



AD-ATIC-042-2022

27 de abril de 2022

Doctor
Roberto Cervantes Barrantes, gerente
GERENCIA GENERAL-1100

Doctor
Randal Álvarez Juárez, gerente
GERENCIA MEDICA-2901

Licenciado
Gustavo Picado Chacón, gerente
GERENCIA FINANCIERA-1103

Licenciado
Luis Fernando Campos Montes, gerente
GERENCIA ADMINISTRATIVA- 1104

Ingeniero
Jorge Granados Soto, gerente

Ingeniero
Roberto Blanco Topping, subgerente a.i.
Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones-1150
GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍAS-1107

Doctor
Esteban Vega de la O, gerente
GERENCIA DE LOGÍSTICA-1106

Licenciado
Jaime Barrantes Espinoza, gerente
GERENCIA DE PENSIONES -9108

Máster
Susana Peraza Solano, directora a.c.
DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL-2902

Estimados señores:

ASUNTO: Oficio de Advertencia referente a la gestión y control de los proyectos estratégicos con componente tecnológico a través de la Agenda Digital Institucional (A.G.E.D.I.).

En cumplimiento de las actividades de asesoría y fiscalización consignadas en el Plan Anual Operativo del Área de Tecnologías de Información y Comunicaciones de esta Auditoría, para el período 2022, y con fundamento en los artículos 21 y 22 de la Ley General de Control Interno, se efectuó la revisión de las acciones ejecutadas por la administración activa en torno a la gestión y administración de los proyectos estratégicos con componente tecnológico a través de la herramienta denominada: Agenda Digital Estratégica Institucional(A.G.E.D.I.), lo anterior de conformidad con el marco regulatorio vigente aplicable.



1. Antecedentes

El 23 de setiembre de 2019, mediante Minuta 002-2019 de la sesión del Consejo Tecnológico, respecto al tema No.2 “Agenda Digital”, se acuerda lo siguiente:

“Acuerdos tema 2: Agenda Digital

1) *Dar por aprobada la AGEDI (Agenda Digital Institucional), a través de la cual se consolidan los proyectos estratégicos aprobados con componente tecnológico que se desarrollen a nivel institucional; esto a efectos de lograr una gestión integral y eficiente de este tipo de proyectos.*

Cada Proyecto debe seguir una línea de aprobación según la naturaleza y el marco normativo Institucional.”

El 21 de enero de 2020, mediante oficio GG-0109-2020, el Dr. Roberto Cervantes Barrantes, Gerente General, le remite a los miembros de la Junta Directiva, lo siguiente:

“Mediante oficio DTIC-0293-2020 suscrito por el Ing. Robert Picado Mora, en su calidad de Director de Tecnologías de Información y Comunicación. Remite para conocimiento de la Junta Directiva la Agenda Digital Estratégica Institucional (AGEDI)2020-2024, por tratarse de un tema estratégico para la institución se considera de carácter importante para que sea conocido y aprobado por el Cuerpo Colegiado de la Institución.”

En ese mismo orden de ideas, el 23 de enero de 2020, durante la sesión No. 9076 de Junta Directiva, específicamente en el artículo 26°, se acuerda lo siguiente:

“(…) ARTÍCULO 26°

ACUERDO PRIMERO: *dar por recibido el oficio GG-0109-2020, en el cual se anexa la Agenda Digital Estratégica Institucional (AGEDI).*

ACUERDO SEGUNDO: *dar por aprobada la Agenda Digital Estratégica Institucional (AGEDI), fundamentándose en el oficio GG-0109-2020, suscrito por el Dr. Roberto Cervantes Barrantes, Gerente General y el oficio DTIC-0293-2020, suscrito por el Ing. Robert Picado Mora, Director de Tecnologías de Información y Comunicaciones. Mediante esta agenda se consolidan los proyectos estratégicos aprobados con componente tecnológico que se desarrollen a nivel institucional, esto a efectos de lograr una gestión integral y eficiente de este tipo de proyectos.*

Cada proyecto debe seguir una línea de aprobación según la naturaleza y el marco normativo institucional.

ACUERDO EN FIRME (…)

Al respecto, el documento denominado: “Agenda Digital Institucional (A.G.E.D.I) 2019-2023”, conceptualiza el A.G.E.D.I de la siguiente manera:

“(…) La Agenda Digital Institucional (AGEDI) es un instrumento que apoya la gobernanza de las TIC, resumiendo información para apoyar la toma de decisiones sobre el portafolio institucional de programas y proyectos con componente tecnológico.

La AGEDI está orientada a apoyar la toma de decisiones del Consejo Tecnológico Institucional, cuerpo colegiado de alto nivel, orientado a habilitar la gobernanza en torno a las TIC. Actúa como un mecanismo de coordinación entre la Presidencia Ejecutiva, las Gerencias de la Institución y las Direcciones de Planificación Institucional y de Tecnologías de Información y Comunicaciones.



Por lo tanto, la AGEDI es un portafolio que se gestiona y prioriza con una visión institucional, sensible tanto a condiciones y requerimientos de cada gerencia como a prioridades, oportunidades y riesgos de tipo institucional, integrando información propia de cada proyecto, así como otros elementos asociados a la gestión integrada de un portafolio institucional. (...)

El 13 de mayo de 2021, mediante misiva SJD-0922-2021, la Ing. Carolina Arguedas Vargas, Secretaria de la Junta Directiva, le remite al Ing. Roberto Blanco Topping, Subgerente a.i de Tecnologías de Información y Comunicaciones, lo acordado por Junta Directiva durante la Sesión No. 7192 celebrada el 29 de abril de 2021, específicamente en el Artículo 79°:

“ACUERDO SEGUNDO:

Definir a la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación como la instancia responsable de gestionar en forma integral la Agenda Digital y sus funciones, dentro de las cuales se encargará del seguimiento y actualización, gestión de riesgos, control presupuestario, costos directos e indirectos y el nivel de avance de los proyectos.

ACUERDO FIRME”

2. Iniciativas del Programa Transformación de las TIC vinculadas con el A.G.E.D.I.

Según la revisión efectuada del respaldo documental elaborado por la empresa consultora Price Water House Cooper Consultores S.A. (PwC) sobre los entregables del Modelo de Gobernanza de las TIC y de Seguridad de la Información, se identificaron dos iniciativas vinculadas con el Portafolio de Proyectos como se muestra a continuación:

Tabla No.1
Entregables de PwC relacionados con el Portafolio de Proyectos

Código	Nombre	Etapas de implementación	Objetivo	Alcance
ITR01	Habilitar la administración del Portafolio de Proyectos	Mejora inmediata	Desarrollar una metodología y una estructura para la administración del Portafolio, que permitan brindar el seguimiento efectivo y oportuno a la ejecución de las iniciativas a lo largo de su ciclo de vida.	Incluye la formalización y aprobación de los mecanismos, estructuras y roles para la administración del Portafolio de iniciativas y los proyectos y acciones asociados. Esta iniciativa no busca definir una metodología general, sino un mecanismo ágil para el seguimiento del portafolio de iniciativas.
IMP03	Habilitar la administración del Portafolio de Programas y Proyectos	Mediano plazo	Establecer el proceso de Administración del Portafolio a nivel Institucional que sustente la gestión de todos los programas y proyectos, con el fin de aplicar metodologías estándar para su ejecución y priorización.	El alcance incluye la definición y puesta en operación de la organización y procesos que permitan la gestión del portafolio a nivel Institucional, integrando tanto los programas y los proyectos de TIC como de las áreas de negocio.

Fuente: Elaboración propia basada en la documentación entregada por la empresa consultora PwC, marzo 2022.

En julio de 2021, mediante documento AGG009 “*Gestión de programas y proyectos con componente tecnológico*”, la consultora PwC, determinó como objetivo “*Definir un marco normativo y metodológico para la gestión de programas y proyectos con componente TIC, orientado a asegurar la generación de valor de estos para el negocio, a través de una administración óptima y estandarizada del alcance, tiempo, recursos, interesados, riesgos y calidad de cada proyecto con componente TIC que desarrolla la Institución*”.

