donde se desarrolla la investigación (área general de aplicación, dominio de problemas, etc.).
 - b. *Problema:* usualmente se sintetiza en una frase o pregunta a la que persigue un buen desarrollo del contexto.

³ Referente solo al tema de investigación, es decir, lo que se va a desarrollar, investigar y proponer para alcanzar los resultados.





- c. **Objetivos:** es derivado del planteamiento del problema y lleva al trazado de la solución de este.

Debe lograr que el lector tenga interés de leer el resto del proyecto.

5. **Desarrollo de la investigación (Resultados):** plantee los datos de forma ordenada y en una secuencia lógica. Se debe limitar a discutir los resultados de su investigación y no otros temas relacionados que no son incluidos en el mismo.
6. **Conclusiones:** considerará la síntesis del tema expuesto en el artículo, mismo que englobará y responderá a las inquietudes principales del trabajo. Plantean lo que ha llevado el desarrollo del trabajo, no dejando de lado los objetivos planteados al inicio y los resultados alcanzados.
7. **Referencias** (en sistema APA séptima Edición): consiste en una lista numerada de artículos científicos y libros referenciados en el reporte. En esta sección nunca se deben colocar entradas que no hayan sido expresamente referenciadas en el texto. Las mismas, se deben ordenar alfabéticamente.
8. **Anexos** (opcional, en caso de ser requerido).

En caso de agregar tablas, gráficos o figuras; estas deben de ir tituladas y referenciadas. Para más información acerca de los aspectos de contenido, ver el ejemplo de artículo científico mencionado anteriormente.

c. Aspectos de forma

El reporte de investigación debe guardar las siguientes especificaciones:

- Formato PDF, tamaño carta 8,5 X 11 pulgadas, a espacio y medio (1,5), en letra tipo Times New Roman, tamaño 12, todos los márgenes de 2,5 cm y con las páginas numeradas.
- El documento debe tener una extensión mínima de 10 y máximo de 15 páginas.
- Las citas textuales, referencias de citas y bibliográficas, deberán ser presentadas de acuerdo con la última versión de la Asociación Americana de Psicología (APA).

d. Exposición del proyecto de investigación

Los resultados de la investigación serán expuestos de manera equitativa por los equipos de trabajo en las fechas señaladas en la sección VII. Cronograma, del programa del curso.

Para la exposición, cada grupo diseñará un *poster científico*⁴ digital, de creatividad y diseño inédito (será tomado en cuenta en la evaluación), mismo que contendrá al menos los siguientes apartados: datos de la Universidad y Escuela, título, integrantes y curso, objetivos de la investigación, introducción a la investigación, principales resultados, conclusiones y material gráfico (fotos, gráficos, entre otros). El poster

⁴ Un poster científico es un medio visual para comunicar de forma más gráfica los resultados de un trabajo investigativo usando la lógica visual con una estructura jerárquica que enfatice los principales resultados de la investigación. En la sesión de exposición, los asistentes tienen la oportunidad de interactuar con los autores. El poster debe ser visualmente atractivo para captar la atención del público. Ver: [Las claves para hacer un buen poster científico](#).





científico, debe ser elaborado en una única página. Cada equipo dispondrá de un máximo de 20 minutos para realizar una presentación ejecutiva de los resultados alcanzados. El estudiante ausente a la actividad o que no participe apropiadamente, no podrá optar por el valor de la presentación (5%).

Dentro de los aspectos a tomar en cuenta para la calificación, se encuentran:

- Ayuda audiovisual y originalidad, dominio de los temas tratados, facilidad para comunicar, capacidad de síntesis y atención de consultas de parte del profesor y compañeros.

e. Evaluación de la investigación

El primer entregable (avance), tiene un valor de 5%, el entregable final un 10% y la exposición de los resultados un 5%, tal a como se describe a continuación:

1. AVANCE DE LA INVESTIGACIÓN

n.º	Concepto	%
1.1	Cumplimiento con la fecha de entrega	0,5%
1.2	Introducción del tema	1,0%
1.3	Metodología de la investigación	0,75%
1.4	Marco teórico: recopilación de antecedentes, investigaciones previas y consideraciones teóricas en las que se sustenta un proyecto de investigación.	0,75%
1.5	Esquema previo del apartado de desarrollo de la investigación	1,0%
1.6	Referencia bibliográfica consultada -al menos 10- (En formato APA)	1,0%
Total		5,0%

2. ENTREGABLE FINAL

n.º	Concepto	%
2.1	El documento se presenta en formato de artículo científico	1,5%
2.2	Título	0,5%
2.3	Resumen (Abstract): tanto en español como en inglés y entre 200 a 250 palabras	1,0%
2.4	Palabras clave (Key words): tanto en español como en inglés. Entre 3 (tres) a 5 (cinco) términos	0,5%
2.5	Introducción	1,5%
2.6	Desarrollo de la investigación (resultados)	3,0%
2.7	Conclusiones	1,0%
2.8	Referencias (en sistema APA en su última versión ordenadas de forma alfabética)	1,0%
Total		10,0%

3. EXPOSICIÓN

Nº	Concepto	%
3.1	Asistencia a exposición ⁵	1,0%

⁵ Asistencia durante toda la sesión de exposiciones (tanto a sesión I como a sesión II). Al no asistir a una de las sesiones se le restará un 2,5% automáticamente a la nota de exposición.





