

DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN



Banco Hipotecario de la Vivienda

INFORME FINAL DE GESTIÓN

POR

ING. MAURICIO CHAVES CRUZ
JEFE DEL DEPARTAMENTO

DE FEBRERO 2005 A OCTUBRE 2010

SAN JOSÉ, OCTUBRE 2010



Tabla de Contenido

Introducción	3
1. Referencias sobre el Cargo Desempeñado:	4
1.1. Datos Personales	4
1.2. Labor Sustantiva	5
1.3. Cambios en el entorno.....	9
1.4. Situación encontrada	12
2. Resultados Obtenidos:.....	15
2.1. Principales Logros.....	15
2.2. Estado de los proyectos	17
2.3. Administración del Recursos Financiero	21
3. Principales Retos.....	22
3.1. Proyectos en proceso o Planificados.....	22
3.2. Cumplimiento de disposiciones Regulatorias	23
3.3. Estudios de Clima Organizacional y Cargas de Trabajo	25
4. Conclusiones y Recomendaciones.....	27
5. Anexos:.....	28
5.1. Anexo 1 - Ejecución Presupuestaria	28
5.2. Anexo 2 - Plan General de Ejecución de Proyectos de TI 2009-2010.....	31
5.3. Anexo 3 - Plan Operativo Institucional TI 2010 (POI) al 30 de Setiembre 2010.....	42



INTRODUCCIÓN

En el año 2004 se determinó la necesidad de reestructurar la Unidad de Tecnología de Información y contratar una empresa consultora para elaborar el Plan Estratégico para el Desarrollo de Tecnologías de Información para el periodo 2004-2009, para esto se contrató a la compañía Dinámica Consultores y dicho plan fue aprobado por Junta Directiva en agosto del mismo año¹.

Como parte de lo que establecía dicho plan, en su apartado de Modelo Organizativo de la Función de Tecnologías de Información, se requería conformar dos áreas de trabajo, Soporte y Sistemas, lideradas por una Jefatura con visión integral de las necesidades tecnológicas del Banco, para lo cual fui contratado para esta labor, iniciando funciones el día miércoles 16 de febrero del año 2005.

Este informe resume la gestión llevada a cabo por mi persona desde la fecha indicada, hasta el 29 de Octubre del año 2010.

¹ Acuerdo de J.D. No. 1, Sesión 47-2004 del 17 de Agosto del 2004.



1. REFERENCIAS SOBRE EL CARGO DESEMPEÑADO:

1.1. DATOS PERSONALES

Nombre:	Mauricio Alberto Chaves Cruz
Cédula número:	1-681-834
Nivel académico:	1991-1995. Ingeniero en Computación, graduado de la Universidad Internacional de las Américas, San José, Costa Rica. 2003-2004. Máster en Administración de Tecnología de Información con énfasis en Administración de la Información, graduado de la Universidad Nacional, Heredia, Costa Rica.
email personal:	mauriciochavezc@racsa.co.cr
Trayectoria Profesional:	<p>Abril 2004 – Diciembre 2004</p> <p>Consultor en Tecnología de Información <i>San José, Costa Rica - Director de Proyectos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Consultoría en Inteligencia de Negocios (B.I.) y planeación estratégica para la compañía Nextgen Holding S.A. - Administrador del Proyecto STARH*BSC y definición de políticas, procedimientos y plantillas para la compañía. • Principales logros: Definición e implementación de políticas y procedimientos para la organización. Diseño e implementación del módulo de B.I.-BSC usando herramientas Cognos sobre Sistema de Recursos Humanos de PWC (STARH*), basado en Oracle. <p>Enero 1997 – Marzo 2004</p> <p>Pfizer Centro América <i>Heredia Costa Rica. - Business Analyst</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsable del correcto funcionamiento de los sistemas de información a nivel Centroamericano. - Responsable por adecuar los sistemas a las necesidades cambiantes de la organización. - Administrador/coadministrador de Proyectos locales y de nivel corporativo. • Principales logros: Actualización del ERP, Plan Contingencia Informático para Guatemala, Diseño e implementación de Herramientas Tecnológicas de apoyo a la operación (Extracción de Datos, Control de Inventarios, Gestión de RRHH, Gestión de Ventas, Transferencia de Información, etc), Preparación a la organización y Sistemas para el Y2K. <p>Febrero 1996 - Diciembre 1996</p> <p>Consultor en Tecnología de Información</p>



	<p>San José, Costa Rica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar, administrar y/o asesorar la función informática y ejecución de proyectos tecnológicos para la empresa Cemaco Costa Rica a fin de apoyar su objetivo de conectividad entre tiendas. • Principales logros: Investigación y Diseño del modelo de conectividad requerido por la organización. Establecimiento del Plan Estratégico Tecnológico para lograrlo. <p>Marzo 1992 - Enero 1996</p> <p>Sara Lee Knit Products - Hanes Tejidos de Costa Rica Heredia – Cartago, Costa Rica. (El Pedregal, El Salvador) Jefe Depto de Cómputo y Administrador de Sistemas para plantas de Costa Rica y El Salvador.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Soporte en Hardware y Software a los sistemas principales - Administración del Servidor de comunicación satelital - Administración del Servidor principal Unix - Seguridad de los sistemas - Mantenimiento preventivo de equipo - Administración de la red de comunicación Novell - Capacitación a usuarios finales - Planeación y ejecución de proyectos. • Principales logros: Consolidar sistema de Nomina basado en Sistema de Producción. Implementar dichos sistemas en Planta de El Salvador. Implementar sistemas de control integrados al de producción (Inventarios, Control de Marcas) Implementar Sistema de Consultas estadísticas a la base de datos Informix.
Periodo laborado en el Banco Hipotecario	Del 16 de febrero del 2005 al 29 de Octubre del 2010

1.2. LABOR SUSTANTIVA

RESUMEN GENERAL DEL PUESTO:

Administrador general y responsable directo por la Gestión de Tecnología de Información del Banco Hipotecario de la Vivienda.

FUNCIONES DEL PUESTO:

- Proveer al Banco de una plataforma tecnológica que garantice la ejecución de los procesos internos y la agilidad de los procesos de comunicación externa necesaria para cumplir con las metas institucionales



- Analizar y diagnosticar regularmente las necesidades tecnológicas de las diferentes unidades del Banco a fin de plasmarlas en adecuaciones y/o mejoras al Plan Estratégico de Tecnología de Información.
- Presentar y acordar junto con el Comité Gerencial de Informática las variaciones al Plan Estratégico Informático y dar informes de avance o ejecución
- Administrar eficientemente los Proyectos establecidos en el Plan Estratégico de Tecnología de Información (PETI) y el Plan Operativo Institucional (POI) a fin de optimizar la realización exitosa de los mismos.
- Reportar a la Gerencia General los avances realizados en los nuevos proyectos.
- Coordinar y supervisar el desarrollo de nuevos proyectos que le permitan a la Institución mantenerse a la vanguardia en los servicios que brinde la misma.
- Velar por la visión integral de los proyectos que se desarrollan.
- Coordinar con las áreas involucradas la realización de nuevos proyectos, con el fin de obtener la visión consolidada de la Unidad en esta área.
- Analizar, evaluar, proponer y concretar soluciones tecnológicas que sean de valor agregado al Banco debidamente avaladas por la Gerencia General y Junta Directiva.
- Aplicar oportuna y adecuadamente las políticas sobre tecnología de información que se formulen en la Institución.
- Coordinar y dar seguimiento a las funciones que se realizan en la Unidad.
- Impulsar nuevos proyectos que estén acordes con las políticas institucionales.
- Definir políticas generales: de servicio para las diferentes áreas de la Institución, para la contratación de servicios de tecnología de información, para la compra, uso y control de tecnología, para el manejo de los diferentes procesos de la Unidad.
- Mantener relación continua con los proveedores de tecnología de información.
- Recomendar al Comité Gerencial de Informática las prioridades de los nuevos requerimientos planteados por las diferentes unidades.
- Coordinar con las Direcciones respectivas, los recursos necesarios para realizar los proyectos.
- Apoyar a las Direcciones y Unidades, en la elaboración de la información que le solicite el Comité de Informática.



- Asegurar la Calidad en los procesos que se realizan.
- Coordinar la elaboración de los Planes Estratégicos, Tácticos y Operativos de la Unidad así como el presupuesto correspondiente, y someterlos a consideración para su aprobación.
- Establecer métodos de trabajo, evaluación y motivación, métodos de actualización del personal del Departamento en el aprendizaje y utilización de software y hardware que sean de utilidad para el Banco.
- Garantizar la actualización de las fuentes de información técnica del Departamento.
- Coordinar el estudio técnico de compra de equipo tecnológico, incluyendo elaboración de especificaciones, análisis de ofertas, recomendación y requisición de equipo.
- Coordinar la configuración del equipo central de datos y comunicaciones del Departamento, de manera que la plataforma provea un servicio óptimo.
- Asegurar el cumplimiento de las condiciones legales del software utilizado en el Banco.
- Definir las normas y estándares de software, hardware, seguridad del software e información almacenada en el Centro de Cómputo, al igual que los procesos de contingencia del Departamento.
- Coordinar la distribución de recursos de cómputo en los diferentes departamentos del Banco.
- Brindar asesoría técnica a las entidades autorizadas del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda a fin de mejorar sus procesos en lo que compete al Banco y relacionado con la Ley Sistema Financiero Nacional para la Vivienda.
- Brindar informes periódicos a la Jefatura inmediata sobre las actividades realizada y planeadas según PETI y POI.

