BANCO HIPOTECARIO DE LA VIVIENDA
AUDITORÍA INTERNA

Informe Final CO-ES-002-2021

AUDITORÍA SOBRE EL SEGUIMIENTO DEL PROYECTO OPTIMUS

15/12/2021

RESUMEN EJECUTIVO

La revisión estuvo enfocada en evaluar los procesos implementados por la Administración Activa para controlar el avance y cumplimiento de las distintas etapas del proyecto.

Como parte de los aspectos a mejorar, se localizaron acciones sobre la administración del plan maestro del proyecto que deben mejorarse, así como mejores controles en su cronograma de trabajo y la necesidad del envío de informes periódicos a la Junta Directiva.

El estudio también arrojó como resultado la aceptación de informes de avance mensuales con documentación incompleta. También destacó la carencia de documentación de respaldo sobre la aplicación parcial o nula de multas al Director del Proyecto por remisión tardía de productos entregables.

Por último, se encontraron debilidades de control en los expedientes de pago administrados por el área de Proveeduría, así como procesos de administración lógica en carpetas de trabajo del proyecto.

Los detalles de cada aspecto indicado en los párrafos anteriores son ampliados en la sección de Resultados de este informe.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO 2

1. INTRODUCCIÓN 4

1.1 JUSTIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA 4
1.2 OBJETIVO 4
1.3 ALCANCE 4
1.4 METODOLOGÍA DE TRABAJO 4

2. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN 6

2.1 ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DEL PROYECTO OPTIMUS 6
2.2 ADMINISTRACIÓN DE PAGOS MENSUALES DEL DIRECTOR DEL PROYECTO 7
2.2.1 ADMINISTRACIÓN DE PAGOS 7
2.2.2 REVISIÓN DE INFORMES DE LABORES Y ENTREGABLES 8
2.3 ADMINISTRACIÓN DE CRONOGRAMAS DEL PROYECTO 9

3. CONCLUSIÓN 11

4.1 PLAN MAESTRO 13
4.2 CRONOGRAMA DE TRABAJO 13
4.3 MINUTAS DE TRABAJO 14
4.4 INFORMES PERIÓDICOS A JUNTA DIRECTIVA 14
4.5 MULTAS 15
4.6 EXPEDIENTES DE PAGOS 15
4.7 PERMISOS LÓGICOS EN LOS CRONOGRAMAS 15

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación de la auditoría

Este estudio forma parte del Plan Anual de Trabajo establecido por la Auditoría Interna para el año 2021.

1.2 Objetivo

Evaluar los procesos implementados por la Administración Activa para controlar el avance y cumplimiento de las distintas etapas del proyecto de "*Optimización de procesos y tecnologías de información medulares para los usuarios de servicios del BANHVI*" (OPTIMUS).

1.3 Alcance

El estudio abarcó documentación suministrada por el Departamento de TI y el área de Proveeduría, con corte al 15 de noviembre del 2021, toda referente al proyecto OPTIMUS.

1.4 Metodología de Trabajo

Se aplicó la metodología establecida en el Manual para el ejercicio de la práctica de la Auditoría Interna. Además, se aplicó el Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público emitido por la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa. Otras normas y estándares utilizados fueron:

- ✓ Ley General de Control Interno.
- ✓ Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa N°33411
- ✓ Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE).
- ✓ Normas Generales de Auditoria para el Sector Publico
- ✓ Normativa Interna vigente (Metodología, Manuales, Políticas, Procedimientos, Instructivos y formularios)
- ✓ Norma 308 Comunicación de resultados.

Además, se aplicaron técnicas de auditoría comúnmente aceptadas como revisión documental de la normativa interna y externa relacionada con la evaluación, así como información solicitada a los usuarios involucrados en el proceso.

Los resultados de las pruebas ejecutadas y demás documentos que respaldan el trabajo realizado, se mantienen como papeles de trabajo en el expediente electrónico de la Auditoría Interna. Las deficiencias detectadas, tanto en aspectos de control interno como operativas, de la presente revisión, se detallan en la siguiente sección de Resultados de la Evaluación.

2. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Actualización del Plan Maestro del Proyecto Optimus

Como parte de las primeras fases del proyecto OPTIMUS (*Optimización de procesos y tecnologías de información medulares para los usuarios de servicios del BANHVI*), en la revisión se localiza que, en el acuerdo 6 de la sesión 52-2021 del 12 de Julio del 2021 la Junta Directiva aprueba con corte al 27 de mayo del 2021 la actualización del Plan Maestro del Proyecto, esto de conformidad con lo indicado en los oficios GG-ME-0739-2021 del 03 de Junio del 2021 de la Gerencia General y el memorando DTI-ME-0134-2021 del 02 de junio del 2021 del Departamento de Tecnología de Información.

El Plan Maestro está conformado por 30 documentos, donde el documento principal es el "*PRQY-37-QPTIMUS-DPM-014 Plan Maestro del Proyecto v2*" y adicionalmente se cuenta con 29 planes subsidiarios, algunos con anexos incluidos. Por lo amplio de toda la documentación que conforma este plan, en la sesión 52-2021 del 12 de Julio del 2021 a la Junta Directiva se le presentó de forma general la estrategia y la gestión necesaria para llevar a cabo el proyecto, así como un detalle de cambios en el cronograma de trabajo vigente en ese momento (versión 2); todo esto para que el Plan Maestro fuera aprobado como un todo, con las modificaciones respectivas.

Previo a ser presentado a la Junta Directiva el compendio de documentos del Plan Maestro y según consta en el memorando DTI-ME-0160-2021 del 25 de junio del 2021, fueron actualizados los anexos codificados como "*PROY-37-OPTIMUS-PGC-020 Plan de gestión del costo v2*" y "*PROY-37-OPTIMUS-ESP-038 Estrategia de solución*"; sin embargo, estos cambios no fueron presentados como parte de la información para ser aprobada por la Junta Directiva.

Además, el cronograma de trabajo del proyecto que se administra con el documento "*PROY-37-OPTIMUS-ETM-011 Estimación de tiempo del proyecto*", a la fecha de esta revisión ya contaba con la versión 5, donde las últimas actualizaciones que han implicado cambios de fechas en actividades o en productos entregables, han tenido el aval exclusivamente de la Gerencia General, utilizando como método de aprobación la colocación de la firma digital de dicha Gerencia en los informes realizadas por el Administrador del Proyecto, en donde se detallan las razones de los atrasos y se solicitan las ampliaciones correspondientes. Sobre este particular, se considera importante detallar el artículo 206 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa N°33411:

> *"Artículo 206.-**Prórroga del plazo**. A solicitud del contratista, la Administración, podrá autorizar prórrogas al plazo de ejecución del contrato cuando existan demoras ocasionadas por ella misma o causas ajenas al contratista.*
>
> *El contratista solicitará la prórroga dentro de los diez días hábiles siguientes al conocimiento del hecho que provoca la extensión del plazo y la Administración contará con igual plazo para resolver si procede o no. Si la solicitud se hace fuera de plazo, pero estando aún el contrato en ejecución, la Administración podrá autorizar la prórroga, en caso de estar debidamente sustentada, siempre que esté vigente el plazo contractual.*
>
> *(Corrida su numeración por el artículo 2° del decreto ejecutivo N° 40124 del 10 de octubre del 2016, que lo traspasó del antiguo 198 al 206)*" El subrayado es nuestro.

Del párrafo anterior, la Auditoría Interna considera que la Administración no ha gestionado adecuadamente las prórrogas solicitadas por el Director del Proyecto sobre el cronograma de trabajo del proyecto OPTIMUS, al no formalizar los criterios para la aprobación de tales aplazamientos.