Aunado a lo anterior, el documento de marcos describe el abordaje del proyecto dividido en cinco etapas con los respectivos entregables, como se observa a continuación:

Imagen No.1
Etapas y entregables del Proyecto
“Habilitar la administración de programas y proyectos”



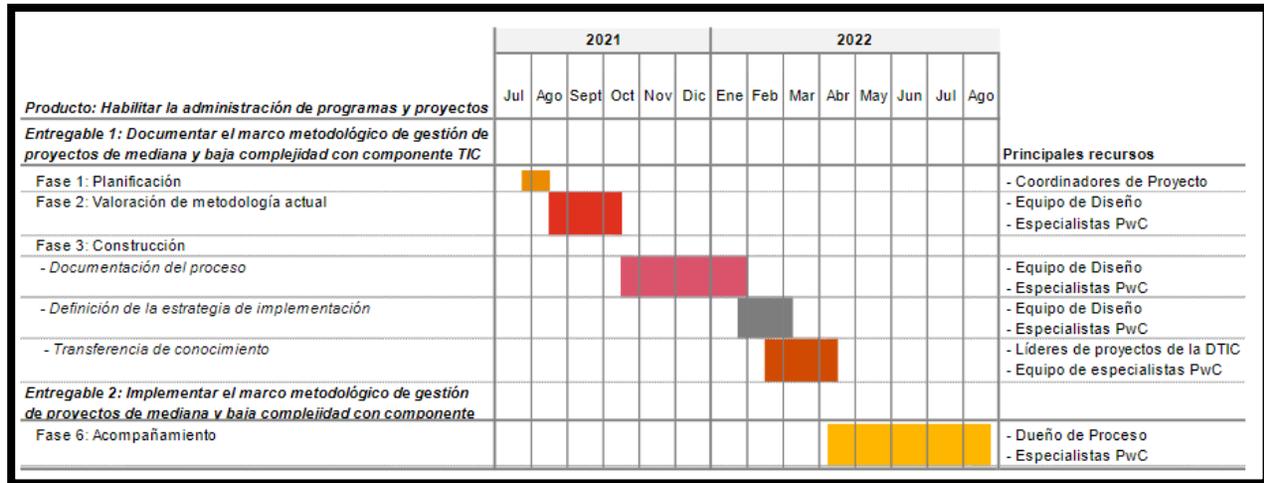
En lo que respecta a la ejecución del proyecto, el documento supra citado, en el inciso No. 5. “*Gestión del tiempo*” muestra el cronograma de trabajo elaborado para la ejecución de las diferentes etapas como se muestra en la siguiente imagen:

Imagen No.2
Cronograma de trabajo del Proyecto “Habilitar la administración de programas y proyectos”

Principales actividades	Jul/21	Ago/21	Set/21	Oct/21	Nov/21	Dic/21	Ene/21	Fem/21	Mar/21	Principales recursos
Fase 1 – Planificación										Coordinadores de Proyecto
Fase 2 – Diseño del proceso										Equipo de Diseño Especialistas PwC
Fase 3 – Definición de la estrategia de implementación										Equipo de Diseño Especialistas PwC
Fase 4 – Transferencia de conocimiento										Líderes de Proyectos de la DTIC Especialistas PwC
Fase 5 – Acompañamiento para la implementación										Dueño de Proceso Especialistas PwC

No obstante, el documento denominado: “Plan de trabajo Versión 1.3”, con fecha del 19 de agosto de 2021, específicamente en el apartado 5. “Gestión del tiempo”, señala la modificación de las fases y el lapso de ejecución, cuya proyección de la línea de tiempo de las actividades especificadas finalizará en agosto 2022 en lugar de marzo 2022 según se visualiza en la siguiente imagen:

Imagen No.3
Cronograma de trabajo del Proyecto “Habilitar la administración de programas y proyectos” versión No.1.3



El 9 de agosto de 2021, mediante oficio GG-DTIC-4389-2021, el Máster Roberto Blanco Topping, Subgerente a.i. de Tecnologías de Información y Comunicaciones y el Máster Manuel Montillano Vivas, director del Programa Transformación de las TIC, le remiten al Máster Luis Diego Peña Ledezma, Coordinador del Proyecto denominado “Habilitar la administración de programas y proyectos”, lo siguiente:

“Sobre la medición de avance del proyecto:

-Parala medición general para el avance físico de los proyectos se ha dividido en dos fases a saber: Fase1 de diseño y elaboración de los procesos con un peso del 70% y fase2 de implementación de los procesos diseñados con un peso del 30 %, por lo tanto, en la esta primera fase se estará midiendo bajo la siguiente tabla base:

Métricas del proyecto			
Indicadores, peso en la métrica del programa 70 %	Puntaje	Puntaje	
Gestión del Proyecto	100%	0%	
Inicio	10%	0%	
Acta constitutiva	10%	0%	
Ejecución	30%	0%	
Diseño del proceso, finalizado	10%	0%	
Documentación del procesos, finalizados	10%	0%	
Aprobación de normativa	10%	0%	
Planificación	30%	0%	
WBS-EDT del proyecto	5%	0%	
Plan de Proyecto, aprobado por el programa	10%	0%	
Cronograma	5%	0%	
plan gestión de cambio	10%	0%	
Cierre	30%	0%	
Acta aceptación Diseño procesos	10%	0%	
Acta aceptación documentación de procesos	10%	0%	
Oficio aprobación de procesos	5%	0%	
Plan de implementación	5%	0%	



Respecto a la fecha de inicio de proyecto:

-Considerando que la fecha de reunión con la empresa consultora PwC y el equipo de proyecto de la CCSS se efectuó el 21 de julio (oficio GG-DTIC-3922-2021), donde se acordó un plazo de 2 semanas para el análisis de la propuesta efectuada por PwC y teniendo presente las aclaraciones efectuadas y fecha instruida para inicio del proyecto en oficio GG-DTIC-4367-2021, se comunica que el día 11 de agosto 2021, queda como fecha de inicio del proyecto Habilitar la administración de programas y proyectos. En este orden de ideas, se informa por copia de la presenta al equipo de proyecto y a la empresa consultora PwC sobre el inicio del proyecto, con la finalidad que se ajuste el cronograma de trabajo, se presente la versión final del plan de trabajo y se inicien las labores correspondientes al proyecto.”

El 13 de octubre de 2021, mediante el documento: “Informe Final de Gestión Programa Transformación de las TIC”, el Lic. Manuel Montillano Vivas, director del Programa Gobernanza y Gestión de las TIC en ese momento, hizo referencia al estado de las iniciativas vinculadas con la Agenda Digital Institucional (A.G.E.D.I.), señalando lo siguiente:

Tabla No.2
Estado de ejecución de las iniciativas vinculadas con el A.G.E.D.I.
Octubre 2021

Eje: Gobernanza	Estado por fase	
	Diseño	Implementación
Iniciativa		
Portafolio de proyectos	100%	100%
Gestión de programas y proyectos ¹	23%	0%

Fuente: Elaboración propia basada en el documento “Informe Final” emitido en octubre de 2021, marzo de 2022.

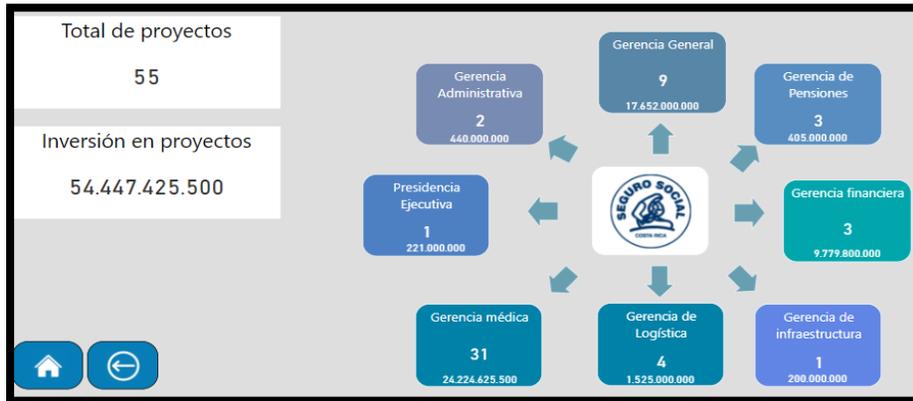
3. Automatización de la Agenda Digital Institucional

La gestión automatizada de los proyectos incluidos en la Agenda Digital Institucional se lleva a cabo mediante el lenguaje de programación denominado: PowerApps desde el 2019 y el motor de base de datos es SQL en Azure, así mismo, dicha herramienta tecnológica contempla dashboards² a través del servicio de análisis de datos de Microsoft llamado Power BI con información general de las iniciativas por unidad formuladora como se muestra a continuación:

¹ Los productos entregables corresponden a Planificación del proyecto (Aceptado a satisfacción), valoración de las prácticas actuales de la gestión de programas y proyectos de TIC (En desarrollo), Proceso de gestión de programas y proyectos (En desarrollo), Estrategia de implementación del proceso de gestión de programas y proyectos (En desarrollo) e Informe de transferencia de conocimiento ((En desarrollo)

² Un dashboard o tablero de operaciones es una herramienta que sirve para visualizar y dar seguimiento a determinados indicadores de desempeño o estado. Condensa en un solo lugar la información crítica de una máquina, una empresa, una estrategia, etc.