ALCANCE DEL PUESTO

- Es el responsable directo por la gestión en materia de Tecnología de Información del Banco, debe velar por el cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Estratégico de Tecnología de Información así como también mantener una actitud vigilante del entorno tecnológico y propio de la naturaleza del Banco, a fin de orientar constantemente la Gestión del T.I. a logro de los objetivos estratégicos institucionales.
- Debe estar en capacidad de orientar, asesorar y apoyar a la alta dirección en el uso óptimo, adecuado y oportuno de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICs) a fin de maximizar el logro de los objetivos estratégicos de la organización.



- Es responsable por la administración del recurso humano, el material, equipo y presupuesto asignado a dicho departamento.
- Debe fomentar el trabajo en equipo, la cultura de administración de proyectos y el trabajo por objetivos.
- Debe estar en capacidad de suministrar, en forma oportuna, información administrativa y técnica, veraz y de valor agregado para la organización.
- Debe velar por la definición y ejecución de políticas y procedimientos que apoyen una adecuada gestión de Tecnología de Información en todo el Banco.

Supervisión:

- Recibida

Evaluación por desempeño y por el logro de objetivos según Plan Estratégico de Tecnología de Información y Plan Anual Operativo.

Se evalúa por el nivel de satisfacción del Cliente Interno en relación con el servicio prestado y el cumplimiento de los objetivos establecidos en el PETI y POI.

Se evalúa por el aporte estratégico a la organización por medio de la implementación de proyectos de valor agregado para el Banco.

- Ejercida

Planea, delega y da seguimiento al trabajo de las siguientes posiciones:

Cantidad colaboradores	Puesto
1	Secretaria Ejecutiva 2
8	Analistas de Sistemas
1	Profesional en Electrónica

REQUISITOS DEL PUESTO

- Licenciatura o Maestría en Administración de Tecnología de Información
- Cuatro años de experiencia en labores de dirección afines al puesto



- Amplio conocimiento en Planeación Estratégica Administrativa en general y Planeación Estratégica de Tecnología de Información en particular.
- Liderazgo y orientado al logro de objetivos basado en trabajo en equipo.
- Amplio conocimiento y capacidad demostrada en Administración de Proyectos, tanto en la modalidad de recurso interno como de “outsourcing”
- Enfoque en el servicio al cliente y orientado a resultados
- Alta capacidad analítica, organizativa y manejo de personal
- Manejo Intermedio-avanzado del idioma Inglés
- Conocimiento adecuado en Bases de Datos, Redes y Telecomunicaciones, Desarrollo de Aplicaciones y Seguridad Informática.

1.3. CAMBIOS EN EL ENTORNO

Durante el periodo señalado, febrero 2005 a Octubre 2010, los principales cambios en el entorno que se destacan y que afectaron positiva o negativamente la función de TI fueron:

Evento	Periodo	Consecuencia
Inicio de gestión y año electoral	2005	A raíz de los cambios suscitados desde el 2004 y en ese año, así como también por ser un año electoral, el desempeño del departamento, en relación a la ejecución de proyectos y por ende ejecución presupuestaria, fue muy satisfactorio, logrando desempeños en el orden del 90%.
Cambio de gobierno	Mediados 2006	Se considera que por ser año de cambio de gobierno, la gestión en general del banco se orientó más a informar sobre lo realizado que en hacer, de modo que el impulso que se traía del año 2005 en ejecución de proyectos, se vio afectado.
Reubicación dentro de la estructura Organizacional pasando a reportar directamente a la G.G.	Noviembre 2006	Este cambio mejoró el nivel de independencia de la función de TI en relación con las necesidades generales de la institución, lo cual se ver reflejado en el incremento del porcentaje de inversión en TI (ver anexo 1), sin embargo esto fue a nivel operativo, la integración de la función de TI al nivel gerencial presumía una participación más activa a



Evento	Periodo	Consecuencia
		nivel estratégico, sin embargo, su función siguió siendo vista como algo operativo, de modo que esa participación estratégica no sé llegó a dar.
La Gerencia General propone una reorganización funcional en la institución	2007	La idea es propuesta por la Gerencia y se inician una serie de actividades colaterales pero no se llega a concretar nada, sin embargo, por poco más de un año se mantuvo una incertidumbre y expectativa sobre el asunto que afectaba la operación del banco en general y a TI en particular, por ejemplo y en relación con la implementación del Sistema de Inversiones, no se tenía la certeza sobre cual modelo debería desarrollarse la aplicación, si sobre el modelo actual o el que se proponía llegaría a implementarse?, esto afectaba en mayor o menor grado la ejecución de los proyectos.
Presión por cumplimiento de entes regulatorios internos (UPI y AI) y externos (CGR y Sugef)	2008	Este año se caracterizó por una carga importante de proyectos y tareas de cumplimiento que demandaron un esfuerzo importante a la unidad, se oriento buena parte de esfuerzo a la atención de Recomendaciones de la Auditoría Interna y a la implementación del Reglamento y la normativa de la Sugef y CGR respectivamente, lo que restó enfoque a la ejecución de proyectos programados y/o necesarios para la operación del Banco.
Implementación de medidas de contención al gasto	2008	Además de lo indicado anteriormente, la Gerencia determinó, a nivel institucional, implementar ciertas medidas de contención del gasto por problemas presupuestarios, tal situación afectó de forma importante la ejecución de proyectos en el área de TI.
Cambio forzado del Gerente General	Enero 2009	Debido a los cuestionamientos hechos a Don Ennio Rodríguez, éste renuncia a su puesto y asume la Gerencia General el señor Don Juan José Rojas Cascante, quien mantuvo un perfil apenas básico de apoyo a la función de TI, sin involucrarse más allá de pedir cuentas sobre avances de temas específicos o enviar, a petición de esta unidad, notas o mensajes a la administración de apoyo a ciertos proyectos o procesos.
Directriz de Intervención	Primer	Dado los bajos resultado obtenidos en el POI en el año 2008



Evento	Periodo	Consecuencia
sobre el departamento y año electoral	semestre 2009	(68%), el desempeño de Departamento fue cuestionado y la Junta Directiva solicitó a la Gerencia General un proceso de Intervención, el cual fue delegado en buena parte a la Dirección Administrativa para que efectuara un estudio de cargas de trabajo y clima organizacional, el estudio se extendió o concluyó hasta agosto del 2010. Tal situación también generaba sobre el personal del Departamento y su jefatura, un ambiente de incertidumbre y expectativa sobre qué acciones se tomarían y qué resultados se lograrían.
Aplicación del reglamento Sugef 14-09 y constitución de nuevo Comité de Tecnología de Información (CTI)	Segundo semestre 2009	Para marzo del 2009 se contaba con un nuevo reglamento emitido por la Sugef a ser aplicado sobre la función de TI, así como una nueva normativa sobre este mismo eje, emitida por la Contraloría General de la República, se dio inicio al proceso de implementación, se solicitó apoyo a la Gerencia para involucrar al resto de la unidad, se lograron avances importantes, se definió el marco de referencia para la aplicación del Reglamento y se constituyo el nuevo Comité de TI, sin embargo, la unidad no obtuvo el respaldo requerido tanto de la gerencia cómo de las unidades y el plan establecido no logró los objetivos propuestos. La unidad de TI continuó con el proceso a lo interno pero con una carga importante de cuestionamiento al respecto, incluso por parte del recién constituido comité de TI. Se logró la implementación de un mapeo entre ambas normativas a fin de contar con un solo eje de acción, se generó un cuestionario para valorar la aplicación del Reglamento Sugef, el cual sirvió para aplicar la autoevaluación de la gestión requerida por esta entidad, sin embargo, el logro y avance de la implementación de ambas normativas se convirtió en otro tema de cuestionamiento que pesaba sobre la unidad.
Cambio de gobierno, nuevo presidente del CTI y continuidad del proceso de Intervención	2010	Con el cambio de gobierno se reemplazó la presidencia del Comité de Tecnología de Información con un nuevo miembro de Junta Directiva, quien prestó más atención que su predecesora al tema de cargas de trabajo y solicitó ver los resultados de los estudios antes de tomar decisiones o pedir cuentas por bajo desempeño. Por tal razón la Dirección



Evento	Periodo	Consecuencia
		<p>Administrativa se dio a la tarea de concluir los estudios de clima organización y cargas de trabajo para finales de julio-inicio de agosto, se hizo un monitoreo de cargas de trabajo por una semana y se hicieron unas cuantas reuniones con el personal involucrado, se emitieron resultados que básicamente indicaron que, en relación con las cargas de trabajo, se saturaba a los colaboradores con tareas administrativas que no le competen y no hay una buena gestión y distribución de cargas, en relación con el clima organizacional, el informe señala que la jefatura carece de liderazgo y sus colaboradores no están a gusto con su gestión, tal situación, a pesar de no estar lo suficientemente sustentada, motiva la renuncia de la Jefatura de TI a fin de liberar el puesto y que la Gerencia y la Administración puedan disponer del mismo.</p>

1.4. SITUACIÓN ENCONTRADA

La situación encontrada para febrero del 2005 se puede definir básicamente en tres aspectos que **no** estaban relacionados entre sí, a saber:

1. Directriz de la jefatura inmediata (Dirección Administrativa) de implementación del PETI 2004-2009 elaborado por la empresa Dinámica Consultores.
2. Una unidad de Tecnología de Información recién reestructurada, desagregada y ajena totalmente al planteamiento propuesto en el PETI 2004-2009.
3. Realidad tecnológica de la institución y requerimientos estratégicos de las diferentes unidades desatendidos.

