

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276

Telefax: 2224 9684

Apdo. 474-2050

San Pedro de Montes de Oca



UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

AUDITORÍA INTERNA

**EVALUACIÓN DEL PROYECTO SISTEMA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE
PERSONAL (SGDP) DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS.**

INFORME PRELIMINAR X-24-2011-04

2011

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Índice

1. Introducción.-----	1
1.1 Origen del Estudio.-----	1
1.2 Objetivos-----	1
Objetivo General.-----	1
Objetivos Específicos.-----	1
1.3 Alcance.-----	2
1.4 Limitaciones.-----	3
1.5 Deberes en el trámite de Informes y plazos que se deben observar -----	3
1.6 Antecedentes.-----	4
2. Resultados -----	6
2.1 Administración del proyecto SGDP. -----	6
2.1.1 Ausencia de los estudios correspondientes a Preliminar y Factibilidad del proyecto SGDP.-----	7
2.1.2. Ausencia de un comité o instancia gerencial de informática. -----	12
2.1.3 Ausencia de un marco metodológico para el desarrollo y control de proyectos de sistemas computarizados. -----	17
2.1.4 Sobre el plan detallado de actividades técnicas y administrativas orientadas al desarrollo e implantación del proyecto SGDP. -----	21
2.1.5 Sobre las gestiones para la designación del personal para trabajar en el proyecto SGDP.-----	26
2.2 Supervisión ejercida en el proyecto SGDP.-----	31
2.2.1 Supervisión ejercida por la jefatura de la DTIC y el Líder del proyecto SGDP hacia el equipo de trabajo. -----	31
2.2.2 Supervisión ejercida en el Proyecto SGDP por parte de la Oficina de Recursos Humanos.-----	35
2.3 Papel desempeñado por la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones en relación al proyecto SGDP. -----	41
2.4 Nuevos requerimientos o modificaciones a requerimientos ya establecidos en el proyecto SGDP.-----	44
2.5 Pruebas referentes a funcionalidad de módulos desarrollados del proyecto SGDP.-----	48
2.6 Compilación de la documentación generada de las acciones del proyecto SGDP -----	54
2.7 Seguimiento y participación en el proyecto SGDP por parte del Consejo Universitario y el Consejo de Rectoría. -----	55
2.7.1 Consejo Universitario.-----	55
2.7.2 Consejo de Rectoría.-----	61
2.8 Recursos invertidos en el proyecto SGDP y administración de sus costos. -----	71
2.8.1 Recursos aportados al proyecto SGDP. -----	71
2.8.1.1 Referente a hardware y software. -----	71
2.8.1.2 Referente al Recurso Humano. -----	76
2.8.2 Administración de costos.-----	81
2.8.2.1 Por equipo y software. -----	82
2.8.2.2 Por salarios y cargas patronales.-----	83
2.8.2.3 Contratación de Servicios Profesionales del Asesor en Oracle.-----	85
2.8.2.4 Por contratación de estudiantes o por servicios profesionales.-----	85
2.9 Estado actual del proyecto SGDP.-----	88
3. Conclusión. -----	102
4. Recomendaciones -----	105
Consideraciones Finales -----	110
Tabla Anexo No. 1 -----	

INFORME PRELIMINAR Nº X-24-2011-04 (Al contestar refiérase a este número)

EVALUACIÓN DEL PROYECTO SISTEMA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL (SGDP) DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

1. Introducción.

1.1 Origen del Estudio.

El presente Estudio se originó en atención al acuerdo tomado por el Consejo Universitario en la sesión extraordinaria No 2071-2010, Art.III inciso 2), celebrada el 14 de diciembre del 2010 y al Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna de la UNED para el año 2011, específicamente en el Área de Auditoría en Tecnología de la Información.

1.2. Objetivos

Objetivo General.

Verificar y evaluar las gestiones de planificación, desarrollo e implementación establecidas para el Proyecto "Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP) de la Oficina de Recursos Humanos.

Objetivos Específicos.

Evaluar el cumplimiento del marco metodológico aplicado para el proyecto SGDP.

Evaluar las gestiones de supervisión y control del proyecto SGDP.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Determinar el grado de avance del proyecto SGDP

1.3. Alcance.

1. El período objeto de estudio comprende desde su presunto inicio (junio del 2002) hasta el día 15 de marzo del año 2011, ampliándose en los casos en que se consideró necesario.

2. No se aportó ni se localizó documento en el que se plasme el inicio oficial del proyecto SGDP. Existe oficio sin número de referencia emitido el 28/06/2002 por el Lic. Donaval Neil Thompson, Líder del Proyecto por parte de la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones, que detalla como asunto **el cierre del Proyecto “Análisis y Diseño del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal”**. **Cuya labor abarcó oficialmente del 14 de enero 2002 al 14 de junio de ese mismo año.**

3. Por lo anterior; esta Auditoría Interna para la valoración de aspectos como planificación, desarrollo e implantación, en primera instancia ha considerado el 14 de junio del 2002 como la supuesta fecha de inicio del proyecto SGDP. Se aplicó el Manual sobre Normas Técnicas de Control Interno relativas a los sistemas de información computarizados emitido por la Contraloría General de la República, el cual fue derogado en el mes de Julio del año 2007 (en adelante Manual NSC).

4. En sustitución de dicho manual, la Contraloría General de la República emitió las “Normas Técnicas para la Gestión y el Control de las Tecnologías de Información” (en adelante Normas TI), las cuales rigen a partir del 31 de julio del 2007, indicándole a la Administración que contaría con un lapso de 2 años a partir de su entrada en vigencia para cumplir con lo regulado en esta normativa. Por ser este un proyecto que actualmente se encuentra en desarrollo y con el fin de fortalecer el adecuado control interno en materia de tecnología de la información, se consideró en los casos que así lo amerite dicha normativa.

5. Así también, la aplicación de la Ley No 8292 Ley General de Control Interno, además de otra normativa aplicable.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



1.4. Limitaciones.

1. La falta de evidencia documental que fundamente lo siguiente:
 - La elaboración de los estudios correspondientes a Preliminar y de Factibilidad.
 - Plan detallado de actividades técnicas y administrativas orientadas al desarrollo e implementación del Sistema objeto de estudio, tampoco del cronograma total del proyecto SGDP, en el cual se definen las actividades para cada etapa, con un inicio y un fin.
2. La descentralización de la documentación generada del proyecto SGDP, aunado a la ausencia de formalidad de acciones y decisiones tomadas, ya que gran parte se han realizado en forma verbal.
3. El amplio período que ha abarcado la ejecución del proyecto, aproximadamente 9 años y 10 meses.

1.5- Deberes en el trámite de Informes y plazos que se deben observar.

Al respecto se transcriben los siguientes artículos de la Ley General de Control Interno:

ARTÍCULO 37.- Informes dirigidos al jerarca.

Quando 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.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



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.

1.6. Antecedentes.

El Consejo Universitario en Sesión No 2071-2010, de fecha 14 diciembre 2010, Artículo III, inciso 2):

(...) sesión 374-2010, Art. III, celebrada el 22 de setiembre del 2010 (CU.CPDOyA-2010-037), en el que da respuesta al acuerdo del Consejo Universitario tomado en sesión No. 2042-2010, Art. V, inciso 2), con fecha 22 de julio del 2010, (CU-2010-410), en el que remite a esta Comisión el oficio DTIC-2010-144 del 6 de julio del

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



2010 (REF. CU-278-2010), suscrito por el Sr. Vigny Alvarado, Director de Tecnología de Información y Comunicaciones, y la Sra. Rosa María Víndas, Jefa de la Oficina de Recursos Humanos, en el que dan respuesta al acuerdo tomado por el Consejo Universitario, en sesión 2032-2010, Art. II, inciso 1) del 6 de mayo del 2010, sobre el informe en relación con el desarrollo del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP).

CONSIDERANDO QUE:

1. En la sesión 1825-2006, Art. 2, inciso 2) del 11 de agosto del 2006, en la sesión 1828-2006, Art. 2, inciso 2, del 01 de setiembre, en la sesión 1885-2007, Art. IV, inciso 6, del 14 de setiembre, del 2007, en la sesión 2032-2010, Art. II, inciso 1, del 6 de mayo del 2010, en la sesión 2042-2010, Art. V, inciso 2, del 15 de julio del 2010, el Consejo Universitario ha conocido diversos informes sobre el desarrollo del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP), cuyos responsables institucionales son la Oficina de Recursos Humanos y la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación.

2. En las diferentes sesiones en que el Consejo Universitario, ha analizado los diversos avances del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal, éste Órgano ha concedido plazos razonables para que la Oficina de Recursos Humanos y la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación, precisen el tiempo de cumplimiento para la conclusión de dicho proyecto.

3. A setiembre del 2010, el Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP), no se ha concretado y la Oficina de Recursos Humanos y la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación no han brindado una explicación razonable y documentada sobre las demoras del proyecto.

En atención a lo anterior se tomó el siguiente acuerdo:

SE ACUERDA:

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



1. Agradecer a las personas que presentaron el Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP).
2. Manifiestar que la inversión que la UNED ha llevado a cabo en este proyecto es cuantiosa, por lo que se considera que lo conveniente es concluirla. Asimismo, solicitar a las personas a cargo del Sistema de Gestión y Desarrollo Personal (SGDP), informes permanentes de los avances de su labor y con resultados concretos, de lo contrario no se avalará la continuidad del mismo.
3. Solicitar a la Rectoría y a la Vicerrectoría Ejecutiva, como superiores jerárquicos en su orden de la Dirección de Tecnologías e Información y Comunicación, y a la Oficina de Recursos Humanos, que en el plazo de un mes presenten a este Consejo el planeamiento a desarrollar acompañado de un cronograma en tiempo real para la terminación definitiva del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP).
4. Solicitar a la Auditoría Interna una evaluación del Proyecto Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP), desde sus inicios hasta la fecha.

ACUERDO FIRME

2. Resultados.

2.1 Administración del proyecto SGDP.

El informe N°DFOE-EC-3/2006 emitido por la Contraloría General de la República, sobre el diagnóstico de la gestión de tecnologías de información en la UNED, define la administración de proyectos como el proceso mediante el cual se busca garantizar que los objetivos de los proyectos cumplan con los requerimientos de calidad, tiempo y presupuesto, definidos con anticipación, considerando los riesgos y problemas que se puedan presentar durante su ejecución.

En relación al proyecto objeto de estudio “Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal” (en adelante SGDP), se determinó que no se ha gestado producto de una adecuada planificación, por cuanto en su desarrollo e implementación arrastra varias deficiencias que dan paso a que el mismo no se ejecute en un ambiente razonablemente controlado, a saber:

2.1.1 Ausencia de los estudios correspondientes a Preliminar y Factibilidad del proyecto SGDP.

No se realizaron las gestiones pertinentes a la elaboración de los siguientes estudios:

- Preliminar: cuyo objetivo es determinar si el desarrollo del Sistema de Información Computadorizado (en adelante SIC), es viable técnica y económicamente. Éste es un insumo primordial para la elaboración del estudio de factibilidad.
- Factibilidad: en el cual se determina el alcance del proyecto a desarrollar, las áreas de aplicación, las alternativas de solución a los problemas existentes y la factibilidad técnica y económica para su desarrollo e implantación; se llevará a cabo en atención a las recomendaciones resultantes del estudio preliminar.

Mediante Oficio AI-079-2011 se le consultó a la Jefa de la Oficina de Recursos Humanos Mag. Rosa María Vindas Chaves sobre la elaboración de dichos informes, a lo que indicó: (...) Sobre estudios preliminares al menos en lo documentado, no se evidencia tal estudio de factibilidad, pues de acuerdo a mi investigación esto nace de un estudio de reestructuración de la oficina de Sistema.” (Oficio ORH-03378-2011, fechado 01/06/2011).

También se realizó igual consulta al Mag. Donaval Neil Thompson con el cargo de Líder de Proyectos y al M.Sc. Vigny Alvarado Castillo en su momento Director de la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones (en adelante DTIC), ambos indicaron lo siguiente: “(...) Estos estudios no se realizaron formalmente por cuanto nunca ha sido una solicitud de las autoridades o política institucional, por consiguiente esta instancia desde sus inicios no los ha realizado” (Oficios DTIC-2011-109 y DTIC-2011-108, fechados 01/06/2011).

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



El Manual de Normas Generales de Control Interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización (M-1-2002-CO-DDI) publicado en La Gaceta N° 107 del 5 de junio del 2002, y vigente hasta febrero del 2010, en su norma 5.3. Sistemas de Información, reza lo siguiente: (...) “El sistema de información que diseñe e implante la organización deberá ajustarse a las características y ser apropiado para satisfacer las necesidades de ésta”.

Y en su declaración interpretativa cabe señalar lo siguiente:

(...) Los sistemas de información—sean computadorizados, manuales o una mezcla de ambos—constituyen un instrumento para la implantación exitosa de las estrategias organizacionales y, por ende, para la consecución de los objetivos y las metas

...Conviene señalar que, en materia de sistemas de información, debe contemplarse la normativa técnica que al respecto emita o adopte la Contraloría General de la República y otros órganos y entes con competencia al efecto.

El Manual NSC en sus normas 301.01, 301.02 hace énfasis en los procedimientos necesarios para lograr una orientación fundamentada y organizada de todas las actividades previas a la adquisición o desarrollo de los sistemas de información computarizados. Comprende los aspectos relativos al estudio preliminar, al estudio de factibilidad y la aprobación de los mismos por parte del máximo jerarca, con asesoramiento del Comité Gerencial de Informática, a continuación se transcriben:

(...) 301.01 Estudio preliminar.

Se elaborará un estudio preliminar para la adquisición de hardware y software y para el desarrollo de nuevos SIC y se preparará el informe correspondiente de conformidad con las especificaciones emitidas.

Declaración interpretativa

Determinada la existencia de áreas problema o nuevas necesidades en cuanto a los sistemas de información de la

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



organización, deberá llevarse a cabo un estudio preliminar, siguiendo los lineamientos que establecerá y aprobará para ese propósito el órgano competente. El objeto del estudio es determinar si el uso del computador y la adquisición o desarrollo del SIC, es viable técnica y económicamente y que por lo tanto, se justifica elaborar un estudio de factibilidad.

El estudio deberá llevarse a cabo preferiblemente con personal de la organización, y se escogerá aquel que esté familiarizado con las operaciones y las necesidades identificadas; no obstante, si no hubiera personal disponible o debidamente calificado, podrá recurrirse a servicios profesionales externos.

Entre otros asuntos, el informe deberá contener las conclusiones y recomendaciones de los responsables del estudio.

301.02 Estudio de factibilidad.

301.02.01 De acuerdo con los resultados del estudio preliminar, se elaborará un estudio de factibilidad para la adquisición de hardware y software y para el desarrollo de nuevos SIC y se preparará el informe correspondiente en conformidad con las especificaciones emitidas.

Declaración interpretativa.

El estudio de factibilidad se llevará a cabo en atención a las recomendaciones resultantes del estudio preliminar y tiene como propósito determinar los alcances del proyecto de desarrollo del SIC, las áreas de aplicación, las alternativas de solución a los problemas existentes y la factibilidad técnica y económica para su desarrollo e implantación.

Generalmente se relaciona con las áreas indicadas en el informe resultante del estudio preliminar, pero suministrando un grado mucho mayor de detalle en la descripción de las áreas problema, en la definición del sistema por desarrollar y en los costos y beneficios que se espera obtener. El personal seleccionado para llevar a cabo el estudio, deberá poseer suficiente experiencia y conocimiento en sistemas, métodos y equipo de procesamiento electrónico de datos, así como en análisis económico de

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



proyectos; en el caso de no disponerse del personal idóneo, deberá recurrirse a personal externo.

El informe de factibilidad ofrecerá un panorama claro de las opciones de procesamiento manual y automatizado posibles y de la solución recomendada para satisfacer el problema o necesidad existente.

El estudio de factibilidad se prepara tanto para la adquisición de hardware y software como para el desarrollo del SIC. Cuando se trate de un sistema nuevo, aún si éste formara parte de la planificación del SIG (302.03), debe completarse la fase de determinación de la factibilidad; si el SIC requerido no se encuentra contemplado dentro de la planificación del SIG, el estudio de factibilidad incluirá el determinar si es congruente con el plan estratégico del SIG y si deberá anteponerse a las prioridades de los otros SIC proyectados.

Al igual que para el estudio preliminar, el informe final relativo al estudio de factibilidad deberá contener, entre otra información, las conclusiones y recomendaciones necesarias, por ejemplo, si la adquisición de hardware, software o el desarrollo del nuevo SIC es factible técnica y económicamente. Es menester advertir que en determinados casos, algunos proyectos de automatización pueden no resultar económicamente factibles, no obstante por conveniencia institucional u otra similar, su desarrollo e implantación deberá llevarse a cabo, lo cual debe quedar debidamente sustentado y documentado.

Una vez aceptados los resultados del estudio en referencia y aprobado por el máximo jerarca, con la asesoría del Comité Gerencial de Informática (302.09), el proyecto de automatización se continuará con las fases subsecuentes del CVDS (303.05).

Así también cabe hacer mención de la siguiente normativa vigente:

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Resolución N-2-2009-CO-DFOE-Normas de Control Interno para el Sector Público, emitido por la Contraloría General de la República y publicado en La Gaceta No 26 del 06/02/2009 (en adelante Normas de CI), su norma 4.5.2 Gestión de proyectos enfatiza lo siguiente:

(...) 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.

Las Normas TI publicadas en La Gaceta Nro. 119 del 21 de junio del 2007, en su punto 2.1 Planificación de las tecnologías de información detalla: “(...) La organización debe lograr que las TI apoyen su misión, visión y objetivos estratégicos mediante procesos de planificación que logren el balance óptimo entre sus requerimientos, su capacidad presupuestaria y las oportunidades que brindan las tecnologías existentes y emergentes”.

Además su punto 3.2 Implementación de Software- inciso b.), indica:

(...) 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.

Al respecto, conviene señalar que el incumplimiento de realizar el estudio Preliminar y de Factibilidad del proyecto SGDP, representa un alto riesgo para la Administración, propiciando una inadecuada planificación , ya que se procede a su ejecución sin tener la certeza de que su desarrollo o adquisición sea viable tanto técnica como económicamente, si no que se carece de un panorama claro de los recursos que se tienen y cuales se deben adquirir, la definición del alcance, período estimado de su ejecución, posibles riesgos que lo pueden afectar, la posible inversión u otros factores que inciden en la toma de decisiones.

2.1.2. Ausencia de un comité o instancia gerencial de informática.

El informe N°DFOE-EC-3/2006 ya descrito, destaca como función del Comité Gerencial de Informática o instancia equivalente, el asesorar a los jefes en la toma de decisiones sobre asuntos estratégicos relacionados con las tecnologías de información de la institución (recursos humanos, materiales y financieros, planes estratégicos, plan operativo anual, entre otros). Además, sirve de enlace entre los niveles de mando superior, la Dirección de Tecnología, Información y Comunicación y los usuarios.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Mediante acuerdos del Consejo Universitario tomados en la sesión 1368-99 celebrada el 27 de enero de 1999, art VI, inciso 1) y la Sesión 1656-2003 celebrada el 4 de julio del 2003, artículo VII, inciso 3), se asignaron las funciones de COCITE.

De acuerdo con consulta que realizó esta Auditoría Interna a la Jefe de la Oficina de Recursos Humanos sobre la participación de COCITE, indicó: “(...) A este respecto no cuento con información, a la fecha no he tenido relación con esta Comisión de Ciencia y Tecnología como tal.” (Mag. Rosa María Vindas Chaves, Oficio ORH-03378-2011)”.

Por otro lado el M.Sc. Vigny Alvarado Castillo, quién en su momento ocupó el cargo de Director de la DTIC, aporta información de la cual, solo en la Propuesta del Plan de Desarrollo Científico y Tecnológico de la Universidad Estatal a Distancia 2003-2006, elaborada en Mayo del 2002, se evidencia la participación directa de dicha comisión en el proyecto SGDP; dado que supuestamente elaboró el documento, en el cual expone lo siguiente:

“(...) Estado actual del servicio

Actualmente, se está trabajando en el análisis y diseño de los primeros cuatro módulos de un sistema integrado de recursos humanos, que sería parametrizado y desde luego, compatible con los demás sistemas institucionales. Los módulos serían:

Control de Plazas y Puestos

Personal

Remuneración

Retroactivos y liquidaciones”

Además en el documento, al proyecto se le considera de prioridad alta.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Aparte del documento descrito anteriormente, no se localizó otra documentación que evidencie la participación directa de COCITE en el Proyecto SGDP.

Mediante Oficio R-246-2010 del 11 de Junio del 2010, emitido por el señor Rector Mag. Luis Guillermo Carpio Malavassi, indica con respecto a la consulta realizada por esta Auditoría Interna, sobre la figura representativa para la atención y control en materia de Tecnologías de la Información (en adelante T.I.) a nivel institucional lo siguiente:

(...) En conclusión, no existe actualmente en la UNED un Comité de Informática, Comité Asesor u otra figura unipersonal o colegiada, que cumpla funciones esenciales como órgano asesor que oriente a la Institución en asuntos de estrategia organizacional de Tecnología de la Información, conformada por el Consejo Universitario.

Indica también que la comisión no ha sido convocada desde el año 2003, además aclara que no se cuenta con un acuerdo del Consejo Universitario que indique su eliminación.

Sobre este tema cabe recalcar que la ausencia de un Comité Gerencial de Informática o instancia técnica similar fue comunicada con antelación por esta Auditoría Interna mediante el Informe S-F-01 denominado “Estudio sobre la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones”, trasladado al Master Rodrigo Arias Camacho en ese entonces Rector de la UNED, el día 30 de marzo del 2007, mediante Oficio AI-087-2007, en cuanto a esta situación en el informe se hicieron las siguientes recomendaciones:

(...)Recomendación No. 1.: Al Rector – Debe resolver el planteamiento de COCITE, a fin de contar con la asesoría de esta Comisión, o de otra Instancia Similar.

Recomendación No. 2.: Al Rector – Deben girarse instrucciones correspondientes para que COCITE cumpla con las funciones asignadas, o se encomienden a otra instancia técnica similar.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Recomendación No. 3.: Al Rector – Debe contarse con la asesoría técnica de COCITE o instancia técnica similar, para la administración de los sistemas de información computarizados y de los recursos humanos, materiales y financieros, que se destinan para su desarrollo.

También en el Informe N°DFOE-EC-3/2006 sobre el “Diagnóstico de la gestión de tecnologías de información en la UNED”, elaborado por la Contraloría General de la República y remitido al Rector en su momento Master Rodrigo Arias Camacho, mediante Oficio FOE-EC-118, con fecha 15/03/2006, se plasmó la siguiente recomendación:

“(...) e) Ordenar la reactivación operativa de la Comisión de Ciencia y Tecnología o su equivalente, de manera que cumpla, al menos con los siguientes lineamientos:

Estar conformado con una representación suficiente y competente.

Contar con un estatuto que defina claramente su funcionamiento y los roles de los integrantes.

iii) Asesorar a los niveles superiores en asuntos estratégicos relacionados con las TI.

iv) Garantizar la concordancia de la gestión de TI con la estrategia institucional, el establecimiento de prioridades, el equilibrio en la asignación de recursos y una adecuada atención de los requerimientos de los usuarios.

v) Asentar las sesiones del comité en actas debidamente firmadas y formalizadas.”

El Manual NSC, en su norma 302.09 “Comité Gerencial de Informática” establece lo siguiente: “(...) Se constituirá un Comité Gerencial de Informática coadyuvante de la administración superior del SIG”.

