

**EVALUACION DE LA ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS  
DE TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACION**

(Informe Final de auditoría AI TI 08-2015 de junio 2015)

---

**C O N T E N I D O**

	<b>Página</b>
<b>I. INTRODUCCION</b>	<b>2</b>
<b>1.1 ORIGEN DEL ESTUDIO</b>	<b>2</b>
<b>1.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE AUDITORÍA</b>	<b>2</b>
1.2.1 Objetivo General del Estudio	2
1.2.2 Objetivos Específicos	2
<b>1.3 NATURALEZA Y ALCANCE DEL ESTUDIO</b>	<b>2</b>
<b>1.4 LIMITACIONES</b>	<b>3</b>
<b>1.5 COMUNICACIÓN PRELIMINAR DE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO</b>	<b>3</b>
<b>II. OBSERVACIONES</b>	<b>4</b>
2.1 Cumplimiento de Normativa, Políticas y Procedimientos	4
2.2 Metodología de Administración de Proyectos	5
2.3 Nivel de cumplimiento del Ciclo de Vida de Proyectos en TIC	6
2.4 Gestión de Proyectos	7
2.5 Capacitación en materia de proyectos de TIC	9
<b>III. CONCLUSIONES</b>	<b>10</b>
<b>IV. RECOMENDACIONES</b>	<b>10</b>

**EVALUACION DE LA ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS  
DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACION Y COMUNICACION**

(Informe Final de auditoría AI TI 08-2015 de junio 2015)

---

**I. INTRODUCCION**

**1.1 ORIGEN DEL ESTUDIO**

Con base en el Plan de Trabajo Anual de la Auditoría Interna del 2014, se realizó una evaluación de los proyectos de tecnologías de información y comunicación, que fueron solicitados por algunas áreas como Promoción Cooperativa, Proveeduría y Supervisión Cooperativa, entre otras.

**1.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE AUDITORÍA**

**1.2.1 OBJETIVO GENERAL DEL ESTUDIO**

Evaluar el desempeño en la Administración de Proyectos en Tecnologías de Información y Comunicación, para verificar que cumpla con los principios de eficiencia y eficacia en costos, plazos, productos y capacitación de usuarios.

**1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 1.2.2.1 Determinar el cumplimiento de normativa, políticas y procedimientos aplicables en materia de administración de Proyectos de Tecnologías de Información y Comunicación (interna y externa).
- 1.2.2.2 Valorar la metodología utilizada por el Área de Tecnologías de Información en la administración de sus proyectos.
- 1.2.2.3 Determinar el nivel de cumplimiento del ciclo de vida de los proyectos de TIC.
- 1.2.2.4 Verificar la pertinencia de la Gestión de los proyectos en TIC.
- 1.2.2.5 Evaluar el proceso en las capacitaciones recibidas en Administración de Proyectos, por parte de los funcionarios del Área de Tecnologías de Información y Comunicación.

**1.3 NATURALEZA Y ALCANCE DEL ESTUDIO**

El estudio está enfocado en una Auditoría de Sistemas a los proyectos que son asumidos por el área de Tecnologías de Información y Comunicación. Se analizaron los proyectos planteados en el PETIC 2013-2017.

**EVALUACION DE LA ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS  
DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACION Y COMUNICACION**

(Informe Final de auditoría AI TI 08-2015 de junio 2015)

---

**1.4 LIMITACIONES**

No hubo limitaciones significativas que impidieran la ejecución normal del estudio.

**1.5 COMUNICACIÓN PRELIMINAR DE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO**

El estudio se presentó a la Administración en Conferencia celebrada el 11 de mayo del 2015, a las 3:00 p.m.

Por parte de la Administración asistieron los siguientes funcionarios: Lic. Ronald Fonseca Vargas, Director Ejecutivo, a.i., Msc. Adecio Recuero Del Rosario, Gerente de Tecnologías de Información y Comunicación, Lic. Marco Masís Monge, Ejecutivo de Tecnologías de Información y Comunicación.

