



AUDITORIA INTERNA DE LA IMPRENTA NACIONAL

ÁREA AUDITADA: SISTEMA INTEGRADO

INFORME – AU- 001 - 2017

ESTUDIO SOBRE SEGUIMIENTO A SISTEMA INTEGRADO

2017

INDICE

1.INTRODUCCIÓN	3
1.1. Origen del Estudio	3
1.2. Objetivo del Estudio	3
1.3. Alcance del Estudio	3
1.4. Limitaciones	3
1.5. Metodología	3
1.6. Recordatorio	4
1.7. Comunicación de Resultados	5
2.RESULTADOS	5
2.1. Capacitación a los Usuarios para el Uso del Sistema.....	5
2.2. Administración del Proyecto para la Implementación del Sistema Integrado.....	6
2.3. Satisfacción de los Usuarios.....	8
2.4. Administración de Recursos Financieros	9
2.5. Documentación de los Sistemas	10
2.6. Licitación en comparación con lo instalado	11
2.7. Recibido Conforme y Cancelación de Sistema	14
3.CONCLUSION	16
4.RECOMENDACIONES	17
4.1. Al Ministro de Gobernación y Policía	17
4.2. Al Director de la Imprenta Nacional	17
4.3. Al Director Administrativo Financiero	18
4.4. Al Director de Producción	18
4.5. A la Directora de Comercialización	19
4.6. A la Comisión Informática	19

INFORME – AU- 001 - 2017

ESTUDIO SOBRE SEGUIMIENTO A SISTEMA INTEGRADO

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Origen del estudio

Plan Anual de la Auditoría Interna de la Imprenta Nacional 2016.

1.2 Objetivo General

Comprobar si el funcionamiento del Sistema Integrado es eficaz, para registro y control de las transacciones institucionales y si se ajusta al cartel de la contratación.

1.3 Alcance del estudio

El estudio cubrió todos los movimientos realizados en el 2015 y 2016.

1.4 Limitación

No hubo limitaciones importantes.

1.5 Metodología

El presente estudio se llevó a cabo de conformidad con lo estipulado en la normativa establecida por la Contraloría General de la República, la Ley General de Control Interno, Normas de Control Interno para el Sector Público, Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, Normas Técnicas para la Gestión y el Control de la Tecnologías de Información (N-2-2007-CO-DFOE) y demás legislación aplicable o pertinente.

Se realizaron entrevistas a los siguientes funcionarios: Encargado de bodega, encargada de activos fijos, a diferentes funcionarios dentro de los comités, al jefe del Departamento Financiero, al personal que trabaja en el departamento de contabilidad. También, se solicitó información como estados financieros, se revisaron oficios, revisión de planes para la implementación y se realizó un inventario para comparar con la información del sistema.

1.6 Recordatorio

Conforme a lo que ha dispuesto la Contraloría General de la República, seguidamente se cita textualmente lo que disponen los artículos Nos. 36, 37, 38 y 39 de la Ley General de Control Interno, que indica lo siguiente:

“Artículo 36. —Informes dirigidos a los titulares subordinados. Cuando los informes de auditoría contengan recomendaciones dirigidas a los titulares subordinados, se procederá de la siguiente manera:

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

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

c) El acto en firme será dado a conocer a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente, para el trámite que proceda.

Artículo 37. —Informes dirigidos al jerarca. Cuando el informe de auditoría esté dirigido al jerarca, este deberá ordenar al titular subordinado que corresponda, en un plazo improrrogable de treinta días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de tales recomendaciones, dentro del plazo indicado deberá ordenar las soluciones alternas que motivadamente disponga; todo ello tendrá que comunicarlo debidamente a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente.

Artículo 38. —Planteamiento de conflictos ante la Contraloría General de la República. Firme la resolución del jerarca que ordene soluciones distintas de las recomendadas por la auditoría interna, esta tendrá un plazo de quince días hábiles, contados a partir de su comunicación, para exponerle por escrito los motivos de su inconformidad con lo resuelto y para indicarle que el asunto en conflicto debe remitirse a la Contraloría General de la República, dentro de los ocho días hábiles siguientes, salvo que el jerarca se allane a las razones de inconformidad indicadas.

La Contraloría General de la República dirimirá el conflicto en última instancia, a solicitud del jerarca, de la auditoría interna o de ambos, en un plazo de treinta días hábiles, una vez completado el expediente que se formará al efecto. El hecho de no ejecutar injustificadamente lo resuelto en firme por el órgano contralor, dará lugar a la aplicación de las sanciones previstas en el capítulo V de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, N° 7428, de 7 de setiembre de 1994.

Artículo 39. —Causales de responsabilidad administrativa. El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios.”

El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos incurrirán en responsabilidad administrativa, cuando debiliten con sus acciones el sistema de control interno u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según la normativa técnica aplicable.