Dado lo anterior se procedió a analizar y evaluar en conjunto los tres aspectos indicados a fin de determinar el mejor curso de acción a seguir, dicho análisis también tomó en consideración la propuesta del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2004-2007 existente en ese momento.

Como resultado del análisis llevado a cabo se determinó que existía una desconexión importante y riesgosa entre objetivos y proyectos de: PETI 2004-2009, PEI 2004-2007, Realidad tecnológica, Requerimientos generales y/o estratégicos de las unidades y la orientación funcional de la unidad de Tecnología.



El siguiente cuadro, por ejemplo, muestra la realidad existente de las necesidades de las diferentes unidades del Banco para ese momento, en relación y alineadas con los diferentes Planes mencionados.

Requerimientos según naturaleza	Cantidad	%
Total de requerimientos planteados por las unidades	76	100%
Total de requerimientos estratégicos alineados de forma exclusiva con el Plan Estratégico Institucional 2004-2007	9	11.84%
Total de requerimientos estratégicos alineados de forma exclusiva con el PETI 2004-2009	8	10.53%
Total de requerimientos estratégicos alineados con ambos planes	40	52.63%
Total de requerimientos generales no considerados en ningún plan	19	25.00%

Dicho análisis reveló que un porcentaje no despreciable de requerimientos planteados por las unidades funcionales, estaban alineados con el Plan Estratégico Institucional pero **NO** estaban considerados en el PETI (**12%**) (9/76), esto significaba que dichos requerimientos debían incorporarse en el PETI a fin de mantener su enfoque estratégico de apoyo a la organización en el logro y cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Acto seguido se procedió a reorientar la propuesta de ejecución del PETI 2004-2009 y se identificaron los siguientes problemas y/o retos a afrontar:

1. La plataforma de Sistemas de Información presentaba un serio retraso en su actualización, el Proyecto conocido como NAF, que había nacido en 1995 aún no se concluía, el mismo consistía en migrar los sistemas de la Plataforma vieja Unify a la Plataforma Oracle, el proyecto como tal ya no contaba con el respaldo adecuado y las condiciones tecnológicas y de logística para llevarlo a cabo con éxito no eran las adecuadas; no se contaba con una metodología formal de implementación de Sistemas de Información, se requería actualizar la versión en que estaban desarrollados los sistemas, se requería identificar un mapa de proceso para atender debilidades de integración del modelo de Sistema de Información existente y se requería actualizar la versión y licenciamiento de las herramientas de desarrollo de Sistemas.



2. La implementación de los módulos del proyecto conocido NAF a Diciembre del año 2004 había durado en promedio un año y medio (18 meses). Se había implementado 3 módulos desde Enero del 2001 a Diciembre del 2004 y faltan por implementar 6 más.
3. Se concluyó que de continuarse con un ritmo de implementación igual, sería prácticamente imposible cumplir la expectativa de implementación por cuanto, no solamente se debía tomar en consideración la implementación del NAF, sino también la implementación de los otros proyectos planteados en el PETI e identificados a partir del análisis llevado a cabo de los requerimientos estratégicos de las unidades funcionales.
4. Se detectó una oportunidad de mejora (debilidad) importante en el nivel de compromiso e involucramiento de las áreas funcionales y de los usuarios asignados al proyecto NAF.
5. Existía un porcentaje no despreciable (12%) de requerimientos estratégicos planteados por las diferentes unidades funcionales que no estaban considerados en el PETI.
6. Se presentaba un déficit importante de recurso humano para afrontar las actividades actuales generadas por la operación ordinaria del banco y los cambios que se perfilaron a partir de la nueva orientación y planteamiento del PETI.
7. En relación con la Plataforma de Infraestructura Tecnológica, la realidad tecnológica con que contaba el Banco para el año 2005 era precaria y obsoleta, no se contaba una Plataforma viable para la implementación de los Proyectos propuestos en el PETI 2004-2009, no existían servidores como tales y los dos que habían ya estaban obsoletos, el procesamiento de misión crítica se llevaba en computadoras personales clones con un riesgo inminente de caída, la red de datos no cumplía con los estándares requeridos y presentaba serios problemas de carga y administración de datos, así mismo el modelo de respaldo de información era ineficiente y sumamente lento y de igual modo, el esquema de suministro de energía era totalmente inapropiado, con un corte en el fluido eléctrico, al menos dos pisos se quedaban sin energía eléctrica provocando la caída de las computadoras y con ello la pérdida de información.

Todo esto se dio a conocer desde el principio por medio de los informes de actualización, replanteamiento y ejecución del PETI y otros informes colaterales.



2. RESULTADOS OBTENIDOS:

2.1. PRINCIPALES LOGROS

Acorde con el replanteamiento del PETI 2004-2009 que se llevara a cabo a inicios del año 2005, los principales objetivos estratégicos identificados que se lograron fueron:

Modernización de la Plataforma de Sistemas de Información [1]

- Se atendió con éxito todas las debilidades mencionadas sobre esta área en el punto 1 del apartado “Situación encontrada” y se relanzó el Proyecto NAF como Proyecto SIAF (Sistema Integrado Administrativo Financiero) [1.1] a fin de poder avanzar adecuadamente con la implementación del mismo.
- Se logro la implementación de 3 de los 6 sistemas del Proyecto SIAF (Sistema Integrado Administrativo Financiero) [1.1], a saber: Sistemas de Captación de Recursos, Sistema de Inversiones y liberado a finales de octubre, el Sistema de Proveeduría (4 módulo), actualmente se están implementando el Sistema de Recursos Humanos (9 módulos) y el Sistema de Custodia, proyectándose su conclusión para Setiembre 2011 y Junio 2011 respectivamente. Queda un Sistema básico por implementar de Caja Chica que sería atendido en el corto plazo.
- Se atendió exitosamente la implementación de Módulos complementarios al Proyecto SIAF [1.3], tales como el Sistema SICVECA [1.3.1] (Ingresadores SUGEF), Sistema de Seguimiento a Juicios [1.3.2] y la Generación archivo XML de Presupuesto [1.3.3], Sistema de Actas de Junta Directiva, Sistema de proyecciones financiera INFOSIG, Sistema de administración y seguimiento de Recomendaciones de A.I., Sistema de administración y seguimientos a Informes Gerenciales (SIG),
- De igual forma, se atendió exitosamente la implementación de mejoras o requerimientos planteados sobre los Sistemas de Información ya existentes, tales como: Optimizar módulo Flujo de Efectivo Real [1.4.1], Modificación Sistema de Presupuesto por uso de nuevos clasificadores [1.4.4], Creación CDP Ajustable Especial. Solo con el Sistema de Vivienda se efectuó un sinnúmero de ajustes y mejoras, entre las que destacan: Manejo de tasas de interés [1.4.2], Manejo de Control de Garantías [1.4.3], Tercera hoja de certificación Banhvi, Creación del programa de Segundo Bono Compra de Lote Adulto Mayor, Validaciones correspondientes al Programa II BFV CL AM, Modificación al programa de Erradicación de Tugurios, Manejo de Bonos desviados, Casos Artículo 59 con Crédito y/o Aporte, Validación de Gastos para el Estudio del Trabajador Social y carga de información de gastos/desembolsos por liquidación del Bono. Bajo esa misma línea, se desarrolló, a solicitud del Plan Nacional de Desarrollo (PND) por medio del MIVAH, una funcionalidad especial sobre el Sistema de Vivienda que generar la información requerida para el Sistema SIGIPSS, funcionalidad desarrollada para consolidar los Programas Sociales Selectivos del Sector.