Por la Auditoría Interna asistieron los siguientes funcionarios: Lic. Guillermo Calderón Torres, Auditor Interno, Lic. Alejandro Ortega Calderón, Auditor Supervisor y el Lic. Randall Artavia Delgado, Auditor de Tecnologías de Información, a cargo del estudio.

En dicha conferencia se presentaron los hallazgos y recomendaciones para mejorar las situaciones expuestas sobre la gestión de proyectos de tecnologías de información. Entre los principales aspectos tratados se mencionan los siguientes:

- El Lic. Ronald Fonseca Vargas, Director Ejecutivo, a.i. presentó una propuesta para activar el Comité Gerencial de Tecnologías de Información, que consiste en crear un Subcomité Técnico, conformado por el Gerente de Educación y Capacitación en representación de la Dirección Ejecutiva, el Gerente de Tecnologías de Información y Comunicación, y un Técnico del Área Administrativa Financiera.

Este Subcomité analizaría los temas en forma expedita y luego los presentaría al Comité Gerencial de Tecnologías de Información para la toma final de decisiones.

Cabe mencionar que este grupo contaría con la participación de la Auditoría Interna, en calidad asesora.

- El Msc. Adecio Recuero Del Rosario manifestó que le resulta difícil planificar las actividades de capacitación de su personal debido al poco recurso humano con que cuenta; además, señaló que los cursos en tecnologías de información son muy caros y requiere colaboración del Área de Desarrollo Humano para incorporarlos en el Plan Anual de Capacitación.

EVALUACION DE LA ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS  
DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACION Y COMUNICACION

(Informe Final de auditoría AI TI 08-2015 de junio 2015)

## II. OBSERVACIONES

### 2.1 CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

El INFOCOOP posee el Plan Estratégico Institucional (PEI) que define las metas que enmarcan la razón de ser de la empresa y a partir de éste se crea el Plan Estratégico del Área de Tecnologías de Información y Comunicación (PETIC), que define las diferentes vertientes que marcarán los proyectos tecnológicos que permitirán alcanzar las metas propuestas.

EL PETIC se soporta en dos documentos que le permiten delimitar las pautas: El Plan Táctico y el Plan Operativo.

El Plan Táctico responde a la forma en que se abordan las estrategias definidas en el Plan Estratégico, en mediano y corto plazo (un año plazo). Las “tácticas de guerra” o las formas en que se enfrentarán las condiciones del medio, entre otros muchos elementos, son parte del Plan Táctico.

El Plan Operativo describe el día a día para conducir el instituto y traza una hoja de ruta para lograr los objetivos tácticos dentro de un plazo realista. Este plan es muy detallado y hace énfasis en los objetivos a corto plazo.

Con base en nuestra revisión, se comprobó que el Plan Táctico no se encuentra oficializado por parte del Comité Gerencial de Tecnologías de Información y Comunicación; por tanto, las tácticas definidas para abordar las estrategias en el campo de TIC son desconocidas por este Comité. Además, al encontrarse estrechamente vinculado al PETIC, es importante conocer dicho Plan Táctico para una adecuada toma de decisiones a nivel administrativo, por la Dirección Ejecutiva y a nivel estratégico por la Junta Directiva.

Esta carencia riñe con lo señalado en el Reglamento de Funcionamiento del Comité Gerencial de Tecnologías de Información y Comunicación, que señala:

*“Artículo 3: De las funciones: Son funciones específicas del CGTI: (...)*

*d) Controlar y evaluar la ejecución de los planes estratégicos y operativos relativos a las TIC.”*

*“Artículo 9°: De las funciones de la Secretaría del CGTI.*

*i. En su carácter de parte técnica especializada le corresponde ser un asesor, ejecutor y fiscalizador de las decisiones que el Comité tome o avale además le corresponde elevar oportunamente decisiones, necesidades, actualizaciones u otro que requiera el manejo estratégico de las Tecnologías de información”.*

(Subrayados nuestros)

Producto de la normativa anterior, se observa que ha faltado coordinación por parte del Área de Tecnologías de Información y Comunicación, respecto del procedimiento a seguir para elevar y aprobar el documento en el Comité Gerencial de Tecnologías de Información y Comunicación. (Recomendaciones 4.1.1 y 4.2.1)

## EVALUACION DE LA ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACION Y COMUNICACION

(Informe Final de auditoría AI TI 08-2015 de junio 2015)

---

### 2.2 METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

Las organizaciones deben plantear la metodología para la gestión de proyectos y los procedimientos que respalden todas las acciones en sus diferentes fases.