Imagen No. 4
Dashbord cantidad de proyectos e inversión por unidad formuladora



Fuente: A.G.E.D.I., marzo 2022.

Imagen No. 5
Estado de proyectos por unidad formuladora



Fuente: A.G.E.D.I., marzo 2022.

4. Proyectos incluidos en la A.G.E.D.I.

La A.G.E.D.I. se encuentra conformada por 55 proyectos y ocho programas establecidos por las Gerencias y la Presidencia Ejecutiva. Además, la inversión inicial definida para la ejecución de dichas iniciativas asciende a un total de ₡54.447.425.500 (cincuenta y cuatro mil cuatrocientos cuarenta y siete millones cuatrocientos veinte cinco mil quinientos colones) aproximadamente. En la siguiente imagen se aprecia el total de proyectos y presupuesto destinado por unidad formuladora y en el Anexo No.1 el detalle:

Imagen No.6
Cantidad de proyectos e inversión establecida según unidad formuladora



Fuente: A.G.E.D.I., marzo 2022.

En adición a lo anterior, el detalle de las iniciativas contempladas por unidad formuladora en la herramienta de planificación institucional se muestra en la siguiente tabla:

5. Informes de Auditoría

Esta Auditoría ha emitido varios productos asociados a la gestión de la herramienta de planificación estratégica de las tecnologías de información a nivel institucional, los cuales se mencionan a continuación:

- **ATIC-072-2017:** El Estudio de carácter especial referente al “*avance del proyecto modelo de gobernanza de las tecnologías de información y comunicaciones y de seguridad de la información de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS)*”, hace referencia debilidades detectadas en la Agenda Digital Estratégica (A.D.E.S.) 2016-2020 en torno a la falta de consignación de aspectos vinculados con la inversión requerida para posibles subproyectos que permitirían completar la implementación del Modelo Meta de Gobierno de Tecnologías de Información y Comunicaciones en su proyección para el 2019 y 2020.
- **AS-ATIC-1149-2020:** Se esbozó una serie de aspectos a valorar por la administración activa vinculadas con el fortalecimiento de la planificación estratégica y ejecución de proyectos planteados en la AGEDI, señalando la ausencia del análisis para determinar la sostenibilidad financiera de las iniciativas incorporadas, justificación de las inversiones requeridas para la ejecución oportuna, entre otros.
- **AS-ATIC-1496-2020:** El Oficio de Asesoría sobre la gestión del Consejo Tecnológico Institucional señala la posible afectación de la ejecución de la A.G.E.D.I. debido a la ausencia de ejecución de sesiones por parte de ese Cuerpo Colegiado en su rol estratégico y decisonal esperado para la administración, innovación y desarrollo de los proyectos asociados a las tecnologías de información y comunicaciones.
- **AD-ATIC-1930-2021:** El Oficio de Asesoría referente a la Gobernanza de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) y Seguridad de la Información en la Caja Costarricense de Seguro Social hace referencia a la valoración de riesgos asociados al portafolio de proyectos del A.G.E.D.I., armonización de objetivos, inversiones financieras y recursos requeridos para su avance, así como la revisión continua del avance en el desarrollo de las iniciativas contenidas en esa herramienta de planificación estratégica por parte del Consejo Tecnológico.



6. Situación Actual

El 16 de diciembre de 2021, mediante oficio GG-DTIC-7491-2021, el Máster Danilo Hernández Monge Subdirector a.i. de Tecnologías de Información y Comunicaciones, le remite a los miembros del Consejo Tecnológico el Informe de avance de la Agenda Digital Estratégica Institucional (AGEDI) III Trimestre año 2021, en el cual se plantea un resumen del estado de 54 iniciativas clasificadas por unidad formuladora basado en la recopilación de datos vinculados con estudios de factibilidad o preinversión, cronogramas, cantidad de días de atraso, porcentaje de avance, logros obtenidos, los beneficiarios y los recursos financieros ejecutados.

Al respecto, según lo indicado en el documento anexo denominado: *“Informe de Avance Agenda Digital Institucional III Trimestre 2021”*, elaborado por la D.T.I.C., se identificó la ausencia de remisión de información sobre el estado y avance de 33 de los 55 proyectos definidos en la herramienta digital estratégica institucional para la toma de decisiones por las instancias competentes y se informó sobre la condición de cinco iniciativas como evolutivo continuo.

En adición a lo anterior, se detectaron 18 proyectos sin iniciar, 26 en ejecución, 10 finalizados y 12 propuestas para incluir en el AGEDI, las cuales se señalan a continuación:

- Equipos de enrutamiento para dotar a las unidades que cuentan con enlaces inalámbricos WAN
- Almacenamiento y difusión de medios de comunicación, cartelaria o señalización digital
- Sistema Institucional de Salud Ocupacional
- Solución Tecnológica para Seguridad Perimetral
- Servicios Soporte la Plataforma de Equipos de usuario final a nivel nacional
- Servicios de migración de Bases de Datos Oracle y aplicaciones Oracle EDUS-SICERE-MISE
- Servicios Administrados para conectividad - monitoreo de los enlaces de comunicación y comunicaciones unificadas
- Sistema Integral de Laboratorio FIV
- Equipo de Cómputo, Impresión y Proyección
- Equipos Balanceadores de Cargas
- Listas de Espera
- Software de reconocimiento de voz.

El 11 de enero de 2022, mediante documento GG-DTIC-0162-2022, el Máster Roberto Blanco Topping, Subgerente a.i. de Tecnologías de Información y Comunicaciones, le remite al Dr. Roberto Cervantes Barrantes, Gerente General, lo siguiente:

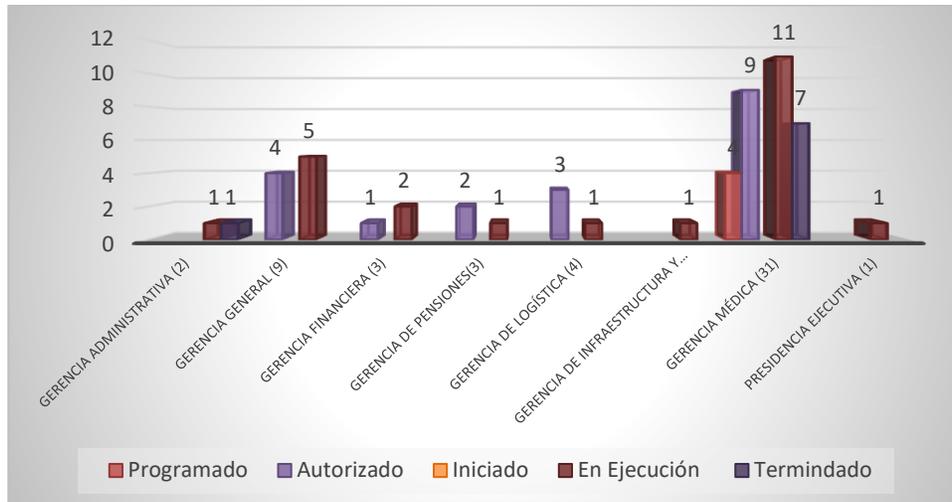
“El objetivo del presente oficio es remitir a la Gerencia General los archivos con la información contenida en AGEDI con las respectivas observaciones de depuración realizadas por los funcionarios de la DTIC a los diferentes proyectos que la componen.