Y como responsabilidades, las siguientes:

(...) dictar las especificaciones necesarias para los estudios preliminar (301.01.02) y de factibilidad (301.02.02), asesorar al nivel jerárquico superior en la aprobación de los resultados de los estudios de factibilidad (301.02), de los planes estratégico y operativo anual de la función de informática (302.03) y en la emisión de políticas relativas al SIG (302.04), controlar y evaluar la ejecución de los planes aprobados, evaluar la necesidad de disponer de hardware y software adicional y asegurar que el nuevo equipo sea contratado bajo los criterios de oportunidad y con una relación adecuada de beneficio-costos”.

Cabe recalcar de las Normas de TI vigentes, su norma 1.6 “Decisiones sobre asuntos estratégicos de TI”, la cual se transcribe:

(...) el jerarca debe apoyar sus decisiones sobre asuntos estratégicos de TI en la asesoría de una representación razonable de la organización que coadyuve a mantener la concordancia con la estrategia institucional, a establecer las prioridades de los proyectos de TI, a lograr un equilibrio en la asignación de recursos y a la adecuada atención de los requerimientos de todas las unidades de la organización.

Todo lo anterior evidencia que la Comisión de Ciencia y Tecnología (COCITE) se conformó por acuerdo del máximo jerarca (Consejo Universitario), pero no se encuentra en operación a pesar de que tampoco se ha dictado su disolución mediante acuerdo, por lo tanto el hecho de que no esté debidamente en funcionamiento, es limitante para la toma de acciones referentes a:

- Adecuado asesoramiento hacia el nivel superior en los asuntos informáticos en relación a la concordancia de la gestión T.I. con la estrategia institucional y de enlace entre los niveles de mando superior, la DTIC y los usuarios.
- Coadyuvar en la formulación de políticas institucionales dirigidas a la adecuada planificación y administración de las Tecnologías de la Información.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



- La representatividad en la toma de decisiones, establecimiento de prioridades, el equilibrio en la asignación de recursos, un mayor involucramiento de los usuarios en las soluciones tecnológicas y una mayor conciencia del personal del área informática respecto de las necesidades de los usuarios.
- Coadyuvar en el establecimiento de criterios básicos de control que deben contemplarse en la gestión de las tecnologías de T.I., así como de su cumplimiento, para que se optimice el uso de infraestructura tecnológica, manteniendo el equilibrio que debe existir entre sus requerimientos y la dinámica, así también su evolución.

La ausencia de funcionamiento de COCITE, dejando de ejecutar las funciones de asesoría específicas que le fueron encomendadas por acuerdo del Consejo Universitario, y ante el hecho de no encontrar acuerdo del Jeraarca que revierta esta acción eliminando la Comisión, podría comprometer no sólo a los miembros designados de COCITE, sino a la propia Administración Activa, toda vez que fue informada por la Auditoría Interna de esa situación de inactividad desde el año 2007, y no han articulado las acciones correctivas.

2.1.3 Ausencia de un marco metodológico para el desarrollo y control de proyectos de sistemas computarizados.

No se encontró evidencia que la DTIC cuente con un marco metodológico debidamente formalizado para el diseño, desarrollo, prueba, implementación y mantenimiento de los proyectos direccionados a sistemas automatizados, el cual debería estar debidamente actualizado, divulgado y aprobado por la autoridad correspondiente (Consejo Universitario).

En la práctica la DTIC aplica la experiencia adquirida por sus funcionarios en la labor, así como de los conocimientos obtenidos a nivel universitario, lo cual es parte del proceso de construcción en el ámbito tecnológico y que se podría considerar correcto, si prioritariamente esta Dirección de Tecnología contara con un marco metodológico que permita estandarizar las acciones y no quede sobre la base de criterios individuales.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



En cuanto a este tema funcionarios entrevistados de la DTIC, indicaron lo siguiente:

1. José Pablo Chaves Sánchez, con el cargo de Analista Programador encargado: “(...) No existe un documento formal al respecto, se toma como base lo que se dice en la literatura” (Entrevista aplicada el día 26/04/2011, respuesta a pregunta No 12).

2. M.Sc. Vigny Alvarado Castillo, en su momento ocupó el cargo de Director de la DTIC: “(...) se cuenta con metodología pero no formalizada (documentado)...” (Entrevista aplicada el día 08/04/2011, respuesta a pregunta No 11), y en su Oficio 2011-109, fechado 01/06/2011, punto 10 .detalló lo siguiente:

(...) La metodología aplicada en la DTIC es análisis estructurado, conocida por todos los informáticos (analistas de la DTIC) como parte de su formación en la universidad. Las autoridades no han indicado que dicha metodología deber ser aprobada por el Consejo Universitario o el Consejo de Rectoría.

3. Mag. Donaval Neil Thompson, con el cargo de Líder del Proyecto: “(...) Se utilizó la metodología de Análisis Estructurado, pero la DTIC no cuenta con un documento escrito con dicha metodología” (Entrevista aplicada el día 04/04/2011, respuesta aclaratoria a la pregunta No 9).

Además mediante su Oficio DTIC-2011-108 el Mag Neil Thompson brinda igual respuesta a la emitida por el M.Sc. Alvarado, y ambos hacen referencia a un documento interno a nivel de la DTIC denominado “Lineamientos para el desarrollo de Proyectos”; dicho documento detalla que sé elaboró el 03/02/2004, y se conforma de dos páginas las cuales describen en términos muy generales diez puntos referentes a desarrollos y mantenimientos.

Otro documento con que cuenta la DTIC es el denominado “Estándares para el desarrollo de Sistemas”, elaborado en octubre del año 2001, este solo enmarca aspectos de diseño en cuanto a identificación y forma de elementos como tablas, pantallas, botones, entre otros.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Ninguno de los documentos citados enmarcan en su estructura una metodología para el diseño, desarrollo, prueba, implementación y mantenimiento de los proyectos direccionados a sistemas, aparte de que dichos documentos no han sido objeto de modificación o actualización alguna en cumplimiento de normativa referente a las T.I., específicamente hacia la actividad de desarrollo de sistemas, aparte, estos documentos no han sido valorados, ni avalados por el autoridad máxima de la entidad.

El Manual NSC en su norma 303.02 referente al manual de estándares para el desarrollo de los sistemas de información computadorizados (SIC), reza lo siguiente:

(...) Se establecerá y mantendrá actualizado un Manual de estándares para el desarrollo de los SIC.

Declaración interpretativa

...Para un adecuado control interno en el desarrollo de los SIC, es indispensable disponer de un Manual de estándares, entendido como el conjunto de procedimientos necesarios para guiar dicha actividad, preparados tomando como referencia las políticas institucionales relativas al SIG (302.04) y demás normativa técnica contenida en el presente Manual sobre normas técnicas. El Manual de estándares que en el mayor de los casos es preparado por la Unidad de Informática, deberá ser aprobado por la autoridad máxima de la entidad u órgano; también requerirá la actualización permanente y la divulgación necesaria. Como parte del contenido del Manual se deben incluir las etapas del ciclo de vida para el desarrollo de sistemas.”

Así como del Manual de Normas Generales de Control Interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización su norma 5.3 la cual en su interpretación detalla “(...) Conviene señalar que, en materia de sistemas de información, debe contemplarse la normativa técnica que al respecto emita o adopte la Contraloría General de la República y otros órganos y entes con competencia al efecto” (MI-2002-CO-DDI, aplicable hasta febrero del 2010).

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Recalcar de la normativa vigente las Normas de TI entre ellas la norma referente a la “Implementación de software”, lo siguiente:

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

a) Observar lo que resulte aplicable de la norma 3.1

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...” (N-2-2007-CO-DFOE, norma 3.2).

Así también de la Ley General de Control Interno, lo siguiente:

(…) -Obligatoriedad de disponer de un sistema de control interno y Concepto de sistema de control interno, en su orden detallan lo siguiente:

Los entes y órganos sujetos a esta Ley dispondrán de sistemas de control interno, los cuales deberán ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Además, deberán proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias.

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 ejecución de los siguientes objetivos:

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.

Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.

Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico. (Ley No 8292, Artículo 7 y 8).

El incumplimiento a lo normado conlleva, a que la UNED no cuente con documentación dirigida al adecuado control para los sistemas de información automatizados, en la que incorpore los estándares, principios y reglas para la estructuración de los mismos, abarcando su análisis, diseño, compra, desarrollo, implementación, modificación e interconexión, debidamente autorizada por el Consejo Universitario.

Adicionalmente, dicha documentación tendrá por finalidad, entre otros, servir de guía y control al funcionario o equipo de trabajo, así como a terceros para ejercer las potestades de fiscalización del control interno en las diferentes etapas del proyecto informático.

2.1.4 Sobre el plan detallado de actividades técnicas y administrativas orientadas a la ejecución del proyecto SGDP.

Se determina que el proyecto SGD carece de un plan detallado de actividades técnicas y administrativas a realizar, así como de un cronograma general de todo el proyecto, cuyo fin sea detallar la secuencia de las actividades, la estimación de horas hombre para cada actividad, la duración de las tareas (calendarización de las mismas teniendo en cuenta feriados, vacaciones, entre otros), el establecimiento de la ruta crítica con el fin de minimizar los posibles riesgos y así lograr la definición clara del comienzo y final de las mismas para que puedan ser ejecutadas por el equipo designado en el tiempo definido y con el presupuesto determinado.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Ante esta situación, por la parte Usuaría, la Mag. Víndas Chaves indicó: “(...) Del Plan de la Oficina de Recursos Humanos, es hasta este año que se está presentado un plan el cual será presentado en junio del 2011...” (Oficio ORH-03378-2011, punto 3).

Por la parte desarrolladora el M.Sc. Alvarado Castillo y el Mag. Neil Thompson indicaron, que no les fue posible ubicarlo ya que han transcurrido más de 9 años desde que se inició con este proyecto, lo anterior mediante sus oficios DTIC-2011-109 y DTIC 2011-108.

Asimismo, ante consulta realizada al Mag. Neil Thompson, sobre ¿Si se definió un cronograma integral para el desarrollo del proyecto?, indicó: “(...) No.” y en aclaración a la respuesta detalló lo siguiente: “(...) Se desarrolló un cronograma individual para cada uno de estos módulos, el cual se va actualizando año a año. **No existe un estimado del tiempo necesario para desarrollar el resto de los módulos**” (entrevista aplicada el día 04/04/2011, respuesta a pregunta No 2; el resaltado es nuestro).

A la misma consulta, el señor José Pablo Chaves Sánchez indicó: “(...) No” y en aclaración a la respuesta puntualizó: “(...) El SGDP está formado por 10 módulos. Actualmente existe un cronograma de trabajo solo de los módulos que se consideran como principales, los cuales son: Puesto y Plazas, Personal, Remuneraciones y Evaluación del desempeño”. Conjuntamente en respuesta a la consulta sobre si se definió el período que abarcaría el desarrollo e implementación del proyecto indicó: “(...) No” (Entrevista aplicada el 26/04/2011, respuestas a preguntas No 4 y 5).

Mediante revisión de los cronogramas aportados en formato digital, tanto por el M.Sc. Alvarado Castillo mediante Oficio DTIC-2011-109 y por el Mag Neil Thompson mediante Oficio DTIC-2011-108, se determinó la ausencia de los cronogramas correspondientes a los años 2002, 2003, 2005, 2006 y 2007.

En referencia al año 2011, solo se aportan archivos digitales que según denominación son correspondientes a los siguientes módulos:

- Personal: actualizado al 2011 con la actividad *“aumento general de salarios” al 31-ago-2011.*

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



- Puestos y Plazas: actualizado al año 2011 con la actividad *“Reunión con Mirla sobre RH 18-may-2011”*. Cabe indicar que en su contenido carece del nombre que identifica el módulo.
- Remuneraciones: en este describe al 24-mayo-2011 como última actividad cumplida la *“Inclusión de las Partida, Grupo Subpartida y Subpartida para las cuentas de cuentas de asignación y asignación de subsidio”*, y como pendiente la *“Interfaz con Contabilidad”*, la cual refleja como duración 1 día, el cual correspondía al 27-Oct-2006. También carece en su contenido del nombre que identifica el módulo.

Igualmente estos cronogramas no son administrados adecuadamente por lo que no cumplen la función de ser mecanismos para controlar en forma efectiva el desarrollo del proyecto, por cuanto, son elaborados por los diferentes funcionarios designados, incorporando las actividades y los tiempos que dedican a estas en el quehacer diario, dando paso a que no se pueda valorar el cumplimiento de las actividades en tiempo(s) definidos con anterioridad y que el producto hecho a diario, semanal o mensual cumpla con la planificación o calendarización definida.

Por la forma en que son llevados se considera que no son históricos y no permiten la medición del grado de avance del proyecto; ya que para cada año se elabora uno nuevo contemplando lo que no se realizó en el año anterior (actividades, tareas y estimaciones de tiempos) más lo programado a ejecutar en el nuevo año, estimando tiempos de cumplimiento. Aparte de que en los mismos no se delimita o define el período que abarcaría el desarrollo total de cada módulo, ya sea a mediano o largo plazo.

Del Manual NSC, su norma 303.03 Proyecto de desarrollo del SIC, expone lo siguiente:

(...) Se preparará un proyecto para cada SIC que se pretenda desarrollar.

Declaración interpretativa

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



...El proyecto que se preparará para cada SIC objeto de desarrollo o de modificación importante, lo conforma el plan detallado de actividades técnicas y administrativas orientadas a desarrollar e implantar dicho sistema, conforme a la planificación del SIG (302.03), a las políticas relativas al SIG (302.04) y al Manual de estándares (303.02).

...Un proyecto se define por un objetivo a alcanzar en cierto tiempo y con un presupuesto determinado, lo cual lo caracteriza como un proceso delimitado en el tiempo y en el costo...

Como elementos coadyuvantes en la labor de planeación del proyecto, podrán emplearse las técnicas de programación por redes conocidas como PERT (Program Evaluation and Review Technique), CPM (Critical Path Method), ABC (Analysis Bar Charting), el gráfico de Gantt u otras técnicas y herramientas que se consideren apropiadas.

El proyecto de desarrollo, como plan que es, deberá documentarse y requerirá la aprobación por parte de la Jefatura de la Unidad de Informática como unidad técnica especializada y la comunicación necesaria al Comité Gerencial de Informática.

De la normativa de Control Interno vigente - N-2-2009-CO-DFOE - cabe recalcar el Artículo 12.-“Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno” sus incisos a) y b), los cuales rezan lo siguiente:

(...) En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

- a) Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.
- b) Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.

Así también el Artículo 15- titulado “Actividades de control”, el cual detalla en lo que nos interesa, lo siguiente:

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



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

(...) iii. El diseño y uso de documentos y registros que coadyuven en la anotación adecuada de las transacciones y los hechos significativos que se realicen en la institución. Los documentos y registros deberán ser administrados y mantenidos apropiadamente....

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.”(Ley 8292).

De las Normas de CI, en su norma 4.5.2. denominada “Gestión de proyectos”, su inciso c), el cual establece:

(...) 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” (N-2-2009-CO-DFOE).

Las Normas de TI en su punto 1.5 “Gestión de proyectos”, indica 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”.

Incumplimiento a lo normado, la no elaboración de los estudios referentes a Preliminar y Factibilidad, la falta de una metodología para el desarrollo de sistemas automatizados, así como la no funcionalidad de COCITE son posibles causas de que el proyecto no cuente con el plan de actividades técnicas y administrativas involucradas en cada una de las etapas del ciclo de vida del desarrollo del sistema (por ejemplo el orden y estimación de tiempos para las actividades y tareas a llevar a cabo, a los diferentes tipos de recursos necesarios: humanos, materiales, financieros y tecnológicos), dando paso a no tener un

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



panorama claro para alcanzar el objetivo del proyecto en un período determinado y con un presupuesto estimado; en consecuencia atrasos en su desarrollo e implementación.

2.1.5 Sobre la designación del personal para trabajar en el proyecto SGDP.

Se determina informalidad en las gestiones para la designación del recurso humano y asignación de responsabilidades referentes al cargo o papel que desempeñarían cada funcionario que participa en la realización del proyecto SGDP, por cuanto:

No se localizó prueba documental de la asignación formal de funciones por parte de las jefaturas respectivas al personal que ha tenido participación o participa en el proyecto, en cuanto a actividades o tareas a realizar (planear, organizar, dirigir, liderar, coordinar, controlar y desarrollar), así como de la responsabilidad de ejecutar a cabalidad las mismas.

Sobre esta situación el M.Sc. Alvarado Castillo indicó lo siguiente: “(...) Sobre la designación del personal para el proyecto, no existe documentación al respecto por cuanto fueron indicaciones verbales en reuniones con el Líder de Proyectos basados en los diseños y análisis del sistema...” (Oficio DTIC-2011-109, fechado 01/06/2011, punto 4).

Lo anterior es reafirmado por el Mag. Neil Thompson (quien ejerce el cargo de Líder del Proyecto), mediante Oficio DTIC-2011-108, fechado 01/06/2011, en el punto 4 exterioriza:

“(...) Sobre la designación como Líder de Proyecto del SGDP, no existe documentación al respecto, por cuanto fueron indicaciones verbales en reuniones con el Director de la DTIC. En ese momento solamente existía un Líder de Proyecto que era el encargado de atender todos los proyectos informáticos en donde estuviera involucrada la DTIC”. (Oficio DTIC-2011-108, punto 4)

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



También cabe hacer mención de que no hay claridad en cuanto a las acciones o gestiones que le corresponden al cargo de Líder de proyecto, ya que tanto el Mag. Niel Thompson como el M.Sc. Alvarado Castillo, mediante los oficios supra citados, coinciden en que sobre los aspectos específicos o técnicos, le corresponde lo siguiente: “(...) el Líder de Proyectos orientaba a los analistas y designaba el módulo en que trabajaría”.

Así también, otros funcionarios que conforman o conformaron el equipo de trabajo, tanto por la DTIC como por la Oficina de Recursos Humanos, en atención a consultas realizadas por esta Auditoría, indicaron que su designación fue de forma verbal.

En consulta realizada a la Jefa de la Oficina de Recursos Humanos Mag. Vindas Chaves, sobre documentación que muestre la designación del personal de la oficina a su cargo, para el desarrollo y ejecución del proyecto SGDP, los roles, actividades y tareas que desempeñarían, así como tiempo laboral efectivo que dedicarían al proyecto indicó: “(...) Respecto a los documentos con definición de profesionales y actividades, a la fecha solo en el desarrollo de Evaluación del Desempeño se cuenta con un documento al respecto...” (Oficio ORH-03378-2011, punto 5).

Todo lo detallado contraviene la siguiente normativa:

Del Manual NSC, su norma 4.5. “Instrucciones”, en lo que nos interesa detalla: “(...) De igual manera, las órdenes e instrucciones más específicas y relacionadas con asuntos particulares de especial relevancia deben emitirse mediante nota o memorando a los funcionarios responsables de su cumplimiento, y como declaración interpretativa, detalla:

(...) Por otra parte, las instrucciones dirigidas a uno o varios funcionarios, que tengan especial importancia en virtud de su efecto sobre las operaciones, las actividades o los procesos, o de su impacto sobre los puestos respectivos también deberán darse por escrito, como medida de protección tanto para la institución como para los servidores. Ejemplos de tales instrucciones son la asignación de nuevas funciones, la solicitud de reportes especiales y la designación para participar en comisiones o en grupos de trabajo con un fin específico.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



También la norma 303.04 “Administrador del proyecto de desarrollo del SIC”, misma que se transcribe a continuación: “(...) Se nombrará un funcionario que tendrá la responsabilidad directa de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar el proyecto de desarrollo del SIC.” Y como declaración interpretativa reza lo siguiente:

(...)Esta norma tiene su fundamento doctrinario en el principio de control interno sobre la responsabilidad delimitada, con lo cual se fortalece la estructura del control interno. Por consiguiente se nombrará un funcionario competente quien tendrá la responsabilidad de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar el proyecto de desarrollo del SIC (303.03) y fungirá como enlace entre los usuarios, analistas, programadores y la jefatura de la Unidad de Informática. Su responsabilidad termina una vez realizada la evaluación post-implantación (303.05.10) del sistema en forma satisfactoria.

...La planificación comprende tanto el desarrollo del plan de trabajo general del proyecto, como el plan detallado correspondiente a cada etapa comprendida dentro del ciclo de vida para el desarrollo de sistemas. La organización del proyecto deberá también basarse en la metodología del ciclo de vida (303.05), considerando las necesidades de recurso humano en cada una de sus etapas; en todo caso se deberá dar participación activa a la unidad o unidades usuarias del sistema ideado; para tal propósito se definirán en forma precisa las funciones y responsabilidades entre los diversos integrantes del equipo del proyecto...

Se destaca del Manual de normas de control interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización” (M-1-2002-CO-DDI, vigente hasta el mes de febrero del año 2010), la Norma 2.6. “Delegación”, en la cual se puntualiza:

(...) La delegación de funciones o tareas en un funcionario debe conllevar no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos, actividades o transacciones

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria a fin de que ese funcionario pueda tomar las decisiones y emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz.

Declaración interpretativa

(...) Por consideraciones elementales de control, la delegación de autoridad hecha por el jerarca y por los demás niveles jerárquicos de la administración activa debe quedar formalmente establecida por escrito (en manuales u otros documentos de vigencia prolongada), como una medida de protección para la administración y el funcionario respectivo, y con el propósito de que éste conozca los límites de su ámbito de acción y actúe siempre dentro de ellos.

Además de la normativa vigente, el documento denominado Normas CI (N-2-2009-CO-DFOE); su norma 4.5.2 “Gestión de proyectos”, la cual en lo que nos interesa, detalla lo siguiente:

(...) 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.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



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.

De las Normas de TI de su capítulo III, las siguientes normas:

Norma 3.1 “Consideraciones generales de la implementación de T.I.” los incisos c y d, que en su orden detallan lo siguiente:

(...) 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.

Instaurar líderes de proyecto con una asignación clara, detallada y documentada de su autoridad y responsabilidad.

La Norma 3.2 “Implementación de software” en su inciso c), el cual describe:“(...) Establecer los controles y asignar las funciones, responsabilidades y permisos de acceso al personal a cargo de las labores de implementación y mantenimiento de software.”

Así también resaltar la norma 1.4.1 “Implementación de un marco de seguridad de la información”, su inciso c): “(...) Documentar y mantener actualizadas las responsabilidades tanto del personal de la organización como de terceros relacionados.

Lo acordado en el punto 5 de la sesión del Consejo Universitario No 1552-2002 de fecha 07/02/2002, el cual se transcribe: “(...) Todo proyecto de desarrollo científico y tecnológico tendrá un encargado de la unidad propulsora de éste, quién será el responsable de sus resultados globales (aspectos funcionales), por lo tanto, lo coordinará con los responsables de otras unidades relacionadas y con el encargado técnico en los aspectos informáticos y de telecomunicación (aspectos técnicos).

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



También cabe mencionar del ESTATUTO DE PERSONAL DE LA UNED, de su Capítulo III-DEBERES Y PROHIBICIONES, su Artículo 33: Obligaciones de la UNED o sus representantes, en lo que nos interesa, detalla:” (...) Sin perjuicio de las consignadas en otras normas aplicables, son obligaciones de la UNED respecto a sus funcionarios, las siguientes: a) Darles instrucciones claras sobre sus deberes y responsabilidades, competencia y ámbito de acción”.