Según PMBOK (5º Edición, 2013)<sup>1</sup> apartado 1.4.4, sobre la Oficina de Dirección de Proyectos, entre sus funciones se indica la siguiente:

*“Identificar y desarrollar una metodología, mejores prácticas y estándares para la dirección de proyectos;”* (Subrayado es nuestro)

La metodología debe considerar el ciclo de vida del proyecto y comprende las siguientes fases: Inicio del proyecto, Organización y preparación, Ejecución del trabajo y Cierre del proyecto. (Tomado del PMBOK, 5 ed, pp 66).

La metodología empleada se basó en las buenas prácticas de PMBOK 4ta. Edición (2008), y no en la última versión (5ta. Edición, 2013) que proporciona un enfoque más robustecido, es decir, incorpora aspectos importantes en las áreas de conocimiento que no posee su antecesora. Principales diferencias entre una edición y otra:

- Se incorpora una nueva área de conocimiento enfocada en la gestión de los interesados en el Proyecto: Identificar Interesados, Plan de Gestión de Interesados, Manejo de compromiso de interesados y Controlar el compromiso de los interesados.
- Se agregaron algunos conceptos importantes: Operación estratégica, valor de negocio, nuevas influencias organizacionales.
- Se agregaron cuatro nuevos procesos de planificación: Planificar la Gestión del Alcance, Planificar la Gestión del Cronograma, Planificar la Gestión de Costos y Planificar la Gestión de los Interesados, se introducen dos nuevos procesos de control.

Por otra parte, la metodología de administración de proyectos debe ser elevada a la instancia correspondiente para que este lo apruebe, en este caso al Comité Gerencial de Tecnologías de Información y comunicación, tal y como lo indica su Reglamento:

*“Artículo 3: De las funciones: son funciones específicas del CGTI:  
d) Controlar y evaluar la ejecución de los planes estratégicos y operativos relativos a las TIC.” (Subrayado nuestro).*

Se determinó que a la fecha de esta evaluación la metodología no se había puesto en conocimiento de la Dirección Ejecutiva, ni del Comité Gerencial del Tecnologías de Información y Comunicación, lo cual fue confirmado por el Gerente del Área.

---

<sup>1</sup> PMBOK: Metodología de Buenas Prácticas en Administración de Proyectos.

## EVALUACION DE LA ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACION Y COMUNICACION

(Informe Final de auditoría AI TI 08-2015 de junio 2015)

---

Es claro que el Comité Gerencial de Tecnologías de Información y Comunicación, en su calidad de cuerpo colegiado en materia de TIC, debe conocer y aprobar tanto la metodología de proyectos como el manual de procedimientos; sin embargo, su trámite no ha sido elevado por cuanto se encuentran en proceso de adaptación. Además, debido a la necesidad de contar con una metodología en proyectos informáticos, los nuevos proyectos están siendo estructurados de manera parcial con esa metodología.  
(Recomendación 4.2.2)

### 2.3 NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL CICLO DE VIDA DE PROYECTOS EN TIC

La administración moderna establece sanas prácticas de administración de proyectos y la forma de gestionar el portafolio de ellos. El manual PMBOK establece, en su 5ta Edición, un ciclo de vida de los proyectos.

En nuestra revisión del Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación (PETIC), se seleccionó una muestra dirigida de cinco proyectos relevantes que tienen un costo representativo: Registro de Grupos de Atención, Convenio MTSS, Sistema de Recursos Humanos, Sitio Alterno, Órdenes de Compra Web.