1.7. Comunicación de Resultados

Para la presentación de este informe, se convocó a los siguientes funcionarios: Director General, al Director Financiero Administrativo, a la Directora de Comercialización, al Director de Producción y al Encargado del Departamento de Informática, para el día 02 de junio del 2017, en la salita de la Auditoría Interna, en presencia del Auditor Interno, la Supervisora de Auditoría y el Auditor Encargado del Estudio.

II RESULTADOS

2.1. Capacitación a los Usuarios para el Uso del Sistema

Durante la visita a los departamentos donde están instalados los módulos del sistema integrado, se consultó a algunos usuarios sobre la capacitación que recibieron para poder utilizarlo, y un 50% de ellos manifestó no haberla recibido, mientras que un 33% consideró que la capacitación fue mínima o muy superficial. Sobre el tema, la jefatura de Comercialización y Divulgación indicó que *“la capacitación que se brindó fue en caliente”*, o sea que, *“se hacían las pruebas en el momento que prácticamente había que utilizar el sistema”*.

También, el Jefe Financiero señaló que *“la capacitación para este tipo de proyecto se realiza haciendo o practicando por parte de los usuarios, quienes al final son los que llevarán la pauta en cada módulo.”*

Con base en la documentación presentada por el Encargado de Proyecto por parte de la Imprenta, se observa que no se detallan los temas de las capacitaciones; pero se adjuntan hojas con firmas sólo de algunos usuarios, evidenciándose que la funcionalidad de los módulos del sistema no fue enseñada a todos.

Al respecto, el artículo 1.4.1. de las Normas técnicas para la gestión y el control de la Tecnologías de Información (N-2-2007-CO-DFOE), indica textualmente:

“1.4.1 Implementación de un marco de seguridad de la información: *La organización debe implementar un marco de seguridad de la información, para lo cual debe:*

a. Establecer un marco metodológico que incluya la clasificación de los recursos de TI, según su criticidad, la identificación y evaluación de riesgos, la elaboración e implementación de un plan para el establecimiento de

medidas de seguridad, la evaluación periódica del impacto de esas medidas y la ejecución de procesos de concienciación y capacitación del personal.” El subrayado es nuestro

Además, la Norma de Calidad ISO 27002, Norma Internacional de Gestión de Calidad en los Sistemas de Seguridad de la Información, menciona en su apartado 8.2.2.:

“Todos los empleados de la organización y donde sea relevante, contratistas y usuarios de terceros deberían recibir entrenamiento apropiado del conocimiento y actualizaciones regulares en políticas y procedimientos organizacionales como sean relevantes para la función de su trabajo.” (El subrayado no es del original)

Dentro de las causas atribuibles a lo descrito anteriormente, están:

1. Falta de un programa adecuado de evaluación, para medir el nivel de conocimiento adquirido por los usuarios que recibieron la capacitación.
2. Falta de una supervisión eficaz, a fin de asegurar que todos los usuarios recibieran la debida capacitación.
3. Ausencia de un plan de capacitación, que definiera en forma clara y detallada los temas a evaluar en cada módulo.
4. Falta de interés y aprovechamiento por parte de los usuarios de los módulos.

Dicha situación, podría obstaculizar el máximo aprovechamiento de las funciones que el sistema informático posee, significando un desperdicio de recursos invertidos por la institución. También, contribuye a la ineficacia en el trabajo realizado por cada uno de los usuarios del nuevo sistema y genera consultas que crean dependencia con el proveedor de la herramienta, por lo que se debe incurrir en recursos económicos adicionales.

2.2. Administración del proyecto para la implementación del sistema integrado.

En revisión realizada al Plan del Proyecto, se pudo comprobar la existencia de un Comité que funcionó hasta que ingresó el actual Director General, Lic. Carlos Rodríguez, quien decidió asignar como responsables de cada módulo del sistema integrado a su respectivo Director de Área.

Es así como, inicialmente, el Equipo de Proyecto estaba representado por este Comité, conformado de la siguiente forma, según el Plan de Proyecto:

- Producción: Diego Rodríguez Ramírez y Orlando Brenes Zúñiga
- Servicios: Sandra María Gamboa Salazar
- Proveeduría: José Miguel Chavarría Delgado
- Financiero: Sergio Solera Segura
- Planificación: Lourdes Lucía Hernández Sansó
- Informática: Carlos Montero Delgado

- Dirección: Maritza Gómez Sánchez y Claudia Reyes

Y sus funciones principales eran:

- Aceptar o rechazar los entregables del proyecto.
- Tomar decisiones y acciones sobre situaciones o hechos que se presenten en el proyecto.
- Velar por la buena marcha y los intereses de la Imprenta Nacional en el proyecto.