Dichos anexos se remiten como atención a la solicitud planteada por el compañero Josué Zúñiga Hernández, en la reunión celebrada el martes 4 de enero, en la cual se acordó que esta Dirección realizara las observaciones de depuración respectivas.

Al respecto, me permito adjuntar ocho archivos en los cuales se remiten los proyectos para la presidencia ejecutiva y para cada una de las gerencias de la Institución, mismos que incluyen las observaciones previamente descritas en la columna denominada “Observaciones depuración enero 2022”.

En ese mismo orden de ideas, los documentos anexos al documento de marras señalaron los proyectos incluidos en el A.G.E.D.I. por unidad formuladora con su respectivo estado como se detalla en el siguiente gráfico:

Gráfico No.1
Estado de los proyectos incluidos en el A.G.E.D.I.



Fuente: Elaboración propia basada en la información anexa al documento GG-DTIC-0162-2022, marzo 2022.

7. PRINCIPALES OBSERVACIONES

Como resultado de la revisión y análisis del respaldo documental asociado a la gestión y administración de iniciativas institucionales estratégicas con componente tecnológico incluidas en la A.G.E.D.I., me permito de la manera más atenta emitir las siguientes observaciones con el propósito de que sean consideradas por la administración activa:

7.1 Sobre la gestión de iniciativas y proyectos en la A.G.E.D.I.

7.1.1. Sobre la implementación de la normativa asociada a la gestión de las iniciativas previo a su inclusión en la A.G.E.D.I.

Se detectó debilidades en torno a la implementación de la normativa “Manual de Procedimientos Banco de Iniciativas y Portafolio de Proyectos Institucional” para la inclusión de las iniciativas en la A.G.E.D.I. que permita llevar a cabo el proceso estandarizado sobre aspectos como la priorización y ejecución de propuestas según criterios definidos, análisis de preinversión, gestión de áreas de conocimiento, comparativa de escenarios, documentación sobre la valoración de los casos de negocio, distribución de recursos humanos y financieros, visto bueno de los entes correspondientes, plan de seguimiento y cumplimiento de las metas propuestas, entre otros.

7.1.2. Sobre la iniciativa del Programa de Transformación de las TIC denominada: “Habilitar la administración de programas y proyectos”.

La iniciativa del Programa de Transformación de las TIC denominada: “Habilitar la administración de programas y proyectos” tiene como objetivo “Establecer el proceso de Administración del Portafolio a nivel Institucional que sustente la gestión de todos los programas y proyectos, con el fin de aplicar metodologías estándar para su ejecución y priorización”, sin embargo, la finalización de su implementación ha tenido modificaciones en el cronograma de trabajo de marzo hasta agosto 2022, presentando un avance en la etapa de diseño del 23% según lo indicado en octubre 2021 por el Máter Montillano Vivas, antiguo director del Programa Transformación de las TIC.



Lo anterior llama la atención de esta Auditoría, teniendo en consideración el tiempo transcurrido desde la aprobación del A.G.E.D.I. por parte del Máximo Jerarca Institucional en enero 2020 y que la iniciativa de marras presente atrasos en el establecimiento y oficialización de la metodología para la administración, ejecución y priorización de proyectos contemplados en la Agenda de marras, aspecto que podría ocasionar debilidades en torno a la clasificación y desarrollo de iniciativas según la urgencia o necesidades primordiales de la institución, consecución de los objetivos estratégicos, distribución de recursos, balanceo del portafolio, desconocimiento si las inversiones de T.I. se encuentran apoyando las actividades tácticas y operativas del negocio, entre otros.

7.1.3 Sobre el rol del Consejo Tecnológico en la gestión y seguimiento de los proyectos estratégicos incluidos en la A.G.E.D.I. según la Gobernanza de las T.I.C.

De conformidad con la Gobernanza de las tecnologías de información y comunicaciones (T.I.C.), el Consejo Tecnológico en su rol estratégico y decisional sobre la administración, innovación y desarrollo de los proyectos vinculados con tecnologías y según las funciones sustantivas establecidas en el Manual Funcional de Organización de ese Cuerpo Colegiado, tiene como responsabilidad brindar un seguimiento y control del portafolio de iniciativas con componente tecnológico, lo anterior con el objetivo de medir el desempeño y contribución de las T.I.C. en el cumplimiento de los objetivos institucionales, aporte de valor a los procesos operativos, entre otros.

No obstante, preocupa a esta Auditoría Interna, la falta de planificación y ejecución de sesiones de trabajo por parte del Consejo supra cita, aspecto que se ha comunicado a la administración activa a través de los documentos AS-ATIC-1496-2020 *"Oficio de asesoría referente a la gestión del Consejo Tecnológico Institucional"* y AD-ATIC-1930-2021 *"Oficio de advertencia referente a la Gobernanza de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) y Seguridad de la Información en la Caja Costarricense de Seguro Social"*, lo cual podría generar un limitaciones en los procesos asociados a la A.G.E.D.I. tales como su ejecución, conducción, priorización de los proyectos, detección pronta de desviaciones, priorización de iniciativas ante diversos escenarios, análisis del comportamiento en un periodo determinado, la toma de decisiones respecto a su balanceo de ser necesario, supervisión de la inversión efectuada en Tecnologías como apoyo a las actividades del negocio, entre otros.

7.1.4 Sobre los indicadores de cumplimiento integral de la A.G.E.D.I.

Según la revisión efectuada de la información incluida en la A.G.E.D.I. y en los informes periódicos de avance emitidos por la D.T.I.C., se identificó la ausencia de indicadores que permitan determinar el cumplimiento general del portafolio de proyectos estratégicos con componente tecnológico durante su periodo de vigencia, aspecto que podría ocasionar la materialización de riesgos en torno a la toma de decisiones por parte de los niveles jerárquicos ante atrasos o desviaciones en la consecución de los objetivos, desconocimiento sobre el porcentaje de avance lo cual toma relevancia considerando los recursos financieros y humanos invertidos.

7.1.5 Sobre la utilización de las T.I.C. para la administración y control de los programas y proyectos incluidos en la A.G.E.D.I.

Respecto a la automatización de las actividades asociadas a la administración y control de proyectos y programas incluidos en la A.G.E.D.I., se determinó lo siguiente:

- a. Se identificó la ausencia de mecanismos de control que permitan dar seguimiento a las transacciones efectuadas por los usuarios tales como ingresos, modificaciones y/o eliminación de datos vinculados con los proyectos o programadas incluidos en la A.G.E.D.I.



- b. Se constató oportunidades de mejora en torno al proceso de mantenimiento de mejoras evolutivas de la solución tecnológica donde se gestiona la A.G.E.D.I., que permita el desarrollo e implementación de requerimientos y/o necesidades identificadas por el usuario, así como correcciones o modificaciones de los procesos automatizados.
- c. Según lo indicado por parte de la D.T.I.C., actualmente hay ocho cuentas de usuario habilitadas para el acceso a la información almacenada en las herramientas Microsoft Power Apps y Microsoft Power BI, las cuales pertenecen a funcionarios de la D.T.I.C.(6), la Dirección del Expediente Digital Único en Salud(1) y a la Auditoría Interna(1), no obstante, se detectaron limitaciones en torno a la definición de perfiles y/o privilegios para cada cuenta, según la finalidad o actividades a ejecutar, aspecto que podría la materialización de riesgos vinculados con su uso, así como la integridad y confiabilidad de los datos accedidos, entre otros.
- d. Se determinaron aspectos a fortalecer respecto a la información desplegada a través de los dashboards que permita a los niveles superiores de la institución a cargo de la toma de decisiones posicionarse en el estado actual de cada iniciativa, detectar atrasos en ejecución según las fechas propuesta para su inicio y finalización, efectuar comparativas entre los presupuestos planificado e invertidos, priorización de proyectos según los diversos escenarios, detección de riesgos, y/o desviaciones en la consecución de objetivos planteados, entre otros.