2.2 Administración de pagos mensuales del Director del Proyecto

Como parte de la revisión, se valoró la documentación relacionada con los pagos realizados al Director General del Proyecto OPTIMUS, señor Gilbert Marin Jiménez. Al corte de la evaluación se habían realizado 8 pagos, para los cuales previamente (y según la licitación Abreviada 2020LA-000011-0016400001), era necesario que el Director del Proyecto remitiera un informe de labores mensual referente a las actividades ejecutas del proyecto. Se logró comprobar la existencia de cada uno de esos informes mensuales, con las siguientes observaciones:

2.2.1 Administración de pagos

En el punto 10.1 de la sección "11. Forma de Pago" de la contratación 2020LA-000011-0016400001, se indica lo siguiente:

> *"10.1 El pago se hará por mes vencido, contra la rendición de un informe de labores a la Gerencia General y **la respectiva nota de aprobación de dicha dependencia**."* El destacado es propio.

Sobre este aspecto, para los dos primeros pagos no se localizó ninguna nota de aprobación por parte de la Gerencia General, en su defecto solamente se encontró la firma de esa Gerencia en la factura presentada por el Director de Proyecto.

A partir del segundo desembolso el área de Proveeduría implementó como parte del proceso de pago el formulario PA-GAQ-TP-PR01-F01, el cual además de brindar información general sobre la contratación, contiene un espacio para la firma digital de la Gerencia General, misma que fue utilizada por Proveeduría como aceptación de los servicios brindados y así proceder con el pago. Con relación al pago de la factura # 00100001010000000015, relacionada con el informe de avance del periodo laborado entre el 9 de junio y el 8 de julio, en el expediente facilitado por la Proveeduría no se encuentra la firma de aprobación de la Gerencia en el formulario antes descrito. Adicionalmente, no se localizó la misma información de respaldo en todos los expedientes generados por la Proveeduría.

2.2.2 Revisión de informes de labores y entregables

La Auditoría Interna pudo corroborar una participación y revisión constante por parte del Departamento de TI en cada uno de los informes de avance mensual sobre el plan de trabajo presentados por el Director del Proyecto OPTIMUS, remitiendo vía memorando sus observaciones a la Gerencia General. En este sentido se considera necesario resaltar ciertos aspectos mencionados en los memorandos DTI-ME-0239-2021 del 23 de setiembre del 2021 y DTI-ME-0270-2021 del 20 de octubre del 2021, a saber:

a. Se indica que en un alto porcentaje de las minutas de trabajo presentadas por el Director del Proyecto, le faltan firmas de sus participantes, con la relevancia de que tales minutas son complementos de los informes mensuales, siendo posible que los mismos sean valorados como incompletos.

b. En el punto 4) de ambos memorandos, se indican atrasos en la entrega de productos según el cronograma vigente en ese momento. En el memorando DTI-ME-0239-2021 se detalla un retraso de 3 días naturales y en el DTI-ME-0270-2021 una dilación de 8 días naturales. En los dos documentos se hace esta mención para que la Gerencia, Proveeduría o la Dirección Administrativa, valoren la aplicabilidad de las multas descritas en el numeral 16.1 de la licitación Abreviada 2020LA-000011-0016400001. Para el primer caso y según la documentación del pago efectuado, no se cobró ninguna multa, y para el segundo caso, se implementó una multa de 3 días. En ninguno de los casos se localizó documentación formal que detallara los motivos correspondientes.
Referente al tema de multas, se reafirman los artículos 47 y 48 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa N°33411, los cuales detallan:

*"Artículo 47.-**Generalidades**. La Administración, podrá establecer en el cartel, el pago de multas por defectos en la ejecución del contrato, considerando para ello, aspectos tales como, monto, plazo, riesgo, repercusiones de un eventual incumplimiento para el servicio que se brinde o para el interés público y la*

posibilidad de incumplimientos parciales o por líneas, siempre que se considere el medio idóneo para el cumplimiento y satisfacción de las obligaciones contractuales. Todo lo anterior con arreglo a criterios de proporcionalidad y razonabilidad.

En caso de que el objeto esté compuesto por líneas distintas, el monto máximo para el cobro de multas se considerará sobre el mayor valor de cada una y no sobre la totalidad del contrato, siempre que el incumplimiento de una línea no afecte el resto de las obligaciones.

Los incumplimientos que originan el cobro de la multa deberán estar detallados en el cartel. Una vez en firme el cartel, se entenderá que el monto de la multa es definitivo por lo que no se admitirán reclamos posteriores.