Posteriormente, el 26 de junio del 2015, mediante oficio DG-365-06-2015, el Director General en ejercicio, señor Jorge Vargas Espinoza, formaliza el nombramiento de los miembros del Comité del Sistema Integrado y detalla sus funciones. Pese a que existían encargados del proyecto con funciones claramente definidas y comunicadas, siempre se observaron incumplimientos en:

- Gestión del alcance
- Gestión del tiempo
- Gestión de la calidad
- Gestión del riesgo
- Gestión del control y seguimiento del proyecto

Según lo manifestado por el Director General, en el momento de su ingreso a la Imprenta Nacional el proyecto del nuevo sistema no había avanzado conforme a lo planeado y con la asignación de los Directores de Área como responsables, pudo administrarse y controlarse los avances de una mejor manera.

Sobre el tema, las Normas técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información (N-2-2007-CO-DFOE, establece en el artículo 1.5 lo siguiente:

“La organización debe administrar sus proyectos de TI de manera que logre sus objetivos, satisfaga los requerimientos y cumpla con los términos de calidad, tiempo y presupuesto óptimos preestablecidos.” El subrayado es nuestro

Además, los incisos c y d, del artículo 3.1, en estas mismas normas mencionan:

“La organización debe implementar y mantener las TI requeridas en concordancia con su marco estratégico, planificación, modelo de arquitectura de información e infraestructura tecnológica. Para esta implementación y mantenimiento debe:

... d. Instaurar líderes de proyecto con una asignación clara, detallada y documentada de su autoridad y responsabilidad ...” El subrayado es nuestro

Dentro de las causas identificadas están:

- 1) Carencia de una *Metodología* para el desarrollo de proyectos.
- 2) Falta de claridad acerca de quién es el *Encargado o Líder*, como elemento clave para el éxito del proyecto.
- 3) Falta de compromiso y apoyo por parte de los Encargados de Área, como Equipo de Proyecto.
- 4) Ausencia de toma de decisiones necesarias y oportunas.

Lo anteriormente mencionado podría obstaculizar el cumplimiento de los objetivos del proyecto, obteniéndose como resultados un sistema informático que no cumple los requerimientos identificados, insatisfacción del usuario, subutilización del sistema y desperdicio de recursos públicos.

2.3 Satisfacción de los usuarios

Con el objetivo de conocer el grado de satisfacción de los usuarios del nuevo sistema integrado, se consultó a algunos de ellos, si el módulo que utilizan les ayuda a agilizar el proceso a su cargo, respondiendo un 27% que **Sí** y el 73% restante que **No**.

De los resultados obtenidos, se evidencia que los usuarios no se encuentran satisfechos con el módulo que utilizan del nuevo sistema integrado, agregando, la mayoría de ellos, que dependen mucho de la información y funcionamiento del sistema -manual o tecnológico- anterior.

Además, se solicitó a los usuarios que agregaran razones por las que no se sentían a gusto con el uso del sistema, y por qué afirmaban que la herramienta no les contribuía a realizar sus tareas de una mejor manera; resultando que un 62,5% no pudo responder a las interrogantes.

Pese a las manifestaciones de los usuarios, en la documentación del proyecto se evidencia que hubo participación de cada uno de ellos, durante el proceso de levantamiento de requerimientos, para la implementación del módulo que les correspondía.

Con relación al tema, las Normas técnicas para la gestión y el control de la Tecnologías de Información (N-2-2007-CO-DFOE), en el artículo 1.5 señala textualmente:

“1.5 Gestión de proyectos: La organización debe administrar sus proyectos de TI de manera que logre sus objetivos, satisfaga los requerimientos y cumpla con los términos de calidad, tiempo y presupuesto óptimos preestablecidos”. (El subrayado no es del original)

Y agregan los artículos 3.1 y 3.2 de estas normas, lo siguiente:

“La organización debe implementar y mantener las TI requeridas en concordancia con su marco estratégico, planificación, modelo de arquitectura de información e infraestructura tecnológica. Para esa implementación y mantenimiento debe:

... c. Garantizar la participación activa de las unidades o áreas usuarias, las cuales deben tener una asignación clara de responsabilidades y aprobar formalmente las implementaciones realizadas.”

“3.2. La organización debe implementar el software que satisfaga los requerimientos de sus usuarios y soporte efectivamente sus procesos”. (El subrayado no es del original)

De lo señalado, se han identificado como causas que lo motivaron, la falta de interés del usuario en participar activamente en la etapa de levantamiento de requerimientos y utilizar el sistema, y con ello un desconocimiento de las opciones que ofrece, así como la resistencia al cambio.

Tales hechos podrían contribuir a la ineficacia en la realización de tareas, en los diferentes procesos y ocasionar eventuales reprocesos, lo cual implicaría un gasto adicional de tiempo y con ello, un desperdicio de recursos.

2.4 Administración de Recursos Financieros

Luego de revisar la contratación para el desarrollo de los Módulos del Sistema Integrado No. 2012LN-000144-99999, y compararlo con lo implementado e instalado, se logró identificar requerimientos que no están funcionando en algunos de los módulos.