Debe destacarse dentro de este apartado, la mejora lograda sobre el proceso de postulación del Bono de Vivienda, el cual hasta el año 2005 era rudimentario y descentralizado e implicaba tener una copia del Sistema de Vivienda en cada Entidad Autorizada para que estas ingresaran la información de los ciudadanos postulantes, posteriormente el banco tenía que enviar personal a cada entidad para recopilar la información y hacer una preselección inicial, después se cargaba la información nuevamente en los Sistemas del Banco para finalmente determinar si cumplía con todos los requisitos y si el lote de expedientes era aprobado o rechazado, esto con todo el costo logístico y de tiempo que implicaba.

La mejora consistió en rediseñar el Sistema de Vivienda y generar una versión Web para las Entidades Autorizadas y se habilitó la conexión vía Internet a las Entidades Autorizadas con los esquemas de seguridad respectivos para optimizar el proceso de postulación, esto significó una mejoría trascendental no solo en la reducción de costos operativos sino también en la eficiencia del Banco, recientemente se mejoró en más de un 1000% la capacidad del enlace para la conexión de las Entidades por cuanto el existente ya presentaba problemas importantes de desempeño y se había topado la capacidad de crecimiento para con las Entidades.

Modernización de la Plataforma de Infraestructura Tecnológica [2]

- Para atender la debilidades detectadas para esta área y mencionadas en el punto 7 del apartado “Situación Encontrada”, se ejecutaron con éxito los siguientes proyectos: Proyecto Respaldo y Recuperación de operación [2.1], Proyecto Migración Plataforma Unify (AIX a Linux) [2.2], Proyecto Centralización de UPS Principal [2.3], Proyecto Reestructuración de Red (Nivel Físico) [2.4], Proyecto Renovación de Servidores [2.5], Proyecto Actualización de Plataforma Windows a 2003 [2.6], Proyecto Renovación anual de Estaciones de Trabajo [2.7] y Proyecto Mejora a la Seguridad de la Red [2.8], Reacondicionamiento de sala de Servidores [2.12], Actualización de licenciamiento de software del Banco [3.11], Migración Base de Datos Oracle a versión 10g, Habilitar servidor alternativo de continuidad de la operación, Mejorar conectividad entre E.A. [1.4.1.4], Habilitar enlace de fibra óptica para acceso a Internet, así mismo se llevaron a cabo periódicamente estudios de vulnerabilidad interna y de penetración de la Red de Datos.

La ejecución de estos proyectos logró consolidar la plataforma de Infraestructura Tecnológica del Banco, contar con una certificación a nivel internacional sobre la Red de Datos y establecer un modelo de respaldo y continuidad del negocio sumamente eficiente.

Mejoramiento en Seguridad, Operación y Contingencia [3]

- Relacionado también como mejoras requeridas a la Plataforma de Infraestructura Tecnológica en lo que a Seguridad, Operación y Contingencia se refiere, se llevaron a cabo con éxito la implementación de los siguientes proyectos: Proyecto Administración Centralizada Pistas de Auditoría [3.1] y Proyecto Administración Centralizada de Accesos [3.2] los cuales facilitan el



monitoreo del manejo de la información ante posibles anomalías y la administración de la seguridad de acceso en los Sistemas de Información.

- Así mismo se implementaron herramientas tecnológicas para mejorar la operación del Banco en aspectos tales como: Automatizar la administración del Inventario de Hardware y Software [3.3.1], el Monitoreo/Rendimiento de Red [3.3.3] y el Licenciamiento de herramientas para la Administración de Proyectos, SharePoint para implementar Intranet Institucional, Upgrade Oracle 10g para Base de Datos e igualmente se actualizaron y/o renovaron todas las licencias de software existentes para mantener al Banco dentro del marco legal respectivo.

En relación con mejoras orientadas al público y clientes del Banco, además de la mejorar ya mencionada sobre la postulación del bono de vivienda, se modernizó la central telefónica adquiriendo una de avanzada con facilidades de números directos, mensajería de voz, directorio institucional y mensajes de fuera horario, re-direccionamiento a cualquier número telefónico incluso celulares y la posibilidad de conexión digital con las Entidades con tan solo marcar una extensión, esta mejora junto con la adquisición un enlace telefónico digital permitieron prescindir de una cantidad considerable de troncales telefónicas y números directos para jefaturas, direcciones y faxes, con lo cual se redujo de forma importante la factura por telefonía.

2.2. ESTADO DE LOS PROYECTOS

De acuerdo con los objetivos establecidos en el replanteamiento del PETI 2004-2009, se presenta a continuación el estado de los proyectos identificados.

Planteamiento original	Replanteamiento	Estado	Comentarios
Proyecto	Modulo	%	
Proyecto Financiero Contable	Mejora Informe de Flujo de Efectivo [1.4.5]	Concluido	
	Optimizar módulo Flujo Efectivo Real [1.4.1]	Concluido	
	Rediseño S. Presupuesto por nuevos clasificadores [1.4.4]	Concluido	
	Generación de archivos XML de Presupuesto [1.3.3]	Concluido	
	Módulo de Inversiones	Concluido	
Proyectos de Servicio al Cliente	Sustituir vieja central telefónica y esquema de conexión por central digital y enlace digital del ICE	Concluido	
		Iniciado	Nuevo Sistema de Vivienda, Módulo Expediente Electrónico



Planteamiento original	Replanteamiento	Estado	Comentarios
Proyecto	Modulo	%	
	implementación		
	Mejora de control de Garantías (Sistema Vivienda) [1.4.3]	Concluido	
	Administración de Referencias Valoración de Predios [1.4.4]	Concluido	
	Diversas mejoras Sistema de Vivienda	Concluido	
	Plan de Desarrollo Personal [4.1.1]	En proceso	Se debe ahondar en el tema de capacitación a los funcionarios
	Mejora módulo E.A. - Seguimiento Recursos [1.4.5]	Concluido	
	Mejorar conectividad entre E.A. [1.4.1.4]	Concluido	
	Adquisición y capacitación en software para mantenimiento de la página del Banco	Concluido	
	Implementación de mejoras, conexión remota por internet y capacitación en la nueva versión	Concluido	
	Introducción, capacitación y evaluación de metodología en AP	Iniciado	Se debe ahondar en capacitación y consolidar metodología AP
Proyecto Recursos Humanos	Módulo de Recursos Humanos	En proceso	Iniciada la etapa de adecuación, fecha estimada de cierre del proyecto, Setiembre 2011
Proyecto Seguridad, Operación y contingencia del negocio	Eliminación de UPS por piso y ubicación de una principal en la planta baja	Concluido	
	Adquisición, actualización y reubicación dispositivos activos	Concluido	
	Cambio y cumplimiento de normas todo el cableado	Concluido	
	Migración procesos misión crítica de servidores obsoletos y en riesgo a servidores adecuados	Concluido	
	Adquisición de dispositivo automatizado para respaldos	Concluido	
	Implementación del Sistema Auditase	Concluido	
	Mejora en la administración y ejecución de la plataforma	Concluido	

Planteamiento original	Replanteamiento	Estado	Comentarios
Proyecto	Modulo	%	
	Implementación de herramientas Orcase [3.3.1] (Security Case)	Concluido	
	Adquisición de equipo avanzado de seguridad	Concluido	
Proyecto Apoyo a la toma de decisiones		No iniciado	Debe revalorarse a la luz de la propuesta actual del PETI 2010-2012
Proyecto de Apoyo Logístico		No iniciado	Debe revalorarse a la luz de la propuesta actual del PETI 2010-2012
Proyecto Administración y Control de Proyectos	Introducción a la Administración de Proyectos [5.1]	Iniciado	Se ha brindado capacitación básica a la unidad de TI, pero se requiere ahondar y abrir el tema a toda la organización
Proyecto de Proveeduría	Módulo de Proveeduría	Concluido	Para finales de Octubre se liberó la herramienta y está en proceso de monitoreo
Proyecto de Admin. Y control de documentos	Sistema de Actas y Acuerdos [6.1]	Concluido	
Integración	Análisis y diseño preliminar de Integración	Concluido	
Proyectos Nuevos	Licenciamento Microsoft, Lotus Notes, Antivirus, WebSite, etc	Concluido	
	Actualización de equipo tecnológicos requeridos por las unidades del Banco	Concluido	
	Renovación y optimización del Contrato de Soporte a la Plataforma Tecnológica	Concluido	
	Migrar Oracle de la versión 4 a la versión 6.5 de desarrollo maximizando el uso de la nueva base de datos	Concluido	
	Estudio de vulnerabilidad interna, penetración, etc	Concluido	
	Renovación de contratos de soporte de Oracle, Unify, Sistema SICVECA, MasterLex, Audinet, BCR, etc	Concluido	
	Implementación de herramienta de flujos de trabajo (Work flow)	No iniciado	Debe revalorarse a la luz de la propuesta actual del PETI 2010-2012
	Herramienta de Administración Inventario Hardware y Software	Concluido	