*Artículo 48.-**Cobro**. Para el cobro de las multas, no será necesario demostrar la existencia del daño o perjuicio.*

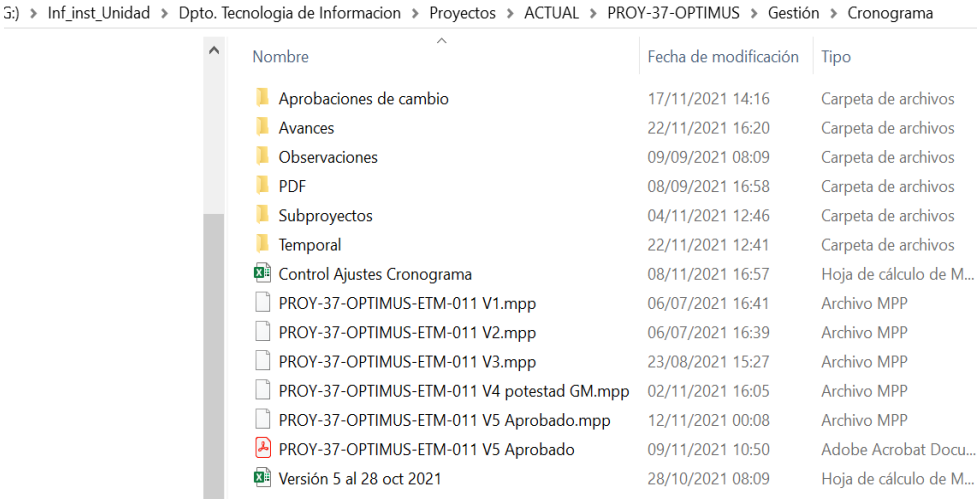
En caso de incumplimiento total de las obligaciones por parte del contratista, no procede el cobro de multas, posteriores a ese momento, sino la ejecución de la garantía de cumplimiento y la adopción de cualquier otra medida que resulte necesaria.

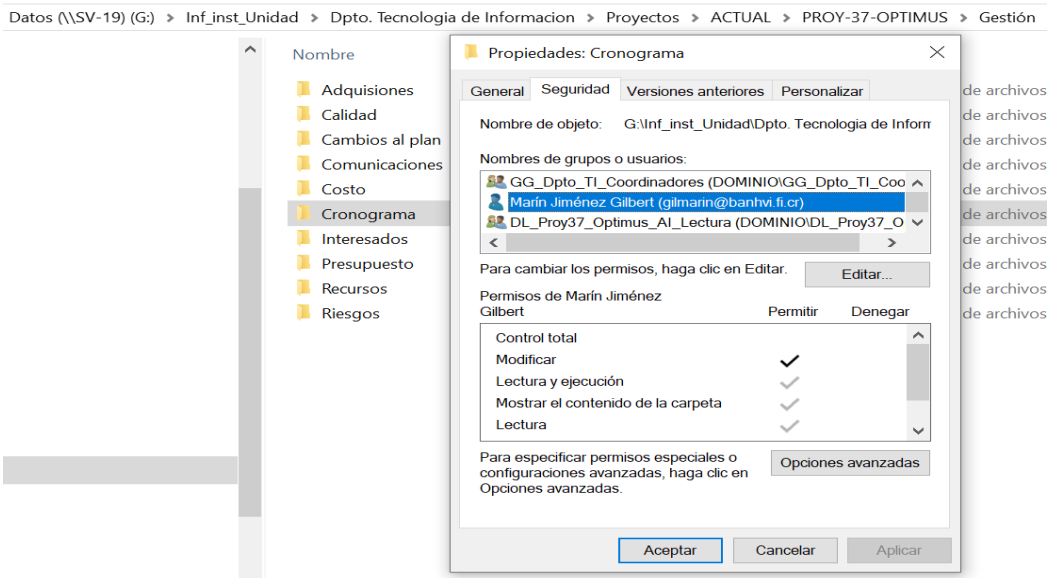
El cobro de las multas podrá hacerse con cargo a las retenciones del precio, que se hubieran practicado y los saldos pendientes de pago. En caso de que ninguna de esas dos alternativas resulte viable, se podrá ejecutar la garantía de cumplimiento hasta por el monto respectivo.