Según las facturas 6177,6303,6310,6383,6707,6751,7041,7115,7120,7122, 7121, 7123, la orden de compra 000077, correspondiente al pago del sistema integrado, ya fue cancelado; sin embargo, actualmente existen pendientes que son parte del desarrollo inicial.

Además, no se encontró documentación que evidenciara el recibido conforme de los módulos del sistema, con el detalle de lo entregado y lo pendiente; situación que fue confirmada por los Directores de Área, quienes al consultárseles indicaron que no existía un documento con los resultados de las pruebas realizadas a sus respectivos módulos, agregando que aún existen pendientes de entregar por parte de la empresa contratada.

De lo descrito, la Ley de Contratación Administrativa, en el artículo 61, cita lo siguiente:

“1.- La Administración recibirá oficialmente las obras, después de contar con los estudios técnicos que acrediten el cumplimiento de los términos de la contratación, lo cual hará constar en el expediente respectivo, sin perjuicio de las responsabilidades correspondientes a las partes, sus funcionarios o empleados, o a las empresas consultoras o inspectoras.

2.- El recibo de la obra se acreditará en un acta firmada por el responsable de la Administración y el contratista, en la cual se consignarán todas las circunstancias pertinentes.

3.- En caso de discrepar sobre las condiciones de la obra, la Administración podrá recibirla bajo protesta y así lo consignará en el acta de recibo. La discrepancia podrá resolverse mediante arbitraje, de conformidad con las regulaciones legales y los instrumentos de derecho internacional vigentes, sin perjuicio de las acciones legales que procedan.”

Adicionalmente, el artículo 2.5 de las Normas técnicas para la gestión y el control de la Tecnologías de Información (N-2-2007-CO-DFOE) menciona:

“2.5 La organización debe optimizar el uso de los recursos financieros invertidos en la gestión de TI procurando el logro de los objetivos de esa inversión, controlando en forma efectiva dichos recursos y observando el marco jurídico que al efecto le resulta aplicable”.

La causa que se atribuye a esta situación es la falta de seguimiento y fiscalización en el cumplimiento de lo establecido en el contrato, por parte del fiscalizador del proyecto y los Directores de Área. Aunado a una deficiente comunicación entre los miembros del Equipo de Proyecto de la Imprenta, que permitiera llevar el debido control y así poder detectar deficiencias e implementar las medidas correctivas en el momento oportuno.

Lo expuesto anteriormente, conlleva a que se realicen gastos no justificados para realizar soporte al sistema contratado, exponiendo a la institución a pérdidas financieras.

2.5 Documentación de los Sistemas

Al verificar si la empresa contratada hizo entrega de la documentación mencionada en el Plan de Proyecto, y que cumpliera con los estándares establecidos, se observó que los manuales de usuario solo contienen una descripción de las pantallas, con sus elementos (botones y campos), pero no detallan su funcionalidad; por lo tanto, no constituyen una herramienta adecuada que guíe al usuario.

Con relación a lo mencionado, el punto 3.2, inciso b, de las Normas Técnicas para la Gestión y el Control de la Tecnologías de Información (N-2-2007-CO-DFOE) establece:

“La organización debe implementar el software que satisfaga los requerimientos de sus usuarios y soporte efectivamente sus procesos, para lo cual debe:

... b. Desarrollar y aplicar un marco metodológico que guíe los procesos de implementación y considere la definición de requerimientos, los estudios de factibilidad, la elaboración de diseños, la programación y pruebas, el desarrollo de la documentación, la conversión de datos y la puesta en producción, así como también la evaluación post-implantación de la satisfacción de los requerimientos.” El subrayado es nuestro

La situación expuesta se debe a la falta de cumplimiento de responsabilidades sobre dicha revisión y aceptación conforme a los requerimientos técnicos y estándares institucionales.

La carencia de una documentación completa, puede generar dependencia con la empresa desarrolladora y falta de aprovechamiento de todas las herramientas que el sistema ofrece, y con ello, gastos innecesarios y subutilización del sistema.

2.6 Licitación en comparación con lo instalado

Se realizó una revisión de la licitación por medio de la cual se adquirió el Sistema Integrado y se comparó lo expuesto por los usuarios en las entrevistas, con los resultados obtenidos de los módulos del sistema, efectuadas las pruebas por esta Auditoría, a la fecha, resultó lo siguiente:

Módulo	Entrevistado	Cumplimiento	Observaciones Entrevistado
Contabilidad General	Encargado de Contabilidad	74%	<p>Se tiene mucha dependencia con el proveedor de la herramienta en tema de soporte. El Sistema no cumple con los requisitos mínimos de un sistema de contabilidad para el sector público.</p> <p>Los reportes que se pueden generar, aunque dan la opción de varios formatos de salida, los mismos no funcionan, en el caso de formato de Excel, la información que presenta es muy desordenada.</p> <p>Existen muchos ítems que no se han podido probar por la inconsistencia que presenta la información. Menciona que en Contabilidad se debe realizar una revisión en los roles de los usuarios. En general hay una falta de integración de los módulos.</p> <p>Como ejemplo; según licitación y DERCAS, el sistema debe integrar la generación de asientos contables con las transacciones enviadas a través de interfaz de cada módulo, pero eso según la encargada de contabilidad, en algunos casos no se da, y en otros casos la integración de módulos para la generación de asientos se da parcialmente.</p>
Presupuesto	Encargado de Presupuesto	82%	La generación de reportes en formatos específicos no es funcional.
Tesorería	Encargada de Tesorería	84%	El requisito de hacer cierres mensuales de cada uno de los auxiliares de forma automática, no se realiza, el mismo se debe hacer manual. Menciona además la falla en tema de reportes.
Cuentas por Cobrar	Encargada de Cuentas por Cobrar	36%	Se mantiene mucha desconfianza en la información almacenada, por lo tanto, hay tareas y reportes que no se han probado y en otros casos no se han desarrollado, como en otros módulos se tienen muchos pendientes

			ya solicitados y que aún no han sido resueltos
Proveeduría	Encargado de la Unidad de Programación y Control de las Contrataciones	69%	Según la licitación debe diseñarse una interfaz que permita la actualización a partir de un archivo o algún método en línea con Compra Red, con información de catálogos de proveedores, bienes y servicios. El sistema no tiene ninguna alerta que indique si existe alguna compra en trámite para los bienes y servicios.
Inventarios	Encargado de Bodega y Colaboradora	80%	El sistema no tiene implementado el manejo de mínimos especificado por artículo y alertas para indicar cuales ítems se encuentran en un nivel de existencias que necesita reabastecerse.
Recursos Humanos: Registro Empleados, Planillas, Movimientos de Personal y Carrera Profesional	Encargado de Registro de Empleados, Movimientos de Personal y Carrera Profesional	98%	Se debe mejorar el tema de cálculos de montos para que no se realicen ciertos cálculos fuera del sistema y luego ingresar el monto, si no que se genere un monto a través de los cálculos. Además de tomar en cuenta mejoras que deben realizarse en los reportes.
Capacitación y Formación	Encargada de Capacitación y Formación	82%	Se dan situaciones de funcionalidades del módulo que están a la espera de que la parte financiera sea integrada de lleno al sistema para que se pueda utilizar el módulo al 100%. Mejoras también se han solicitado en algunos reportes con el fin de obtener información más ordenada.
Control de Vacaciones	Encargada de Recursos Humanos	82%	No hay comentarios.
Salud Ocupacional	Encargada de Salud Ocupacional	100%	Entre las cosas se pudo observar la operación del módulo, el mismo aun cuando ya se ha realizado el proceso de autenticación por parte del usuario, para generar un reporte, vuelve a solicitar autenticación, lo que hace un poco tedioso por el doble trabajo y además pérdida de tiempo ya que al fin del proceso no genera la información o reporte deseado.
Consultorio Médico	Médico de Empresa	57%	El control sobre el registro de citas se hace muy textual, no es muy automático, de la misma forma el registro de los hallazgos en los sistemas examinados (Visión, cuello, Otorrinolaringología, etc.)
Fotocomposición	Encargado de la Unidad de Fotocomposición	94%	El punto pendiente, según el entrevistado, se ha solicitado y aún no lo solucionan, posiblemente se esté programando dentro de las mejoras a desarrollar
Gestión de Cotización y Pedidos de Artes Gráficas	Directora de Comercialización	64%	Se han enviado correos electrónicos y oficios indicando las deficiencias del módulo, las cuales posiblemente entran a la cola de pendientes que se tienen por resolver, indica que ella ha estado comunicando que lo solicitado no es una mejora del módulo, sino más bien, que son puntos que se establecieron en la licitación y que no están

			implementados, pero que no son mejoras.
Servicio al Cliente	Encargado de la Unidad de Servicio al Cliente	85%	Se indica que el tema de reportes no está implementado, mismo que están en desarrollo, pero que aún no se lo entregan.
Producción	Director de Producción	73%	Hay ítems en los que el entrevistado indica que no está seguro si lo puede hacer, o que al menos, no lo ha ejecutado para saber si funciona simplemente porque no sabe cómo hacerlo. El tema de proyección en pantallas de la producción y estado de los trabajos, no funciona ya que lo que se muestra es la cola de trabajos, pero la información que se muestra no ayuda en el control de la producción. Podemos mencionar como ejemplo el punto en tema de reportes y consulta, el punto de “Tiempos de entrega por orden de producción”, “Tiempos de entrega por institución”, Comparativo de tiempo de entrega programado versus tiempo de entrega real”, éstos, aunque están en licitación y en CARDES, aun no se han implementado.
Planificación	Encargado de Planificación	NO APLICA	NO APLICA: El porcentaje no fue posible identificarlo, debido a que no existían los datos necesarios al momento de realizar la revisión.
Reclutamiento de Personal	Encargada de Reclutamiento de Personal		El Encargado de la Oficina de Planificación menciona que está “acomodando” su proceso para después evaluar que le sirve y que no del sistema, pero que no lo utiliza. La Encargada de Reclutamiento de Personal menciona que su proceso está ligado a un sistema del Servicio Civil, por lo que no utiliza el módulo.