Planteamiento original	Replanteamiento	Estado	Comentarios
Proyecto	Modulo	%	
	Software de monitoreo/rendimiento de Red [3.3.3]	Concluido	
	Herramienta integrada de servicios de soporte [3.3.7]	Concluido	
	Actualización del INFOSIG Proyecciones [3.3.9]	En etapa final	Está por concluirse dicha implementación
	Mejoras al Sistema de Vivienda: Prestamos, Manejo tasa de interés, Manejo control Garantías	Concluido	
	Formalizar y optimizar uso del TOAD [1.6.1]	Concluido	
	Implementar estándares de desarrollo de Sistemas [1.6.4]	Concluido	
	Implementar y capacitar control versiones software Oracle [1.6.2]	Concluido	
	Implementar metodología Desarrollo de Sistemas [1.6.5]	Concluido	
	Reducción de costos por cambio de plataforma	Concluido	
	Modificación de área de Sistemas [3.12.1]	Concluido	
	SICVECA (SUGEF) [1.3.1]	Concluido	
	Sistema de Seguimiento a Juicios [1.3.2]	Concluido	
	Migrar base de datos 7 a la version 10g y explotar sus capacidades	Concluido	
	Implementación de normativa CGR T.I. y el Reglamento SUGEF 14-09 [3.7.2]	En proceso	Se cuenta con el mapeo para la atención de ambos requerimiento basándose en la atención del Reglamento, el resultado de la autoevaluación de la Gestión de TI 2010, establece plan de acción macro para la atención de estos requerimientos
	Actualización de equipo por obsolescencia. 25 (2005), 18 (2006), 33 (2007)	Concluido	
	Análisis Documentación Procesos de Negocio	Concluido	
	Módulo de Captaciones	Concluido	



2.3. ADMINISTRACIÓN DEL RECURSOS FINANCIERO

En relación con la administración del Recurso Financiero y con base en los informes de ejecución presupuestaria emitidos por el Departamento Financiero Contable, se deberá indicar que la ejecución del presupuesto de Tecnología de Información para los 6 años de gestión (2005-2010) fue regular, esto por cuanto el promedio de ejecución para dicho periodo fue de un 67.5%; por otro lado si se analiza cuanto de esa ejecución presupuestaria corresponde a Inversión en Tecnología de Información, el porcentaje mejora volviéndose aceptable alcanzando un 73.67%, este dato se obtiene al evaluar el monto total ejecutado en la partida 5 de “Bienes Duraderos” en relación con el monto total ejecutado del presupuesto.

Se debe hacer la observación que estos porcentajes están en función de los montos totales presupuestados para el periodo en mención, por lo que es importante valorar también la capacidad de ejecución presupuestaria tanto de la unidad de Tecnología de Información como del proceso administrativo, legal y financiero del Banco.

Por otro lado y si se toma en consideración los montos relacionados con Inversión en Tecnología de Información durante el periodo en cuestión, los mismos no son nada despreciables, el monto total en inversión directa en Tecnología de Información, hasta setiembre de presente año, asciende a la cifra de ¢468,747,500.00 (cuatrocientos sesenta y ocho millones, setecientos cuarenta y siete mil, quinientos colones); si hacemos una proyección de la ejecución del presupuesto para lo que falta del año, tomando en consideración un aumento en la ejecución del 26%, lo cual es perfectamente posible e incluso conservador, el monto total al cierre del presente año podría rondar los ¢496,748,000.00.

En el anexo 1 se presentan varias tablas y gráficos que muestran los números involucrados en la información brindada anteriormente.



3. PRINCIPALES RETOS

En este apartado se presentan los proyectos o actividades de relevancia que el Departamento de Tecnología de Información lleva a cabo actualmente o debe atender en el corto plazo, estos conforman los principales retos que esta unidad debe afrontar en procura de una adecuada atención y seguimiento de los elementos tácticos y estratégicos de su función.

Se han dividido en tres grandes grupos para facilitar su comprensión, a saber:

- **Proyectos en Proceso o Planificados:** Se refiere a proyectos o actividades que actualmente se encuentran en ejecución o están planificados para el corto plazo y forman parte de la Cartera de Proyectos identificada para el presente año, tanto en el PETI como en el POI, o también, son proyectos o actividades que surgieron como respuesta de adecuación o preparación para los proyectos identificados en los planes citados.
- **Cumplimiento de disposiciones regulatorias:** Se refiere a proyectos o actividades directamente relacionadas con la atención de trabajos solicitados por entes regulatorios o de control, tanto internos como externos, tales como: Auditoría Interna, Unidad de Planificación, Unidad de Riesgos, Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef), Contraloría General de la República (CGR), Gobierno Digital y Auditorías Externas.
- **Estudios de Clima Organizacional y Cargas de Trabajo:** Se refiere a las actividades o acciones que se determina deben llevarse a cabo, con base en el análisis de los informes de Clima Organizacional y Cargas de Trabajo emitidos por la Dirección Administrativa del Banco.

3.1. PROYECTOS EN PROCESO O PLANIFICADOS

En los anexos que hace referencia este apartado, se presentan los proyectos o actividades que actualmente se encuentra en ejecución, así como también los proyectos que están planificados para ser atendidos en el corto plazo.

El formato de presentación de la información clasifica los proyectos o actividades por: año de inicio, tipo de proyecto, responsable, nombre del proyecto o actividad, porcentaje de avance, tareas pendientes o los requerimientos necesarios para su adecuada atención, la fecha estimada de conclusión y algún comentario relacionado, así mismo se presenta, para los casos que corresponda, nueva fecha final de conclusión y la justificación respectiva.

En el anexo 2 se presenta el “Plan General de Ejecución de Proyectos de TI 2009-2010” a octubre del año 2010.



En el anexo 3 se presenta el “Plan Operativo 2010 de TI” (POI) con corte al 30 de Setiembre y remitido a la Unidad de Planificación el viernes 15 de Octubre mediante nota DTI-IN-214-2010.

Se hace la observación y aclaración que el “Plan General de Ejecución de Proyectos de TI 2009-2010” contempla, además de los proyectos establecidos en el POI 2010, otros proyectos o actividades que surgieron como respuesta de adecuación o preparación para la atención de los proyectos identificados en los diferentes planes de acción.

Así mismo se hace la indicación que el documento completo del Plan General de Ejecución, que contempla además de los proyectos mencionados en este documento, los que ya han sido satisfactoriamente concluidos, se encuentra en la siguiente ruta de Red del Servidor de Datos, a saber: ["G:\Inf_inst_unidad\Dpto. Tecnologia de Informacion\Controles\Jefatura\Seguimiento"](G:\Inf_inst_unidad\Dpto. Tecnologia de Informacion\Controles\Jefatura\Seguimiento)

3.2. CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES REGULATORIAS

De acuerdo con lo establecido por el ordenamiento jurídico, el banco está sujeto al cumplimiento de una serie de controles y disposiciones que procuran una ejecución eficiente de todas sus unidades funcionales.

En este apartado se listan los proyectos o actividades de cumplimiento que la unidad de Tecnología de Información actualmente lleva a cabo, así como los proyectos o actividades de la misma índole que deben atenderse en el corto y mediano plazo.



Estos proyectos o actividades deben ser atendidos en periodos específicos durante el año, Para esto se ha habilitado el Sistema de Información Gerencial (SIG) por medio del cual se detalla la periodicidad con que estas actividades deben llevarse a cabo, las misma son:

1. Autoevaluación de la Gestión de T.I.
2. Seguimiento de recomendaciones de Autoevaluación de la Gestión de T.I.
3. Cumplimiento de las medidas Mínimas de Control Interno
4. Actualización del Sistema de Información Gerencial (SIG)
5. Actualización de Políticas y Procedimientos
6. Autoevaluación del Control Interno y seguimiento de recomendaciones
7. Actualización y pruebas del Plan de Contingencia Informático y seguimiento de recomendaciones
8. Informe sobre ejecución del Plan Estratégico de Tecnología de Información (PETI)
9. Resultado del cumplimiento de metas del Plan Operativo del Departamento de TI
10. Elaboración del POI y presupuesto
11. Atención e implementación del SEVRI
12. Seguimiento de recomendaciones de órganos de fiscalización
13. Evaluación de desempeño

Estas actividades deberán ser coordinadas e iniciadas con tiempo suficiente a fin de lograr la emisión de los informes respectivos cuando corresponda, se cuenta con una aplicación interna, denominada Sistema de Información Gerencial (SIG), que apoya en alguna medida la programación y ejecución de estas actividades.