El incumplimiento a lo normado aunado a la ausencia de procedimientos formales por ambas instancias (DTIC y la Oficina de Recursos Humanos) en cuanto a la asignación del personal al proyecto SGDP, así como de las instrucciones encomendadas, dan paso a no contar con documentación que contenga las funciones administrativas, técnicas, de dirección, de coordinación y control para los funcionarios que han o participan en el proyecto, siendo limitante para sentar eventuales responsabilidades en caso de detectarse incumplimiento alguno.

2.2 Supervisión ejercida en el proyecto SGDP.

El informe N°DFOE-EC-3/2006 destaca al supervisor como la clave de la comunicación correcta en cualquier organización, es el centro de mensajes por el que tiene que pasar la información. Tiene que canalizar la información en sentido ascendente para sus superiores, con el fin de que estos puedan tomar decisiones inteligentes, y en sentido descendente para los subordinados, con el fin de que estos sepan realmente cual es el trabajo que deben hacer, cuando y como tienen que hacerlo.

En cuanto a la labor de supervisión del proyecto está Auditoría Interna determinó lo siguiente:

2.2.1 Supervisión ejercida por la jefatura de la DTIC y el Líder del proyecto SGDP al equipo de trabajo.

En cuanto a la labor de supervisión ejercida tanto por la Jefatura como por el Líder del proyecto, se determinó la ausencia de procedimientos formales y efectivos para el control de las actividades y tareas que desempeñarían los integrantes del equipo de trabajo, designados para el proyecto SGDP.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Funcionarios consultados sobre dicha gestión indicaron que varias acciones se realizan mediante reuniones, de las cuales en su mayoría las instrucciones o acuerdos se dieron de forma verbal y otras vía correo electrónico, así como la revisión que realiza el Líder del Proyecto de los cronogramas modulares.

Ante consulta hecha al Director de la DTIC en su momento M.Sc. Alvarado Castillo como al Líder del Proyecto Mag. Neil Thompson, sobre el detalle de los procedimientos implementados para la supervisión, control y cumplimiento de las actividades y tareas que desempeñarían los integrantes del equipo de trabajo, en su orden indicaron lo siguiente:

“(…) sobre los diferentes controles en cuanto a la gestión del proyecto, estos se realizan mediante reuniones de coordinación con el Líder de Proyectos, el usuario propietario y en algunos casos con los analistas; reuniones que permitían conocer sobre los avances y retos que debían superarse, donde en algunos casos se requería enviar correos y notas a los responsables como a los mismos analistas. Como se muestra en la documentación adjunta en las carpetas señaladas”. (DTIC-2011-109, punto 15).

La supervisión, control y cumplimiento de las actividades y tareas que desempeñarían los integrantes del equipo de trabajo se realiza mediante la revisión de los cronogramas con los analistas, en donde cada uno detalla el avance de su actividad, describe cualquier situación que afecte directamente el desarrollo del mismo. Además se envían correos a los usuarios, autoridades y analistas que alertan los incumplimientos de las tareas o desactualización de los cronogramas. Asimismo se realizan reuniones de coordinación con el Director de la DTIC. (DTIC-2011-108, punto 16.2, 16.3. y 16.4)”.

En revisión a la información suministrada por ambos funcionarios, no se aporta documentación que evidencie lo siguiente:

- Excepto minuta de fecha 16/10/2008; no se encontró otra evidencia escrita del histórico de las reuniones realizadas referentes a supervisión del

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



cumplimiento de las actividades y tareas que desempeñarían los integrantes del equipo de trabajo.

- Informes emitidos por el Líder del Proyecto dirigidos a la jefatura de las acciones y gestiones realizadas tanto por él como por cada uno de los funcionarios involucrados; además de los cambios en la planificación establecida, la justificación y los tiempos de más, que se requerirían.
- Informes de horas hombre dedicadas al proyecto por cada uno de los integrantes del grupo de trabajo, incluyendo al Líder.

En varios correos suministrados se hace referencia a actividades o tareas inmersas en los cronogramas modulares del proyecto SGDP, en cuanto a estos cronogramas cabe indicar lo siguiente:

- No se aporta histórico de documentación generada en cuanto a su revisión y seguimiento periódico, realizado tanto por el Director como por el Líder del Proyecto.
- No se aporta histórico de los cronogramas anuales, por cuanto la información remitida solo evidencia cronogramas elaborados con la herramienta "Project" para los años, 2004, 2008, 2009, 2010 y 2011 dirigidos a los módulos "Puestos y Plazas", "Personal" y "Remuneraciones". Cabe resaltar que se remite también el de Gestión del Desempeño para el año 2010, elaborado en un formato totalmente diferente (Excel).
- No corresponden a cronogramas generales establecidos desde el inicio del desarrollo de cada módulo, ya que son elaborados anualmente para los módulos que están en proceso de desarrollo, incorporando nuevas actividades más las pendientes según criterio de prioridad o secuencia, estimando tiempos para su ejecución, los cuales tratan de cumplir, de lo contrario proceden a modificar los mismos.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Además cabe resaltar lo indicado por funcionarios de la DTIC en cuanto a la supervisión y elaboración de los cronogramas modulares:

➤ Heiner Guido Cambronero:

(...) Mediante la revisión por parte del Líder del proyecto señor Donaval Neil, del cumplimiento de las actividades y tareas detalladas en el cronograma modular anual y cualquier instrucción, observación o cambio que se deba realizar se comunica mediante correo electrónico o de forma verbal (entrevista aplicada 03/10/2011, respuesta a pregunta No 6).

➤ Gonzalo Rodríguez Benavides:

(...) Paralelamente como Administrador de Base de Datos elaboré mi propio cronograma, el cual es más detallado, en él, detallé las actividades y tiempos. Este cronograma es revisado por los líderes de proyectos y en otros casos el Director de la DTIC, este cronograma se mantiene resguardado en una carpeta de un servidor, dicha carpeta esta compartida con el Director y líderes de proyectos” (entrevista aplicada 23/08/2011, respuesta a pregunta No 6).

➤ Evelyn Charpentier Guerrero: “(...) El cronograma de actividades; el Líder del proyecto tiene acceso para su revisión y seguimiento ya que se encuentra ubicado en una carpeta compartida en un servidor (entrevista aplicada 18/08/2011, respuesta a pregunta No 6)

➤ Ana Patricia Cascante Monge:

(...) Mediante cronograma elaborado en forma conjunta por todo el equipo de trabajo. Cada analista es responsable de actualizar el cronograma según actividades asignadas. Según recuerdo este proceder se nos ha indicado de forma verbal. El Líder es quién

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



revisa y da seguimiento al cronograma (entrevista aplicada 19/08/2011, respuesta a pregunta No 6)

Por lo anterior, se determinó que por parte de la DTIC el mecanismo utilizado para llevar a cabo la supervisión al personal involucrado en el proyecto se sustenta en la revisión y cumplimiento de los cronogramas modulares.

La inadecuada administración y seguimiento de tales cronogramas aunado a lo detallado en el punto 2.1.4 de este informe, genera que no cumplan la función de ser mecanismos eficaces y eficientes para controlar el acatamiento y cumplimiento de las actividades y tareas programadas en los tiempo(s) definido (s) con anterioridad; por consiguiente, tampoco se puede evaluar y controlar que el producto hecho a diario, semanal o mensual por parte de los integrantes del equipo de trabajo cumpla con la planificación o calendarización definida con anterioridad.

2.2.2 Supervisión ejercida en el Proyecto SGDP por parte de la Oficina de Recursos Humanos.

Al igual que en la DTIC, se determinó que esta dependencia administrativa también carece de procedimientos formales y efectivos para el control de las actividades y tareas que desempeñarían los funcionarios asignados en el proyecto SGDP.

En relación a esta situación la Mag. Víndas Chaves, quién ocupa el cargo de Jefa de la Oficina de Recursos Humanos, indicó:

(...) 15. El único proyecto que se ha llevado con los controles es el correspondiente a Evaluación de Desempeño

...Tampoco se ha definido el mismo como un proyecto, el cual cuenta con su contraparte administrativa y con un Director del mismo, por lo que ha carecido de seguimiento, registro de costos y entregables” (Oficio O.R.H.-03378-2011, fechado 01/06/2011)

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Por otro lado, funcionarios de la Oficina de Recursos Humanos que trabajan en el proyecto, ante la consulta realizada por esta Auditoría Interna, sobre el procedimiento implementado por la Jefatura para la supervisión de la labor que realizan, detallaron lo siguiente:

➤ Greivin Solís Zárate

(...) La supervisión se realiza mediante reuniones y las indicaciones se dan de forma verbal. Aparte de lo anterior, actualmente no se cuenta con un procedimiento o control formal (por escrito) para la supervisión, aparte del correo electrónico. La labor de supervisión la ejerce Lorena Carvajal” (entrevista aplicada 18/08/2011, respuesta a pregunta No 8).

➤ Michael Castro Barboza

(...) a. Se me indicó que debía ingresar diez (10) expedientes por día, pero esto puede variar dependiendo de la información que contenga cada expediente, hay veces pueden ser veinticinco (25) expedientes u otras veces pueden ser seis (6). Esta indicación fue para la labor de ingreso de los títulos al Sistema SGDP. Además la indicación fue verbal.

b. Ahora en las acciones lo que estamos haciendo es ingresar la de los funcionarios desde su fecha de ingreso, según lista que aporta la Jefatura (Lorena Carvajal)” (entrevista aplicada 18/08/2011, respuesta a pregunta No 8).

➤ Mag. Lorena Carvajal Pérez

(...) No sé.

Aparte de consultas verbales esporádicas, no se me aplica ningún procedimiento de supervisión relacionado a las actividades del sistema SGDP por parte de la Jefatura. Por iniciativa propia le brindo informes vía correo electrónico.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Quién ejecuta la actividad es la Mag. Rosa María Víndas Chaves (entrevista aplicada 12/09/2011, respuesta a pregunta No 5)

➤ Karolina Víquez Sancho

(...) No se tiene establecido un procedimiento, uno lo que trata es de cumplir con el trabajo diario, en mi caso yo ingreso la información de nueva documentación que se incorpora al expediente. Por parte de la jefatura cargo que ejerce Ana Lorena Carvajal, me consulta de forma verbal sobre la labor y bajo observación.

...No se tiene procedimiento alguno, por mi parte lo que trato es de mantener al día mi trabajo (entrevista aplicada 22/09/2011, respuesta a pregunta No 5).

➤ Juan Carlos Aguilar Rodríguez

(...) Al momento de mi asignación al proyecto SGDP no se contaba con ningún procedimiento o lineamiento de parte de la Jefatura para la supervisión de la labor que realizaría la Unidad en relación al módulo de Remuneraciones, situación que a la fecha persiste, la supervisión ha sido nula, las actividades que he realizado, las he coordinado directamente con personal de la DTIC (entrevista aplicada 05/10/2011, respuesta a pregunta No 5).

Todo lo expuesto en el punto 2.2, va en contraposición de lo estipulado en la norma 303.04 del Manual NSC, la cual indica: "(...) Se nombrará un funcionario que tendrá la responsabilidad directa de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar el proyecto de desarrollo del SIC" y en su interpretación lo siguiente:

(...) Esta norma tiene su fundamento doctrinario en el principio de control interno sobre la responsabilidad delimitada, con lo cual se fortalece la estructura del control interno... tendrá la responsabilidad de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



el proyecto de desarrollo del SIC (303.03) y fungirá como enlace entre los usuarios, analistas, programadores y la jefatura de la Unidad de Informática. Su responsabilidad termina una vez realizada la evaluación post-implantación (303.05.10) del sistema en forma satisfactoria.

...En este sentido el administrador del proyecto deberá establecer los controles y medidas necesarias para contrarrestar los posibles riesgos inherentes relativos a los proyectos y al sistema, tales como alcance inadecuado, costo y tiempo excesivo, inoportunidad e inadecuada funcionalidad, tecnología y mantenimiento del sistema una vez desarrollado.

Del Manual de normas generales de control interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización (documento M-1-2002-CO-DDI, vigente hasta febrero del año 2010), destacar las siguientes normas:

(...) 3.3. “Indicadores de desempeño mensurables”

Los planes de la institución deberán establecer los mecanismos, criterios e indicadores que la administración usará para dar seguimiento al avance en el cumplimiento de esos planes y la medida en que han contribuido a satisfacer las metas, los objetivos y la misión institucionales.

Declaración interpretativa

(...) Los planes no se considerarán completos si no establecen de manera explícita los criterios que se emplearán para evaluar su ejecución. Por ello, la Administración deberá asegurar que incluyan los indicadores pertinentes, los cuales deberían haber sido adoptados en consenso con los funcionarios responsables de la ejecución de dichos planes y por ende del cumplimiento de dichos indicadores.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Por regla general, debe procurarse que los indicadores respectivos sean claros, uniformes, fácilmente aplicables, medibles y de conocimiento general. En ese sentido, se dice que las metas deben ser evaluables en términos cuantitativos (por ejemplo: número de casos atendidos, cantidad de reparaciones efectuadas, etc.) más que cualitativos (por ejemplo: nivel de eficiencia, grado de satisfacción del cliente externo, etc.). Sin embargo, la naturaleza de algunas metas hace imposible su cuantificación y obliga a recurrir a características cualitativas.

(...) 4.9. "Supervisión constante", detalla:

La dirección superior y los funcionarios que ocupan puestos de jefatura deben ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de los procesos, transacciones y operaciones de la institución, con el propósito de asegurar que las labores se realicen de conformidad con la normativa y las disposiciones internas y externas vigentes.

Declaración Interpretativa

La supervisión es un recurso y una obligación de todo funcionario que realice funciones de administración a diversos niveles. Como recurso permite adquirir, sobre la marcha, una seguridad razonable de que la gestión real es congruente con lo que se planeó hacer y mantener el control sobre cada paso de los procesos, transacciones y operaciones, desde el momento en que se proponen y hasta después de su materialización. Como obligación, la supervisión es mucho más que una mera observación de la forma como se desarrolla el quehacer organizacional, pues además involucra comunicar a los subalternos las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar la gestión, aplicar justamente la autoridad precisa para que aquellas se implanten con eficiencia y puntualidad, y generar en el personal la motivación requerida para que colabore en la ejecución eficaz de los planes.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



De normativa vigente resaltar de las Normas de CI (N-2-2009-CO-DFOE) su norma 4.5.1 “Supervisión constante”, la cual detalla:

(...) 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 (Sistema de Control Interno), así como emprender las acciones necesarias para la consecución de los objetivos.

Así también del documento Normas de TI, de su Capítulo V, la norma 5.1 “Seguimiento de los procesos de TI”, la cual indica:

(...) La organización debe asegurar el logro de los objetivos propuestos como parte de la gestión de TI, para lo cual debe establecer un marco de referencia y un proceso de seguimiento en los que defina el alcance, la metodología y los mecanismos para vigilar la gestión de TI. Asimismo, debe determinar las responsabilidades del personal a cargo de dicho proceso.

También del Artículo 12 “Deberes del Jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control Interno” de la Ley General de Control Interno, establece lo siguiente:

(...) En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

- a) Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.

- b) Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviación o irregularidades.

Las debilidades denotadas, demuestran que la función supervisora llevada a cabo tanto por la DTIC como por la Oficina de Recursos Humanos, no se ha ejercido de la manera más adecuada; se refleja ausencia de procedimientos e índices de gestión que coadyuven a dar seguimiento y supervisión a la labor que realiza el personal asignado al proyecto, trayendo como consecuencia que no se adopten medidas necesarias tendientes a evitar retrasos, detectar tempranamente problemas técnicos o de personal y controlar que el mismo no exceda el tiempo y presupuesto asignado, sumado a elevar el riesgo que la ejecución del proyectos no llegue a concluir de forma exitosa.

2.3 Papel desempeñado por la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones en relación al proyecto SGDP.

Con base en la revisión documental de los aportes realizados por la DTIC y ha entrevistas efectuadas, se determina que el papel desempeñado por esa Dirección en relación al proyecto SGDP, arrastra las siguientes deficiencias:

- La no realización de los estudios de factibilidad técnica, económica y operativa del proyecto.
- Ausencia del plan y cronograma integral del proyecto.
- Ausencia de procedimientos formalmente establecidos para la designación, control y supervisión de la labor del personal asignado al proyecto.
- Ausencia de una metodología, debidamente formalizada, para proyectos relacionados con el desarrollo e implementación de sistemas de Información automatizados.
- Ausencia de medidas pertinentes para mitigar los riesgos.
- Ausencia de procedimientos para el control de tiempo efectivo y de costos, en relación con los recursos invertidos en el proyecto.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



- Ausencia de procedimientos formalmente establecidos para gestiones relacionadas con nuevos requerimientos y modificaciones (ajustes) a los ya establecidos, así como los respectivos planes de acción.

Lo indicado anteriormente contraviene los puntos No. 6 referente al “Oficio R-2001-487 (REF.CU-317-2001)” y No. 7 pertinente “a la transformación de la Oficina de Sistemas”, ambos puntos acordados en la sesión 1552-2002 del Consejo Universitario realizada el 07/02/2002, los cuales en su orden se transcriben:

(...) 6. La Oficina de Sistemas debe convertirse en un prestador de servicios, responsable de ejecutar de manera efectiva y eficiente el desarrollo de las aplicaciones solicitadas y la puesta en marcha de nuevas tecnologías a un costo mínimo y de servir de soporte profesional –técnico a las diferentes unidades, en cuanto a las aplicaciones que éstas decidan desarrollar para el desempeño óptimo de las actividades académicas y administrativas

...7. Se crea la Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones, adscrita a la Rectoría, en concordancia con las nuevas funciones que asumirá, de modo que coadyuve con el desarrollo tecnológico en forma ordenada y vele por el interés institucional en el área de la tecnología de la información y las comunicaciones.

Es deber de la DTIC cumplir con el adecuado asesoramiento en Tecnologías de la Información para con la Administración, en este caso el tema que nos ocupa, los sistemas automatizados que se desarrollan o adquieren para prestar y agilizar los trámites institucionales, así como la información que se genera de estos.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Dicha Dirección tiene como objeto básico el orientar, aconsejar, sugerir acciones de carácter específico al elemento que dirige la organización en la rama de la ingeniería informática, el cual es un amplio campo que incluye los fundamentos teóricos, el diseño, la programación de sistemas y el uso de las computadoras como herramienta de solución de problemas entre otros.

Para tal efecto al inicio del proyecto se contaba con normativa como el Manual NSC, emitido en Noviembre del año 1995 por la Contraloría General de la República, el cual tenía como fin servir de guía a la Administración en su responsabilidad de establecer y perfeccionar sus sistemas de control interno, en este caso la orientación fundamentada y organizada de todas las actividades previas a la adquisición o desarrollo de los sistemas de información computarizados.

Así también cabe mencionar el documento que fue emitido en sustitución del manual anteriormente citado que corresponde a las Normas de TI (N-2-2007-CO-DFOE), en el que define “Función de Tecnología de Información” en su apartado Glosario, como: “(...) Unidad organizacional o conjunto de componentes organizacionales responsable de los principales procesos relacionados con la gestión de las tecnologías de información en apoyo a la gestión de la organización” y define la “Gestión de las TI” como:

(...) Conjunto de acciones fundamentadas en políticas institucionales que, de una manera global, intentan dirigir la gestión de las TI hacia el logro de los objetivos de la organización. Para ello se procura, en principio, la alineación entre los objetivos de TI y los de la Organización, el balance óptimo entre las necesidades de TI de la organización y las oportunidades que sobre ello existen, la maximización de los beneficios y el uso responsable de los recursos, la administración adecuada de los riesgos y el valor agregado en la implementación de dichas TI. Tales acciones se relacionan con los procesos (planificación, organización, implementación, mantenimiento, entrega, soporte y seguimiento), recursos tecnológicos (personas, sistemas, tecnologías, instalaciones, y datos), y con el logro de los criterios de fidelidad, calidad, y seguridad de la Información. También se entiende como “Gobernabilidad de TI.

El incumplimiento del marco normativo que regula la actividad objeto de estudio, aunado al inadecuado desempeño por parte de la DTIC en los términos expresados en este Informe, son posibles causas que coadyuvan a que la administración haya hecho inversiones en un período aproximado a los 9 años en el proyecto SGDP y a la fecha no se haya logrado el objetivo que en síntesis corresponde a la automatización, integración y el adecuado procesamiento de la información para con las actividades y gestiones de los diferentes procesos que realiza la Oficina de Recursos Humanos, asociado al alto riesgo que el producto no cumpla con ser un producto de calidad.

2.4 Nuevos requerimientos o modificaciones a requerimientos ya establecidos en el proyecto SGDP.

Se determinó que esta actividad no está debidamente controlada y estandarizada.

En cuanto a estas gestiones el M.Sc. Alvarado Castillo (en su momento ocupó el cargo de Director de la DTIC) ante consulta de esta Auditoría Interna indicó:

(...)Con respecto al control de cambios y modificaciones al proyecto SGDP, estas fueron coordinados directamente por el Líder de proyectos con los usuarios responsables de cada módulo, mediante solicitudes escritas y por correo electrónico las cuales eran evaluadas y discutidas con el usuario para solicitar aclaraciones o detalles al respecto. Posteriormente, el Líder de proyectos a través de reuniones con la dirección informaba sobre el impacto de los cambios al SGDP” (DTIC-2011-109, punto 19).

- Por otro lado la Mag Vindas Chaves, Jefa de la Oficina de Recursos Humanos externó:

(...) El procedimiento para cambios era simple y sencillamente que si el cambio se definía de la necesidad, la jefatura solicitaba se estudiara y se definía el costo en tiempo, de ejecutar el mismo, Sin embargo se me ha informado que se ha generado algunos casos solicitados por personas ajenas al sistema y que se han ejecutado

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



sin la autorización de funcionarios de Recursos Humano (Oficio O.R.H. -03378-201, fechado 01/06/2011, punto 22).

De la documentación aportada a esta Auditoría, se evidencian 6 casos referentes a modificaciones solicitadas, de los cuales 4 corresponden al año 2008 y 2 al año 2009, a continuación se transcriben los detalles en la siguiente tabla:

Fecha	Detalle del caso
09/03/2009	Impresión nombramiento a prueba si tiene nombramiento en propiedad.
02/02/2009	Digitar código de movimiento de la acción.
04/12/2008	Aplicación y vencimiento de ascenso de puesto.
27/11/2008	Mensaje de aviso en nombramiento a plazo fijo
27/11/2008	Fecha vence de nombramiento a prueba.
27/11/2008	<ul style="list-style-type: none">• Errores ortográficos en tabla de movimientos: "o "gose" y preinstalación por goce y reinstalación• En la pantalla donde se seleccionen las plazas que el cursor se desplace automáticamente al siguiente espacio.

Cabe indicar que los documentos carecen de indicación del módulo a que corresponden, tres carecen de observación alguna; además no se puede determinar si obedecen a modificaciones (ajustes), a requerimientos ya establecidos, o son nuevos requerimientos, ya que no se aporta documentación que evidencie la solicitud que da origen y que plasme la justificación, autorización y aprobación, así como del análisis realizado del impacto que genera el cambio solicitado al proyecto SGDP.