8. Sobre la remisión de información del avance de los proyectos por parte de los enlaces gerenciales

En lo concerniente al respaldo documental solicitado por la D.T.I.C. a los enlaces gerenciales para la actualización de las iniciativas contempladas en la A.G.E.D.I., se detectó la ausencia de remisión de la información correspondiente a aspectos como; el estado del cumplimiento de cronograma, riesgos detectados, control presupuestario, costos directos e indirectos y el nivel de avance y cumplimiento, que le permita a las autoridades competentes la toma de decisiones basada en datos completos, íntegros y oportunos.

Preocupa a este Órgano de Fiscalización lo evidenciado en los diferentes informes de seguimiento efectuados, entre los cuales se trae a colación el documento denominado: *“Informe de avance Agenda Digital Institucional (AGEDI) Avance III trimestre 2021”*, donde se menciona la falta de envío de información sobre la situación actual de 33 de los 55 proyectos incluidos en la A.G.E.D.I., aspecto que podría limitar la elaboración de actividades asociadas a la recopilación de los datos, la valoración y análisis de posibles riesgos asociados a los atrasos en cronogramadas, desviaciones de los objetivos propuestos inicialmente, comparativas y priorización de necesidades ante diferentes escenarios, ajustes tanto en la parte financiera como en la de recurso humanos, entre otros.

9. Sobre los informes periódicos del avance de las iniciativas incluidas en la A.G.E.D.I.

Según los datos remitidos de forma periódica por la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones a los miembros del Consejo Tecnológico mediante el documento denominado *“Informe de Avance Agenda Digital Institucional”*, se identificó lo siguiente:

- 9.1 La documentación de marras señala diversas iniciativas incluidas en la herramienta de planificación estratégica que se consignan como mantenimientos evolutivos de aplicativos informáticos, por lo cual la administración activa debe prestar atención respecto al proceso periódico de análisis, aprobación y actualización de los proyectos que conforman la A.G.E.D.I, así como su permanencia en aras de disponer de un insumo que esté conformado por iniciativas con componente tecnológico para la toma de decisiones de las instancias superiores jerárquicas, la evocación de esfuerzos tanto financieros como de recursos humanos en temas prioritarios con impacto estratégico en la institucional, entre otros.

9.2 Durante el 2020 y 2021, la D.T.I.C. ha efectuado el reporte de 10 iniciativas incluidas en el A.G.E.D.I. con el estado como “*Proyectos finalizadas*” a los miembros del Consejo Tecnológico, sin embargo, no se identificó la justificación sobre su permanencia en la herramienta estratégica a cargo de la gestión del portafolio a pesar de haber concluido su ejecución. El detalle de las iniciativas de marras se muestra a continuación:

Tabla No. 3
Proyectos reportados como finalizados en el A.G.E.D.I.
Informes trimestrales 2020-2021

Año	2020				2021			
	I Trim	II Trim	III Trim	IV Trim	I Trim	II Trim	III Trim	IV Trim
Proyecto								
1. Implementar un sistema para apoyar la gestión de la medicina reproductiva alta y baja complejidad.	X	X	X	X	X	X	X	X
2. Actualizar los servicios tecnológicos de apoyo para el Fortalecimiento de la Gestión Jurídica Institucional.		X	X	X				
3. Ampliar la cobertura del Módulo de Hospitalización y Quirúrgico en áreas de salud			X	X	X	X	X	X
4. Habilitar el sistema de monitoreo como apoyo al sistema de gestión de servicios TIC			X	X	X	X	X	X
5. Implementar el Sistema de Referencia y Contra-Referencia versión 1					X			
6. Implementar el Sistema Integrado de Vacunación					X	X	X	X
7. Implementar los procesos de gestión de Epidemiología					X	X	X	X
8. Desarrollar la funcionalidad para la atención nutricional de los pacientes					X	X	X	X
9. Ampliar la cobertura del EDUS a establecimientos de salud contratados a terceros					X	X	X	X
10. Establecer el Plan de Ciberseguridad en TIC institucional							X	X

Fuente: Elaboración propia con base en los documentos emitidos por la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones (DTIC).



10. Sobre la información de los programas y proyectos almacenada en la herramienta Power Apps

Posterior a la revisión de la información de 54 proyectos estratégicos con componente tecnológico contemplados en la A.G.E.D.I., se identificaron los siguientes aspectos:

- 10.1 Siete programas incluidos en la herramienta que automatiza la A.G.E.D.I. no tienen información registrada sobre aspectos referentes a la descripción, alcance, patrocinador, plazos, riesgos del programa y responsables.
- 10.2 26 iniciativas con el estado de “programada”, “autorizada” o “en ejecución”, se reportaron con el estado de avance “a tiempo”, lo anterior a pesar de registrar su fecha de finalización entre marzo de 2019 y diciembre 2021.
- 10.3 Seis iniciativas de la Gerencia General tienen asignado como funcionario responsable del proyecto al Máster Robert Picado Mora, lo cual llama la atención de esta Auditoría por cuanto el señor Picado se encuentra nombrado de forma temporal en la Gerencia de Pensiones. A continuación, se muestra el detalle de los proyectos:

Tabla No. 4
Proyectos de la Gerencia General asignados al funcionario Robert Picado Mora como responsable.

Proyecto	Estado	Responsable
Implementar el Modelo de Gobernanza y Gestión de las TIC	En ejecución	Robert Picado Mora
Consolidar los centros de procesamiento institucionales	Autorizado	Robert Picado Mora
Ampliar y actualizar las redes locales y equipamiento a nivel nacional, para operar los servicios tecnológicos institucionales.	Autorizado	Robert Picado Mora
Establecer el Plan de Ciberseguridad en TIC institucional	En ejecución	Robert Picado Mora
Habilitar el sistema de monitoreo como apoyo al sistema de gestión de servicios TIC	En ejecución	Robert Picado Mora
Habilitar soluciones de análisis empresarial y "bit data"	En ejecución	Robert Picado Mora

Fuente: Elaboración propia con base en la información almacenada en la A.G.E.D.I., marzo 2022.

- 10.4 Se detectó la designación del Doctor Mario Ruíz Cubillo, antiguo Gerente Médico, como responsable y patrocinador de 31 iniciativas de la Gerencia Médica, por lo tanto, resulta relevante se revise y analice la información contenida en dicha herramienta tecnológica para determinar la permanencia del Dr. Ruíz como garante.
- 10.5 La iniciativa denominada “Ciencia y minería de datos” se encuentra con un estado “Programado” y un avance de 40%, sin embargo, no tiene especificadas las fechas de inicio y finalización.
- 10.6 16 proyectos a cargo de la Gerencia Médica y uno correspondiente a la Gerencia General no tienen un monto asignado sobre el presupuesto requerido para desarrollar las propuestas incluidas en la A.G.E.D.I. que le permitan a la institución realizar el análisis sobre la inversión y beneficios esperados. En la siguiente tabla se muestra el detalle:

Tabla No. 5
Proyectos de incluidos en la A.G.E.D.I. sin presupuesto registrado

Unidad	Proyecto	Estado
Gerencia General	Implementar Gestor de Atención al Usuario Institucional	Autorizado
Gerencia Médica	Ampliar la Cobertura del EDUS a establecimientos de salud contratados a terceros	Terminado
	Ampliar la cobertura del Módulo de Hospitalización y Quirúrgico en áreas de la salud de segundo nivel	Terminado
	Ampliar la cobertura del sistema de Donación de Órganos y Trasplante	En ejecución
	Ampliar la funcionalidad del app Asistente EDUS	En ejecución
	Ampliar la funcionalidad del EDUS Ambiente Contingencia (EDAC 3.0)	En ejecución
	Ciencia y Minería de Datos	Programado
	Desarrollar la funcionalidad para la atención nutricional de los pacientes	Terminado
	Generalizar la cobertura de receta electrónica	En ejecución
	Habilitar mecanismos alternos para la identificación de personas físicas	Autorizado
	Implementar el Sistema de Referencia y Contra-Referencia versión 1	Terminado
	Implementar un sistema de información para paternidad responsable	A tiempo
	Implementar un sistema para medicatura forense	En ejecución
	Implementar un sistema para medicina de empresa	Autorizado
	Implementa un Sistema para medicina mixta	Autorizado
	Integrar módulo de Patología con el EDUS	Autorizado
Integrar la incorporación de criterios clínicos para la gestión del paciente en red (Módulo de Referencia y contra- referencia V2)	Autorizado	

Fuente: Elaboración propia basado en la información almacenada en la A.G.E.D.I., marzo 2022.