Se presentan también una serie de proyectos o actividades de cumplimiento que a pesar de no estar consideradas en el SIG, forman parte de la cartera de actividades de cumplimiento que deben ser atendidas por la Unidad de TI, estos proyectos o actividades son:

1. Atención de Auditorías Internas y Externas y seguimiento a sus recomendaciones
2. Actualización del Plan Estratégico de Tecnología de Información.
3. Actualización del Plan de Seguridad de la Información
4. Actualización del Manual de Puestos
5. Actualización del Manual Organizacional (Procesos)
6. Implementación de Normas Técnicas de TI de la CGR
7. Implementar Marco de Referencia Tecnológico, Reglamento sobre Gestión de TI de la SUGEF

En relación con el punto 2 (Actualización del PETI), se debe hacer la observación que se cuenta con una versión actualizada del Plan para el periodo 2010-2012, el mismo fue entregado a la Gerencia General en Diciembre del 2009 y establece 6 áreas de acción estratégicas alineadas con el Plan Estratégico Institucional (PEI), dicho Plan fue sometido al Comité de Tecnología de Información desde entonces y por disposición de la entonces presidenta del Comité, Doña Úrsula Gutiérrez y la Jefa de la Unidad de Planificación, Magaly Lónghan, el análisis se centró en pedir cuentas sobre los resultados de los proyectos llevados a cabo hasta el momento y en indicar que la actualización del PETI carecía de Planes



Tácticos y Operativos a nivel detallado, lo cual fue señalado por esta Jefatura como una segunda etapa del proceso una vez que fuese valorado el Plan en su parte estratégica y en la viabilidad operativa para su implementación, determinando o no la necesidad de recursos para su implementación, sin embargo, el análisis no llegó hasta allí y el PETI no pasó de ser considerado como una propuesta o un ejercicio “interesante”, desatendiendo su propuesta estratégica.

En relación con los últimos dos puntos (6 y 7), se había desarrollado un plan de acción para atender la normativa de la Contraloría pero a raíz de la liberación casi en paralelo del Reglamento de Sugef orientado al mismo tema, así como también a raíz de la falta de apoyo para la implementación de estas normas por parte de la Administración Superior y las Unidades funcionales involucradas, se continuó con un proceso a lo interno del Depto, se desarrolló un mapeo entre las dos normativas que facilitan la atención conjunta de ambas, es decir, se puede establecer una a una la relación entre cada punto de las normativas, permitiendo un fácil seguimiento a partir de la implementación de una de ellas. Se ha determinado que el punto de referencia para la implementación de estas normas es la determinada por la Sugef, a saber, el Reglamento 14-09, por lo que al implementar dicho reglamento se podrá tener claro que puntos de la Normativa de la CGR se están cubriendo.

Así mismo y sobre este mismo tema, se elaboró un cuestionario para validar la aplicación del Reglamento 14-09 de la Sugef, el cual fue aplicado para la Autoevaluación de la Gestión con corte al 31 de julio, el resultado de la autoevaluación reveló que la unidad de Tecnología se encuentra en estado de Irregularidad 1 en relación con el nivel de Madurez requerido por la Sugef y se estableció un plan de trabajo general para atender la debilidades detectadas, dicho plan de trabajo forma parte integral de la autoevaluación remitida a inicios de Agosto a la Unidad de Planificación.

3.3. ESTUDIOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y CARGAS DE TRABAJO

En relación con los estudios de Clima Organizacional y Cargas de Trabajo emitidos por la Dirección Administrativa en Agosto pasado, los retos principales que desprenden de dichos estudios son los siguientes:

Debe continuarse o analizarse la información recopilada en las bitácoras de trabajo diario de cada funcionario de la unidad de TI durante los meses de agosto, setiembre y octubre, esto para ahondar en las actividades que más tiempo demandan a esta unidad de trabajo.

Debe dársele seguimiento a este estudio de cargas de trabajo para que, junto con el análisis de las bitácoras mencionado anteriormente, se pueda determinar las acciones requeridas para mejorar el balance de cargas de trabaja de la unidad, ya sea reasignando funciones o contratando o subcontratando personal.

Sobre esa misma línea y con base en los resultados obtenidos de las cargas de trabajo, se debería valorar a nivel gerencial la conveniencia e importancia de contar con una carga de trabajo importante de



actividades de apoyo, lo que se ha llamado cumplimiento, que disminuyan la capacidad de enfoque sobre actividades sustantivas y de valor agregado para la unidad y el Banco.

En relación con el clima organizacional se deberán atender las recomendaciones de capacitación mencionadas en el informe, a fin de mejorar y/o fortalecer las capacidades de trabajo en equipo y administración de proyectos de la unidad.

Así mismo y dado que ya no se contará con el argumento de discrepancia entre la apreciación de la Jefatura versus la apreciación del equipo de colaboradores de la unidad en relación con el clima organizacional, se deberá tomar en consideración la experiencia obtenida en este sentido a fin de procurar que la futura dirección de la unidad cuente con los elementos de análisis suficientes para prever y contrarrestar estas discrepancias y lograr una visión unificada integral del departamento.



4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se determina una única y exclusiva conclusión y recomendación sobre este informe y la experiencia recopilada durante la gestión de Mauricio Chaves C, la cual se puede establecer en los siguientes términos:

El éxito de la función de Tecnología de Información del Banco Hipotecario de la Vivienda no depende de la Jefatura que se le asigne, del equipo de trabajo con que cuente o del apoyo gerencial o directivo que pueda tener, sino que depende de forma exclusiva de los tres factores en forma conjunta, de lo contrario esta función estará irremediablemente condenado al fracaso reiterado, esto se dio a conocer desde el primer informe de ejecución del PETI a mediados del año 2005.

En consecuencia se recomienda considerar a la Unidad de Tecnología de Información como una unidad estratégica del Banco y no como una unidad funcional u operacional, brindándole el respaldo, apoyo, nivel jerárquico, autoridad e involucramiento respectivo a fin de que cuente con las herramientas y respaldo directivo respectivo que le permita cumplir con el objetivo de ser el medio tecnológico por el cual la institución logra sus objetivos estratégicos. El considerar que con habilitar una nueva jefatura de TI se mejorará la gestión de la misma es como pensar que con una aspirina se resolverá un problema de piedras en la vesícula.

5. ANEXOS:

5.1. ANEXO 1 - EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Esta tabla muestra la ejecución presupuestaria de TI durante el periodo 2005-2010 (Setiembre), se presenta desde tres perspectivas: ejecución total del presupuesto, ejecución del presupuesto de salarios y ejecución de TI excluyendo salarios y resaltando Inversión.

Presupuesto General

Año	2005		2006		2007		2008		2009		A Setiembre 2010	
Presupuesto	357.271.700,00		384.773.200,00		462.210.400,00		484.926.067,06		466.303.621,26		550.359.288,90	
Ejecutado	277.960.671,18	78%	244.124.700,00	63%	277.583.200,00	60%	280.689.202,67	58%	349.754.600,02	75%	291.205.337,84	53%
Gasto	160.621.336,35	58%	171.871.300,00	70%	220.004.600,00	79%	216.294.928,60	77%	272.314.533,29	78%	211.463.466,21	73%
Inversión	117.339.334,83	42%	72.253.400,00	30%	57.578.600,00	21%	64.394.274,07	23%	77.440.066,73	22%	79.741.871,63	27%

Rubro por Salarios

Presupuesto	120.452.000,00		169.987.000,00		188.820.200,00		214.911.491,60		244.796.736,46		270.316.748,27	
Ejecutado	102.350.587,40	85%	157.701.700,00	93%	180.700.600,00	96%	207.190.895,86	96%	237.779.049,24	97%	184.680.689,80	68%

Presupuesto sin rubro de salarios

Presupuesto	236.819.700,00		214.786.200,00		273.390.200,00		270.014.575,46		221.506.884,80		280.042.540,63	
Ejecutado	175.610.083,78	74%	86.423.000,00	40%	96.882.600,00	35%	73.498.306,81	27%	111.975.550,78	51%	106.524.648,04	38%
Gasto	58.270.748,95	33%	14.169.600,00	16%	39.304.000,00	41%	9.104.032,74	12%	34.535.484,05	31%	26.782.776,41	25%
Inversión	117.339.334,83	67%	72.253.400,00	84%	57.578.600,00	59%	64.394.274,07	88%	77.440.066,73	69%	79.741.871,63	75%



Proyección del presupuesto para el año 2010, se tomó en consideración un aumento en la ejecución del 26%, lo cual es perfectamente posible e incluso conservador, dado que para el último trimestre del año la ejecución presupuestaria se aumenta de forma importante, alcanzando porcentajes de hasta un 35% del total.