Además en cuanto a estas gestiones se da la carencia de medios de control que coadyuve en lo siguiente:

- Documentar históricamente las acciones realizadas referentes a este tema.
- Determinar el total de casos reportados a la fecha; de lo anterior ¿cuántos casos fueron atendidas por la DTIC?; ¿cuáles casos se les dio solución?; y ¿cuáles? se clasifican como pendientes.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



En refuerzo a lo anterior, cabe destacar lo indicado por funcionarios relacionados con el proyecto SGDP, a saber:

1. José Pablo Chaves Sánchez-Analista de Sistemas: “(...) Control se lleva mediante correo electrónico y en algunos casos mediante minutas de reuniones realizadas con el usuario” (entrevista aplicada el día 26-04-2011, respuesta a pregunta No 30).
2. Lorena Carvajal Pérez funcionaria de la Oficina de Recursos Humanos:

(...) Yo he solicitado cambios o nuevos requerimientos, pero estos deben ser aprobados y tramitados por la jefatura, pero no es costumbre de está darme respuesta si fue o no tramitada la solicitud, esto a contribuido a que no se tenga un adecuado control e histórico de los mismos.

Además desde abril de este año, por instrucción de la Jefatura, no se tramitan ningún cambio o nuevo requerimiento a los ya establecidos con anterioridad del Sistema SGDP” (entrevista aplicada el día 12/09/2011, respuesta a pregunta No 17).

El Manual de NSC, en cuanto a requerimientos para con el sistema, en su norma 303.05.03 Análisis y determinación de requerimientos de información establece: “(...) Se realizará un análisis del sistema actual y se determinarán y documentarán los requerimientos de información del sistema de información en desarrollo.

Y como declaración interpretativa de la norma, lo siguiente: “(...) Esta tercera etapa del CVDS consiste en efectuar un análisis exhaustivo del sistema actual, cuando exista en la organización, sea este manual o computadorizado y determinar y documentar los nuevos requerimientos de procesamiento e información del sistema en desarrollo.

Así también, la norma 303.10 Modificaciones a los SIC, la cual indica lo siguiente:

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



(...) Las modificaciones a los SIC en operación deberán ser autorizadas, controladas, aprobadas y documentadas adecuadamente.

Al igual que para el desarrollo de sistemas, deberán existir controles, pruebas y documentación adecuada sobre los cambios efectuados. Un elemento adicional importante es el de disponer de un registro de cambios a los programas que indique las modificaciones efectuadas, la justificación respectiva y la fecha en que se realizaron.

Del documento Normas de TI su norma 3.1 “Consideraciones generales de la implementación de TI”, los incisos a) y f), los cuales en su orden se transcriben:

(...) Adoptar políticas sobre la justificación, autorización y documentación de solicitudes de implementación o mantenimiento de TI.

Contar con una definición clara, completa y oportuna de los requerimientos, como parte de los cuales debe incorporar aspectos de control, seguridad y auditoría bajo un contexto de costo – beneficio.

Las situaciones expuestas no permiten a la Auditoría Interna validar lo indicado por el M Sc. Alvarado Castillo y la Mag. Vindas Chaves, en el punto “Principales atrasos en el avance de los módulos del SGDP”, del último informe presentado al Consejo Universitario sobre el desarrollo del SGDP, el cual a continuación se transcribe:

(...) Se han tenido que realizar una serie de ajustes al diseño original, debido básicamente a dos razones: cambios en la normativa de la institución y establecer un orden en la forma en cómo se ejecutan algunos procesos en la Oficina de Recursos Humanos. Ajustes que se han convertido en inversiones significativas de tiempo (Oficio DTIC-2010-144, fechado 06/07/2010).

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



El incumplimiento a lo normado, aunado a la ausencia de procedimientos adecuados para tramitar requerimientos, son posibles causas de la inadecuada administración, gestión y control de nuevos requerimientos o cambios a los ya establecidos.

2.5 Pruebas referentes a funcionalidad de módulos desarrollados del proyecto SGDP.

En la documentación aportada por la DTIC y la Oficina de Recursos Humanos de los módulos implementados, se determinó que no se tiene claridad en cuanto al proceder en su formulación, ejecución, generación de la documentación y aprobación, así como del período en que se aplicarían las mismas.

Mediante la revisión de documentación referente a casos de pruebas aportada por la DTIC, los cuales se enmarcan en el rango del No 1 al 42, y corresponden al periodo comprendido entre 14/10/2008 al 09/03/2009, se comprobó lo siguiente:

- Algunos no indican a que módulo del proyecto SGDP corresponden.
- Otros carecen de la firma de alguno de los participantes en las pruebas.
- Se da la ausencia en su consecutivo de los casos cuya numeración correspondería a los números 7, 13, 20, 40 y 41.

Cabe destacar que el proyecto, su programación e implementación se viene realizando de forma modular, por ende las pruebas realizadas corresponden a las pruebas modulares, no llegando a la etapa de pruebas integrales, desconociendo por esta razón si de llegar a finalizarse el resto de los módulos, los mismos puedan interactuar eficientemente como un sistema o se requerirán ajustes cuando se realice la integración total de los módulos.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



También correos electrónicos referentes a pruebas del sistema evidencian el inadecuado control de las mismas, ejemplos:

Correo enviado por el Mag. Donaval Neil Thompson quién ejerce el cargo de Líder del proyecto, de fecha Jueves, 09 de octubre de 2008, hora 16:37, el cual dirige a: Evelyn Charpentier Guerrero y José Pablo Chaves Sánchez, se denotan acciones que podría considerarse de descoordinación y ausencia de planificación de las mismas:

(...) 3. Diferencia entre Piloto y Pruebas (Este punto es importantísimo [SIC] y necesito que estemos los tres hablando de lo mismo). Como todos sabemos, una vez finalizada la codificación de una aplicación o un sistema, continuamos con la etapa de pruebas, las cuales son de diferentes tipos (de aplicación, de integración, a nivel de analista, a nivel de un equipo de pruebas, de usuario, etc.). En el caso particular del SGDP, una vez que el analista finaliza con sus pruebas, el usuario debe realizar pruebas para la aceptación del sistema. Una vez finalizada la etapa de pruebas entonces se inicia un proceso de verificación de que el Sistema cumple de manera integral con todos los requerimientos. En algún momento, entre la etapa de pruebas del módulo de Puestos y Plazas y la etapa de pruebas del módulo de Personal, alguien [SIC] tomó la decisión de realizar “pruebas con datos reales”, lo cual causó una confusión acerca de que si estamos en piloto o pruebas con este sistema, con el agravante de que duante [SIC] los últimos 10 meses hemos estado en desarrollo y en pruebas con datos reales y de alguna forma causando “expectativas irreales” con los usuarios. Lo hecho, hecho está. A mi modo de ver las cosas, este sistema (Personal) aún está en etapa de desarrollo, específicamente [SIC] en lo referente a los procesos de anulación, para lo cual necesito que una vez concluido este proceso se realicen pruebas con casos de prueba pensados y documentados, que atiendan la verificación de cada una las situaciones programadas en el sistema y aquellas con las que el usuario quisiera experimentar el comportamiento del sistema en determinadas situaciones particulares.

4. Ambos, deberán de coordinar con Lorena para finiquitar el trabajo que está realizando José y Lorena a la vez realizar las pruebas de las anulaciones de acciones basadas en el plan de pruebas. La estrategia a seguir en las pruebas de las anulaciones,

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



por tanto busquen junto con Lorena la mejor manera de trabajar en equipo para cumplir con ambos objetivos...”

Correo electrónico emitido por la funcionaria Ana Lorena Carvajal Pérez, el día viernes 19/01/2007 10:54, dirigido a: Luis G. Carpio Malavassi; Carlos Manuel Morgan Marín; Rodrigo Arias Camacho, Gustavo A. Amador Hernández; Vigny Alvarado Castillo; Donaval Neil Thompson; José Pablo Chaves Sánchez; Evelyn Charpentier Guerrero, detalla lo siguiente:

(..) “Buenos días. Tal y como habíamos acordado a finales del año pasado, se han venido realizando las respectivas pruebas, tanto al módulo de Personal como al Módulo de Puestos y Plazas. Estas pruebas se hicieron con la colaboración de Evelyn Charpentier y José Pablo Chaves. En reunión que tuvimos hoy, acordamos que ya podríamos empezar a trabajar en ambos módulos, para lo cual necesitamos lo siguiente:

Cambiar el equipo que tienen los compañeros que tendrán a cargo la digitación de las acciones de personal (tres equipos).

Contar con dos impresoras láser, para trabajo pesado (esto por cuanto ya no se utilizaría los formularios preimpresos).

Pasar y depurar la información de la AS400 al nuevo sistema.

Capacitar a los compañeros de la Oficina.

Reitero que en el momento en que contemos con lo anterior, estaremos listos para empezar a trabajar en el nuevo Sistema. Quedo a la disposición de ustedes para aclarar cualquier duda. De antemano muchas gracias. Lorena Carvajal”.

CONCLUSIONES:

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Tal y como lo he venido manifestando, ambos módulos (Puestos y Plazas y Personal) ya se encuentran funcionando, únicamente que no funcionan de manera integrada con otros sistemas de la Oficina de Recursos Humanos porque esos no han concluido. Estamos llegando a la mitad de la digitalización de los expedientes de personal...

COMENTARIO FINAL:

No se preocupe por “mail como estos”, pues dicen la realidad. Ambos módulos de “puestos y plazas y personal” están listos; más bien necesitamos de otro tipo de acciones para dar la integralidad lo antes posible.

Que tenga muy buen día,

Ana Lorena Carvajal.”

En este correo la funcionaria Carvajal indica que los módulos correspondientes a “Puestos y Plazas” y “Personal” están listos, contrario a lo que detalla casi cuatro años después mediante correo electrónico, emitido el día lunes 21/02/2011 11:23, dirigido a: Rosa María Vindas Chaves, Víctor Manuel Aguilar Carvajal; Vigny Alvarado Castillo; José Pablo Chaves Sánchez; Donaval Neil Thompson, en el cual da a entender que la actividad de pruebas de dichos módulos finalizó en el año 2011, a continuación se detalla:

(...) Estimada doña Rosa: Le reitero lo siguiente:

Los módulos de Puestos y Plazas y de Personal ya fueron totalmente probados. De hecho, solicité a la Dirección de Tecnología que me instalaran el sistema en mi equipo personal, y realicé las pruebas sábados y domingos desde mi casa, dado que era la única forma de poder hacerlas sin provocar trastornos en el diario accionar de las funciones que realizo. Este proceso duró alrededor de cinco meses.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Correo electrónico enviado por el funcionario Heiner Guido Cambronero, el día lunes 12/07/2010 02:35 p.m., dirigido a: Donaval Neil Thompson y copia a José Pablo Chaves Sánchez, asunto Pruebas Módulo de Remuneración, el cual detalla lo siguiente:

(...) En reunión del 5 de Julio se acordó que para reanudar las pruebas, iniciando con la planilla de adelanto de julio, Juan Carlos con la colaboración de sus compañeros de trabajo, registrarían entre lunes y martes en el sistema las acciones de personal, para posteriormente mi persona trabajar en la inclusión de situaciones salariales.

El miércoles le consulté vía correo (archivo adjunto) y se me informó que habían avanzado muy poco, a la fecha desconozco si han logrado avanzar más y tampoco me han hecho llegar las acciones que ya fueron registradas para ingresar yo las situaciones salariales.

También el señor Guido Cambronero indicó lo siguiente: "(...) No se cuenta a tiempo completo con el encargado o colaborador por la parte usuaria, lo que afecta el aclarar requerimientos, la revisión, las pruebas, entre otros".

Y en referencia a la coordinación, aprobación y comunicación con la Oficina de Recursos Humanos, señaló:

(...) Pésima, en otras palabras mala totalmente. No se me ha prestado la colaboración adecuada, justifican este proceder en que tienen mucho trabajo.

Creo que si no sé coordina la colaboración mutua en el día a día, este módulo no va avanzar, ya que la parte usuaria es la que da el visto bueno de que lo desarrollado cumple a cabalidad con lo solicitado (entrevista aplicada el día 03/10/2011, respuestas a preguntas 14 y 15).

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



También se encuentra pertinente resaltar lo expresado por el funcionario Juan Carlos Aguilar, Encargado de la Unidad de Planillas, en cuanto a la dedicación a actividades y tareas relacionadas al proyecto SGDP:

(...) Actualmente se le dedica muy poco tiempo a tareas y actividades del Proyecto SGDP, en nuestro caso al módulo de Remuneraciones, esto se debe a lo siguiente:

1 El alto volumen de trabajo que tiene la Unidad, esto a implicado trabajar tiempo extraordinario para poder cumplir con la labor, debo aclarar que este tiempo no se reporta para efectos de pago.

2 Decisiones a nivel superior que han afectado el trabajo nuestro, por ejemplo: Decisiones del CONRE en cuanto a priorizar pagos a tutores, provocando la afectación de la programación del trabajo de esta Unidad (entrevista aplicada el día 05/10/2011, respuesta a pregunta No 7).

Sobre lo comentado el Manual NSC en su norma 303.05.08 "Prueba del sistema" establece "(...) Se realizarán las pruebas necesarias al SIC de previo a su implantación y se documentarán adecuadamente.

Y como declaración interpretativa de la norma, lo siguiente:

(...) La prueba del SIC consiste en una prueba tanto individual o unitaria, como integral de los diferentes programas y de todas las fases y procedimientos manuales y automatizados que conforman el sistema, con el propósito de que este resulte confiable, funcional y en conformidad con las especificaciones establecidas originalmente.

...Las pruebas deberán ser planificadas y documentadas adecuadamente e incluir entre otros procedimientos, la corrida en el computador de un grupo de datos de prueba con resultados predeterminados. Su preparación y ejecución deberá ser un

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



esfuerzo conjunto de los usuarios y del personal de la Unidad de Informática.

De las Normas de TI, su norma 3.2 Implementación del Software, su inciso b) ya descrito anteriormente.

La ausencia de un plan para el proyecto, donde se detallen las actividades técnicas y administrativas orientadas a su desarrollo e implementación, además del respectivo cronograma donde se enuncien las actividades y tiempos estimados para llevarlas a cabo; la carencia de una metodología para el desarrollo de sistemas; la informalidad en la designación de actividades; así como la limitada supervisión son posibles causas por las cuales la actividad no se encuentre debidamente planificada y controlada.

2.6 Compilación de la documentación generada de las acciones del proyecto SGDP.

Se determinó que el proyecto carece de una adecuada conformación cronológica, de toda la documentación generada por las acciones realizadas, desde su inicio hasta la fecha.

La documentación aportada a esta Auditoría Interna es variada, se conforma de oficios, acuerdos, minutas, correos electrónicos entre otros; toda esta información se mantiene dispersa en poder de diferentes funcionarios que tienen relación con el proyecto a saber: analista, líder del proyecto, jefaturas, encargados de unidades y en diferente formato (documento o digital). Así también documentos referentes a minutas o actas u otros como notas, carecen de las respectivas firmas. De igual forma resaltar que varias gestiones se han realizado de manera informal.

En cuanto a la documentación el Manual NSC en su norma 303.05.07 “Desarrollo de la documentación”, puntualiza lo siguiente:

(...) En la práctica la documentación de los SIC debe comenzarse desde el inicio del CVDS, a efecto de que el desarrollo de la misma sea oportuna e incluya todos los detalles requeridos. Su

preparación requiere de una estrategia combinada en la que los analistas de sistemas y usuarios trabajen en mutua colaboración para producir de esa manera una documentación técnicamente correcta, completa y comprensible.

Y de las Normas de TI; la norma 3.2 “Implementación del Software”, los siguientes incisos:

- a. Observar lo que resulte aplicable de la norma 3.1 anterior.
- 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.(N-2-2007-CO-DFOE).

La ausencia de directrices en cuanto a formulación y resguardo de documentación referente a gestiones administrativas del proyecto, no permiten contar con la totalidad y centralización de la misma, siendo limitante para su valoración, además de no contar la información en forma oportuna y cronológica.

2.7 Seguimiento y participación en el proyecto SGDP por parte del Consejo Universitario y el Consejo de Rectoría.

2.7.1 Consejo Universitario.

En la revisión realizada del histórico de sesiones del Consejo Universitario, en las que se haya analizado algún tema relacionado con el proyecto objeto de estudio, se determinó lo siguiente:

1. El seguimiento y participación de dicho Consejo en los años que ha abarcado la ejecución del proyecto (2002-2011), ha sido ocasional, a continuación el detalle:

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Año	Cantidad	Detalle del No. de sesión y los acuerdos tomados
2006	2	<p>No. 1819-2006 de fecha 30/06/2006.</p> <p>3. <i>Inquietud de la Licda. Marlene Víquez sobre el sistema integral de la Oficina de Recursos Humanos * * * La discusión de este asunto se encuentra en el punto III, inciso 11).</i></p> <p>ARTICULO IV, inciso 3) SE ACUERDA solicitar a la Oficina de Recursos Humanos y a la Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones, que presenten un informe al Consejo Universitario, sobre el avance en el sistema integrado de recursos humanos. ACUERDO FIRME.</p> <p>No. 1825-2006 de fecha 11/08/2006.</p> <p>ARTICULO II, inciso 2) Se conoce oficio DTIC-2006-144 del 01 de agosto del 2006 (REF. CU-288-2006), suscrito por el M.Sc. Vigny Alvarado, Director de Tecnología de Información y Comunicaciones, en el que da respuesta al acuerdo tomado en sesión 1819-2006, Art. IV, inciso 3), sobre el informe del estado actual del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal.</p> <p>Se acuerda:</p> <p>Enviar el oficio DTIC-2006-144 a la Oficina de Recursos Humanos, con la indicación de que está pendiente de recibir el informe conjunto que el acuerdo del Consejo Universitario, sesión 1819-2006, Art. IV, inciso 3), solicitó a esa Oficina y a la Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones. Solicitarles que integren al informe solicitado anteriormente por el Consejo Universitario, el cronograma, la ruta crítica y la jerarquización de los módulos a desarrollarse dentro de este Sistema Integrado de Recursos Humanos.</p>
2007	2	<p>No. 1885-2007 de fecha 14/09/2007</p> <p>ARTICULO IV, inciso 6) Se conoce oficio DTIC-2007-056 del 21 de marzo del 2007 (REF. CU-117-2007), suscrito por el M.Sc. Vigny Alvarado, Director de Tecnología, Información y Comunicaciones, y el MBA. Gustavo Amador, Jefe de la Oficina de Recursos Humanos, en el que remiten informe solicitado en sesión 1828-206, Art. II, inciso 2), sobre el desarrollo del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP).</p>

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276

Telefax: 2224 9684

Apdo. 474-2050

San Pedro de Montes de Oca



		<p><i>Se acuerda:</i></p> <p><i>Remitir a la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo el informe referente al desarrollo del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP), para el análisis que corresponde. ACUERDO FIRME.</i></p> <p>No. 1897-2007 de fecha 07/12/2007</p> <p><i>Se incluye en agenda, en el punto 16. Dictamen de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo, sobre el desarrollo del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal. CU. CPDOyA-2007-043.</i></p>
2010	3	<p>No. 2032-2010 de fecha 06/05/2010</p> <p><i>ARTICULO II, inciso 1) Se conoce dictamen de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo, sesión 282-2007, Art. IV), celebrada el 29 de noviembre del 2007 (CU.CPDOyA-2007-043), sobre el acuerdo del Consejo Universitario sesión No. 1885-2007, Art. IV, inciso 6), celebrada el 14 de setiembre del 2007 (CU-2007-546), en relación con la nota DTIC-2007-056 del 21 de marzo del 2007 (Ref.: CU-117-2007), suscrita por el MSc. Vigny Alvarado, Director de Tecnología de Información y Comunicaciones, y el MBA. Gustavo Amador, Jefe de la Oficina de Recursos Humanos, en el que remiten informe solicitado en sesión No. 1825-2006, Art. II, inciso 2), sobre el desarrollo del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP). CONSIDERANDO: Que la Comisión ha analizado con todos los involucrados (Oficina de Recursos Humanos, Vicerrectoría Ejecutiva y la Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones), quienes han presentado de forma detallada los avances y los cronogramas de implementación del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP).</i></p> <p><i>Se acuerda:</i></p> <p><i>Solicitar a la Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones, y a la Oficina de Recursos Humanos que, en el término de dos meses máximo (6 de julio del 2010), presenten un informe al Consejo Universitario, sobre el estado actual de todos los procesos asociados al Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal, así como el plazo en que entrará en operación plenamente.</i></p>

		<p>No. 2042-2010 de fecha 15/07/2010</p> <p><i>ARTICULO V, inciso 2) Se conoce oficio DTIC-2010-144 del 6 de julio del 2010 (REF. CU-278-2010), suscrito por el M.Sc. Vigny Alvarado, Director de Tecnología de Información y Comunicaciones, y la Mag. Rosa María Víndas, Jefa de la Oficina de Recursos Humanos, en el que dan respuesta al acuerdo tomado por el Consejo Universitario, en sesión 2032-2010, Art. II, inciso 1) del 6 de mayo del 2010, sobre el informe en relación con el desarrollo del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP).</i></p> <p><i>Se acuerda:</i></p> <p><i>Remitir a la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativos, el informe sobre el desarrollo del SGDP, para su análisis, y le soliciten a la Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones, y a la Oficina de Recursos Humanos, que informen sobre los plazos en los que estará funcionando dicho sistema.</i></p> <p>No. 2071-2010 de fecha 14/12/2010</p> <p><i>ARTICULO III, inciso 2) Se conoce dictamen de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo, sesión 374-2010, Art. III, celebrada el 22 de setiembre del 2010 (CU.CPDOyA-2010-037), en el que da respuesta al acuerdo del Consejo Universitario tomado en sesión No. 2042-2010, Art. V, inciso 2), con fecha 22 de julio del 2010, (CU-2010-410), en el que remite a esta Comisión el oficio DTIC-2010-144 del 6 de julio del 2010 (REF. CU-278-2010), suscrito por el Sr. Vigny Alvarado, Director de Tecnología de Información y Comunicaciones, y la Sra. Rosa María Vindas, Jefa de la Oficina de Recursos Humanos, en el que dan respuesta al acuerdo tomado por el Consejo Universitario, en sesión 2032-2010, Art. II, inciso 1) del 6 de mayo del 2010, sobre el informe en relación con el desarrollo del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP).</i></p> <p><i>Se acuerda:</i></p> <p><i>2. Manifestar que la inversión que la UNED ha llevado a cabo en este proyecto es cuantiosa, por lo que se considera que lo conveniente es concluirlo. Asimismo, solicitar a las personas a cargo del Sistema de Gestión y Desarrollo Personal (SGDP),</i></p>
--	--	--

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



	<p><i>informes permanentes de los avances de su labor y con resultados concretos, de lo contrario no se avalará la continuidad del mismo.</i></p> <p><i>3. Solicitar a la Rectoría y a la Vicerrectoría Ejecutiva, como superiores jerárquicos en su orden de la Dirección de Tecnologías e Información y Comunicación, y a la Oficina de Recursos Humanos, que en el plazo de un mes presenten a este Consejo el planeamiento a desarrollar acompañado de un cronograma en tiempo real para la terminación definitiva del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP).</i></p> <p><i>4. Solicitar a la Auditoría Interna una evaluación del Proyecto Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP), desde sus inicios hasta la fecha.</i></p>
--	--

2. La Sesión No. 1828-2006, Art. 2, inciso 2, del 01 de setiembre, indicada en el considerando No. 1 del Acuerdo tomado por el Consejo Universitario en la Sesión extraordinaria No. 2071-2010 Art.III inciso 2) celebrada el 14/12/2010, no describe punto alguno referente al proyecto.