CONSIDERACIONES NORMATIVAS

La Ley General de Control Interno No. 8292, en el Artículo 8.—Concepto de sistema de control interno, establece lo siguiente:

“Artículo 10

Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.*
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.*
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.*
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico..”*



Ese mismo cuerpo normativo, en el Artículo 10—Responsabilidad por el sistema de control interno, se indica lo siguiente:

“Artículo 10.—Responsabilidad por el sistema de control interno.

Serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional. Asimismo, será responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento.”

Además, la normativa supra citada, en el Artículo 15.—Actividades de control, hace referencia a lo siguiente:

Artículo 15.—Actividades de control.

Respecto de las actividades de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

a) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviar los objetivos y las metas trazados por la institución en el desempeño de sus funciones.

b) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente tanto las políticas como los procedimientos que definan claramente, entre otros asuntos, los siguientes: (...)

(...)iv. La conciliación periódica de registros, para verificar su exactitud y determinar y enmendar errores u omisiones que puedan haberse cometido.

v. Los controles generales comunes a todos los sistemas de información computarizados y los controles de aplicación específicos para el procesamiento de datos con software de aplicación.

Así mismo, la Ley de marras, específicamente en el Artículo 16.—Sistemas de información, menciona lo siguiente:

“Artículo 16.—Sistemas de información.

En cuanto a la información y comunicación, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, como responsables del buen funcionamiento del sistema de información, entre otros, los siguientes:

a) Contar con procesos que permitan identificar y registrar información confiable, relevante, pertinente y oportuna; asimismo, que la información sea comunicada a la administración activa que la necesite, en la forma y dentro del plazo requeridos para el cumplimiento adecuado de sus responsabilidades, incluidas las de control interno.

b) Armonizar los sistemas de información con los objetivos institucionales y verificar que sean adecuados para el cuidado y manejos eficientes de los recursos públicos.

c) Establecer las políticas, los procedimientos y recursos para disponer de un archivo institucional, de conformidad con lo señalado en el ordenamiento jurídico y técnico.”

Las Normas de Control Interno para el sector público, en el punto 1.4— Responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI, específicamente en los incisos d, e, y f, establece lo siguiente:



“1.4 Responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI:

La responsabilidad por el establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del SCI es inherente al jerarca y a los titulares subordinados, en el ámbito de sus competencias.

En el cumplimiento de esa responsabilidad las autoridades citadas deben dar especial énfasis a áreas consideradas relevantes con base en criterios tales como su materialidad, el riesgo asociado y su impacto en la consecución de los fines institucionales, incluyendo lo relativo a la desconcentración de competencias y la contratación de servicios de apoyo. Como parte de ello, deben contemplar, entre otros asuntos, los siguientes: (...)

d. La vigilancia del cumplimiento, la validez y la suficiencia de todos los controles que integran el SCI.

e. La comunicación constante y el seguimiento de los asuntos asignados a los distintos miembros de la institución, en relación con el diseño, la ejecución y el seguimiento del SCI.

f. Las acciones pertinentes para el fortalecimiento del SCI, en respuesta a las condiciones institucionales y del entorno.”

Esas mismas Normas, en el apartado 1.5— Responsabilidad de los funcionarios sobre el SCI, indica lo siguiente:

“1.5 Responsabilidad de los funcionarios sobre el SCI

De conformidad con las responsabilidades que competen a cada puesto de trabajo, los funcionarios de la institución deben, de manera oportuna, efectiva y con observancia a las regulaciones aplicables, realizar las acciones pertinentes y atender los requerimientos para el debido diseño, implantación, operación, y fortalecimiento de los distintos componentes funcionales del SCI.”

Adicionalmente, ese cuerpo normativo, en los incisos 4.4— Exigencia de confiabilidad y oportunidad de la información y 4.5— Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones, se establece lo siguiente:

“4.4 Exigencia de confiabilidad y oportunidad de la información

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar las actividades de control pertinentes a fin de asegurar razonablemente que se recopile, procese, mantenga y custodie información de calidad sobre el funcionamiento del SCI y sobre el desempeño institucional, así como que esa información se comunique con la prontitud requerida a las instancias internas y externas respectivas. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2.

4.5 Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2.

4.5.1 Supervisión constante

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de la gestión institucional y la observancia de las regulaciones atinentes al SCI, así como emprender las acciones necesarias para la consecución de los objetivos.



4.5.2 Gestión de proyectos

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer, vigilar el cumplimiento y perfeccionar las actividades de control necesarias para garantizar razonablemente la correcta planificación y gestión de los proyectos que la institución emprenda, incluyendo los proyectos de obra pública relativos a construcciones nuevas o al mejoramiento, adición, rehabilitación o reconstrucción de las ya existentes.

Las actividades de control que se adopten para tales efectos deben contemplar al menos los siguientes asuntos:

- a. La identificación de cada proyecto, con indicación de su nombre, sus objetivos y metas, recursos y las fechas de inicio y de terminación.*
- b. La designación de un responsable del proyecto con competencias idóneas para que ejecute las labores de planear, organizar, dirigir, controlar y documentar el proyecto.*
- c. La planificación, la supervisión y el control de avance del proyecto, considerando los costos financieros y los recursos utilizados, de lo cual debe informarse en los reportes periódicos correspondientes. Asimismo, la definición de las consecuencias de eventuales desviaciones, y la ejecución de las acciones pertinentes.*
- d. El establecimiento de un sistema de información confiable, oportuno, relevante y competente para dar seguimiento al proyecto.*
- e. La evaluación posterior, para analizar la efectividad del proyecto y retroalimentar esfuerzos futuros.”*

Adicionalmente, esa normativa, específicamente en el apartado 5.6— Calidad de la información, señala lo siguiente:

“5.6 Calidad de la información

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurar razonablemente que los sistemas de información contemplen los procesos requeridos para recopilar, procesar y generar información que responda a las necesidades de los distintos usuarios. Dichos procesos deben estar basados en un enfoque de efectividad y de mejoramiento continuo.

Los atributos fundamentales de la calidad de la información están referidos a la confiabilidad, oportunidad y utilidad.

5.6.1 Confiabilidad

La información debe poseer las cualidades necesarias que la acrediten como confiable, de modo que se encuentre libre de errores, defectos, omisiones y modificaciones no autorizadas, y sea emitida por la instancia competente.

5.6.2 Oportunidad

Las actividades de recopilar, procesar y generar información, deben realizarse y darse en tiempo a propósito y en el momento adecuado, de acuerdo con los fines institucionales.



5.6.3 Utilidad

La información debe poseer características que la hagan útil para los distintos usuarios, en términos de pertinencia, relevancia, suficiencia y presentación adecuada, de conformidad con las necesidades específicas de cada destinatario.”

Además, esas Normas, en el inciso 5.8— Control de sistemas de información, establece lo siguiente:

“5.8 Control de sistemas de información

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer los controles pertinentes para que los sistemas de información garanticen razonablemente la calidad de la información y de la comunicación, la seguridad y una clara asignación de responsabilidades y administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles, así como la garantía de confidencialidad de la información que ostente ese carácter.”

El Manual Funcional de Organización del Consejo Tecnológico de la CCSS, en el inciso 8.2 —*Funciones sustantivas del Consejo Tecnológico*, específicamente en los puntos 8.2.2 — *Control y seguimiento* y 8.2.4 — *Valor y beneficios TIC*, establece lo siguiente:

“8.2.2 — Control y seguimiento

1) Revisar la medición del desempeño y la contribución de TI con el negocio, conforme lo establecido en los procesos de monitoreo de gobernanza TIC: EDM01 “Asegurar el establecimiento y mantenimiento del marco de gobernanza”, proceso institucional de Banco de Iniciativas y Portafolio Institucional de Proyectos (específicamente en lo que se refiere a proyectos con componente TIC), EDM04 “Asegurar la gestión de los recursos de TIC”, EDM05 “Asegurar la transparencia hacia las partes interesadas”.