Sobre el particular, las Normas técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información N-2-2007-CO-DFOE citan:

“1.5 Gestión de Proyectos

La organización debe administrar sus proyectos de TI de manera que logre sus objetivos, satisfaga los requerimientos y cumpla con los términos de calidad, tiempo y presupuesto óptimos preestablecidos.

1.1 Consideraciones generales de implementación de TI

...

h. Formular y ejecutar estrategias de implementación que incluyan todas las medidas para minimizar el riesgo de que los proyectos no logren sus objetivos, no satisfagan los requerimientos o no cumplan con los términos de tiempo y costo preestablecidos.

1.2 Implementación de software

...

Desarrollar y aplicar un marco metodológico que guíe los procesos de implementación y considere la definición de requerimientos, los estudios de factibilidad, la elaboración de diseños, la programación y pruebas, el desarrollo de la documentación, la conversión de datos y la puesta en producción, así como también la evaluación postimplantación de la satisfacción de los requerimientos.

4.4 Atención de requerimientos de los usuarios de TI

La organización debe hacerle fácil al usuario el proceso para solicitar la atención de los requerimientos que le surjan al utilizar las TI. Asimismo, debe atender tales requerimientos de manera eficaz, eficiente y oportuna; y dicha atención debe constituir un mecanismo de aprendizaje que permita minimizar los costos asociados y la recurrencia.”

Por otra parte, el artículo de la Ley de Contratación Administrativa, en el tema de Regulación del Control señala:

“Artículo 102. —*La Administración debe disponer las medidas necesarias para garantizar que se cumpla con el objeto de la contratación. Los entes y órganos de la Administración estarán obligados a prestarse colaboración recíproca, en las tareas conducentes a verificar el cumplimiento contractual.”*

La causa de esta situación es la falta de fiscalización por parte de los Directores de Área, como responsables de sus respectivos módulos.

El realizar labores con una herramienta informática que no cumple a cabalidad con el objetivo para el cual fue adquirida, contribuye con la ineficacia en el trabajo que realizan los usuarios. Además, se debe mencionar el gasto adicional que esto genera a la Institución, cuando se deberá recurrir luego a utilizar soporte externo adicional, con un costo elevado.

2.7 Recibido Conforme y Cancelación del Sistema

En revisión realizada se encontró que no existe documentación suficiente y necesaria que demuestre el recibido conforme por parte de los encargados de los módulos, inclusive, una de ellos no dio su aceptación; sin embargo, fue realizada la cancelación a la empresa adjudicada.

Dicha cancelación se realizó, pese a que el contrato establece en su cláusula 9 que el primer entregable de cada fase del proyecto, sería recibido a satisfacción por el Jefe de Informática y los entregables restantes, por los comités de usuarios nombrados para cada fase; y en el Módulo de Servicio al Cliente no se cumplió.

Además, en documentación entregada por los líderes del proyecto, se evidencia que existen pendientes por entregar, de los cuales, según el Director General, en oficio DG-174-05-2016, manifiesta un compromiso de la empresa en atenderlos; sin embargo, no fue posible obtener información de los términos pactados con la empresa y conocer cuáles serán los tiempos de entrega.

Posteriormente, en oficio INF-016-2017 de fecha 24 de marzo del 2017, el MBA. Carlos Montero Delgado manifiesta haber detectado inconsistencias de programación, que inciden en inoperatividad del sistema; y a nivel de Bases de Datos, se identifican tablas de Inventario en el esquema de Producción y Proveeduría sin normalización; agregando en detalle otros requerimientos que se encuentran pendientes.

De lo antes citado, se desprende que se dio un recibido conforme y se pagó por un producto, con pendientes por entregar, sumado a que la garantía de cumplimiento se encuentra vencida.

En cuanto a lo señalado, la Ley de Contratación Administrativa, en el artículo 61, cita lo siguiente:

“1.- La Administración recibirá oficialmente las obras, después de contar con los estudios técnicos que acrediten el cumplimiento de los términos de la contratación, lo cual hará constar en el expediente respectivo, sin perjuicio de las responsabilidades correspondientes a las partes, sus funcionarios o empleados, o a las empresas consultoras o inspectoras.

2.- El recibo de la obra se acreditará en un acta firmada por el responsable de la Administración y el contratista, en la cual se consignarán todas las circunstancias pertinentes.