3. En algunos casos se ha requerido de tiempos muy amplios para dar cumplimiento a lo acordado y avalar lo suministrado, ejemplos:

Caso 1

Lo acordado en la Sesión No. 1819-2006 de fecha 30/06/2006 y Sesión No. 1825-2006, de fecha 11/08/2006, se ve hasta en la sesión No. 1885-2007, de fecha 14/09/2007, demorando esta situación 1 año, 2 meses y 14 días. (Se hace la observación que el periodo se determina en días naturales, validando la fecha de la sesión No. 1819 con la de la Sesión No 1885-2007).

Cabe hacer mención de que no se encontró evidencia documental de que tanto la DTIC como la Oficina de Recursos Humanos hayan integrado al informe solicitado por el Consejo Universitario, **el cronograma, la ruta crítica y la jerarquización de los módulos a desarrollarse del proyecto SGDP.**

Caso 2

Sesión No. 1885-2007, de fecha 14/09/2007, lo acordado se ve en la Sesión No. 2032-2010, de fecha 06/05/2010, tiempo en días naturales que abarcó la situación: 2 años, 7 meses y 22 días considerando las fechas de ambas sesiones.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Además, se dan hechos en los cuales lo solicitado por el Consejo Universitario a las Instancias responsables, no es cumplido en los tiempos establecidos. No se localizó documento alguno que evidencie las medidas adoptadas por dicho Consejo respecto al incumplimiento; en el siguiente esquema se muestra detalle:

Sesión	Acuerdo	Observación de incumplimiento.
No 1819-2006 30/06/2006	Se acuerda lo siguiente: Artículo IV, inciso 3) ACUERDA: Solicitar a la Oficina de Recursos Humanos y a la Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones, que presenten un informe al Consejo Universitario, sobre el avance en el sistema integrado de recursos humanos.	Sesión No 1825-2006 de fecha 11/08/2006. Acuerda: “ Enviar el oficio DTI-2006-144 a la Oficina de Recursos Humanos, con la indicación de que está pendiente de recibir el informe conjunto que el acuerdo del Consejo Universitario, sesión No 1819-2006, Art. IV, inciso 3), solicitó a esa Oficina y a la Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones...
No 2071-2010 14/12/2010	Artículo III, inciso 2) ...3. Solicitar a la Rectoría y a la Vicerrectoría Ejecutiva, como superiores jerárquicos en su orden de la Dirección de Tecnologías e Información y Comunicación, y a la Oficina de Recursos Humanos, que en el plazo de un mes presenten a este Consejo el planeamiento a desarrollar acompañado de un cronograma en tiempo real para la terminación definitiva del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP)...	A la fecha 18/05/2011, el plazo asignado para el cumplimiento de lo acordado, ha sido superado en tres veces más (4 meses) sin que las instancias respectivas se pronuncien al respecto.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



2.7.2 Consejo de Rectoría.

De la información suministrada y recopilada se determinó que al igual que el Consejo Universitario, el seguimiento y participación en el proyecto SGDP por parte del Consejo de Rectoría, también ha sido ocasional; a continuación en la siguiente tabla se muestra el detalle:

Año	Cantidad	Detalle del No. de sesión y los acuerdos tomados
2004	1	<p>No. 1324-2004, Art. I, celebrada el 09/02/2004.</p> <p><i>Se acuerda:</i></p> <p>1 Externar el reconocimiento por parte de los miembros de este Consejo a los señores José Pablo Chaves, Donaval Neil, de la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones y Vigny Alvarado, Director; igualmente al señor Gustavo mador, Jefe de Recursos Humanos, y Ana Lorena Carvajal, por los esfuerzos conjuntos para lograr las metas hasta hora alcanzadas en el desarrollo del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal.</p> <p>2 Solicitar al Vicerrector Ejecutivo proceder y dar seguimiento a la adquisición del equipo necesario para lanzar el plan piloto del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal.</p> <p>3. Autorizar a la Oficina de Recursos Humanos que proceda con las gestiones para la contratación de los digitadores encargados de levantar la información.</p> <p>4. Solicitar a la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones que presente a este Consejo los montos respectivos a la actualización de las licencias de Oracle.</p> <p><i>Se emite el Acuerdo: CR/2004-083, fechado 16/02/2004</i></p>
2005	1	<p>No.1392-2005, celebrada el 13/06/2005.</p> <p>Art. I-A</p>

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



		<p><i>En relación con el desarrollo del sistema integrado de Recursos Humanos, SE ACUERDA:</i></p> <p><i>Encargar a la Vicerrectoría Ejecutiva velar para que en coordinación con la Oficina de Recursos Humanos y la Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones se avance en la implementación en los últimos meses.</i></p> <p>ACUERDO FIRME</p> <p><i>Se emite el Acuerdo CR.2005.410, fechado 17/06/ 2005.</i></p>
2006	1	<p>No. 1468-2006, celebrada el 20/11/2006.</p> <p>Art. V)...</p> <p>2. Aprobar la creación de la Unidad de evaluación del desempeño dentro de la estructura de la Oficina de Recursos Humanos y como eje de un sistema institucional de evaluación del desempeño.</p> <p>7. Pedir a la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones coordinar con la Oficina de Recursos Humanos la elaboración de una aplicación informática, para agilizar los procesos de recolección de información y su procesamiento como respaldo al sistema institucional de evaluación del desempeño...</p> <p>9. Reconocer a la Oficina de Recursos Humanos, los avances alcanzados en el desarrollo e implementación de un nuevo sistema de evaluación del desempeño y solicitar a todas las jefaturas y direcciones cumplir con el papel que les corresponde para la buena ejecución de estas labores dentro del sistema institucional de evaluación del desempeño...</p> <p><i>Acuerdo CR.2006.919, fechado 30/11/2006</i></p>
2007	2	<p>No. 1488-2007, celebrada el 14/05/2007.</p> <p>Art. XI)</p> <p>1. Aprobar para su implementación el Plan Estratégico 2007-</p>

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



		<p>2010 presentado en el oficio DTIC.2007.023.</p> <p>Se emite el Acuerdo CR.2007.306, fechado 12/05/2007.</p> <p>En dicho Plan, en su aparatado “ Objetivos estratégicos”, punto 2, lo siguiente:</p> <p>“Finalizar el SGDP (Remuneración, liquidación) incluso aquellos módulos pendientes de análisis (Reajustes, Capacitación y Desarrollo, Reclutamiento y Selección, Beneficio e Incentivos, asistencia y Disciplina)”.</p> <p>No.1510-2007, celebrada 01/10/2007.</p> <p>Se conoce nota DTIC.2007.253, con fecha 21 de setiembre del 2007, suscrita por el M.Sc. Vigny Alvarado Castillo, Director de Tecnología, Información y Comunicaciones en relación con la propuesta para la continuidad del sistema de gestión y desarrollo de personal.</p> <p>SE CUERDA:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Aprobar la Propuesta para la Continuidad del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal que presenta el M.SC. Vigny Alvarado Castillo, Director de Tecnología, Información y Comunicaciones.2. Autorizar los contenidos en la partida por servicios especiales con el propósito de atender las necesidades indicadas en el oficio DTIC.2007.253, para lo cual se solicita el MB. Luis Guillermo Carpio Malavassi, Vicerrector Ejecutivo coordinar con el M.Sc. Vigny Alvarado Castillo, Director de Tecnología, Información y Comunicaciones la implementación de este programa con el fin de obtener los resultados en el tiempo debido.3. Solicitar al MBA. José Luis Torres Rodríguez Vicerrector Académico, que coordine con los(as) Directores(as) de Escuela y por medio de las Cátedras se pueda recolectar la información requerida de los profesores de cada curso y programa. <p>Acuerdo: CR.820.2007, fechado 14/10/2007.</p>
--	--	--

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



2008	1	<p>No. 1551-2008, celebrada el 18/08/2008.</p> <p><i>Acuerdo CR.2008.735, fechado 30/08/2008.</i></p> <p><i>Art. VIII</i></p> <p><i>2. Solicitar a la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones y a la Oficina de Recursos Humanos, realizar los esfuerzos requeridos para la puesta en marcha del nuevo sistema de Recursos Humanos antes del 30 de octubre del 2008, iniciando con las carreras en procesos de acreditación y reacreditación...</i></p> <p><i>Se emite el Acuerdo CR.2008.735, fechado 30/08/2008.</i></p>
2010	2	<p>No. 1618-2010, de fecha 15/02/2010.</p> <p><i>Art. III, inciso 3)</i></p> <p><i>Trasladar el oficio Becas.084.2010 a la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones. Además, se le solicita informe a este Consejo, si el sistema de recursos humanos contempla la base de datos de los funcionarios que obtienen beca.</i></p> <p><i>Se emite el Acuerdo CR.2010.107, fechado 15/02/2010.</i></p> <p>No. 1621-2010, inciso 1-a), celebrada el 08/03/2010.</p> <p><i>Art. IV, inciso 1-a)</i></p> <p><i>Solicitar al M.Sc. Vigny Alvarado Castillo, Director de Tecnología, Información y Comunicaciones presentar un cronograma de avance y finiquito en el sistema de gestión de desempeño de los profesores en la UNED.</i></p> <p><i>Se emite el Acuerdo CR-2010-146, fechado 12/03/2010.</i></p>

Al igual que el Consejo Universitario, en algunos casos se ha requerido de tiempos muy amplios para la realización de las gestiones para dar cumplimiento a lo acordado, ejemplos:

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Caso 1

Sesión No. 1324-2004, celebrada el 09/02/2004:

- Lo acordado en el punto No 2, se reitera en la Sesión No 1470-006, celebrada el 13/12/2006, dos años y diez meses después.

Las gestiones realizadas en cumplimiento, se dan hasta el día 21 de agosto del año 2007, mediante las órdenes de compra numeradas de la 02936 a la 023940.

Lo anterior evidencia que se requirió de un período aproximado de 3 años y 5 meses; considerando la fecha de la Sesión No 1324-2004 y la de las órdenes de compra.

- En relación con el punto tres se da la contratación de tres funcionarios ubicados en la Oficina de Recursos Humanos, a saber:

1. Greivin Solís Zárata, octubre del 2005.
2. Michael Castro Barboza, diciembre del 2005.
3. Karolina Víquez Sancho, octubre del 2006.

Las gestiones requirieron de un período aproximado de ocho meses para su cumplimiento.

- Finalmente para el punto cuatro, se ubicó el oficio DTIC-2006-237, fechado 11/12/2006 el cual tiene como asunto "Adquisición de equipo y licencias e Oracle". La gestión requirió un lapso de tiempo aproximado de dos años y diez meses.

También resaltar que en varios acuerdos tomados por el CONRE, las respuestas suministradas, por instancias involucradas en el proyecto SGDP, reflejan la inadecuada planificación, además de la descoordinación entre estas; lo que conlleva a que la situación a la fecha se mantenga; en la siguiente tabla se muestra el detalle:

No. 1468-2006, celebrada el 20/11/2006.	<i>A la fecha, el módulo "Evaluación del Desempeño" su desarrollo se encuentra detenido". Ver resultado "2.9 Estado actual del Proyecto" de este Informe.</i>
<i>7. Pedir a la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones coordinar</i>	

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
 Telefax: 2224 9684
 Apdo. 474-2050
 San Pedro de Montes de Oca



<p><i>con la Oficina de Recursos Humanos la elaboración de una aplicación informática, para agilizar los procesos de recolección de información y su procesamiento como respaldo al sistema institucional de evaluación del desempeño...</i></p>	
<p>No. 1488-2007, celebrada el 14/05/2007.</p> <p><i>1. Aprobar para su implementación el Plan Estratégico 2007-2010 presentado en el oficio DTIC.2007.023.</i></p>	<p>A la fecha, los módulos detallados en el punto 2 de dicho Plan, algunos no se han concretado y otros no se han realizado gestiones de iniciación. Ver resultado “2.9 Estado actual del Proyecto” de este Informe.</p>
<p>No. 1551-2008, celebrada el 18/08/2008.</p> <p><i>2. Solicitar a la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones y a la Oficina de Recursos Humanos, realizar los esfuerzos requeridos para la puesta en marcha del nuevo sistema de Recursos Humanos antes del 30 de octubre del 2008, iniciando con las carreras en procesos de acreditación y reacreditación...</i></p>	<p><i>Respuesta mediante Oficio DTIC-2008-234, fechado 13 de noviembre de 2008, del oficio en lo que nos interesa se extrae lo siguiente:</i></p> <p><i>“Con respecto a los nuevos requerimientos producto de los procesos de acreditación y reacreditación, no existe una solicitud formal por parte del propietario del Sistema (Jefatura de la Oficina de Recursos Humanos) con el detalle de las adecuaciones necesarias en el SGDP...</i></p> <p><i>Adicionalmente se informa que es materialmente imposible que el sistema esté para la fecha establecida. Para aclarar los avances sobre el mismo les solicito un espacio en una sesión del CONRE para presentar el estado del sistema de forma funcional.</i></p>
<p>No. 1618-2010, de fecha 15/02/2010.</p> <p><i>Trasladar el oficio Becas.084.2010 a la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones. Demás, se le solicita informe a este Consejo, si el sistema de recursos humanos contempla la base de datos de los funcionarios que obtienen beca.</i></p>	<p><i>Respuesta mediante oficio DTIC-2010-045, fechado 10/03/2010, en lo que nos interesa se extrae lo siguiente:</i></p> <p><i>“... Con respecto al resto de módulos (entre ellos al de Capacitación y Becas) corresponde a la Jefatura de Recursos Humanos definir la prioridad para realizar los procesos de análisis, diseño e implementación, una vez que se finalice el</i></p>

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



	<p><i>trabajo con los módulos principales, momento en que el recurso humano de la DTIC asignado al SGDP podría asumir de forma eficiente las nuevas tareas.”</i></p> <p><i>Cabe recalcar que a la fecha, con respecto a este módulo no se han realizado gestiones de iniciación. Ver resultado “2.9 Estado actual del Proyecto” de este Informe.</i></p>
<p><i>No. 1621-2010, inciso 1-a), celebrada el 08/03/2010.</i></p> <p><i>Solicitar al M.Sc. Vigny Alvarado Castillo, Director de Tecnología, Información y Comunicaciones presentar un cronograma de avance y finiquito en el sistema de gestión de desempeño de los profesores en la UNED.</i></p>	<p><i>Respuesta mediante Oficio DTIC-2010-059, fechado 26 de marzo de 2010, en el que detalla situaciones relacionadas con la estructura y desarrollo del módulo de Gestión del Desempeño del proyecto SGDP.</i></p> <p><i>Además en el oficio se señala “que el detalle de los requerimientos de reportes aún no ha sido suministrado por la Oficina de Recursos Humanos, por lo que para efectos de este cronograma se hace una estimación de estas actividades con base en la experiencia de otros proyectos.”</i></p> <p><i>Cabe resaltar que a la fecha, el módulo “Evaluación del Desempeño” su desarrollo se encuentra detenido”. Ver resultado “2.9 Estado actual del Proyecto” de este Informe.</i></p>

Es necesario indicar, que en ninguno de los acuerdos anteriormente señalados, emitidos por ambos Consejos se detalla período definitivo, así como plan de acción o estrategia a ejecutar, para cumplir con las gestiones y tareas para el desarrollo e implantación del proyecto SGDP, aparte de lineamientos o acciones que coadyuvan a su adecuado seguimiento.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Sobre las debilidades denotadas, la norma 4.9. “Supervisión Constante”, del Manual de normas generales de control interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización (M-1-2002-CO-DDI) vigente hasta febrero del 2010, detalla:

(...)La dirección superior y los funcionarios que ocupan puestos de jefatura deben ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de los procesos, transacciones y operaciones de la institución, con el propósito de asegurar que las labores se realicen de conformidad con la normativa y las disposiciones internas y externas vigentes.

Y como interpretación lo siguiente:

(...) La supervisión es un recurso y una obligación de todo funcionario que realice funciones de administración a diversos niveles. Como recurso permite adquirir, sobre la marcha, una seguridad razonable de que la gestión real es congruente con lo que se planeó hacer y mantener el control sobre cada paso de los procesos, transacciones y operaciones, desde el momento en que se proponen y hasta después de su materialización. Como obligación, la supervisión es mucho más que una mera observación de la forma como se desarrolla el quehacer organizacional, pues además involucra comunicar a los subalternos las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar la gestión, aplicar justamente la autoridad precisa para que aquéllas se implanten con eficiencia y puntualidad, y generar en el personal la motivación requerida para que colabore en la ejecución eficaz de los planes. (M-1-2002-CO-DDI, aplicable hasta febrero del 2010).

Y de normativa vigente, la Ley General de Control Interno, 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.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



(...) Artículo 12.- Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno, los siguientes incisos:

- a) Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.
- b) Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.

(...) Artículo 13. - Ambiente de control, los incisos:

- b) Desarrollar y mantener una filosofía y un estilo de gestión que permitan administrar un nivel de riesgo determinado, orientados al logro de resultados y a la medición del desempeño, y que promuevan una actitud abierta hacia mecanismos y procesos que mejoren el sistema de control interno.
- d) Establecer claramente las relaciones de jerarquía, asignar la autoridad y responsabilidad de los funcionarios y proporcionar los canales adecuados de comunicación, para que los procesos se lleven a cabo; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.

(...) Artículo 17.- Seguimiento del sistema de control interno, el siguiente inciso:

- a) Que los funcionarios responsabilizados realicen continuamente las acciones de control y prevención en el curso de las operaciones normales integradas a tales acciones.

De las Normas de CI (N-2-2009-CO-DFOE), las siguientes normas:

Noma 4.5.1 “Supervisión constante”

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



(...) 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.

Norma 4.5.2 “Gestión de proyectos”, indica:

(...) 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...

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.” (N-2-2009-CO-DFOE).

Así también de las Normas de TI en su Norma 5.1 “Seguimiento de los procesos de TI”, reza lo siguiente:

(...) La organización debe asegurar el logro de los objetivos propuestos como parte de la gestión de TI, para lo cual debe establecer un marco de referencia y un proceso de seguimiento en los que defina el alcance, la metodología y los mecanismos para vigilar la gestión de TI. Asimismo, debe determinar las responsabilidades del personal a cargo de dicho proceso.

La no formalización en la designación de un responsable del proyecto con competencias idóneas para que ejecute las labores de planear, organizar, dirigir, controlar y documentar el proyecto, lo detallado en el punto 2.2 de este informe, así como la ausencia de un comité gerencial de Informática o su equivalente aunado al poco seguimiento dado tanto por el Consejo Universitario y el Consejo de Rectoría; conlleva a que no se dé una adecuada supervisión y control del proyecto y tomar las medidas inmediatas ante eventuales desviaciones en su ejecución.

2. 8 Recursos invertidos en el proyecto SGDP y administración de sus costos.

2.8.1 Recursos aportados al proyecto SGDP.

2.8.1.1 Referente a hardware y software.

No se encontró evidencia de un control para la adecuada administración de los recursos adquiridos de este tipo, y asignados exclusivamente al proyecto, tanto por la DTIC como por la Oficina de Recursos Humanos.

Documentación aportada por la DTIC y la Oficina de Recursos Humanos evidencian que la ejecución del proyecto se ha visto afectada por situaciones relacionadas con la necesidad de software de base de datos, la falta de equipo y la obsolescencia de los mismos, ejemplos de dichas situaciones se detallan a continuación:

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



-Correo electrónico emitido por M. Sc. Alvarado, el día martes 26 de febrero de 2002 hora 10:39, dirigido a: Luis Guillermo Carpio Malavassi, Gustavo Amador Hernández, Rodrigo Arias Camacho; asunto Licencias de desarrollo Oracle: “(...) Carpio, como vos sabes la propuesta de desarrollo del sistema de recursos humanos está orientada a utilizar la plataforma Oracle, por múltiples razones. Para esto es necesario, como te había comentado adquirir al menos 3 licencias para desarrolladores”.

-Oficio, emitido por el M.Sc. Alvarado Castillo, en lo que nos interesa detalla:

(...) No omito manifestarle que para la puesta en operación de los Módulos de Puestos y Plazas, Módulo de Personal, Módulo de Remuneraciones y Módulo de Liquidaciones, se hace necesario la adquisición del servidor que desde que iniciamos este proyecto estoy solicitando, así como el software de base de datos, que hasta la fecha no ha sido posible adquirir. Es por esta razón y de cara a la implementación en real, que se requiere dicho equipo así como el software de base de datos ORACLE con su respectivo contrato de actualización anual (DTIC-2006-144, de fecha 01/08/2006)”.

-Correo Electrónico emitido por la funcionaria Ana Lorena Carvajal Pérez, por parte de la Oficina de Recursos Humanos el día martes, 28 de noviembre de 2006, hora 02:41, dirigido a: Vigny Alvarado Castillo; Carlos Manuel Morgan Marín, Rodrigo Arias Camacho; Luis G. Carpio Malavassi; Gustavo A. Amador Hernández; Andrea Zamora Salazar; Donaval Neil Thompson; José Pablo Chaves Sánchez, con el asunto: RE: AVANCES EN EL SISTEMA DE RECURSOS HUMANOS.

(...) 1. Es importante recalcar lo que menciona don Vigny acerca del equipo de cómputo. Cuando se inició por instalar los dos módulos, el equipo que se tenía asignado no “soportaba” su instalación. Esto efectivamente demoró el inicio de la digitación y algunas pruebas. Si se piensa en iniciar un piloto para principios del año entrante, sería necesario incluir a las personas encargadas de las diferentes etapas y actividades del proceso; con el gran inconveniente de que sus equipos tampoco tienen la

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



capacidad para el manejo de los mismos; por lo que considero necesario y prioritario el cambio de cuatro computadoras y tres impresoras, ya que el nuevo formato de acciones de personal se imprime en papel blanco y no en fórmula prediseñada.

-Oficio emitido por M.Sc. Alvarado dirigido al Consejo de Rectoría, con el Asunto “Adquisición de equipo y licencias de Oracle”:

(...) Como es de su conocimiento, desde el inicio del proyecto para el desarrollo del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal he señalado y solicitado la autorización para la adquisición del equipo que sustituirá el actual RS6000 que está discontinuado y obsoleto, razón por la cual se requiere de la sustitución del mismo dado que en él se instalaría el sistema en desarrollo, así como el motor de la base de datos Oracle, software que también es necesario actualizar como también lo había señalado en su momento...

El costo del computador está a aproximadamente en \$45 000 y el software Oracle en \$18 000, y el software WhastUp \$6000.

Este equipo y software se requiere para la puesta en operación del sistema de Recursos Humanos SGDP para abril del 2007 (DTIC-2006-237, fechado 11/12/2006).

-Correo Electrónico emitido por Donaval Neil Thompson, por parte de la DTIC, el día jueves 30/10/2008 16:40, dirigido a: Ana Lorena Carvajal Pérez, Vigny Alvarado Castillo; José Pablo Chaves Sánchez; Evelyn Charpentier Guerrero:

(...) Me permito indicarle que los diversos problemas que se han venido suscitando durante las pruebas del módulo de Personal, en donde el mismo se traba y no responde a las indicaciones que se le suministran, no son producto de la aplicación. Hemos recreado dichas condiciones con las máquinas de la DTIC y dichos problemas no se presentan con nuestro equipo, lo que pareciera indicar que la situación es atribuible al equipo que ustedes poseen en estos momentos. Cabe mencionar que desde finales del 2006 la DTIC había recomendado un cambio en esos equipos, pero fue hasta mayo del 2007 que les suministraron parte del mismo, sin embargo este no cuenta con las especificaciones necesarias para

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



ejecutar un módulo de esta naturaleza dada la problemática presentada.