Se determinó, con base en información de los diferentes expedientes, que tales proyectos mismos no se ajustan a la metodología definida en el Área de Tecnologías de Información y Comunicación, que aunque no se encuentra oficializada, se está utilizando.

Tampoco se obtuvo evidencia del nivel de cumplimiento de la subdivisión de fases que se establece en las buenas prácticas del Manual PMBOK.

Es importante señalar lo que dictan las *Normas técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información* en el apartado 3.1 - “*Consideraciones generales de la implementación de TI*”:

“a. *Adoptar políticas sobre la justificación, autorización, y documentación de las solicitudes de implementación o mantenimiento de las TI*”. (Subrayado propio)

Por su parte, las *Normas de control interno para el Sector Público, acápite “4.5.2 Gestión de Proyectos”*, citan:

“4.5.2 *Gestión de Proyectos: El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer, vigilar el cumplimiento y perfeccionar las actividades de control necesarias para garantizar razonablemente la correcta planificación y gestión de los proyectos que la institución emprenda...*” (Subrayado es nuestro)

Al respecto, conviene que los expedientes del área usuaria (Cliente) como los del área técnica (Tecnologías de Información), contengan todos los documentos que evidencien el historial del proyecto en cada una de sus fases. (Recomendación 4.2.3)

## EVALUACION DE LA ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DE TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACION

(Informe Final de auditoría AI TI 08-2015 de junio 2015)

---

### 2.4 GESTIÓN DE PROYECTOS

Los proyectos de Tecnologías de Información tienen como principal finalidad planificar, dirigir, controlar y monitorear las actividades, por lo que se enfocan regularmente en un marco de referencia, tal como lo establecen las sanas prácticas del Manual PMBOK.

Para evaluar esa gestión y a la vez conocer la percepción de los usuarios finales, se tomaron dos proyectos aleatoriamente: Sistema de Grupos de Atención y Órdenes de Compra Web. Se les aplicó un instrumento de entrevista a los responsables de la administración de estos proyectos: Gerente de Promoción Cooperativa y Proveedor Institucional, respectivamente, con el siguiente resultado:

- Los plazos de cumplimiento están desfasados; es decir, los calendarios no se cumplen de acuerdo con lo definido.
- Existe rotación de los programadores subcontratados (outsourcing), que afectó la curva de aprendizaje y por ende, se presentó retraso en los tiempos.
- Los costos asociados a los proyectos se dan en razón de las contrataciones del Área de Tecnologías de Información: Una por sistemas del SIIF y otra por los sistemas WEB.
- Se designó el líder de proyecto, sin embargo, no existe un documento escrito que lo identifique.
- El proceso de retroalimentación se da y se consigna en minutas de trabajo, sin embargo, se emiten en forma extemporánea lo que impide un adecuado seguimiento a los acuerdos y el proceso de supervisión se torna débil.

Para verificar estas observaciones se consultaron expedientes suministrados por el Gerente de Tecnologías de Información y Comunicación y se realizaron consultas telefónicas sobre los aspectos descritos anteriormente.

Las *Normas de control interno para el Sector Público*, apartado 4.5.2 "Gestión de Proyectos", establecen las siguientes actividades de control:

*"(...) 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 el 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.

**EVALUACION DE LA ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS  
DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACION Y COMUNICACION**

(Informe Final de auditoría AI TI 08-2015 de junio 2015)

---

- d) El establecimiento de un sistema de información confiable, oportuna, relevante y competente para dar seguimiento al proyecto.
- e) La evaluación posterior, para analizar la efectividad del proyecto y retroalimentar esfuerzos futuros...  
(Subrayados no pertenecen al original)

Además, las Normas técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información, apartado 3.1, “Consideraciones generales de la implementación de TI”, establece algunas sanas prácticas que se detallan a continuación:

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

- a) Adoptar políticas sobre la justificación, autorización y documentación de solicitudes de implementación o mantenimiento de TI.
- b) Establecer el respaldo claro y explícito para los proyectos de TI, tanto del jerarca como de las áreas usuarias.
- c) Garantizar la participación activa de las unidades o áreas usuarias, las cuales deben tener una asignación clara de responsabilidades y aprobar formalmente las implementaciones realizadas.
- d) Instaurar líderes de proyecto con una asignación clara, detallada y documentada de su autoridad y responsabilidad.
- e) Analizar alternativas de solución de acuerdo con criterios técnicos, económicos, operativos y jurídicos, y lineamientos previamente establecidos.
- f) 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.
- g) Tomar las previsiones correspondientes para garantizar la disponibilidad de los recursos económicos, técnicos y humanos requeridos.
- h) Formular y ejecutar estrategias de implementación que incluyan todas las medidas para minimizar el riesgo de que los proyectos no logren sus objetivos, no satisfagan los requerimientos o no cumplan con los términos de tiempo y costo preestablecidos.”

Finalmente, conviene señalar la necesidad de que los proyectos de Tecnologías de Información y Comunicación se gestionen de manera razonable, considerando los planteamientos definidos en las normas anteriormente citadas. Además, implantar una supervisión muy estrecha por parte del funcionario responsable. (Recomendación 4.2.4)

**EVALUACION DE LA ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS  
DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACION Y COMUNICACION**

(Informe Final de auditoría AI TI 08-2015 de junio 2015)

---

**2.5 CAPACITACIÓN EN MATERIA DE PROYECTOS DE TIC**

La capacitación del personal en área de conocimiento específica, es considerada dentro de las perspectivas del Balance Score Card (Cuadro de Mando Integral), como uno de los pilares que soportan la planificación estratégica.

Para abordar el tema de capacitaciones se revisaron los planes de capacitación del 2013 y del 2014 que emite el Área de Desarrollo Humano y así constatar si se solicitó capacitación en el área de proyectos para el personal de Tecnologías de Información y Comunicación.

Se observó que el Área de Tecnologías de Información y Comunicación sí ha solicitado cursos en los planes de capacitación antes mencionados, pero no han realizado las gestiones correspondientes para que les brinden los cursos en materia de proyectos. (Ver anexo [AN-GTI\\_010-008-Correo Pablo Castillo Gestión de Capacitaciones](#))

Al respecto, las *Normas de control interno para el Sector Público*, apartado 2.4, “Idoneidad del Personal”, citan lo siguiente:

*“El personal debe reunir las competencias y valores requeridos, de conformidad con los manuales de puestos institucionales, para el desempeño de los puestos y la operación de las actividades de control respectivas. Con ese propósito, las políticas y actividades de planificación, reclutamiento, selección, motivación, promoción, evaluación del desempeño, capacitación y otras relacionadas con la gestión de recursos humanos, deben dirigirse técnica y profesionalmente con miras a la contratación, la retención y la actualización de personal idóneo en la cantidad que se estime suficiente para el logro de los objetivos institucionales.”*  
(Subrayados nuestros)

Aunado a lo anterior, el *Reglamento de Funcionamiento del Comité Gerencial Tecnologías de Información*, señala lo siguiente:

- k) Establecer las prioridades de capacitación y/o actualización del personal de TI y de la suficiencia del mismo para la implementación y mantenimiento de proyectos.  
(Subrayado nuestro)

Claro está que el Comité Gerencial de Tecnologías de Información y Comunicación debe asumir un papel muy importante en el proceso de planificar capacitaciones en el campo de las Tecnologías de Información. El proceso debe abarcar campañas de concientización, capacitaciones, talleres y charlas gratuitas, que permitan orientar al personal en una culturización hacia el campo informático.