2) Dar seguimiento periódico a los riesgos críticos de TI y los planes de respuesta que se están implementando.

8.2.4 Valor y beneficios TIC

1) Dar seguimiento a proyectos estratégicos TIC o con componente TIC, con el fin de asegurar la generación de valor y el logro de los beneficios de las inversiones en TIC, lo cual se verificará tanto durante la ejecución de la inversión como una vez implementada en su totalidad.

2) Aprobar los mecanismos para el control y monitoreo del rendimiento y logro de los beneficios de las inversiones de negocio en proyectos con componentes TIC.

3) Dar seguimiento a los resultados obtenidos con la implementación de la estrategia a partir del avance de los portafolios de inversiones, programas y proyectos TI; analizando los problemas significativos y las soluciones propuestas o aplicadas, tomando en cuenta el retorno sobre la inversión y logro del valor de las TI, así como definiendo las acciones correctivas o preventivas que resulten necesarias.

4) Aprobar los criterios de dimensionamiento, evaluación y control de las inversiones en iniciativas de transformación con componente TIC.

5) Revisar, aprobar y priorizar las iniciativas TIC y/o con componente TIC de mediana complejidad, de acuerdo con lo establecido en el Modelo de toma de decisiones TIC, que se relacionen con innovación o tecnologías de información y comunicaciones emergentes; asegurando que contribuyan a la mejora de los servicios de la CCSS, su alineación con la estrategia institucional, con la arquitectura funcional y tecnológica establecida, considerando los recursos disponibles.



6) Revisar, dar visto y priorizar las iniciativas TIC y/o con componente TIC de alta complejidad, y recomendar su presentación a la Junta Directiva para su aprobación final, de acuerdo con lo establecido en el Modelo de toma de decisiones TIC, que se relacionen con innovación o tecnologías de información y comunicaciones emergentes; asegurando que contribuyan a la mejora de los servicios de la CCSS, su alineación con la estrategia institucional, con la arquitectura funcional y tecnológica establecida, considerando los recursos disponibles.

7) Resolver conflictos de prioridades o definiciones relativos a inversiones de negocio en proyectos con componente TIC, entre los equipos multidisciplinarios de transformación e innovación TIC, Unidades proponentes y Gerencias, basado en un criterio técnico objetivo y fundamentado, en línea con lo establecido en el Modelo de toma de decisiones TIC.”

Adicionalmente, el Manual supra citado, en el punto 8.5 —*Sesiones del Consejo Tecnológico*, indica lo siguiente:

“El Consejo Tecnológico sesionará ordinariamente una vez al mes y en forma extraordinaria cuando sea necesario a criterio de la Presidencia Ejecutiva, para el abordaje de temas prioritarios de interés estratégico institucional.”

CONCLUSIONES

Según lo esbozado en el presente documento, el 23 de enero de 2020, la Junta Directiva aprobó la Agenda Digital Estratégica Institucional (A.G.E.D.I.), en la cual se consolidan los programas y proyectos estratégicos institucionales con componente tecnológico, sin embargo, han transcurrido aproximadamente dos años sin que implemente la normativa asociada a la conformación y presentación de iniciativas previo a su inclusión en la Agenda de marras, así como el establecimiento y oficialización de la metodología para la administración y control de forma estandarizada posterior a su aceptación como parte del portafolio, que permita la obtención de indicadores de cumplimiento y priorización, analizar su avance a nivel integral durante un periodo determinado según los parámetros y estándares propuestos, supervisión de las inversiones institucionales efectuadas y el balance de iniciativas, indicadores, responsables y actividades para llevar a cabo la exclusión proyectos, entre otros.

Adicionalmente, es importante observar la actuación del Consejo Tecnológico respecto al cumplimiento de las responsabilidades asignadas, su rol e impacto en la gestión de la herramienta Digital Institucional para la gestión de programas y proyectos con componente tecnológico, lo anterior con la finalidad de que, según la Gobernanza de las T.I.C. se logre de manera eficiente, eficaz y oportuna la toma de decisiones, direccionamiento y ajuste de esfuerzos tecnológicos identificados para apoyar las actividades sustantivas del negocio, supervisión de la inversión tanto de recursos humanos como financieros, entre otros aspectos.

Respecto a la automatización de la A.G.E.D.I. a través de las herramientas tecnológicas Microsoft Power Apps y Microsoft Power BI, resulta importante se valore y analice los aspectos detectados sobre la gestión perfiles de usuarios y los mecanismos de control para determinar la trazabilidad de las actividades efectuadas, procesos de mantenimientos evolutivos, así como la información generada mediante los dashboards disponibles.

Por otra parte, la Agenda de marras, presenta debilidades vinculadas con la calidad e integridad de la información almacenada, proceso de remisión de datos para la actualización del estado de diferentes proyectos, aspecto que preocupa a esta Auditoría por cuanto dicha situación se ha identificado e informado en reiteradas ocasiones por la Dirección de Tecnologías a través de los documentos denominados: “Informe de avance de la Agenda Digital Institucional (AGEDI)” remitidos al Consejo Tecnológico.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

Así las cosas, esta Auditoría previene y advierte de la situación planteada en el presente oficio, con el propósito de que se tomen las acciones correspondientes, para minimizar o eliminar la materialización de riesgos asociados a la falta de implementación de la normativa formalmente oficializada para la gestión de iniciativas con componente T.I.C., la ausencia de metodologías ágiles y actualizadas para la gestión estandarizada de la A.G.E.D.I., automatización del proceso de administración y control de iniciativas estratégicas a través de tecnológicas, así como los mecanismos establecidos para la actualización del estado de las iniciativas y la toma de decisiones por parte de los niveles jerárquicos basado en indicadores eficaces.

Finalmente, se realiza un recordatorio sobre lo establecido en el artículo No. 17 de la Ley General de Control Interno No. 8292, en el cual se hace énfasis en la atención con prontitud de los hallazgos de la Auditoría por parte de la administración activa, por lo cual se solicita respetuosamente informar a este Ente Fiscalizador respecto a las labores efectuadas en torno a las observaciones planteadas en el presente documento.

Atentamente,

AUDITORÍA INTERNA

Lic. Olger Sánchez Carrillo
Auditor

OSC/RJS/RAHM/GMP/lbc

Anexo(1)