3.- En caso de discrepar sobre las condiciones de la obra, la Administración podrá recibirla bajo protesta y así lo consignará en el acta de recibo. La discrepancia podrá resolverse mediante arbitraje, de conformidad con las regulaciones legales y los instrumentos de derecho internacional vigentes, sin perjuicio de las acciones legales que procedan.”

Y el artículo 195 de esta misma ley, agrega:

“Recepción definitiva. La recepción definitiva del objeto será extendida dentro del mes siguiente a la recepción provisional o dentro del plazo establecido en el cartel o bien, vencido el plazo para corregir defectos. La recepción definitiva no excluye la ejecución de la garantía de cumplimiento, si los bienes y servicios presentan alguna inconformidad con lo establecido en el contrato. A partir de este momento, comenzarán a regir las garantías de funcionamiento ofrecidas por el contratista y no correrán multas. Para ello se levantará un acta en que quede constancia clara de la forma en que se ejecutó el contrato, indicando al menos, tiempo de ejecución y las prórrogas concedidas, cuando fuera pertinente, forma en que se cumplieron las obligaciones, garantías ejecutadas o penalidades impuestas, ajuste a las muestras aportadas. En caso de objetos y servicios muy simples y a criterio de la Administración, la recepción provisional podrá coincidir con la recepción definitiva y así se hará constar en la respectiva acta. Todo pago a cargo de la Administración se realizará luego de la recepción definitiva de los bienes y servicios. La recepción definitiva no exime al contratista de responsabilidad por vicios ocultos.”

Por su parte, el artículo 51, de la Ley contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito en la función pública N°8422, señala textualmente:

“Pago irregular de contratos administrativos. Será penado con prisión de uno a tres años, el funcionario público que autorice, ordene, consienta, apruebe o permita pagos, a sabiendas de que se trata de obras, servicios o suministros no realizados o inaceptables por haber sido ejecutados o entregados defectuosamente, de acuerdo con los términos de la contratación, o en consideración de reglas unívocas de la ciencia o la técnica.”

Además, las normas técnicas para la gestión y el control de las tecnologías de la información, de la Contraloría General de la República, indican:

“4.6 Administración de servicios prestados por terceros. La organización debe asegurar que los servicios contratados a terceros satisfagan los requerimientos en forma eficiente. Con ese fin, debe:

...

b. Establecer y documentar los procedimientos asociados con los servicios e instalaciones contratados a terceros.”

Dentro de las causas detectadas están, la inobservancia por parte de los miembros del equipo de proyecto, en cuanto a sus responsabilidades; sumado a un desconocimiento sobre el procedimiento a seguir para el recibido conforme de los módulos y que cumpla con la normativa que lo rige.

Esta situación podría provocar incumplimientos por parte de la empresa contratada, o bien, la entrega de un producto que no cumple con el total de los requerimientos, sin un respaldo o garantía para la Institución, junto con las pérdidas económicas que esto conlleva.

III CONCLUSIÓN

La implementación del conjunto de Sistemas Integrados, será totalmente ventajosa en la medida en que pueda tenerse el debido control del operar de la organización; sin embargo, nos encontramos con un sistema que no cumple en un 100 % con lo estipulado en la licitación, con las necesidades de los usuarios y con pendientes por recibir, para cumplir con el alcance del proyecto.

Si bien es cierto, el sistema se encuentra en funcionamiento, existen elementos que evidencian incumplimientos en aspectos básicos y necesarios para determinar si el proyecto ha sido exitoso y que se asocian con tiempos y calidad.

Por lo tanto, se considera necesario que la institución cuente con una forma de gestión de los proyectos efectiva, que permita cumplir con los objetivos del proyecto, dentro de los tiempos, calidad y presupuesto.

IV RECOMENDACIONES

Como resultado del estudio anterior, se generan las siguientes recomendaciones, las cuales deben ser cumplidas en un plazo no mayor a 90 días:

4.1. Al Ministro de Gobernación y Policía

4.1.1 Girar las directrices necesarias a las instancias competentes, para que se cumplan las recomendaciones planteadas en este Informe.

4.1.2 Informar a la Auditoría Interna de los resultados obtenidos en el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este Informe.

4.2. Al Director General de la Imprenta Nacional

4.2.1. Girar las instrucciones respectivas a quien(es) corresponda, para que se cumplan las recomendaciones planteadas en este Informe.