Por otra parte, es necesario que la capacitación se dé conforme al perfil de cada técnico, de manera que éste se convierta en un agente multiplicador del conocimiento para los demás compañeros. (Recomendaciones 4.1.2 – 4.2.5)

**EVALUACION DE LA ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS  
DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACION Y COMUNICACION**

(Informe Final de auditoría AI TI 08-2015 de junio 2015)

---

**III. CONCLUSIONES**

- 3.1 El Plan Táctico del Área de Tecnologías de Información y Comunicación no ha sido oficializado por parte del Comité Gerencial de Tecnologías de Información y Comunicación.
- 3.2 La Metodología y el Manual de Procedimientos en materia de Administración de Proyectos se encuentran desactualizados, contrario a lo dispuesto en el marco regulatorio aplicable.
- 3.3 Los expedientes de proyectos de tecnologías de información y comunicación no contienen documentos de respaldo de las diferentes fases de los ciclos de vida.
- 3.4 Los proyectos de tecnologías de información no se gestionan en forma adecuada, por cuanto carecen de metodología y su respectivo manual debidamente oficializados, que definan las actividades a realizar en cada una de sus fases.
- 3.5 Los funcionarios del Área de Tecnologías de Información y Comunicación no han recibido capacitaciones en el campo de proyectos en el 2013 y 2014; tampoco han gestionado dichos cursos en el Área de Desarrollo Humano.

**IV. RECOMENDACIONES**

**4.1 PARA LA DIRECCIÓN EJECUTIVA**

- 4.1.1 Instruir lo pertinente para que se reactiven las sesiones del Comité Gerencial de Tecnologías de Información y Comunicación, con el fin de conocer y aprobar temas estratégicos en el campo de las tecnologías de información y comunicación.
- 4.1.2 Instruir para que el personal del Área de Tecnologías de Información y Comunicación sea incorporado con prioridad en el Plan de Capacitación del 2015 y siguientes, en temas relacionados con su accionar; especialmente sobre proyectos en tecnologías de información, conforme lo regulado en el Reglamento de Funcionamiento del Comité Gerencial de Tecnologías de Información y Comunicación.

**4.2 PARA EL GERENTE DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACION**

- 4.2.1 Elevar el Plan Táctico que utiliza el Área de Tecnologías de Información, a conocimiento y posterior aprobación del Comité Gerencial de Tecnologías de Información y Comunicación, con el fin de que se reciban las observaciones necesarias para orientarlo en la consecución de los objetivos organizacionales y se ampare en las estrategias definidas en el PETIC.

**EVALUACION DE LA ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS  
DE TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACION**

(Informe Final de auditoría AI TI 08-2015 de junio 2015)

- 
- 4.2.2 Adaptar al marco de referencia vigente, la Metodología y el Manual de Procedimientos para Proyectos de Tecnologías de Información y elevarlos posteriormente a conocimiento y aprobación del Comité Gerencial de Tecnologías de Información y Comunicación.
  - 4.2.3 Centralizar la documentación de respaldo de cada proyecto en los respectivos expedientes, desde la solicitud del usuario (Cliente), hasta la carta de aceptación del sistema.
  - 4.2.4 Calendarizar los proyectos de manera que se cumpla con la debida planificación, de acuerdo a las sanas prácticas del marco regulatorio.
  - 4.2.5 Programar y gestionar las actividades de capacitación para los funcionarios del Área de Tecnologías de Información y Comunicación; especialmente en materia de administración de proyectos.

**FINALMENTE, ES IMPORTANTE RECORDAR LAS SIGUIENTES DISPOSICIONES VIGENTES**

- a) Artículo 10 de la Ley General 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 cumplimiento”.*
- b) Artículo 18 de la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos: *“El control interno será responsabilidad de la máxima autoridad de cada dependencia. En los procesos donde participen dependencias diferentes, cada una será responsable de los subprocesos o actividades que le correspondan...”*
- c) Dado el carácter a posteriori de sus revisiones, esta Auditoría Interna se reserva el derecho de una evaluación posterior.

---

**Auditor a cargo del estudio:**

**Revisado:**

LIC. RANDALL ARTAVIA DELGADO  
**AUDITOR TECNOLOGIAS DE INFORMACION**

LIC. ALEJANDRO ORTEGA CALDERÓN  
**AUDITOR SUPERVISOR**

**Revisado y aprobado:** LIC. GUILLERMO CALDERÓN TORRES  
**AUDITOR INTERNO**

RAD/AOC/GCT/JCV