Presupuesto General

Año	A Setiembre 2010		2010 Proyectado (26%+)	
Presupuesto	550.359.288,90		550.359.288,90	
Ejecutado	291.205.337,84	53%	392.705.337,84	71%
Gasto	211.463.466,21	73%	284.963.466,21	73%
Inversión	79.741.871,63	27%	107.741.871,63	27%

Rubro por Salarios

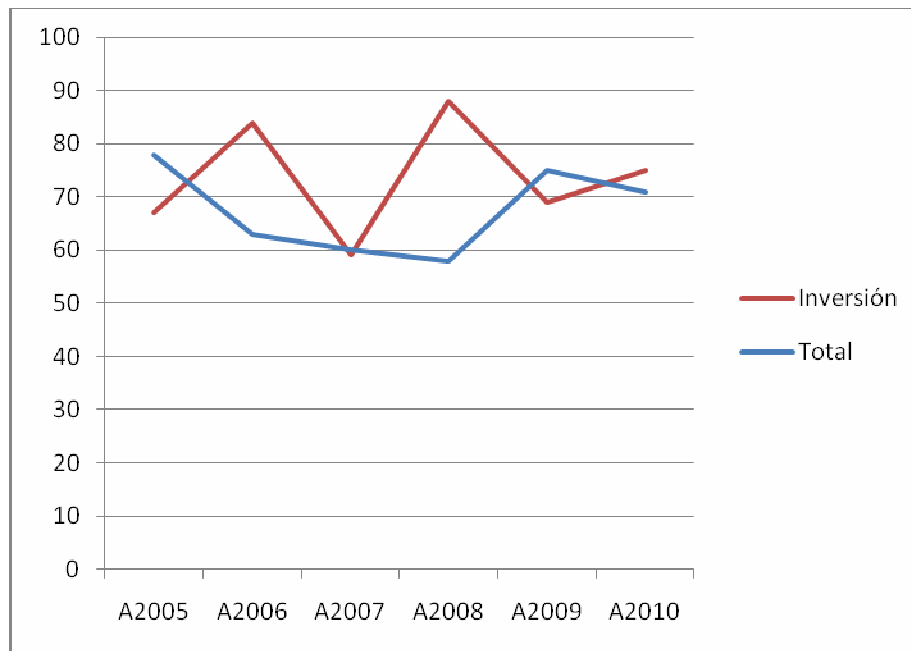
Presupuesto	270.316.748,27		270.316.748,27	
Ejecutado	184.680.689,80	68%	249.680.689,80	92%

Presupuesto sin rubro de salarios

Presupuesto	280.042.540,63		280.042.540,63	
Ejecutado	106.524.648,04	38%	143.024.648,04	51%
Gasto	26.782.776,41	25%	35.282.776,41	25%
Inversión	79.741.871,63	75%	107.741.871,63	75%

En esta tabla y gráfica se muestra el porcentaje de ejecución del presupuesto total de TI y el porcentaje de ejecución en Inversión de TI sobre la porción excluyendo los salarios, así mismo muestra los montos involucrados en la inversión en TI.

Año	% Total	% Inversión	Montos Inversión colones
2005	78	67	117.339.334,83
2006	63	84	72.253.400,00
2007	60	59	57.578.600,00
2008	58	88	64.394.274,07
2009	75	69	77.440.066,73
2010	71	75	79.741.871,63
Promedio	67,50	73,67	78.124.591,21
Total Inversión			468.747.547,26



5.2. ANEXO 2 - PLAN GENERAL DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE TI 2009-2010

**PLAN GENERAL DE EJECUCION DE PROYECTOS
DE TECNOLOGIA DE INFORMACIÓN 2009-2010
A OCTUBRE DEL 2010**

Año	Tipo Proyecto	Responsable	Actividad/ Proyecto	Avance (%)	Tareas Pendientes	Fecha estimada Final	Comentarios	Nueva Fecha Final	Justificación de nueva fecha
2010	Continuidad del negocio	Edwin Vargas	Contrato de Mantenimiento Correctivo y Preventivo de las UPS	60%	Confeción del Cartel por parte de la Proveduría y la Asesoría Legal. Formalización del contrato (firma)	Nov-10			
2010	Licenciamiento de herramientas de apoyo	Maureen Mora	Renovación oportuna del esquema de licenciamiento	85%	Continuar con el proceso de renovación de licencias iniciado en Agosto	Nov-10	Iniciado el proceso de renovación de licenciamiento para el año 2010		

**PLAN GENERAL DE EJECUCION DE PROYECTOS
DE TECNOLOGIA DE INFORMACIÓN 2009-2010
A OCTUBRE DEL 2010**

Año	Tipo Proyecto	Responsable	Actividad/ Proyecto	Avance (%)	Tareas Pendientes	Fecha estimada Final	Comentarios	Nueva Fecha Final	Justificación de nueva fecha
2009	Mejora a la Plataforma Sistemas de Información	Alejandro Zúñiga	Proyecto SIAF Módulos: Compras, Inventario, Activos Fijos y Cuentas por Pagar	93%	<ul style="list-style-type: none"> • Validación de los procesos críticos con el usuario • Definición de esquema de usuarios • Etapa de Migración • Proceso de Migración • Etapa de Pruebas • Etapa de Implantación • Plan de post implantación • Elaboración de la documentación del sistema 	Mar-10	El proyecto estuvo detenido de Enero a Octubre del 2008 por la salida del analista encargado y la falta de un recurso para darle seguimiento. En Octubre 2008 es retomado por otro analista. Durante las actividades de levantamiento de requerimientos de Integración y elaboración de Datos de Prueba se experimentaron atrasos por cuanto las áreas usuarias no entregaron la información a tiempo, con un impacto sobre el proyecto de aproximadamente tres meses. Durante la etapa de la integración se ha tenido que atender requerimientos de mantenimiento de los sistemas legados, la variación en la duración de esta etapa es en total 47 días. Durante el mes de noviembre se desarrolló el proceso de integración de los cuatro módulos con el sistemas de presupuesto para que generen automáticamente los movimientos	Oct-10	<p>Se ha invertido un total de 40 días que no estaban en el calendario. Este tiempo está distribuido de la siguiente forma: Sistema de Cuentas por Pagar 14 días Sistema de Compras 13 días Sistema de Inventario 13 días Correspondiente a ajustes a la funcionalidad unitaria de los módulos, ya que presentaban inconsistencias y errores causantes de errores de funcionamiento. Todo este proceso de mejora se descubrió durante el desarrollo de la integración. Debido a la disponibilidad del usuario para las pruebas (1/2 tiempo) se establece la nueva fecha de finalización del proyecto. Según comuniqué de forma verbal en la reunión del Área de Sistemas y a solicitud de la Jefatura procedo a detallar las actividades que requirieron mi dedicación por un total de 15 días hábiles:</p> <p>Requerimiento nuevo relacionado con el proceso de compras, pago y procedimientos presupuestarios: El usuario indicó que era absolutamente necesario que el sistema permita el pago de 1 orden de compra en tractos (pagos parciales), de modo que permita recibir el material</p>



**PLAN GENERAL DE EJECUCION DE PROYECTOS
DE TECNOLOGIA DE INFORMACIÓN 2009-2010
A OCTUBRE DEL 2010**

Año	Tipo Proyecto	Responsable	Actividad/ Proyecto	Avance (%)	Tareas Pendientes	Fecha estimada Final	Comentarios	Nueva Fecha Final	Justificación de nueva fecha
							<p>presupuestarios. Cerca de la finalización del mes se detectaron problemas entre el sistema de compras y presupuesto por la manera en que crea la estructura de los movimientos, se procede a reunir a los usuarios para establecer una solución. Se ha determinado modificar el proceso para que el sistema genere integración a partir de la generación de la orden de compra. Se ha avanzado con el proceso de migración de los activos fijos, además de la creación de la nueva estructura del banco para los cuatro módulos. Se ha finalizado el desarrollo de la integración de los cuatro módulos con contabilidad, cheques y presupuesto y se está en proceso de pruebas del analista con todos los datos de prueba presentados por los usuarios, tanto unitarias como integrales. Hasta el momento se han finalizado las pruebas con el módulo de compras las cuales arrojan resultados positivos, las pruebas con el módulo de inventario tienen</p>		<p>parcialmente y emitir 1 cheque y 1 movimiento de gasto por cada pago parcial. En este momento tanto los sistemas de cheques y presupuesto están validando que por cada cheque relacionado con un movimiento presupuestario la cantidad de líneas y los montos sean exactamente iguales. Esto involucró cambios no sólo en las aplicaciones de los módulos de proveeduría sino también en las aplicaciones de los sistemas de cheques y presupuesto. Tiempo invertido 10 días. Atención de requerimientos de Contabilidad: Durante el período de vacaciones de Hugo Mata, la contabilidad estaba en proceso de cierre semestral y algunos reportes de cierre no presentaban el encabezado adecuado, hubo que invertir tiempo para investigar la situación y finalmente resolverla. Tiempo invertido 1.5 días. Atención de consultas relacionadas con el XML de Operaciones Crediticias: Se colaboró con la usuaria Vanesa Morales pues tuvo problemas para realizar la carga de garantías de operaciones, este proceso requirió el pasado de datos a la base de pruebas y la respectiva investigación. Luego de la misma se determinó que la usuaria había</p>