-Correo emitido por Ana Lorena Carvajal Pérez el día 20/05/2011, en el que hace del conocimiento de Rosa María Víndas Chaves del criterio técnico emitido por el señor José Pablo Chaves, analista del equipo de trabajo por la DTIC, sobre varias computadoras ubicadas en su unidad que no cumplen los requerimientos mínimos para poder ejecutar los Módulos de “Puestos y Plazas” y de “Personal”. Esta situación aún se mantiene, según indicó la funcionaria Lorena Carvajal Pérez, en entrevista aplicada el día 12/09/2011, además la considera como uno de los motivos que han afectado el Proyecto SGDP.

Lo indicado por la funcionaria Karolina Víquez Sancho usuaria del Sistema:

(...) En relación a las actividades que desarrollo en el Sistema SGDP tengo la limitante de que la computadora que se me asignó, tiene muy poca capacidad de memoria, lo que provoca que no se dé la adecuada ejecución del sistema, requiriendo mayores tiempos para acceso y procesamiento (Entrevista aplicada 2/09/2011, respuesta a pregunta No 13).

Oficio DTIC-2006-237, fechado 11/12/2006, el cual detalla como asunto, “Adquisición de equipo y licencias de Oracle”, emitido por el Director M.Sc. Vigny Alvarado Castillo y dirigido al Consejo de Rectoría, y en lo que nos interesa se transcribe lo siguiente:

Como es de su conocimiento, desde el inicio del proyecto para el desarrollo del Sistema de gestión y Desarrollo de Personal he señalado y solicitado la autorización para la adquisición del equipo que sustituirá el actual RS600 que está discontinuado y obsoleto, razón por la cual se requiere de la sustitución del mismo dado que en él se instalaría el sistema en desarrollo, así como el motor de la base de datos Oracle, software que también es necesario actualizar como también lo había señalado en su momento.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



...Este equipo y software se requiere para la puesta en operación del sistema de Recursos Humanos SGDP para abril del 2007.

El Manual NSC en sus normas concernientes al estudio preliminar (301.01), al estudio de factibilidad (301.02), a la contratación del equipo de cómputo (301.03) y al plan de preinstalación (301.04); se refieren a los procedimientos necesarios para lograr una orientación fundamentada y organizada de todas las actividades previas a la adquisición e instalación del computador y a la adquisición o desarrollo de los sistemas de información computadorizados.

Así también la Normativa vigente como las Normas de TI, en su norma 3.1 “Consideraciones generales de la implementación de TI”, en su inciso g), el cual indica: “(...) Tomar las previsiones correspondientes para garantizar la disponibilidad de los recursos económicos, técnicos y humanos requeridos.”

También su norma 3.2 “Implementación de Software”, su inciso 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 la evaluación post-implantación de la satisfacción de los requerimientos.

Además en las Normas de CI (N-2-2009-CO-DFOE), recalcar su norma 4.5.2 Gestión de proyectos: “(...) La identificación de cada proyecto, con indicación de su nombre, sus objetivos y metas, recursos y las fechas de inicio y de terminación”.

Retomando aspectos señalados con anterioridad como la inadecuada planificación, que incluye la falta de los estudios preliminar y de factibilidad, insumos primordiales en los cuales se establecen los respectivos recursos, así como la ausencia de un marco metodológico para la gestión de proyectos dirigido al desarrollo e implementación de sistemas automatizados, son posibles causas de la situación detallada; dando paso a afectaciones para la adecuada programación e implementación del proyecto, entre estas, el adecuado control de este tipo de recurso, mayores tiempos, ya que se deben considerar los tiempos

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



correspondientes a los trámites respectivos para su adquisición o remplazo, además de elevar su costo.

2.8.1.2 Referente al Recurso Humano.

Referente a este tipo de recurso, se determinó lo siguiente:

1. No se encontró evidencia documental que defina y cuantifique clara y técnicamente, cuánto recurso: humano, técnico y usuario, se requería para llevar a cabo el proyecto.

2. El proyecto, en su inicio, involucró la contratación de nueve estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC), asesorados por personal de la DTIC. De la documentación aportada se determinó que esta fusión se dio en el período comprendido entre los años 2002 al 2004; en la "Tabla Anexo No 1" se muestra el detalle.

3. Actualmente laboran directamente 6 funcionarios en el proyecto, distribuidos de la siguiente manera:

Por la DTIC han participado tres Analistas de Sistemas, este grupo está dedicado tiempo completo al proyecto, a saber:

- José Pablo Chaves Sánchez. Desarrollando el módulo de Puestos y Plazas; desde el inicio del proyecto año 2002. (Entrevista aplicada el 26/04/2011).
- Evelyn Charpantier Guerrero. Desarrollando el módulo de Personal; desde el inicio del proyecto (año 2002) primero como estudiante, luego contratada por servicios profesionales año 2004 y finalmente en el año 2006 se le contrata como funcionaria de la institución. (Entrevista aplicada el día 18/08/2011).
- Heiner Guido Cambroner. Desarrollando el módulo de Remuneraciones; la labor la realiza aproximadamente cuatro meses después de su ingreso (17/03/2007) a la DTIC. (Entrevista aplicada 03/10/2011).

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Con respecto a este grupo se determinó lo siguiente:

Según indicaciones del Director de la DTIC, así como algunas solicitudes de recursos para el proyecto, los funcionarios se contrataron para laborar prioritariamente en el desarrollo del mismo, situación que no se cumple a cabalidad en el caso del funcionario José Pablo Chaves Sánchez, ya que indica que tiene asignadas las siguientes labores:

(...) Soy encargado de velar por el adecuado funcionamiento del sistema médico, el cual es un sistema que se compró y por el cual se paga un mantenimiento.

Mi labor es velar por el adecuado mantenimiento que brinda la empresa, las actualizaciones del software y las interfaces del sistema médico con el SGDP (entrevista aplicada el día 26/04/2011, respuesta a pregunta No 20).

Otra documentación como correos y un oficio, son muestra de que al funcionario se le han encomendado otras actividades, ejemplos:

-Correo electrónico de Marielos Herrera Cerdas, del día viernes 16/07/2010 9:47, para Adriana Chaves Gómez, Lidieth Parra Carrillo; José Pablo Chaves Sánchez, asunto RE: Nota Contrapartes, a continuación el detalle:

(...) “Buenos días:

El señor Rector ha designado a la Sra. Lidieth Parra Coordinadora a.i. Programa Gobierno Digital correo electrónico lparra@uned.ac.cr teléfono 2527-2331 y al Sr. José Pablo Chaves Sánchez funcionario de la Dirección de Tecnología correo electrónico jpchaves@uned.ac.cr teléfono 2527-2331, como contraparte de la UNED para que trabajen en la propuesta, selección y ejecución del portafolio de proyectos del Plan de Acción del 2010-2014 de la Secretaría Técnica de Gobierno Digital.

Saludos,

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Marielos Herrera C.
Rectoría
mherrerac@uned.ac.cr
Teléfono 2224-1689”

-Oficio DTIC-2010-128, fechado 22/06/2010, el cual en su encabezado muestra que el funcionario Chaves Sánchez ocupó el cargo de Director a.i. de la DTIC.

Así también lo externado por el Señor Donaval Neil, quién ha liderado el proyecto desde su inicio a la fecha, en relación a actividades encomendadas a dicho funcionario:

(...) Además a solicitud de la Jefatura en coordinación con mi persona se le han asignado las siguientes actividades que no tienen relación con el Proyecto SGDP:

Desarrollo de un módulo de la Declaración Jurada por WEB.

Mantenimiento de un módulo de Servicio Médico, al cual le da soporte referente a la creación de interfaces para la comunicación o conexión con otros Sistemas (entrevista aplicada el día 31/10/2011, respuesta a pregunta No 7).

-Correo electrónico de: Ana Lorena Carvajal Pérez enviado el: miércoles, 22 de noviembre de 2006 8:49 Para: Carlos Manuel Morgan Marín; Vigny Alvarado Castillo; Rodrigo Arias Camacho; Luis G. Carpio Malavassi; Gustavo A. Amador Hernández; Donaval Neil Thompson; José Pablo Chaves Sánchez; Álvaro Ugalde Zamora, el cual tenía como asunto: RE: AVANCES EN EL SISTEMA DE RECURSOS HUMANOS.

(...) A los Analistas y al personal de la Oficina de Recursos Humanos encargado de la entrada de datos al Sistema, se les ha venido pidiendo trabajos adicionales, que no tienen relación directa con su función principal, para los cuales tienen que dedicar tiempo; lamentablemente aunque lo he hablado a muchos niveles, la situación sigue presentándose, razón por la cual quiero

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



aprovechar lo que usted menciona en su correo para que se haga conciencia de la relevancia del proyecto.

4. En la Oficina de Recursos Humanos hay tres funcionarios a tiempo completo, nombrados como Técnicos Universitarios, y se encargan de las actividades de ingreso y actualización de la información para los módulos de “Puestos y Plazas” y de “Personal”; estas actividades las han realizado desde su ingreso como funcionarios de la institución. A continuación el detalle:

- Greivin Solís Zárata. Desde octubre del 2005, fecha de ingreso a la Institución (entrevista aplicada el 18/08/2011).
- Michael Castro Barboza. Desde diciembre del 2005, (entrevista aplicada el 18/08/2011).
- Karolina Viquez Sancho. Aproximadamente desde octubre del año 2006; (entrevista aplicada el 22/09/2011).

En relación con lo anterior, se determinó que a la funcionaria Karolina Viquez Sancho, se le asignan otras actividades que no están relacionadas al proyecto; dicha funcionaria manifestó lo siguiente:

(...) Aunque la actividad para la que fui contratada era para incorporar información de los expedientes de los funcionarios al Sistema SGDP, debo realizar también las siguientes funciones:

- a. Contestar el teléfono y atender las consultas que realizan los funcionarios.
- b. Atención de la ventanilla donde se atiende a los funcionarios para diferentes trámites, en ausencia de los compañeros que realizan esta actividad.

(...) Además la realización de estudios de reconocimiento salariales retroactivos, actividad que le fue asignada de forma verbal (entrevista aplicada el 22/09/2011, respuesta a pregunta No 3 y 4).

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



5. Un grupo de cuatro (4) funcionarios de la DTIC estuvo a cargo desde el mes de abril hasta mediados del mes de diciembre del año 2010, del desarrollo del módulo de la Evaluación del Desempeño, con una asignación de $\frac{1}{4}$ de tiempo fuera de la jornada laboral, fundamentado este proceder en el Art. 49 del Estatuto de Personal. Los contratos bajo el artículo ya mencionado vencieron el 17/12/2010 y no fueron renovados, por lo que actualmente no laboran en gestiones referentes a dicho módulo.

A continuación en la siguiente tabla se muestra detalle de los funcionarios que conformaban el grupo:

Nombre Funcionario	Clasificación
Ana Patricia Cascante Monge	Analista de Sistemas
Gonzalo Rodríguez Benavidez	Analista de Sistemas
Johnny Saborío Álvarez	Analista de Sistemas
Donaval Neil Thompson	Líder de Proyectos

Por todo lo anterior en resumen se determina lo siguiente:

- Se da una alta rotación de personal por parte de la DTIC, en el proyecto.
- El proyecto actualmente es ejecutado por seis (6) funcionarios, distribuidos de la siguiente manera: tres (3) por la DTIC y tres (3) por la Oficina de Recursos humanos. De este grupo, a algunos se les han asignado actividades y tareas que no se relacionan con el Proyecto, como es el caso del funcionario José Pablo Chaves ubicado en la DTIC, y de Karolina Víquez Sancho, ubicada en la Oficina de Recursos Humanos.
- Un grupo de cuatro (4) funcionarios de la DTIC, designados para el desarrollo del módulo de "Evaluación del Desempeño", justifican no laborar en actividades referentes a dicho módulo, por cuanto no se les ha renovado el contrato por artículo 49 del Estatuto de Personal.

Ante estas situaciones, recalcar nuevamente del Manual NSC, sus normas concernientes al estudio preliminar (301.01), al estudio de factibilidad (301.02), a

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



la contratación del equipo de cómputo (301.03) y al plan de preinstalación (301.04); que se refieren a los procedimientos necesarios para lograr una orientación fundamentada y organizada de todas las actividades previas a la adquisición e instalación del computador, y a la adquisición o desarrollo de los sistemas de información computadorizados.

Así también las Normas de TI, su norma 3.1 “Consideraciones generales de la implementación de TI”, en su inciso g), el cual reza: “(...) Tomar las previsiones correspondientes para garantizar la disponibilidad de los recursos económicos, técnicos y humanos requeridos”.

Además, en las Normas de CI, en su norma 4.5.2 “Gestión de proyectos”, la cual se transcribe: “(...) La identificación de cada proyecto, con indicación de su nombre, sus objetivos y metas, recursos y las fechas de inicio y de terminación.

Todo lo anterior reafirma aún más, la inadecuada planificación y dirección del proyecto, así como el incumplimiento de lo normado, contribuyendo en gran medida a que su objetivo no se materialice.

2.8.2 Administración de costos.

No se cuenta con procedimientos o una metodología para la adecuada administración de costos, que permita identificar, evaluar y controlar los diferentes recursos invertidos en el proyecto en estudio (financieros, materiales, humanos u otros).

La ausencia de la administración de costos para con el proyecto es reafirmada por el M.Sc. Alvarado Castillo, manifestando lo siguiente: “(...) En cuanto al control de costos no contamos con ningún procedimiento establecido formalmente por parte de las autoridades ni a nivel de la DTIC, para el registro de los diferentes costos que generan los proyectos tecnológicos” (Oficio DTIC-2011-109, punto 18).

También por la parte usuaria, se asevera dicha situación por cuanto la Mag Vindas Chaves, al respecto indicó: “(...) De este procedimiento de registro de costo no tiene conocimiento esta dependencia” (Oficio O.R.H.-03378-2011, punto 19).

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



En el área de las tecnologías de información, es importante para la toma de decisiones por parte de la administración activa, poder cuantificar y controlar los diferentes recursos que se invierten en la gestión de TI, tanto en forma global como para cada uno de los proyectos.

En ese sentido, la institución debe contar con los procedimientos necesarios que le permitan la correcta asociación de los costos en que se incurre en cada uno de los proyectos tecnológicos en proceso, en cuanto a recursos financieros, servicios prestados y contratados, horas hombre invertidas en el proyecto por parte de los funcionarios que intervienen en actividades y tareas de supervisión, liderazgo, desarrollo, digitación entre otras, y por equipo y software requerido, así como de útiles y materiales de oficina, entre otros.

De la información suministrada a esta Auditoría Interna y con el fin de establecer un panorama sobre los costos directos invertidos a la fecha en el Proyecto SGDP, se procedió a valorar únicamente aquellos que cuentan con documentación que los evidencian, a continuación el detalle:

2.8.2.1 Por equipo y software.

Tanto el Director de la DTIC, en su momento MS.c Alvarado Castillo como el Líder del Proyecto Mag. Neil Thompson mediante sus oficios DTIC -2011-109 y DTIC -2011-108, coinciden en que se realizó la sustitución del Equipo “RS6000”, así como la adquisición del “rack” y “enclousure”.

Que en respaldo de dichas acciones se remite copia Oficio DTIC-2007-049 emitido por el M.Sc. Alvarado, en el cual plasma como justificación para la adquisición de los equipos lo siguiente:

(...) a. Justificación.

Responde a los objetivos No11.1 del Plan Operativo Anual de la Dirección de Tecnología “Adquirir servidor para la implementación del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal”..., además de la actualización del software Oracle. Este equipo y software se requiere para continuar con la puesta en operación del sistema de Recursos Humanos SGDP.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



La solicitud de adquisición de este equipo y licenciamiento fue autorizada por el Consejo de Rectoría en sesión No 1470-2006, Art. VII, inciso 2), celebrada el 13 de diciembre del 2006”.

También se aportó copia de la Solicitud de Bienes y Servicios, y de la Licitación Abreviada 2007LA-000008-99999; en ambas se plasman las características técnicas de los equipos y en la Orden de Compra No 023938 fechada 21/08/2007, se detallan los costos en dólares de los mismos, en la siguiente tabla se muestra detalle:

Descripción	Costo
“Servidor” similar al modelo HP BL860c	\$ 8,925.00
“Enclosure” similar al modelo HP BLc7000 1 PH 2 PS 4 Fan Full ICDC Kit	\$20,547.00
“Rack” similar al modelo HP Rack Universal 10642 G2 Pallet Rack	\$ 2,945.00
Todo lo anterior para un monto total	\$32,417.00

Como se muestra en la tabla anterior, por la adquisición de equipo se invirtieron \$32,417.00 (treinta y dos mil cuatrocientos diecisiete dólares), que al tipo de cambio del dólar a octubre del 2007 (¢521.30) equivale a una inversión de ¢16,898,982.10 (dieciséis millones ochocientos noventa y ocho mil novecientos ochenta y dos colones con diez céntimos).

1. Por salarios y cargas patronales.

La inversión hecha a octubre del 2011 por el pago de salarios y cargas patronales de los seis (6) funcionarios dedicados exclusivamente al proyecto, mismos que se detallaron en los puntos 3 y 4 del resultado 2.8.1.2 de este informe es de ¢ 296,117,750.90 (doscientos noventa y seis millones ciento diecisiete mil setecientos cincuenta mil colones con noventa céntimos). En el siguiente cuadro, se muestra el detalle de los pagos realizados por salarios y cargas patronales.

Cuadro No 1

Resumen de pagos realizados por la UNED, correspondientes a salarios y cargas patronales de los 6 funcionarios dedicados exclusivamente al proyecto SGDP.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Nombre Funcionario	Período	Salarios	Cargas Patronales	Total salarios + cargas
José Pablo Chaves Sánchez Analista de Sistemas	Feb 2004 a Oct 2011	€57,418,871.15	€23,637,147.20	€81,056,018.35
Evelyn Charpantier Guerrero Analista de Sistemas	Mar 2006 a Oct 2011	€48,746,761.95	€20,072,193.85	€68,818,955.80
Heiner Guido Cambronero Analista de Sistemas	Ago 2007 a Oct 2011	€39,592,971.90	€16,309,296.05	€55,902,267.95
Greivin Solís Zárate Técnico Universitario A	Oct 2005 a Oct 2011	€20,980,265.45	€8,638,095.15	€29,618,360.60
Michael Castro Barboza Técnico Universitario A	Oct 2005 a Oct 2011	€20,985,758.50	€8,640,351.25	€29,626,109.75
Karolina Víquez Sancho Técnico Universitario	Jun 2006 a Oct 2011	€22,025,985.45	€9,070,053.00	€31,096,038.45
Totales		€209,750,614.40	€86,367,136.50	€296,117,750.90

Fuente: Oficios O.R.H.-05028-201, fechado 14/11/2011/ y U.P.2011-715, fechado 08/11/2011.

Y por el pago mediante el Art. 49 del Estatuto de Personal ($\frac{1}{4}$ de tiempo fuera de la jornada laboral) de los funcionarios indicados en el punto 5 del resultado 2.8.1.2 de este Informe, la inversión hecha fue de: € 7,700,520.05 (siete millones setecientos mil quinientos veinte colones con cinco céntimos), en el siguiente cuadro se muestra el detalle de los montos girados.

Cuadro No 2

Pagos realizados a funcionarios de la DITC, mediante contratos por Art. 49 del Estatuto de Personal ($\frac{1}{4}$ de tiempo fuera de la jornada laboral), en actividades del módulo “Evaluación del Desempeño”.

Nombre Funcionario	Salarios	Cargas Patronales	Total salarios + cargas
Ana Patricia Cascante Monge Período: abr a dic 2010	€1,380,278.85	€569,641.20	€1,949,920.05
Gonzalo Rodríguez Benavidez Período: abr a dic 2010	€1,292,083.95	€533,243.05	€1,825,327.00
Johnny Saborío Álvarez Período: abr a dic 2010	€1,389,280.40	€573,356.10	€1,962,636.50
Donaval Neil Thompson Período: abr a dic 2010	€1,389,280.40	€573,356.10	€1,962,636.50
Totales	€5,450,923.60	€2,249,596.45	€7,700,520.05

Fuente: O.R.H.-05028-201, fechado 14/11/2011/ U.P.2011-715, fechado 08/11/2011.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



2.8.2.3 Contratación de Servicios Profesionales del Asesor en Oracle.

1. Mediante Oficio DTIC-2002-405, emitido el 24/10/2002, por el M.Sc. Alvarado se da inicio a las acciones para la contratación de un asesor externo en Oracle para la evaluación de esquemas de instalación, configuración y administración de la base para el Proyecto SGDP.

2. Mediante Oficio DTIC-2002-453, fechado 12/12/2002, el M.Sc. Alvarado solicita tramitar el contrato por servicios profesionales a nombre del señor Miguel Barquero Prado, consultor que colaborará con el desarrollo del Sistema.

3. Según información aportada por la Oficina de Tesorería, se determinó que la inversión realizada por la contratación del señor Barquero, fue por un monto de ₡ 1,119,000.00 (un millón ciento diecinueve mil colones).

2.8.2.4 Por contratación de estudiantes o por servicios profesionales.

De la información suministrada a esta Auditoría Interna, se determinó la contratación de 9 estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica para realizar la práctica de especialidad, en algunos casos aparte de dicha contratación, también se les contrató por servicios profesionales.

Según información suministrada por la Oficina de Tesorería, por dichas contrataciones la UNED realizó un desembolso total de ₡7,264,376.50.(siete millones doscientos sesenta y cuatro mil trescientos setenta y seis colones con cincuenta céntimos). En el siguiente cuadro se muestra el detalle:

Cuadro No 3

Pagos realizados a estudiantes contratados para realizar su práctica de especialidad, realizando actividades del Proyecto SGDP

Nombre	Observaciones	Monto Total:
Erika Marín Schumann Céd. 1-1028-649	Le realizaron 4 pagos	₡416,500.00
José Pablo Chaves Sánchez Céd.1-1040-706	Le realizaron 11 pagos.	₡3,043,642.05
David Usaga Vargas	Le realizaron 4 pagos.	₡416,500.00

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Céd. 1-1055-059		
Esteban Rojas Nuñez Céd. 1-1029-516	Le realizaron 4 pagos.	¢416,500.00
Ana Cristina Rivas Bustos Céd. 5-315-347	Le realizaron 4 pagos.	¢392,000.00
Álvaro Ugalde Zamora Céd.1-1138-195	Le realizaron 5 pagos	¢677,362.85
Evelyn Charpentier Guerrero Céd. 1-1065-522	Le realizaron 4 pagos	¢392,000.00
Herberth Madrigal Bendless Céd. 1-1091-312	Le realizaron 4 pagos	¢392,000.00
Diego Ramos de Anaya Uder Céd. 1-1062-384	Le realizaron 6 pagos	¢1,117,871.60
Total Cancelado		¢7,264,376.50

Fuente: Reportes de pagos realizados, emitidos por la Oficina de Tesorería.

Todo lo detallado en el resultado 2.8.2 refleja que la inversión realizada por la UNED y constatada a la fecha por esta Auditoría Interna, en atención al Proyecto SGDP, asciende a un monto de ¢329,100,629.55 (trescientos veintinueve millones cien mil seiscientos veintinueve colones con cincuenta y cinco céntimos).

Cabe hacer mención que no se contabiliza en la inversión lo siguiente rubros:

a). Los salarios correspondientes al Líder del Proyecto, por cuanto en el tiempo transcurrido a la fecha ha liderado y lidera aparte del SGDP otros proyectos, los salarios de las jefaturas de las instancias involucradas (DTIC y Oficina de Recursos Humanos), ya que por sus cargos no dedican la jornada laboral solo al proyecto SGDP y los salarios devengados por los seis (6) funcionarios de la DTIC, indicados en el Anexo Tabla No 1.