1. Proyectos incluidos en la A.G.E.D.I. por unidad formuladora.

C. Doctor Román Macaya Hayes, presidente, Presidencia Ejecutiva-1102.
Auditoría

Referencia: ID-73964



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

Anexo No. 1
Proyectos incluidos en la A.G.E.D.I. por unidad formuladora

Unidad formuladora	Nombre del Proyecto	Presupuesto establecido	Estado	Fecha inicio	Fecha Finalización	% de avance	Estado Avance	Monto ejecutado
Presidencia Ejecutiva	Implementar una solución para apoyar los procesos de Planificación Institucional	₡221,000,000.00	En ejecución	15/01/2019	15/12/2020	65	A tiempo	82,8 millones
Gerencia General	Ampliar y actualizar las redes locales y equipamiento a nivel nacional para operar los servicios tecnológicos institucionales	₡7,500,000,000.00	Autorizado	01/01/2020	15/12/2022	0	A tiempo	Sin datos
Gerencia General	Consolidar los centros de procesamiento institucionales	₡5,400,000,000.00	Autorizado	15/01/2020	15/12/2021	0	A tiempo	Sin datos
Gerencia General	Implementar Gestor de atención al Usuario Institucional	₡0.00	Autorizado	01/10/2019	30/09/2021	0	No aplica	Sin datos
Gerencia General	Sistemas de información para la gestión de Gobierno Corporativo	₡160,000,000.00	Autorizado	15/11/2019	15/10/2021	0	A tiempo	Sin datos
Gerencia General	Automatizar la gestión institucional de recursos humanos	₡438,000,000.00	En ejecución	22/03/2019	22/05/2022	95	A tiempo	Sin datos
Gerencia General	Establecer el Plan de Ciberseguridad en TIC institucional	₡290,000,000.00	En ejecución	27/03/2019	30/03/2021	63	A tiempo	81,59 millones
Gerencia General	Habilitar el sistema de monitoreo como apoyo al sistema de gestión de servicios TIC	₡420,000,000.00	En ejecución	05/03/2020	15/12/2020	75	A tiempo	316,73 millones
Gerencia General	Habilitar soluciones de análisis empresarial y "big data"	₡2,144,000,000.00	En ejecución	15/01/2019	15/12/2022	40	A tiempo	116 millones
Gerencia General	Implementar el Modelo de Gobernanza y Gestión de las TIC	₡1,300,000,000.00	En ejecución	15/01/2019	15/12/2019	54	A tiempo	333 millones
Gerencia Administrativa	Actualizar los servicios tecnológicos de apoyo para el fortalecimiento de la Gestión Jurídica Institucional	₡260,000,000.00	Terminado	15/01/2019	15/07/2020	100	A tiempo	Sin datos
Gerencia Administrativa	Implementar la solución que facilite la atención y prevención de las emergencias ante eventos mayores	₡180,000,000.00	En Ejecución	15/01/2019	15/12/2020	80	A tiempo	Sin datos
Gerencia de Logística	Desarrollar un sistema de información para identificar y controlar las inversiones en materia de compras institucionales	₡175,000,000.00	Autorizado	15/01/2020	15/12/2021	0	A tiempo	Sin datos
Gerencia de Logística	Fortalecer los módulos de Planificación y ejecución Contractual del SIGES	₡175,000,000.00	Autorizado	15/01/2020	15/01/2021	0	A tiempo	Sin datos



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

Gerencia de Logística	Implementar un sistema que permita generar el plan maestro de producción según inventarios	₡175,000,000.00	Autorizado	15/01/2020	15/12/2021	0	A tiempo	Sin datos
Gerencia de Logística	Implementar el Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP)	₡1,000,000,000.00	En ejecución	15/01/2020	15/12/2020	0	A tiempo	Sin datos
Gerencia Financiera	Implementar y consolidar la Solución ERP	₡9,094,800,000.00	En ejecución	15/01/2019	15/12/2022	50%	A tiempo	159,80 millones
Gerencia Financiera	Adquirir una solución tecnológica integrada para la Dirección Fondo de Retiro, Ahorro y Préstamo (F.R.A.P.)	₡620,000,000.00	Autorizado	15/01/2020	15/12/2021	0	A tiempo	Sin datos
Gerencia Financiera	Integrar el Sistema Factura Electrónica con el Sistema de Pagos	₡65,000,000.00	En ejecución	15/10/2021	15/09/2021	60	A tiempo	Sin datos
Gerencia de Pensiones	Implementar la digitalización de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones	₡215,000,000.00	Autorizado	15/01/2019	15/12/2022	0	A tiempo	Sin datos
Gerencia de Pensiones	Integración del proceso de calificación de la invalidez con el Expediente Digital Único en Salud	₡0.00	Autorizado	15/01/2019	31/12/2021	0	A tiempo	Sin datos
Gerencia de Pensiones	Desarrollar un Sistema de Información para automatizar el modelo de proyecciones y valuaciones para el RIVM	₡190,000,000.00	En ejecución	01/10/2019	01/03/2020	21	A tiempo	Sin datos
Gerencia de Infraestructura y Tecnologías	Implementar un sistema de información para apoyar la sostenibilidad ambiental	₡200,000,000.00	En ejecución	15/01/2019	15/12/2020	40	A tiempo	183 millones
Gerencia Médica	Habilitar mecanismos alternos para la identificación de personas físicas	₡0.00	Autorizado	15/01/2019	15/12/2022	15	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Implementar la automatización para la Farmacovigilancia terapéutica	₡120,000,000.00	Autorizado	15/01/2020	15/12/2022	5	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Implementar los procesos de REDIMED	₡17,832,000,000.00	Autorizado	15/01/2019	15/12/2022	67	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Implementar un sistema de información para paternidad responsable	₡0.00	Autorizado	15/01/2020	15/12/2022	0	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Implementar un sistema para la gestión de pruebas especiales de diagnóstico y tratamiento	₡120,000,000.00	Autorizado	01/10/2019	30/09/2021	0	No aplica	Sin datos
Gerencia Médica	Implementar un sistema para medicina de empresa	₡0.00	Autorizado	15/01/2020	15/12/2021	0	A tiempo	Sin datos



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

Gerencia Médica	Implementar un sistema para medicina mixta	€0.00	Autorizado	15/01/2020	15/12/2021	0	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Integrar el Módulo de Patología con el EDUS	€0.00	Autorizado	15/01/2019	15/12/2020	50	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Integrar la incorporación de criterios clínicos para la gestión del paciente en red (Módulo de Referencia y contra-referencia V2)	€0.00	Autorizado	01/01/2020	15/12/2022	15	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Ciencia y minería de datos	€0.00	Programado	No indica	No indica	40	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Implementar el Sistema Institucional de Banco de Sangre	€639,000,000.00	Programado	15/07/2020	15/06/2024	0	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Sistema de Geo-Información en Salud - SGIS	€623,445,500.00	Programado	01/12/2020	01/12/2024	35	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Solución Soporte a las decisiones clínicas (Clinical Decision Support o CDS)	€2,170,180,000.00	Programado	01/06/2019	01/06/2022	30	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Ampliar el uso del Sistema Integrado de Laboratorios Clínicos (SILC)	€160,000,000.00	En ejecución	15/01/2019	15/12/2022	67	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Ampliar el uso del Sistema de Citologías (SICl)	€160,000,000.00	En ejecución	01/01/2019	01/12/2022	40	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Ampliar la cobertura del sistema de Donación de Órganos y Trasplante	€0.00	En ejecución	15/01/2019	15/12/2020	75	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Ampliar la funcionalidad del App Asistente EDUS	€0.00	En ejecución	15/01/2019	15/12/2022	50	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Ampliar la funcionalidad del App EDUS	€640,000,000.00	En ejecución	15/01/2019	15/12/2022	50	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Ampliar la funcionalidad del EDUS Ambiente Contingencia (EDAC 3.0)	€0.00	En ejecución	15/01/2019	15/01/2022	65	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Distribuir los Espacios para la Infusión de tratamientos Onco Hematológicos y apoyo en la gestión de preparación de tratamientos	€1,200,000,000.00	En ejecución	15/01/2019	15/12/2022	15	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Generalizar la cobertura de receta electrónica	€0.00	En ejecución	15/01/2019	15/12/2020	58	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Implementar el módulo perinatal	€120,000,000.00	En ejecución	15/01/2019	15/12/2021	5	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Implementar el Sistema de Hemodinamia	€160,000,000.00	En ejecución	15/01/2019	15/01/2019	71	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Implementar un sistema para medicatura forense	€0.00	En ejecución	15/01/2019	15/12/2020	25	A tiempo	Sin datos



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

Gerencia Médica	Ampliar la cobertura del EDUS a establecimientos de salud contratados a terceros	€0.00	Terminado	15/01/2019	15/12/2021	100	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Ampliar la cobertura del Módulo de Hospitalización y Quirúrgico en áreas de salud de segundo nivel	€0.00	Terminado	16/01/2019	15/12/2019	100	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Desarrollar la funcionalidad para la atención nutricional de los pacientes	€0.00	Terminado	15/01/2020	15/12/2022	100	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Implementar el Sistema de Referencia y Contra-Referencia versión 1	€0.00	Terminado	15/01/2019	15/12/2020	100	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Implementar el Sistema Integrado de Vacunación	€80,000,000.00	Terminado	15/01/2019	15/12/2020	100	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Implementar los procesos de gestión de Epidemiología	€160,000,000.00	Terminado	15/01/2019	31/12/2022	100	A tiempo	Sin datos
Gerencia Médica	Implementar un sistema para apoyar la gestión de la medicina reproductiva alta y baja complejidad	€40,000,000.00	Terminado	15/01/2019	15/12/2020	100	A tiempo	Sin datos

Fuente: Elaboración propia basada en la información contenida en el A.G.E.D.I., marzo 2022.