3.2	Ayuda audiovisual y originalidad (Presenta un poster científico)	1,0%
3.3	Dominio de los temas tratados	1,0%
3.4	Facilidad para comunicar	0,5%
3.5	Capacidad de síntesis	0,5%
3.6	Atención de consultas de parte del profesor y compañeros ⁶	1,0%
Total		5,0%

Nota: El estudiante que no cumpla con el rubro 3.1 de asistencia a la exposición, automáticamente pierde el puntaje de los rubros siguientes.

Referencias bibliográficas⁷:

Universidad de Costa Rica. Revista de Ciencias Económicas. Últimos artículos publicados. Recuperado el miércoles 4 de marzo de 2020 en:

<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas>

⁶ Se ideará una estrategia por parte del docente para propiciar la participación en la realización de preguntas.

⁷ Consultar las bases de datos suscritas de la Universidad de Costa Rica. Se recomienda EBSCO EBSCOHOST: BUSINESS SOURCE ULTIMATE: Artículos de revistas arbitradas, magazines, videos, imágenes y perfiles de compañías sobre negocios, mercadeo, administración, contabilidad, banca y finanzas. Ofrece estudios de casos, análisis de la industria, análisis FODA e informes de países.



ANEXO 2

GUÍA DE LA ACTIVIDAD DE EMPRENDEDURISMO

El Design Thinking (pensamiento de diseño) es una metodología práctica ágil de innovación que consiste en integrar las necesidades de las personas (usuarios) y el uso de las nuevas tecnologías para encontrar soluciones prácticas ante los problemas que se presentan y recabar opiniones.

Esta metodología práctica, a través del diseño y de la creatividad, permite concebir ideas innovadoras que permitan encontrar una solución a los problemas de los usuarios y sirve de gran ayuda en la fase inicial de proyectos emprendedores a la hora de la búsqueda de eventuales ideas de negocio.

Según la escuela de diseño de la Universidad de Stanford, el design thinking se compone de 5 etapas y varias herramientas dentro de esas etapas, tal como se muestra en la siguiente imagen:

Imagen 1. Fases del design thinking



Fuente: EmprendeUNED, España.

A continuación, se describen cada una de las etapas:

- 1. EMPATIZAR (exploración):** En este primer momento, se aborda una fase de observación activa destinada a identificar las necesidades de las personas a las que nos queremos dirigir y lo que realmente es importante para ellas. La empatía juega un papel crucial durante esta etapa, por lo que en todo momento debemos ponernos en el papel del usuario final. Se pueden utilizar herramientas como el mapa de actores, grupo focal, inmersión cognitiva, observación encubierta, benchmarking, entre otras.
- 2. DEFINIR:** Con la información obtenida a partir de la observación inicial lograda en la etapa de empatizar, se debe clarificar y concretar el problema a abordar, de manera que sea significativo para nuestros clientes y que podamos aportar una solución viable al mismo. Se pueden utilizar herramientas como fuera y dentro, saturar y agrupar, mapa mental, diagrama de Ishikawa, matriz 2x2.
- 3. IDEAR (ideación):** Una vez identificada la necesidad de nuestros clientes, durante esta fase debemos generar ideas que la satisfagan. Haremos un esfuerzo por generar un gran número de ideas, con independencia de



que no estén conectadas entre sí o no se parezcan en nada a nuestra idea inicial. Se pueden utilizar herramientas como brainstorming, brainwriting, drawstorming, método scamper.

4. **PROTOTIPAR.** En este momento se pasa de la teoría a la práctica. Para ello, se materializará la solución ideada, se construirá un producto real que permita comprobar la reacción del público objetivo. Se pueden utilizar herramientas como plano de producto/servicio, storyboard, landing page, rol playing, entre otras.
5. **EVALUAR / PROBAR.** En la fase final de este proceso iterativo, se procurará que el usuario se enfrente al producto o servicio creado, donde se observará cómo interactúa con el mismo y se hará un esfuerzo por sacar un aprendizaje que nos permita mejorar la propuesta. Se pueden utilizar herramientas tales como entrevista cualitativa, test cuantitativo, focus group, test de usuario.

Una vez conocido lo anterior, los estudiantes en grupos de trabajo deberán aplicar la metodología para formular una propuesta pasando por cada una de las etapas y utilizando al menos una de las herramientas mencionadas u otra (por etapa) que considere a raíz de la investigación de la técnica y que creen conveniente para proponer un emprendimiento (producto o servicio) que tenga una relación directa con alguno de los 4 contenidos del curso, mismo que deberá justificarse.