Lo anterior por cuanto se carece de un control que permita validar las horas hombre dedicadas al proyecto SGDP, siendo limitante para poder contabilizar la inversión.

b). Otros recursos indirectos como utilería, papelería, servicios básicos (agua, electricidad, teléfono) entre otros.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



El Manual NSC, en su norma 301.02.02 “Se establecerán las especificaciones necesarias para el estudio de factibilidad”, en lo que nos interesa, describe lo siguiente:

(...)Declaración interpretativa

Al igual que para el estudio preliminar, la Administración, por medio del Comité Gerencial de Informática (302.09), definirá con claridad el alcance y los objetivos del estudio de factibilidad, así como las especificaciones requeridas.

...Normalmente, entre otras especificaciones, se incluye lo siguiente:

...f) El contenido del informe resultante, por ejemplo:

...iv. La calendarización y presupuestación de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos requeridos.

También recalcar de las Normas de CI, el inciso a) de su norma 4.5.2 “Gestión de proyectos”, el cual establece: “(...) La identificación de cada proyecto, con indicación de su nombre, sus objetivos y metas, recursos y las fechas de inicio y de terminación” (N-2-2009-CO-DFOE).

También los incisos a) y b) del Artículo 12 “Deberes del Jерarca y de los titulares subordinados en el sistema de control Interno” de la Ley General de Control Interno, los cuales establecen en su orden lo siguiente:

(...) En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.

Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviación o irregularidades.

La ausencia del estudio de factibilidad del proyecto y la no definición del período que abarcaría la ejecución del mismo, aunado a la falta de procedimientos para la adecuada administración de costos, no permite realizar comparaciones entre costos estimados y costos reales, información esencial para la toma de decisiones en cuanto a mitigar la paralización del proyecto debido al comportamiento anormal de los mismos, además el visualizar en qué momento los costos de los diferentes recursos que se inyectan al proyecto superan los beneficios esperados por la institución, así como también cuando se están incurriendo en costos que no puedan ser asociados directamente.

2.9 Estado actual del proyecto SGDP.

En el proceso de indagación del estudio se determinaron omisiones importantes desde el inicio del proyecto, que son citadas a continuación:

1. No se localizó, ni se aporta a esta Auditoría Interna documento que evidencie lo siguiente:

- Una solicitud o documento formal emitido por la parte usuaria, dirigido al Consejo Universitario o Consejo de Rectoría, sobre la necesidad de automatizar los procesos de la Oficina de Recursos Humanos.
- La aprobación y autorización por el Consejo Universitario o el Consejo de Rectoría en el año 2002, de dar inicio con el desarrollo del proyecto SGDP, objeto de estudio.
- Asignación formal de responsabilidades a la DTIC y Oficina de Recursos Humanos por la ejecución del proyecto SGDP, por parte de la autoridad competente.

2. El único documento aportado a esta Auditoría Interna en que se hace referencia a la supuesta fecha en que dio inicio el proyecto, es el documento sin número, fechado 28/06/2002 emitido por el Lic. Neil Thompson, quién ejerce el cargo de Líder de Proyectos de la DTIC; en dicho documento se hace del conocimiento al M.Sc. Alvarado Castillo en su momento Director de la DTIC, la finalización del Análisis y Diseño del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP) e indica en lo que nos interesa lo siguiente: “(...) **Este proyecto inicio oficialmente el 14 de enero del presente año**”.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



3. Según Oficio DTIC-2002-426 fechado 13/11/2002, y documentos aportados sobre los requerimientos establecidos en el año 2002, el proyecto se conformaba en su inicio de 4 módulos, a saber:

- 1. Módulo de Puestos y Plazas (Febrero 2002).
- 2. Módulo de Personal. (Febrero 2002).
- 3. Módulo de Remuneraciones (Abril 2002).
- 4. Módulo de Reajustes y Liquidaciones (Febrero 2002).

4. En el año 2005, mediante Sesión No. 1786-2005, Art. IV, inciso 1), apartado de acuerdos, punto 7, celebrada el 21/10/2005, el Consejo Universitario acordó lo siguiente:

(...)Indicarle a la Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones (DTIC) que este Consejo Universitario considera como prioridad institucional los siguientes proyectos:

...El Sistema Integrado de Recursos Humanos.

Dicho acuerdo no hace énfasis en medidas a tomar por la prioridad dada, así como de la asignación de la responsabilidad de llevarlo a cabo.

5. En Sesión No. 1468-2006, Art. V), celebrada el 20/11/2006, el Consejo de Rectoría, acuerda lo siguiente: aprobar la creación de la Unidad de Evaluación del Desempeño dentro de la estructura de la Oficina de Recursos Humanos y como eje de un sistema institucional de evaluación del desempeño y pide a la DTIC coordinar con la Oficina de Recursos Humanos la elaboración de una aplicación informática, para agilizar los procesos de recolección de información y su procesamiento como respaldo al sistema institucional de evaluación del desempeño.

6. En el año 2007 mediante Oficio DTIC -2007-056, la DTIC emite un informe de avance en el que se indica que el proyecto lo conforman nueve (9) módulos, a saber:

- 1. Puestos y Plazas.
- 2. Personal.
- 3. Remuneraciones.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



- 4. Liquidaciones.
- 5. Retroactivos.
- 6. Capacitación y Desarrollo.
- 7. Reclutamiento y Selección.
- 8. Beneficios e Incentivos.
- 9. Asistencia y Disciplina.

Se hace la observación de que no se localizó documento alguno en que se evidencie la justificación brindada para la separación del módulo de “Reajustes y Liquidaciones”, en dos módulos, los cuales corresponderían a “Liquidaciones” y “Retroactivos”, así como del cambio de nombre de Reajustes por Retroactivos.

Además no se encontró evidencia o justificación del crecimiento modular en comparación con el documento denominado “Análisis y Diseño del Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP)” realizada en el año 2002, y de los estudios técnicos correspondientes a la viabilidad y planificación en cuanto a los recursos necesarios, costos y tiempos requeridos para el desarrollo y puesta en producción de los cuatro (4) módulos que se agregan al proyecto:

7. Que mediante documento DTIC-2010-045 fechado 10/03/2010, se indica que el proyecto se reestructura a diez (10) módulos, los cuales corresponden a los anteriormente descritos en el punto 6 y se incorpora el módulo de “Evaluación del Desempeño”.

8. Mediante Documento DTIC-2010-144, fechado 06/07/2010, el M.Sc. Alvarado Castillo, Director en su momento de la DTIC y la Mag. Rosa María Vindas Chaves, Jefa de la Oficina de Recursos Humanos, dan respuesta al acuerdo tomado por el Consejo Universitario en Sesión No. 2032, Art. II, inciso 1), celebrada 06//05/2010, el cual cabe nuevamente reseñar:

(...) Solicitar a la Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones, y a la Oficina de Recursos Humanos que, en el término de dos meses máximo (6 de julio del 2010), presenten un informe al Consejo Universitario, sobre el estado actual de todos los procesos asociados al Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal, así como el plazo en que entrará en operación plenamente.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



En el documento se dan a conocer aspectos generales del Proyecto SGDP, el estado actual de los módulos que lo conforman, así como de las actividades pendientes para la puesta en producción de los mismos.

9. Esta Auditoría Interna procedió a la verificación de las acciones realizadas para dar cumplimiento a las actividades pendientes indicadas en el Documento DTIC-2010-144 dirigido al Consejo Universitario, para la puesta en producción de los módulos que conforman el SGDP; de la verificación se determinó lo siguiente:

- **Módulos de Puestos y Plazas.**
- **Módulo de Personal.**

Actualmente ambos módulos se encuentran aprobados y aceptados por la parte usuaria. Se trabaja por parte de los desarrolladores en los ajustes suscitados en la incorporación de información.

Estos módulos están siendo utilizados parcialmente por la Oficina de Recursos Humanos en producción ya que no se ha finalizado la etapa correspondiente a la incorporación total de los expedientes que conforman la planilla Institucional.

Con respecto a esta labor, la funcionaria Carvajal, indicó: "(...) Actualmente se labora en la incorporación restante de los expedientes que aproximadamente rondan los mil (entrevista aplicada el 12/09/2011, respuesta a pregunta No 4).

Sobre la verificación de la información suministrada vía correo electrónico el día 21/10/2011 por la DTIC, relativa a los registros en la base de datos del SGDP; esta Auditoría Interna determinó que se cuenta a esa fecha, con 1960 expedientes actualizados en cuanto a acciones de personal, de los cuales 924 corresponden a funcionarios activos y 1036 corresponden a funcionarios inactivos, que en su mayoría conciernen a tutores nombrados por un período determinado, cuyo nombramiento ya venció.

- **Módulo de Remuneraciones.**

Este módulo actualmente no tiene finalizada su programación por ende no se encuentra en producción; aparte de que las actividades pendientes de realizar

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



en el año 2010 indicadas en el Oficio DTIC-2010-144 no se han concluido, por lo tanto, tampoco se iniciaron las correspondientes al año 2011; cabe indicar que dichas actividades comprendían lo siguiente:

(...) Se pretende realizar las pruebas con el usuario durante todo el segundo semestre del 2010 e ir trabajando en los ajustes respectivos producto de dichas pruebas, para de esta forma, iniciar un piloto en enero del 2011, con todos los funcionarios que tengan su expediente de acciones actualizado para dicha fecha.

Ante la situación comentada, el funcionario Juan Carlos Aguilar Rodríguez, Encargado de la Unidad de Planillas, indicó: "(...) Por las cargas de trabajo las pruebas no han podido realizarse de forma completa.

Tampoco se ha iniciado con el piloto" (Cédula de verificación y cumplimiento de lo indicado en el Oficio DTIC-2010-144, aplicada el 05/10/2011).

Por otro lado, el Señor Heiner Guido Cambroner, Analista de Sistemas y encargado del desarrollo de este módulo, en respuesta a consulta formulada por esta Auditoría Interna indicó:

(...) El módulo que tengo a cargo (Remuneraciones), falta el desarrollo de la interface con Contabilidad, quiero indicar que de este requerimiento no se cuenta con el análisis de la misma.

La actualización de requerimientos, ya que ha transcurrido tiempo y se han dado cambios tanto en normativa como en los procesos de trabajo por parte del usuario.

No se cuenta a tiempo completo con el encargado o colaborador por la parte usuaria, lo que afecta el aclarar requerimientos, la revisión, las pruebas, entre otros.

Aunque hay un gran avance en su programación no se ha concluido en su totalidad, además falta realizar más pruebas con el usuario final (entrevista aplicada el día 03/10/2011, respuesta a pregunta No 14).

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Aparte de lo anterior, también manifestó:

(...) El módulo a mi cargo he tenido que realizar varias mejoras. Actualmente se trabaja en la finalización de la interacción con presupuesto.

Finalizada esta labor continuaría con el desarrollo de las interacciones de Contabilidad y Tesorería según la coordinación del LP. (LP= Líder de Proyectos).

El piloto sí se inició mediante la definición de una muestra compleja en la que se detallan diferentes rubros que afectan los salarios de funcionarios, pero este se vio afectado por la ausencia y falta de colaboración del usuario final, por lo tanto este está interrumpido.

Por mi parte no utilizo información suministrada por los módulos de Personal y de Plazas y Puestos de la base de datos de producción.

También se hace la observación de que el usuario final no ha realizado las pruebas respectivas, además de la actualización de la muestra con la que trabajamos, como ya lo he indicado si no se coordina la colaboración mutua en el día a día, este módulo no va avanzar (Cédula de verificación y cumplimiento de lo indicado en el Memorando DTIC-2010-144, aplicada a Heiner Guido Cambroner).

Por otro lado el Líder del Proyecto Donaval Neil, en cuanto a la situación de este módulo, indicó:

(...) Por la parte usuaria con quién se ha coordinado este módulo, ha sido con el señor Juan Carlos Aguilar Encargado de la Unidad de Planillas, con dicho funcionario se coordinó y se trabajó una muestra de aproximadamente 30 funcionarios con diferentes situaciones salariales.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Esta muestra se evaluaba el comportamiento con los datos del sistema del AS400, pero por parte del señor Juan Carlos no se ha dado la continuidad en la revisión y actualización de la muestra.

Se le ha dado seguimiento al caso documentando el mismo mediante correos electrónicos, pero Juan Carlos nos ha indicado que no cuenta con suficiente tiempo para realizar sus actividades diarias de la Oficina más las adicionales del SGDP, en este caso el módulo de “Remuneraciones”. Lo anterior ha impedido valorar la muestra en diferentes períodos, así como del aval por la parte usuaria de que lo desarrollado cumple a cabalidad con lo solicitado según los requerimientos.

Por lo indicado anteriormente no se ha podido trabajar con la información real que se ha incorporado a los módulos de “Puestos y Plazas” y de “Personal”.

Por parte de la DTIC solo falta programar y desarrollar la interface de Presupuesto y Contabilidad. Ya se inició con la de Presupuesto. (Cédula de verificación y cumplimiento de lo indicado en el Memorando DTIC-2010-144, aplicada el 31/10/2011).

Todo lo anterior muestra que el módulo no ha finalizado su desarrollo, aparte no se han cumplido a cabalidad las actividades plasmadas en el Oficio DTIC-2010-144, por lo tanto arrastra atrasos considerables para su puesta en producción.

Además se evidencian importantes deficiencias de coordinación entre el equipo de la DTIC (Analista y Líder de Proyectos) y la parte usuaria (Encardo de la Unidad de Planillas).

➤ **Módulo de Liquidaciones.**

Sobre este módulo en consulta al funcionario Aguilar Rodríguez sobre su estado, indicó:

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



(...) Este módulo solo aplica en este momento para liquidaciones de carácter masivo por ejemplo la de tutores que se realiza cada cuatrimestre

...Quede claro que mediante este módulo actualmente no se puede generar otro tipo de liquidación que no sea el descrito anteriormente.

Por mi parte desconozco el módulo como tal, de su integración con los otros módulos, así como el avance en su desarrollo por parte de la DTIC (Cédula de verificación y cumplimiento de lo indicado en el Memorando DTIC-2010-144, aplicada el 05/10/2011).

Por su parte el Líder del Proyecto Mag. Niel Thompson, indicó:

(...) Actualmente como no se cuenta con toda la información real de los módulos de Puestos y Plazas y de Personal se elaboró una aplicación para poder realizar liquidaciones solo de Tutores y la información se extrae del módulo "Planillas del AS-400" este módulo no forma parte del SGDP (Cédula de verificación y cumplimiento de lo indicado en el Memorando DTIC-2010-144, aplicada 31/10/2011).

También dejó claro que el módulo está totalmente desarrollado desde el año 2004, según los requerimientos definidos en el año 2002, que su desarrollo se dio mediante contratación por servicios profesionales de la Ingeniera en computación Ana Cristina Rivas Bustos, que actualmente se tienen pendientes las pruebas con el usuario y los ajustes de ser necesarios, para su puesta en producción; sin embargo, es necesario que antes estén en producción los módulos de "Remuneraciones" y "Reajustes" y por consiguiente, la información actualizada de los módulos de "Personal" y "Puestos y Plazas".

Cabe mencionar que no se aportó a esta Auditoría Interna, documentación que evidencie la validación de lo encomendado a la Ingeniera Rivas por parte del Líder del Proyecto ni por el Director de la DTIC, aparte de la correspondiente al manual técnico y de usuario del módulo de "Liquidaciones" aparentemente desarrollado.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



Lo indicado por el funcionario Neil Thompson en cuanto a qué el módulo “Liquidaciones” está totalmente listo y completo desde el 2004 es contradictorio a lo expuesto por Director de la DTIC en su momento el M.Sc. Alvarado Castillo en Oficio DTIC-2010-045 fechado 10/03/2010, del cual se resalta lo siguiente:

(...) Actualmente se está trabajando en el desarrollo e implementación de los Módulos de Puestos y Plazas, Personal, Remuneraciones y muy recientemente se inició con el de Evaluación del Desempeño, para luego continuar con el de Retroactivos y Liquidaciones. Todos estos módulos, a excepción del último, son los necesarios para el funcionamiento del resto de módulos, por ello conforman el corazón del sistema y responden a las necesidades prioritarias de la institución.

➤ **Módulo Retroactivos.**

Se cuenta a la fecha únicamente con el documento referente a las especificaciones de requerimientos elaborado en febrero del 2002.

- **Módulo Capacitación y Desarrollo.**
- **Módulo Reclutamiento y Selección.**
- **Módulo Beneficios e Incentivos.**
- **Módulo Asistencia y Disciplina.**

Con respecto a estos módulos en el Oficio DTIC-2010-144 no se indica detalle u observación alguna referente a su estado.

Sobre las acciones de verificación realizadas por esta Auditoría Interna para determinar sus avances, no se localizó evidencia alguna que respalde acciones en cuanto al inicio y desarrollo de cada módulo.

En consulta realizada por esta Auditoría Interna al Líder Mag. Neil, sobre la situación actual de dichos módulos, externó que no se han realizado actividades de desarrollo para estos.

Lo anterior refleja que se mantiene la situación detallada en el Oficio DTIC-2010-045, fechado 10/03/2010, la cual se transcribe:

(...) Con respecto al resto de módulos (entre ellos al de Capacitación y Becas) corresponde a la Jefatura de Recursos Humanos definir la prioridad para realizar los procesos de análisis, diseño e implementación, una vez que se finalice el trabajo con los módulos principales, momento en que el recurso humano de la DTIC asignado al SGRP podría asumir de forma eficiente las nuevas tareas.

➤ **Módulo Evaluación del Desempeño.**

En relación a este módulo cabe hacer las siguientes observaciones:

A.- Como se indicó en el punto 5 descrito anteriormente, este módulo obedece a lo acordado por el Consejo de Rectoría en la Sesión No. 1468-2006, Art. V), celebrada el 20/11/2006, la cual generó el acuerdo R.2006.919 de fecha 30/11/2006.

B. - Las gestiones y labores del proyecto se realizan con una metodología diferente a la que se ha utilizado para los otros módulos que se están desarrollando, lo anterior es plasmado en el Oficio DTIC-2010-222 de fecha 22/11/2010, del cual se extrae del punto vi., lo siguiente:

(...) Este módulo se está desarrollando bajo una metodología de prototipos, en la cual se definen una serie de requerimientos, se desarrollan, prueban, se ajustan, se realiza un plan piloto y posteriormente se inicia nuevamente el ciclo, partiendo de los requerimientos hasta finalizar con la implantación de un nuevo piloto del módulo. En estos momentos nos encontramos en la etapa de programación de la segunda etapa.

El primer piloto de este módulo se llevo a cabo con 28 cátedras durante el mes de mayo del 2010. Actualmente se está trabajando en nuevos ajustes, producto de observaciones señaladas durante el primer piloto.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



C. Se canaliza el desarrollo de este módulo en tiempos fuera de la jornada laboral, por un convenio de un cuarto de tiempo y se justifica su remuneración mediante la aplicación del artículo 49 del Estatuto de Personal; cabe indicar que los contratos finalizaron en el año 2010, lo cual dio paso a la suspensión de su desarrollo, situación que a la fecha se mantiene.

Lo anterior es reafirmado por los siguientes funcionarios:

- Ana Patricia Cascante Monge de la DTIC, quien ejerce el cargo de Analista Programadora del módulo:

(...) En el módulo de Gestión del desempeño el tiempo que dedicamos a las labores por semana eran 10.5 horas, ya que era un contrato por un $\frac{1}{4}$ de tiempo, y fuera de la jornada laboral diaria, esta situación se prestaba para confusión tanto para los usuarios como para la autoridades superiores ya que ellos consideraban que los integrantes del equipo de trabajo estábamos asignados a tiempo completo en dichas actividades.

Y como comentario, lo siguiente:

El módulo actualmente no está concluido, faltan concluir varios requerimientos de la parte docente, migrar la aplicación a ambiente WEB, nuevos requerimientos, entre estos, considerar desarrollar la evaluación del desempeño hacia el área administrativa (entrevista aplicada el día 19/08/2011, respuesta a pregunta No 20 y apartado comentarios).

- Donaval Neil Thompson con el cargo de Líder del Módulo:

Este módulo su desarrollo se trabaja con una metodología diferente a la que se ha aplicado a los otros módulos que conforman el SGDP.

No se ha podido realizar el segundo piloto, este módulo su desarrollo se ha realizado mediante contratos por aplicación de

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



pago por el Art. 49 del Estatuto de Personal, que corresponde a un $\frac{1}{4}$ de tiempo fuera de la jornada laboral.

Los contratos vencieron en el año 2010 y a la fecha no han sido renovados.

Por lo anterior este módulo actualmente se encuentra suspendido (Cédula de verificación y cumplimiento de lo indicado en el Memorando DTIC-2010-144, aplicada 31/10/2011).

En resumen, de todo lo anterior en criterio de la Auditoría Interna, se determinó lo siguiente en cuanto al avance del proyecto SGDP:

Desde su supuesto inicio en el año 2002 a la fecha, han transcurrido aproximadamente 9 años, y en su avance como logros obtenidos, se dan únicamente los siguientes:

De los diez (10) módulos que consta el Proyecto SGDP solo dos (2), los cuales corresponden a “Puestos y Plazas” y “Personal” se ha confirmado la aprobación por la parte usuaria. No obstante, están parcialmente en producción, ya que no se ha finalizado la etapa de inclusión de la totalidad de los expedientes de personal de la planilla con que cuenta la UNED.

Un tercer módulo el de “Liquidaciones”, cuyo desarrollo se realizó en el año 2004, aún está sujeto a la realización de las pruebas con el usuario para su aprobación; y puesta en producción; lo anterior lo justifican en que es necesario que antes estén en producción los módulos de “Remuneraciones” y “Reajustes” y por consiguiente la información actualizada de los módulos de “Personal” y “Puestos y Plazas”.

El desarrollo del cuarto Módulo “Evaluación del Desempeño” fue suspendido justificando los funcionarios involucrados en su desarrollo que no se les ha renovado el contrato mediante el Artículo 49 del Estatuto de Personal.

El quinto módulo “Remuneraciones” no se ha concluido la fase de pruebas modulares, se argumenta la falta de colaboración por parte de la unidad usuaria en este caso la Unidad de Planillas, la cual justifica dicho proceder a las cargas de

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



trabajo que tienen asignadas, lo que les impide realizar las misma de forma completa.

El sexto módulo “Retroactivos”, solo cuenta con el documento referente a las especificaciones de requerimientos, elaborado en febrero del año 2002.

De los restantes 4 módulos, a saber: Módulo “Capacitación y Desarrollo”, Módulo “Reclutamiento y Selección”, Módulo “Beneficios e Incentivos” y el Módulo “Asistencia y Disciplina”, a la fecha, aparte de indicar la DTIC y la Oficina de Recursos Humanos que forman parte del proyecto no se encontró evidencia de que se haya realizado gestión alguna para su inicio.

Ante la realidad en que se encuentra el proyecto SGDP, cabe resaltar el comentario emitido por la funcionaria Carvajal Pérez:

(...) Por más que yo le pueda demostrar que hay controles para con las gestiones del Proyecto SGDP por parte de la Unidad a mí cargo, el proyecto como valor agregado no aportaría nada si no se ve y se realiza de forma integrada.

Liderar un proyecto de estos se requiere un perfil que involucre conocimiento del ámbito, que visiones y que además esté facultado.