El cobro por concepto de multas no podrá superar el veinticinco por ciento del precio total."

2.3 Administración de Cronogramas del Proyecto

Como parte de la administración de la documentación del proyecto OPTIMUS, el Departamento de TI creo un área de trabajo lógica donde se resguarda la información más relevante, dentro de la cual se encuentran los cronogramas de trabajo del proyecto, mismos que se ubican en la dirección "*G:\Inf_inst_Unidad\Dpto. Tecnología de Informacion\Proyectos\ACTUAL\PROY-37-OPTIMUS\Gestión\Cronograma*". En las siguientes imágenes se muestra parte de la documentación que se respalda en esta carpeta y los permisos lógicos con los que cuenta el Director del Proyecto sobre la misma:





Referente a la seguridad lógica que se ha implementado sobre esta carpeta de trabajo y tomando en cuenta lo relevante de la documentación que administra, la Auditoría Interna considera que podría representar un riesgo considerable los permisos lógicos asignados al Director del Proyecto, de ahí la necesidad de que se reevalúen.

3. CONCLUSIÓN

En la auditoría sobre el seguimiento al desarrollo del proyecto OPTIMUS, se logró determinar el esfuerzo considerable que ha venido implementado la Administración Activa para cumplir las actividades propuestas en el plan de trabajo para la implementación de este nuevo sistema.

Sin embargo, se localizaron algunos aspectos de control y administración sobre este proyecto que pueden ser mejorados con el desarrollo e implementación de ciertos controles adicionales tanto a nivel normativo como operativo, todo con la finalidad de ir mejorando el proceso de implementación y puesta en marcha del producto.

El enfoque de la Auditoría Interna en este tipo de evaluaciones es recalcar aspectos que pueden mejorar tanto el control interno como la operativa del proceso, para lo cual se detallan en la siguiente sección las recomendaciones específicas de cada hallazgo encontrado.

RECOMENDACIONES

En relación con los informes de la Auditoría Interna dirigidos a los titulares subordinados, la Ley General de Control Interno No. 8292 en su artículo 36 establece:

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

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

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

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

4.1 Plan Maestro

A la Gerencia General

Por el impacto operativo y económico que representa el proyecto del OPTIMUS a nivel institucional, así como por el seguimiento que el mismo pueda tener por parte de los entes externos de fiscalización y control tales como la Superintendencia General de Entidades Financieras y la Contraloría General de la República (órgano que ya solicitó información sobre el avance de este proyecto según consta en el oficio DFOE-SEM-1294 del 5 de noviembre del 2021), se recomienda que en adelante los cambios que se realicen al Plan Maestro del Proyecto y sus anexos (excluyendo el cronograma de trabajo), sean presentados a la Junta Directiva del Banco para su valoración y aprobación, más aún cuando estos podrían implicar modificaciones en su alcance, productos entregables, soluciones previstas, áreas involucradas, recursos necesarios, entre otros. Cabe resaltar que este tipo de control, ya se realiza para el Plan de Acción SUGEF 14-17 "*Reglamento General de Gestión de la Tecnología de Información*"; proyecto que cuenta con menor impacto institucional que el Proyecto OPTIMUS y sobre el cual la Auditoría Interna también realiza un seguimiento periódico.

Nivel de riego: **Alto**

4.2 Cronograma de trabajo

A la Gerencia General

Con respecto a la administración del cronograma de trabajo del proyecto OPTIMUS y siguiendo la línea presentada por el Director del Proyecto en el documento PROY-37-OPTIMUS-INF-044 de Julio del 2021 y aprobada por la Gerencia General, se recomienda lo siguiente:

a. En caso de presentarse solicitudes de cambios de fechas que sean mayores a 10 días y menores a 30, la Gerencia General debe elaborar un documento formal (oficio o memorando) donde se apruebe dicho requerimiento, tal como lo ha venido haciendo con los pagos mensuales del Director del Proyecto Optimus. Para valorar dicha ampliación, la solicitud del Director del Proyecto debe justificar claramente los motivos y circunstancias que generaron el atraso. Lo anterior siempre y cuando se cumplan los siguientes criterios:

    - ✓ El ajuste en el cronograma no altere la línea crítica del proyecto.
    - ✓ El ajuste en el cronograma no altere el cronograma de hitos previamente acordado, la cual está ligada al cumplimiento de los entregables de la licitación abreviada licitación - 2020LA-000011-0016400001.