4.2.2. Gestionar el desarrollo de una metodología para la implementación de proyectos y promover su utilización, con el objetivo de asegurar el éxito de los proyectos institucionales. **Ver Hallazgo 2.2 y 2.4 y 2.6**

4.2.3. Desarrollar una estrategia para que, en lo sucesivo, el Comité de Proyecto se involucre de lleno en la etapa de ajustes y le brinde la colaboración requerida al Encargado o Líder, con el objetivo de llevar a un buen término el Proyecto. **Ver Hallazgo 2.4**

4.2.4. Convocar a los directores de cada área, en conjunto con la Comisión Informática y los representantes de la empresa GBSYS, con el fin de definir plazos para la elaboración de cada uno de los pendientes que se tengan con el proyecto, tomando en cuenta que hay situaciones que

debieron ser tomadas en cuenta según la licitación de contratación, así como las mejoras expuestas por los usuarios. **Ver Hallazgo 2.6**

4.2.5. Gestionar ante las instancias pertinentes, la elaboración de un procedimiento mediante el cual se establezcan los pasos a seguir para recibir un producto, que cumpla con lo estipulado en la Ley de Contratación Administrativa N°7494 y divulgarlo formalmente. **Ver Hallazgo 2.7**

4.2.6. Informar a la Auditoría Interna de las acciones tomadas para el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este Informe.

4.3 Al Director Administrativo Financiero

4.3.1 Gestionar, en conjunto con los directores de Producción y Comercialización, una capacitación más profunda en cada uno de los módulos del sistema integrado, que contenga el detalle de los temas y la documentación de apoyo, tales como ejemplos prácticos con los pasos requeridos para el uso de cada módulo y los manuales operativos que guíen la ejecución del proceso.

Asimismo, incluir un plan de evaluación, que permita medir el nivel de conocimiento adquirido por el usuario y aprovechamiento de dicha capacitación. **Ver Hallazgo 2.1**

4.3.2. Colaborar con el Encargado de Proyecto, en el proceso de identificación de los aspectos que cumple y los que no cumple los módulos desarrollados para la gestión Administrativa Financiera, con su respectivo cronograma. Documentando lo realizado, ya sea de manera física o bien por correos electrónicos. **Ver Hallazgo 2.4 y 2.6**

4.3.3. Informar a la Auditoría Interna de las acciones tomadas para el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este Informe.

4.4. Al Director de Producción.

4.4.1. Gestionar, en conjunto con los directores de Administrativo Financiero y Comercialización, una capacitación más profunda en cada uno de los módulos del sistema integrado, que contenga el detalle de los temas y la documentación de apoyo, tales como ejemplos prácticos con los pasos requeridos para el uso de cada módulo y los manuales operativos que guíen la ejecución del proceso.

Asimismo, incluir un plan de evaluación, que permita medir el nivel de conocimiento adquirido por el usuario y aprovechamiento de dicha capacitación. **Ver Hallazgo 2.1**

4.4.2. Colaborar con el Encargado de Proyecto, en el proceso de identificación de los aspectos que cumple y los que no cumple los módulos desarrollados para la gestión de Producción, con su respectivo cronograma. Documentando lo realizado, ya sea de manera física o bien por correos electrónicos. **Ver Hallazgo 2.4 y 2.6**

4.4.3. Informar a la Auditoría Interna de las acciones tomadas para el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este Informe.

4.5. A la Directora de Comercialización

4.5.1. Gestionar, en conjunto con los directores de Administrativo Financiero y Producción, una capacitación más profunda en cada uno de los módulos del sistema integrado, que contenga el detalle de los temas y la documentación de apoyo, tales como ejemplos prácticos con los pasos requeridos para el uso de cada módulo y los manuales operativos que guíen la ejecución del proceso.

Asimismo, incluir un plan de evaluación, que permita medir el nivel de conocimiento adquirido por el usuario y aprovechamiento de dicha capacitación. **Ver Hallazgo 2.1**

4.5.2. Colaborar con el Encargado de Proyecto, en el proceso de identificación de los aspectos que cumple y los que no cumple los módulos desarrollados para la gestión de comercialización, con su respectivo cronograma. Documentando lo realizado, ya sea de manera física o bien por correos electrónicos. **Ver Hallazgo 2.4 y 2.6**

4.5.3. Informar a la Auditoría Interna de las acciones tomadas para el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este Informe.

4.6. Al Comité del Proyecto

4.6.1. Desarrollar una estrategia, para lograr que el usuario adopte la nueva herramienta informática, como un aliado, que le permitirá realizar su labor con mayor agilidad y eficiencia. **Ver Hallazgo 2.3**

4.6.2. Buscar el acuerdo con la empresa desarrolladora para que sea reconsiderado el costo por la mejora, con el fin de lograr pagar solo lo que no estaba en la licitación y que sea realmente necesario para el mejor desempeño de las tareas de cada proceso, pero si llevando al término los pendientes.

Ver Hallazgo 2.4

4.6.3. Definir en conjunto con la empresa desarrolladora, un cronograma de cumplimiento, mediante el cual se realicen los trabajos pendientes. **Ver Hallazgo 2.4**

4.6.4. Solicitar al Encargado del Proyecto, en su labor como fiscalizador de proyecto, solicite a los representantes de la empresa GBSys, completar la documentación de los sistemas, tanto técnica como operativa, conforme a los requerimientos que los manuales exigen. **Ver Hallazgo 2.5**

4.6.5. Informar a la Auditoría Interna de las acciones tomadas para el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este Informe.