Lo anterior está ausente en el Oficina de Recursos Humanos, lo cual afecta la dirección y coordinación de las acciones dirigidas al Proyecto SGDP (entrevista aplicada 12/09/2011).

También cabe resaltar que la situación en la que se encuentran los módulos que conforman el proyecto SGDP, fue hecha del conocimiento del Consejo de Rectoría por parte del Señor Carlos Manuel Morgan mediante el Oficio R-357-2011, fechado 20/09/2011 (remitido a esta Auditoría Interna mediante oficio de Rectoría “R 360-2011”), el cual tiene como asunto Prioridades de la Dirección de Tecnologías y se extrae lo siguiente:

(...) Punto b), inciso a)

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276

Telefax: 2224 9684

Apdo. 474-2050

San Pedro de Montes de Oca



El Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP), está constituido por 10 módulos, que tienen la siguiente condición: en mantenimiento 2, en desarrollo 5, no iniciados 3. En conclusión, el proyecto como tal no está terminado. Por todo lo anterior se muestra que a la fecha, nueve años después de iniciado el proyecto su avance ha sido muy limitado; de diez módulos, solo dos están parcialmente en producción y aún son objeto de mantenimiento.

La ausencia de planificación y liderazgo del proyecto, el incumplimiento de la normativa, la inadecuada comunicación y coordinación entre las instancias (DTIC y Oficina de Recursos Humanos); la ausencia de procedimientos formales para la gestión de ambas (instrumentos para la asignación de tareas y responsables, coordinación, comunicación, determinación de costos, tiempos dedicados al proyecto, supervisión entre otros), la esporádica atención por parte del Consejo Universitario y Consejo de Rectoría a pesar de considerarse este un proyecto de interés institucional; aunado a la ausencia de un comité o instancia asesora en Tecnología de la Información dan paso entre otras, a las siguientes deficiencias detectadas:

- No tener definido claramente el tiempo y el cronograma de actividades a realizar para la finalización total del proyecto, es decir, la administración activa no sabe cuánto tiempo se requiere para terminar el proyecto SGDP y en qué fecha estará funcionando al 100% en producción.
- No se priorizan las necesidades ni se articulan los esfuerzos institucionales para alcanzar ordenadamente objetivos, por cuanto se carece de un adecuado orden para el desarrollo del Sistema, dirigiendo los recursos a módulos no prioritarios, según cadena de procesos a automatizar, los cuales no pueden ser puestos en producción por qué depende de otros módulos que aún no han sido objeto de iniciación u otros que están en proceso de desarrollo, ejemplo los módulos de Liquidaciones y Evaluación del Desempeño.
- La administración activa, en un período aproximado de nueve (9) años, ha realizado una inversión que asciende conservadoramente a los ₡329,100,629.55 (trescientos veintinueve millones cien mil seiscientos veintinueve colones con cincuenta y cinco céntimos) y a la fecha, prácticamente una década después, el objetivo de contar con el Sistema SGDP no se ha logrado, y se desconoce en que fecha se concluirá y cual

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



será su costo final. Por consiguiente, continúa pendiente la realización de actividades, situación que amerita más inversión de recursos en un proyecto que por el tiempo transcurrido y las situaciones apuntadas en este informe, corre un alto riesgo de no concluir satisfactoriamente.

3. Conclusiones:

En todo proceso administrativo la planificación es la primera actividad, tiene como fin el alcanzar niveles adecuados de eficiencia y eficacia; y sobre la adquisición y el empleo de los recursos necesarios para ello. En esta se definen los objetivos, metas y acciones que constituyen los criterios orientadores para dirigir el desarrollo del proyecto.

En materia de informática ante la complejidad de los sistemas de información automatizados y ante su relevancia dentro de la organización, la planificación provee la base para la asignación de recursos, el control relativo a su ejecución aportando como resultado el crecimiento en el desarrollo informático institucional.

Por las situaciones expuestas en el apartado No.2 de este informe, se concluye lo siguiente:

1. La gestión del proyecto Sistema Gestión y Desarrollo de Personal no se ha dado en el marco de una adecuada planificación sustentada en regulaciones emitidas referente a la actividad objeto de estudio, su inicio es ausente de estudios que demuestren su factibilidad técnica y económica, así como la determinación de su alcance. (Resultado 2.1.1)

2. Este no ha sido acompañado de un Comité, instancia o figura unipersonal o colegiada, que cumpla funciones de asesoría en la parte técnica y oriente a la Institución, en asuntos de estratégicos relacionados con las TI., entre ellos, la administración y desarrollo de los sistemas de información automatizados. (Resultado 2.1.2)

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



3. Su ejecución no se ha dado bajo un marco metodológico establecido y aprobado por la autoridad correspondiente (Consejo Universitario), el cual guie su diseño, desarrollo e implantación. (Resultado 2.1.3). Lo anterior conlleva a generar situaciones como la carencia de un plan detallado de actividades técnicas y administrativas, así como de un cronograma de todo el proyecto, que en conjunto tendrán como fin la planificación inicial y final del proyecto, en un tiempo definido y con el presupuesto determinado. (Resultado 2.1.4)

4. Además, aparte de lo anterior, su ejecución ha sido acompañada de deficiencias de control, tales como:

- La informalidad para la designación del recurso humano que ha participado o participa actualmente en el proyecto SGDP. (Resultado 2.1.5)
- Ausencia de procedimientos formales y efectivos, a efecto de regular las actividades y tareas a desempeñar por el recurso humano que integró e integra el equipo de trabajo, por parte de las instancias relacionadas con el proyecto. (Resultado 2.2.1, 2.2.2)
- El inadecuado papel desempeñado por la DTIC en el proyecto SGDP, da origen a varias situaciones que sumadas a lo anterior, lo anteponen a un alto riesgo de que el producto obtenido no cumpla con ser de calidad. (Resultado 2.3)
- La falta de control, en cuanto a las gestiones y actividades dirigidas a la solicitud de nuevos requerimientos, o ajustes a los ya establecidos. (Resultado 2.4). Adicionalmente, se da también la falta de claridad en cuanto al proceder en la formulación, ejecución y documentación de las pruebas realizadas de los módulos desarrollados. (Resultado 2.5)
- La documentación generada de las acciones realizadas a la fecha, carece de una adecuada conformación cronológica y archivo. (Resultado 2.6).

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276

Telefax: 2224 9684

Apdo. 474-2050

San Pedro de Montes de Oca



5. También resaltar que la participación del Consejo Universitario, así como del Consejo de Rectoría en el proyecto SGDP, ha sido ocasional y con escaso seguimiento. A la vez, las gestiones acordadas y encomendadas han sido sujetas de márgenes de tiempo muy amplios para su valoración, y en otros casos, las instancias responsables no cumplieron con lo encomendado en los tiempos establecidos. (Resultado 2.7 (2.7.1 y 2.7.2))

6. El proyecto SGDP es ausente de una adecuada administración y procedimientos para el control de costos, a fin de comparar costos reales versus estimados de los recursos invertidos (equipo, software, personal), lo que no permite tener la certeza de que la inversión realizada en recursos, se ajusta al costo – beneficio de la meta propuesta al inicio del proyecto, ya que al extenderse su plazo, automáticamente se incrementa su costo, más allá de las estimaciones iniciales y a la fecha, nadie conoce cual será el costo final del Sistema, así como la fecha de finalización. (Resultado 2.8 (2.8.1, 2.8.1.1, 2.8.1.2 y 2.8.2))

7. Todo lo anterior conlleva a no tener claridad en cuanto al tiempo para su ejecución; aunado a que se le catalogó como un proyecto de interés institucional, sin que se establecieran los lineamientos a seguir para su finiquito; que a la fecha se puede estimar una inversión que asciende a un monto conservador de ₡329,100,629.55 (trescientos veintinueve millones cien mil seiscientos veintinueve colones con cincuenta y cinco céntimos).y no se visualiza su conclusión, que desde su supuesto inicio en el año 2002 a la fecha, han transcurrido más de nueve (9) años, y como logros obtenidos, prácticamente una década después, se identifican los siguientes:

- a. De los diez (10) módulos que consta el Proyecto SGDP, solo dos (2), los cuales corresponden a “Puestos y Plazas” y “Personal”, se ha confirmado la aprobación por la parte usuaria. Estos están parcialmente en producción, ya que se labora en la etapa de inclusión de la totalidad de los expedientes de personal de la planilla con que cuenta la UNED, etapa que está en proceso con un importante avance, más no concluida.
- b. Un tercer módulo el de “Liquidaciones”, cuyo desarrollo se realizó en el año 2004, aún está sujeto a la realización de las pruebas con el usuario para su aprobación y puesta en producción; lo anterior lo justifican en que es necesario que antes estén en producción los módulos de “Remuneraciones” y “Reajustes”, y por consiguiente, la información actualizada de los módulos de “Personal” y “Puestos y Plazas”.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



- c. El desarrollo del cuarto Módulo “Evaluación del Desempeño” fue suspendido, justificando los funcionarios involucrados en su desarrollo que no se les ha renovado el contrato mediante el Artículo 49 del Estatuto de Personal.
- d. En el quinto módulo “Remuneraciones”, no se ha concluido la fase de pruebas modulares; se argumenta la falta de colaboración por parte de la unidad usuaria, en este caso la Unidad de Planillas, la cual a su vez justifica su proceder en las cargas de trabajo que tienen asignadas, lo que les impide realizar las pruebas de forma completa.
- e. El sexto módulo “Retroactivos”, solo cuenta con el documento referente a las especificaciones de requerimientos, elaborado en febrero del año 2002.
- f. De los restantes 4 módulos, a saber: Módulo “Capacitación y Desarrollo”, Módulo “Reclutamiento y Selección”, Módulo “Beneficios e Incentivos” y el Módulo “Asistencia y Disciplina”, a la fecha, aparte de indicar la DTIC y la Oficina de Recursos Humanos que forman parte del proyecto, no se encontró evidencia documental de que se haya realizado gestión alguna para su inicio. (Resultado 2.9)

Finalmente, la administración de los proyectos de T.I. está concebida para contribuir a que los objetivos de calidad, tiempo, y costo de sus proyectos sean alcanzados con las mínimas variaciones y que los productos obtenidos de éstos, sean de alta calidad y logren los objetivos establecidos dentro de lo planificado. En el caso del Proyecto SGDP, quedó demostrado que no se circunscribe dentro de una adecuada planificación y administración, lo cual genera un alto riesgo de que su objetivo no logre materializarse, por cuanto a la fecha, todas las instancias involucradas en su desarrollo e implementación, carecen de claridad en cuanto a los recursos que se requieren para su conclusión, el período que abarcaría su desarrollo e implementación total, y la cuantificación del costo total del Sistema, llevando a la administración activa a una situación de incertidumbre sobre el alcance del objetivo.

4. Recomendaciones

A la luz de los hechos expuestos en este Informe, y de considerar la Administración Activa la continuidad del Proyecto Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP), proceder a la toma de las siguientes acciones:

AI Consejo Universitario

4.1 Solicitar al Sr. Rector, gire instrucciones a la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones y a la Oficina de Recursos Humanos, para que en el término de treinta días hábiles, u otro plazo perentorio, en forma conjunta, procedan a elaborar y documentar el Estudio de Factibilidad para las restantes actividades a desarrollar del proyecto “Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal”, indicando como mínimo lo siguiente:

- i. El objetivo e introducción.
- ii. Factibilidad Operativa: Definición clara de las actividades o procesos restantes a desarrollar, por lo tanto debe plasmar todas aquellas actividades que sean necesarias para lograr el objetivo, así como el tiempo estimado para su ejecución.
- iii. Factibilidad Técnica: La disponibilidad de tecnología que satisfaga las necesidades para llevar a cabo el proyecto (computadoras, servidor, dispositivos de almacenamiento y comunicación, herramientas de programación y desarrollo, entre otros), la manifestación de aquellos con que cuenta la administración, así como de los que no dispone para lo cual debe plasmar las medidas para generarlos en el tiempo requerido por el proyecto.
- iv. Factibilidad Humana: habilidades, experiencia, etc., del personal que efectuará las actividades o procesos que requiere el proyecto.
- v. Factibilidad Económica: Los recursos económicos necesarios para hacer frente a las actividades o procesos. La disponibilidad de los mismos y las acciones para obtenerlos, considerando el tiempo.
- vi. Curva costo-beneficio: la cual debe representar los gastos y los beneficios que acarreará la puesta en marcha del sistema.

Presentar al Consejo Universitario el estudio de factibilidad solicitado para su análisis y respectiva aprobación. (Resultado 2.1.1.)

De ser aprobado el estudio de factibilidad:

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



4.2 Solicitar al Sr. Rector, gire instrucciones a la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones y a la Oficina de Recursos Humanos, para que en un plazo de treinta días hábiles, u otro plazo perentorio, dichas instancias elaboren el plan para la culminación del proyecto, el cual plasme en forma ordenada todas las actividades restantes para finalizar el “Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal”: El plan como mínimo debe contemplar las acciones referentes a diseño, programación, pruebas (modulares e integrales), conformación y resguardo de la documentación, la conversión de datos y la puesta en producción, así como la evaluación post-implantación de la satisfacción de los requerimientos y la designación del o de los responsables de llevarlo a buen término. El plan deberá acompañarse del respectivo cronograma general, el cual refleje las diferentes actividades y los funcionarios responsables de ejecutarlas (analistas, desarrolladores, administradores de base de datos, usuarios), la estimación de los tiempos para su ejecución, así como el período total estimado para la conclusión del proyecto SGDP.

Adicionalmente, deberá indicar la asignación de los responsables por parte de ambas instancias de las labores de supervisión, y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las actividades en concordancia con los tiempos definidos. (Resultado 2.1.4)

El plan de implementación deberá someterse a conocimiento del Consejo Universitario para su respectivo análisis y aprobación. El Jerarca Institucional en materia de control interno, mediante acuerdo formalizará dicho plan. (Resultados: 2.1.1, 2.3 y 2.9)

4.3 Solicitar al Sr. Rector, informe al Consejo Universitario sobre las medidas adoptadas, y el avance de la implementación de las recomendaciones que le fueron dirigidas en el año 2007, tendientes a ordenar la reactivación operativa de la Comisión de Ciencia y Tecnología o su equivalente, contenidas en los informes: S-F-01 denominado “Estudio sobre la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones” elaborado por la Auditoría Interna, y en el N°DFOE-EC-3/2006, emitido por la Contraloría General de la República, sobre el diagnóstico de la gestión de tecnologías de información en la UNED, con la finalidad de brindar un acompañamiento asesor en la parte técnica de este proyecto, y a futuro oriente a la institución en la administración y desarrollo de sistemas de información automatizados. (Resultado 2.1.2)

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



4.4 Solicitar al Sr. Rector, gire instrucciones a la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones (DTIC), a fin de elaborar un documento en el cual se plasme el marco metodológico que guíe los procesos de ejecución de los proyectos conducentes al desarrollo de sistemas de información automatizados que asuma la administración, o aquellos que se contraten, como mínimo debe establecer lo siguiente:

- La definición de requerimientos (lo que implica también la incorporación de aspectos de control, seguridad y auditoría bajo un contexto costo – beneficio)
- Los estudios de factibilidad.
- La elaboración de diseños.
- La programación y pruebas.
- El desarrollo de la documentación.
- La conversión de datos.
- La puesta en producción, así como la evaluación post- implantación.
- Los controles que ayuden al seguimiento y supervisión de los proyectos, que estos incorporen las gestiones y obligaciones tanto por la parte técnica como por la usuaria, según las diferentes etapas de desarrollo e implementación.

Cabe hacer mención que todo este marco metodológico debe ser acorde con el marco normativo vigente, así como de otra documentación que coadyuve con las mejores prácticas, por lo tanto, debe ser objeto de revisión y actualización periódica.

Presentar al Consejo Universitario dicha metodología para su valoración y respectiva aprobación. (Resultados: 2.1.3, 2.3, 2.5, 2.6)

4.5 Solicitar al Sr. Rector, gire instrucciones a la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones (DTIC) y a la Oficina de Recursos Humanos, para

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



que se elaboren procedimientos y se asignen formalmente responsabilidades orientados a:

- La designación formal de las actividades y responsabilidades del personal que tiene participación en el proyecto SGDP. (Resultados 2.1.5)
- La supervisión, los cuales coadyuvan a determinar razonablemente el cumplimiento de la labor en los tiempos establecidos, así también como de la calidad de los productos generados. (Resultados: 2.2, (2.2.1, 2.2.2))
- Control de los recursos invertidos en el proyecto, así como de los costos que genera la ejecución del mismo (horas hombre, equipos, software u otro). (Resultados: 2.8 (2.8.1, 2.8.1.1, 2.8.1.2, 2.8.2, 2.8.2.1, 2.8.2.2, 2.8.2.3, 2.8.2.4))
- La formulación, ejecución y resguardo de la documentación de las actividades referentes a la realización de las diferentes pruebas (modulares e integrales). (Resultado 2.5)
- Control para nuevos requerimientos o ajustes a los ya establecidos, estos deben contemplar la justificación, autorización y aprobación. Además se debe establecer los mecanismos que permitan contabilizar e identificar si corresponden a nuevos requerimientos o a adecuaciones (ajustes). (Resultado 2.4)
- Respaldo y conjunción de toda la documentación que se genere de las diferentes actividades del proyecto, debidamente organizada en forma cronológica, la cual debe incorporar también los correos gestionados en atención al proyecto por parte de todos los involucrados. (Resultado 2.6)

4.6 Solicitar al Sr. Rector, gire instrucciones a la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones (DTIC) y a la Oficina de Recursos Humanos, para que se brinde el seguimiento permanente del progreso del Proyecto SGDP; comunicando por escrito y en forma trimestral a esa Rectoría, informes de avance. Tales informes también serán remitidos por el Sr. Rector al Consejo Universitario, y deberán reflejar al menos lo siguiente:

- Detalle en cuanto al estado de avance en cumplimiento del plan de implementación y el cronograma establecido para la ejecución del proyecto.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276
Telefax: 2224 9684
Apdo. 474-2050
San Pedro de Montes de Oca



- Las consideraciones, proyecciones y acciones a realizar ante nuevos eventos que se presenten en su ejecución.
- Las observaciones generadas de la labor realizada.
- Estos informes deben ser elaborados en forma conjunta por ambas instancias (DTIC y Oficina de Recursos Humanos). (Resultados 2.7 (2.7.1, 2.7.2))

4.7 Solicitar al Sr. Rector, proporcionar las condiciones necesarias (administrativas y de recursos, en sus diferentes tipos), para que este proyecto se desarrolle en un marco de control que coadyuve a lograr su éxito, asegurando el empleo de los recursos definidos de conformidad con en el tiempo establecido en el cronograma general de implementación del proyecto SGDP, con el afán de evitar o minimizar situaciones no deseadas en su ejecución, así como garantizar una gestión eficiente de las tecnologías de la información. (Resultados: 2.7 (2.7.1, 2.7.2) y 2.9)

4.8 Definir y emitir mediante acuerdo, el objetivo y lineamientos específicos que caracterizan a un proyecto cuando ese órgano lo califica de "Interés Institucional". (Resultado 2.9)

Consideraciones Finales:

Las recomendaciones emitidas en el presente Informe de Auditoría, no pretenden limitar en modo alguno a la Administración Activa, para que, si lo considera conveniente, proceda a valorar la contratación externa de asesoría o realizar estudios de productos externos similares al que se desarrolla internamente en la UNED; como parte de la evaluación de escenarios que puedan ser factibles de implementarse, y así determinar con mayor criterio, si continúa o no, con el desarrollo del proyecto SGDP.

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276

Telefax: 2224 9684

Apdo. 474-2050

San Pedro de Montes de Oca



Anexo Tabla No 1

Resumen del personal tanto interno como externo que participó en la recopilación y elaboración de la documentación referente a las especificaciones de requerimientos del SGDP

	Nombre Estudiante	Institución	Observación
1	Erika Marín Schumann.	Inst. Tecnológico de C.R.	Por un período de 16 semanas
2	José Pablo Chaves Sánchez.	Inst. Tecnológico de C.R.	Por un período de 16 semanas
3	David Usaga Vargas.	Inst. Tecnológico de C.R.	Por un período de 16 semanas
4	Esteban Rojas Nuñez	Inst. Tecnológico de C.R.	Por un período de 16 semanas
5	Ana Cristina Rivas Bustos	Inst. Tecnológico de C.R.	Práctica de especialidad de enero del 2004 a junio del 2004. Contrato por servicios profesionales del 14 de junio del 2004 al 14 de setiembre del 2004.
6	Álvaro Ugalde Zamora	Inst. Tecnológico de C.R.	Práctica de especialidad de enero del 2004 a junio del 2004. Contrato por servicios profesionales del 14 de junio del 2004 al 14 de setiembre del 2004.
7	Evelyn Charpentier Guerrero	Inst. Tecnológico de C.R.	Práctica de especialidad de enero del 2004 a junio del 2004. Contrato por servicios profesionales del 14 de junio del 2004 al 14 de setiembre del 2004 y del 17 de setiembre del 2004 al 17 de diciembre del 2004
8	Herberth Madrigal Bendless	Inst. Tecnológico de C.R.	Práctica de especialidad de enero del 2004 a junio del 2004. Contrato por servicios profesionales del 14 de junio del 2004 al 14 de setiembre del 2004.
9	Diego Ramos de Anaya Uder	Inst. Tecnológico	Práctica de especialidad de

AUDITORIA INTERNA

Tel: 2527 2276

Telefax: 2224 9684

Apdo. 474-2050

San Pedro de Montes de Oca



		de C.R.	enero del 2004 a junio del 2004.
10	Mirna Fonseca Álvarez	Funcionario de la DTIC con el cargo de Analista de Sistemas	Participó como asesora de los estudiantes en su práctica de especialidad, en el módulo de Puestos y Plazas, durante el período de enero del 2002 a junio del 2002.
11	Gonzalo Rodríguez Benavidez	Funcionario de la DTIC con el cargo de Administrador de Base de Datos	Participó como asesor de los estudiantes en su práctica de especialidad, en el módulo de Puestos y Plazas, durante el período de enero del 2002 a junio del 2002.
12	Magdalena Aguilar Álvarez	Funcionario de la DTIC con el cargo de Analista de Sistemas	Participó como asesora de los estudiantes en su práctica de especialidad, en el módulo de Personal, durante el período de enero del 2002 a junio del 2002.
13	Patricia Cascante Monge	Funcionario de la DTIC con el cargo de Analista de Sistemas	Participó como asesora de los estudiantes en su práctica de especialidad, en el módulo de Remuneraciones, durante el período de enero del 2002 a junio del 2002.
14	Silvia Umaña Ávila	Funcionario de la DTIC con el cargo de Analista de Sistemas	Participó como asesora de los estudiantes en su práctica de especialidad, en el módulo de Retroactivos y Liquidaciones, durante el período de enero del 2002 a junio del 2002.
15	Lorena Zúñiga Segura	Funcionario de la DTIC con el cargo de Analista de Sistemas	Participó como asesora de los estudiantes en su práctica de especialidad, en el módulo de Retroactivos y Liquidaciones, durante el período de enero del 2002 a junio del 2002.

Fuente: DTIC-2002-159 fechado 10/05/2002, OS-2002-042 fechado 13/02/2002, OS-2002-052 fechado 21/02/2002, Ref. DTIC-2002-216 fechado 17/06/2002, DTIC-2011-109 fechado 01/06/2011 y DTIC-2011-108 fechado 01/06/2011.