Para elaborar el documento escrito y desempeñar el trabajo, los estudiantes deben considerar los siguientes elementos:

- **Portada**
- **Índice**
- **Resumen ejecutivo:** permite obtener brevemente una visión del contenido del documento. Debe contener de una manera concisa la descripción del emprendimiento y un resumen de la información más importante del proyecto.
- **Justificación del emprendimiento en relación con los contenidos del curso:** el estudiante deberá tener la capacidad de hacer una breve descripción del emprendimiento de forma clara y concisa y, además, justificar por qué la idea de negocio se relaciona con alguno de los 4 contenidos del curso y los elementos que lo hacen viable. Se deberá enlistar los principales elementos que lo relacionan con los contenidos.
- **Desarrollo de la metodología y resultados alcanzados:** en este apartado, el estudiante, a lo largo de las 5 etapas, deberá formular una propuesta detallada haciendo uso de al menos una herramienta del desing Thinking por etapa y determinando los resultados alcanzados. Se deberá documentar como anexo los resultados de las herramientas que se consideren necesarios. Las etapas son empatizar (exploración), definir, idear (ideación), prototipar y evaluar/probar.
- **Conclusión:** se deben indicar las proposiciones finales acerca de la aplicación de la técnica.

Presentando de forma creativa e innovadora los resultados alcanzados

La presentación final de los resultados buscará incentivar en el estudiante desarrollar la innovación y creatividad para persuadir a la audiencia acerca de su trabajo. Los grupos de trabajo podrán utilizar diferentes técnicas creativas ya sea mediante la interacción personal del estudiante o la presentación de un video. Dentro de algunas técnicas creativas destacan el storytelling, elevator pitch, inteligencia artificial, idea provocadora, entre otras. Cada grupo de trabajo contará con un máximo de 10 minutos para presentar los resultados alcanzados.

Evaluación de la actividad de emprendedurismo





Para esta actividad, se dispone de la siguiente rúbrica de evaluación a lo largo de los 2 entregables: documento escrito (10%) y presentación de los resultados alcanzados (2%).

1. DOCUMENTO ESCRITO

N°	Concepto	%
Generalidades		
1	Redacción y ortografía	0,5%
2	Portada e índice	1,0%
3	Resumen ejecutivo	0,5%
4	Justificación del emprendimiento en relación con los contenidos del curso	1,0%
5	Desarrollo de la metodología y resultados alcanzados	
5.1	Aplicación y propuesta de la etapa “empatizar” y utilización de herramienta	1,25%
5.2	Aplicación y propuesta de la etapa “definir” y utilización de herramienta	1,25%
5.3	Aplicación y propuesta de la etapa “idear” y utilización de herramienta	1,25%
5.4	Aplicación y propuesta de la etapa “prototipar” y utilización de herramienta	1,25%
5.5	Aplicación y propuesta de la etapa “evaluar/probar” y utilización de herramienta	1,25%
5.6	Conclusión	0,75%
Total		10%

2. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

N°	Concepto	%
1	Asistencia a presentación de resultados	0,25%
2	Exposición bajo alguna técnica innovadora	1,0%
3	Conocimiento, dominio del tema y creatividad	0,25%
4	Atención de consultas de parte del profesor y compañeros	0,5%
Total		2,0%

Nota: El estudiante que no cumpla con el rubro 1 de asistencia a presentación de resultados, automáticamente pierde el puntaje de los rubros 2, 3 y 4.

Fuentes bibliográficas recomendadas:

Design thinking Comunidad online. (2023, 01 de marzo). *Herramientas de Design Thinking gratis*.
<https://www.designthinking.services/descargar-herramientas-design-thinking/#Exploracion>

IEBS Digital School. (2021, 11 de marzo). Qué es el Design Thinking y para qué sirve | Fases del Design Thinking | Transforma tu Negocio [Video]. YouTube.
<https://youtu.be/LeoEnRiAYM0>

Santander X. (2020, 23 de diciembre). *Design Thinking para emprendedores: cómo aplicarlo paso a paso*.





<https://www.santanderx.com/es/blog/design-thinking-para-emprendedores.html#:~:text=El%20Design%20Thinking%20para%20emprendedores%20comienza%20con%20un%20trabajo%20de,concretes%20qu%C3%A9%20desea%20tu%20target.>

UNED España. (2023, 17 de enero). *¿Qué es Design Thinking y qué te aporta como emprendedor?* <https://cursoparaemprendedoresuned.intentalo.es/emprendimiento/design-thinking-emprendimiento/>

Yoigo blog para empresas y negocios. (2023, 1 de marzo). *¿Qué es el desing thinking y como aplicarlo al emprendimiento?* <https://blogempresas.yoigo.com/que-es-el-design-thinking/>