Nivel de Riesgo: **Alto**

b. Cuando la solicitud del cambio de fecha del cronograma del proyecto sea mayor a 30 días y altere la línea crítica del proyecto o modifique las fechas de los entregables según los hitos presentados en el plan de trabajo vigente, tales cambios deben ser conocidos y aprobados por la Junta Directiva del Banco.

   Nivel de Riesgo: **Alto**

c. Dependiendo del impacto que hasta la fecha hayan tenido los cambios aprobados en el plan de trabajo general del proyecto, el área de Proveeduría debe valorar si legalmente es necesario realizar algún adendum a la licitación Abreviada 2020LA-000011-0016400001. Este tipo de valoraciones deben efectuarse el tiempo de vigencia del contrato, cuando los cambios lo ameriten.

   Nivel de Riesgo: **Alto**

4.3 Minutas de trabajo

A la Gerencia General

Se debe valorar si es correcto desde la perspectiva legal, haber recibido los informes de avance mensual sobre el proyecto OPTIMUS con algunas de las minutas de trabajo sin las firmas de los participantes y de ser el caso, corregir esta constante para los futuros informes.

Nivel de riego: **Medio**

4.4 Informes periódicos a Junta Directiva

A la Gerencia General

Se debe formalizar una periodicidad sobre los informes de avance del proyecto OPTIMUS que se presentan a la Junta Directiva, donde al menos cada 3 meses ese órgano sea informado sobre los resultados que se van obteniendo de las actividades en ejecución del cronograma de trabajo en cuestión.

Nivel de riego: **Medio**

4.5 Multas

A la Gerencia General

Es necesario que en adelante se deje documentado formalmente el criterio utilizado por la Gerencia General para la aplicación o no de las multas detalladas en el punto 16 de la licitación Abreviada 2020LA-000011-0016400001, teniendo en cuenta lo que en su defecto detalle la Ley y el Reglamento de Contratación Administrativa, según corresponda.

Nivel de riego: **Medio**

4.6 Expedientes de pagos

A la Dirección Administrativa

Es necesario que el área de Proveeduría estandarice la documentación que debe existir previo a la aprobación de los pagos respectivos del Director del Proyecto. Dicha documentación debe ser parte del expediente de pago y debería estar disponible para futuras revisiones tanto de la Auditoría Interna como de órganos externos de fiscalización.

Nivel de riego: **Medio**

4.7 Permisos lógicos en los cronogramas

Al Departamento de TI

Se recomienda que se eliminen los permisos de "*Modificación*" que el Director del Proyecto tiene asignados sobre la carpeta que administra los cronogramas de trabajo del proyecto OPTIMUS, específicamente la localizada en "*G:\Inf_inst_Unidad\Dpto. Tecnología de Informacion\Proyectos\ACTUAL\PROY-37-OPTIMUS\Gestión\Cronograma*". De ser necesario, se debe crear una dirección lógica distinta donde el Director del Proyecto pueda trabajar y controlar sus avances, sin que se puedan ver afectadas las versiones oficiales del cronograma del proyecto.

Nivel de Riesgo: **Alto**

Estudio realizado por:

JORGE ANTONIO RAMIREZ BOLAÑOS (FIRMA)

Firmado digitalmente por JORGE ANTONIO RAMIREZ BOLAÑOS (FIRMA)
Fecha: 2021.12.15 15:01:56 -06'00'

MATI. Jorge Ramirez Bolaños
Auditor Encargado

Firmado digitalmente por GUSTAVO FLORES OVIEDO (FIRMA)
Fecha: 2021.12.15 15:13:57 -06'00'

Aprobado MBA Gustavo Flores Oviedo
Auditor Interno