

INFORME No. AU-001-2017
SEGUNDO ESTUDIO DE SEGUIMIENTO AL SISTEMA INTEGRADO
RESUMEN EJECUTIVO

¿Qué examinamos?

Se examinó la administración del proyecto de implementación del sistema integrado, tomando en cuenta el cumplimiento de responsabilidades de los miembros de la Comisión, creada de manera exclusiva para marcar las pautas en el desarrollo del proyecto; además se comparó el cartel y el contrato, con los resultados obtenidos en las pruebas de auditoría, como parte del examen de funcionamiento del sistema en cuanto a los requerimientos aprobados.

Se revisó algunos aspectos técnicos de contratación administrativa y su cumplimiento al cierre del proyecto; así como la participación de los responsables en la etapa de recibido conforme y demás personal involucrado; junto con la verificación de acato a las Normas técnicas y el control de las tecnologías de información, de la Contraloría General de la República de Costa Rica, en lo relativo a proyectos de sistemas de información.

¿Por qué es importante?

La Imprenta Nacional utiliza las tecnologías de información para apoyar sus procesos administrativos, productivos y de comercialización. Por ser una institución gubernamental está regida por las leyes que promulgue la Contraloría General de la República. El uso de las tecnologías de información, la obliga a buscar siempre estar a la vanguardia en esta materia, incluyendo el

avanzar en la implementación de nuevas herramientas de software que permitan ejecutar de manera más eficiente las tareas, y que mejor aún, una herramienta que integre el quehacer diario institucional.

El llevar en buena pauta un proyecto desde su inicio hasta su final, es necesario para que su cierre se considere exitoso, tomando en cuenta la importancia que este proyecto representa para la Institución y el costo para el presupuesto público, que bien utilizado implica una inversión para el Estado.

¿Qué encontramos?

Una capacitación deficiente, expresada por los usuarios y por la ausencia de alguna documentación que no representa desde el punto de vista de la administración del proyecto se haya impartido de la mejor manera.

Propiamente en tema de proyecto se detectó deficiencia en el seguimiento según lo que indicaba el Plan de Proyecto, como por ejemplo en Gestión del alcance, tiempo, calidad riesgo, control y seguimiento.

La satisfacción de los usuarios con la nueva aplicación según el proceso no ha sido tratada de la mejor manera, se obtuvo un alto porcentaje de insatisfacción; pese a su participación activa en la etapa de levantamiento de requerimientos.

Se canceló el total del proyecto aun cuando no se tenían terminados algunas opciones de los módulos y a la fecha de revisión del sistema, aún existían requerimientos que no estaban en funcionamiento y no se aportaba la debida aprobación por parte de la totalidad de los responsables.

En revisión realizada puntualmente tomando en cuenta lo licitado contra lo instalado, en el momento de la ejecución de las pruebas de auditoría, existían módulos con alto porcentaje de incumplimiento, a excepción de un módulo que si estaba funcionando al cien por ciento. Se presentó dos módulos a los que no fue posible realizar las pruebas, lo cual imposibilitó la identificación del grado de cumplimiento, debido a que no existía información suficiente a nivel de base de datos y no hubo el soporte técnico requerido.

La documentación operativa para el uso de los módulos no es suficientemente clara para la ejecución de las tareas y fue recibida por la Imprenta, pese a la disconformidad manifestada por algunos usuarios.

¿Qué sigue?

Con el propósito de concretar las oportunidades de mejora determinados, se giraron recomendaciones al Ministro de Gobernación y Policía / Seguridad Pública en aspectos como: girar directrices a las instancias competentes, e informar a la Auditoría Interna sobre los resultados obtenidos en el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este informe.

Al Director General se le pidió girar instrucciones a quienes correspondan para el cumplimiento de las recomendaciones planteadas:

- Gestionar el desarrollo de una metodología para la implementación de proyectos y promover su utilización, con el objetivo de asegurar el éxito de los proyectos institucionales

- **Desarrollar una estrategia para que, en lo sucesivo, el comité de proyecto se involucre de lleno en la etapa de ajustes y le brinde la colaboración requerida al Encargado o Líder, con la finalidad de llevar a un buen término el proyecto.**
- **Convocar a los directores de cada área, en conjunto con la Comisión Informática y los representantes de la empresa GBSYS, con el fin de definir plazos para la elaboración de cada uno de los pendientes que se tengan con el proyecto, tomando en cuenta que hay situaciones que debieron ser tomadas en cuenta según la licitación de contratación, así como las mejoras expuestas por los usuarios.**
- **Gestionar ante las instancias pertinentes, la elaboración de un procedimiento mediante el cual se establezcan los pasos a seguir para recibir un producto, que cumpla con lo estipulado en la Ley de Contratación Administrativa N°7494 y divulgarlo formalmente**
- **Informar a la Auditoría Interna de los resultados obtenidos en el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este informe.**

Al Director Administrativo Financiero, a la Directora de Comercialización y al Director de Producción, se les recomienda:

- **Gestionar en conjunto, una capacitación más profunda en cada uno de los módulos del sistema integrado, que contenga el detalle de los temas y la documentación de apoyo, tales como ejemplos prácticos con los pasos requeridos para el uso de cada módulo y los manuales operativos que guíen la ejecución del proceso.**
- **Incluir un plan de evaluación, que permita medir el nivel de conocimiento adquirido por el usuario y aprovechamiento de las capacitaciones impartidas.**

- **Dar colaboración al encargado del proyecto, en el proceso de identificación de los aspectos que cumple y los que no, los módulos desarrollados para cada Dirección, con su respectivo cronograma, documentando lo realizado, ya sea de manera física o bien por correos electrónicos**
- **Informar a la Auditoria las acciones tomadas para el acatamiento de las recomendaciones emitidas en el informe.**

Y finaliza con el Comité de Proyecto, al cual se le recomienda:

- **Desarrollar una estrategia, para lograr que el usuario adopte la nueva herramienta informática, como un aliado, que le permitirá realizar su labor con mayor agilidad y eficiencia.**
- **Buscar el acuerdo con la empresa desarrolladora para que sea reconsiderado el costo por la mejora, con el fin de lograr pagar solo lo que no estaba en la licitación y que sea realmente necesario para el mejor desempeño de las tareas de cada proceso, pero si llevando al término los pendientes.**
- **Definir en conjunto con la empresa desarrolladora, un cronograma de cumplimiento, mediante el cual se realicen los trabajos pendientes.**
- **Asignar al Encargado del Proyecto, en su labor como fiscalizador de proyecto, solicite a los representantes de la empresa GBSys, completar la documentación de los sistemas, tanto técnica como operativa, conforme a los requerimientos que los manuales exigen**
- **Informar a la Auditoria Interna sobre las acciones tomadas para el acatamiento de las recomendaciones.**