**PLAN GENERAL DE EJECUCION DE PROYECTOS
DE TECNOLOGIA DE INFORMACIÓN 2009-2010
A OCTUBRE DEL 2010**

Año	Tipo Proyecto	Responsable	Actividad/ Proyecto	Avance (%)	Tareas Pendientes	Fecha estimada Final	Comentarios	Nueva Fecha Final	Justificación de nueva fecha
							<p>un 70% de avance y se continuará con las pruebas de Activos Fijos y Cuentas por pagar. Se detectó un problema en el sistema de inventario relacionado con la fórmula de cálculo del costo promedio de los artículos, se coordinó con contabilidad para obtener la fórmula correcta. Se ha finalizado el proceso de pruebas de usuario de los módulos de: Compras, Inventario y Cuentas por Pagar teniendo resultados positivos. Se ha descubierto un requerimiento por parte del usuario que no estaba ni en los requerimientos del sistema ni en los datos de prueba el cual solicita poder realizar recepciones parciales de material utilizando el mismo movimiento presupuestario y varias solicitudes de cheque. actualmente la integración entre cheques y presupuesto exige que sean iguales en monto y cantidad de líneas esto involucró bastantes cambios a los diferentes sistemas. Se han</p>		<p>olvidado eliminar las “,” (comas) de los campos numéricos recibidos de las entidades. Tiempo invertido 2 días. Pérdida del archivo de correos del proyecto: Por un proceso ejecutado hacia mi máquina el archivo de correos del proyecto fue eliminado así como otros archivos de tipo .mdb. Se colaboró durante el día de la emergencia para recuperar la información de varios usuarios y estuve sin acceso a mi máquina por 4 horas. En total el tiempo de esta situación representó 1.5 días. Atención de cambios del catálogo de Encaje Mínimo Legal: Por los cambios publicados por la SUGEF al catálogo de Encaje Mínimo Legal se puso en producción las modificaciones realizadas por Lilia Podlissetzky pero desgraciadamente en primera instancia el reporte resumen de encaje presentaba un error, luego de corregirlo presentó problemas en los cálculos los cuales debieron ser corregidos. Tiempo invertido 1.5 días. Aunado a esto el Sr. Jorge Moreno está disfrutando de sus vacaciones los días 19 al 26 de julio inclusive lo cual genera la imposibilidad de realizar las pruebas unitarias e integrales al módulo pendiente de Activos Fijos.</p>



**PLAN GENERAL DE EJECUCION DE PROYECTOS
DE TECNOLOGIA DE INFORMACIÓN 2009-2010
A OCTUBRE DEL 2010**

Año	Tipo Proyecto	Responsable	Actividad/ Proyecto	Avance (%)	Tareas Pendientes	Fecha estimada Final	Comentarios	Nueva Fecha Final	Justificación de nueva fecha
							<p>recibido las observaciones del área de contabilidad para las pruebas y se procedió a su respectiva implementación.</p>		<p>Lo anteriormente expuesto causa que el proyecto tenga una nueva fecha de puesta en operación la primera semana de setiembre de este año. Esto está siendo actualizado en el cronograma de trabajo, la hoja resumen de proyectos y con las respectivas recomendaciones de Auditoria relacionadas con el proyecto</p> <p>Se ha experimentado un cambio en la fecha de finalización debido a que las observaciones del área contable sobre las pruebas llegaron hasta el día 30 de agosto y se requirió más de dos semanas para realizar los ajustes solicitados, de este modo se tiene nueva fecha de implementación para los primeros días del mes de octubre</p>

**PLAN GENERAL DE EJECUCION DE PROYECTOS
DE TECNOLOGIA DE INFORMACIÓN 2009-2010
A OCTUBRE DEL 2010**

Año	Tipo Proyecto	Responsable	Actividad/ Proyecto	Avance (%)	Tareas Pendientes	Fecha estimada Final	Comentarios	Nueva Fecha Final	Justificación de nueva fecha
2009	Mejora a la Plataforma Sistemas de Información	Cynthia Castillo	Proyecto SIAF - Módulo de Recursos Humanos	79%	• Adaptación del software Módulo de Recursos Humanos • Etapa de diseño • Etapa de Construcción - Adaptación del Software • Etapa de Pruebas • Etapa de Migración de Datos • Etapa de Implantación	Mar-10	El 17 de setiembre queda aprobado el Plan de Trabajo por todas las partes del Banco. Se inician las actividades del plan con las tareas de Instalación del Sistema Base, Valoración de Requerimientos, donde se valoran los requerimientos planteados por Contabilidad, Presupuesto, Bancos y Recursos Humanos en conjunto con Optec Sistemas. Se cumplieron con las actividades 2-17 según plan de trabajo. El proyecto baja el porcentaje de un 83% aun 79% porque el plan de implementación tuvo que ser ajustado de mayo a setiembre 2011.	Sep-11	De acuerdo con el plan de trabajo aprobado por las áreas de Financiero Contable, Tesorería e Inversiones, Recursos Humanos, la fecha fin del proyecto se estima para el 07 de setiembre 2011. La fecha se extiende de Mayo 2011 a Setiembre, porque el plan se tuvo que ajustar en base a las observaciones realizadas por las áreas de Financiero Contable y Tesorerías, debido a que nos indica que ellos en fechas de cierres no pueden atender otras actividades que no sean el cierre.

**PLAN GENERAL DE EJECUCION DE PROYECTOS
DE TECNOLOGIA DE INFORMACIÓN 2009-2010
A OCTUBRE DEL 2010**

Año	Tipo Proyecto	Responsable	Actividad/ Proyecto	Avance (%)	Tareas Pendientes	Fecha estimada Final	Comentarios	Nueva Fecha Final	Justificación de nueva fecha
2009	Mejora a la Plataforma Sistemas de Información	Cynthia Porras	Nuevo Sistema de Vivienda (Etapa Análisis y Determinación de Requerimientos)	40%	<ul style="list-style-type: none"> En proceso etapa de Análisis de Procesos y Definición de Requerimientos, Entrevistas con Usuarios de FOSUVI y con usuarios Autorizadas. Redacción de los documentos. 	Abr-10	A la fecha, se ha trabajado en el Análisis de los Requerimientos con don Walter Bolaños, Lourdes González, don Raúl Sirias, Luis Ledezma, Franklin Chinchilla, Yoi Agüero y Alexis Solano. Se llevó a cabo reunión con Dirección FOSUVI y Análisis y Control a fin de dar a conocer estado del proyecto y buscar constituir Comité Gerencial de Proyecto contando con el apoyo de Gerencia y Comité TI	Indefinido	El proyecto no ha podido avanzar principalmente por la atención de requerimientos prioritarios de mantenimiento al sistema actual. Se deberá replantear la estrategia de ejecución a partir de la constitución del Comité Gerencial del Proyecto y el uso óptimo del presupuesto asignado en el 2011 para este proyecto
2009	Mejora a la Plataforma Sistemas de Información	Cynthia Porras	SIGIPSS. Registro Único de Población Beneficiaria (RUPB)	99%	Envío del Archivo XML definitivo con toda la información de los beneficiarios del Sistema de Vivienda	Cuando el MIVAH indique que están preparados para recibir la información.	Este proyecto forma parte del Plan Nacional de Desarrollo y se ha cumplido con la totalidad de las tareas requeridas.	Cuando el MIVAH indique que están preparados para recibir la información.	Este proyecto permanece igual. Todavía no se ha reactivado por parte del Ministerio encargado (Bienestar Social y Familia). La última noticia que tuvimos, en el mes de mayo pasado, fue que surgieron problemas con la empresa desarrolladora, porque el producto desarrollado no pasó las pruebas requeridas y no se les pudo pagar, por lo tanto, no contaban con el sistema para la captura de información.

**PLAN GENERAL DE EJECUCION DE PROYECTOS
DE TECNOLOGIA DE INFORMACIÓN 2009-2010
A OCTUBRE DEL 2010**

Año	Tipo Proyecto	Responsable	Actividad/ Proyecto	Avance (%)	Tareas Pendientes	Fecha estimada Final	Comentarios	Nueva Fecha Final	Justificación de nueva fecha
2009	Mejora a la Plataforma Sistemas de Información	Hugo Mata	INFOSIG	97%	Capacitación Contabilidad en Proceso de Seguimiento Real contra Presupuesto• Capacitación Contabilidad en proceso de modificación de modelo Infosig. (Agregar Cuentas, modificar fórmulas, etc)• Actualizar Versión de Servidor y otros usuarios con versión de Nayudel• Creación de Manuales Finales de usuarios	Dic-09	Se realizaron ajustes a procesos y se inicio la capacitación del área contable con la participación de funcionarios del FONAVI y RIESGOS	Oct-10	En la realización de la capacitación los usuarios solicitaron tener los manuales operativos a mano para un mejor seguimiento y comprensión del sistema. El consultor pidió hasta el 13 de octubre para la entrega de los manuales específicos de BANVHI y posteriormente coordinar la finalización de la capacitación.
2009	Mejora a la Plataforma tecnológica	Maureen Mora	Habilitación de Intranet Institucional	70%	• Cronograma plan de trabajo. • Modificar la página básica	May-10	Se remitió Orden de Compra el 30 de Setiembre a la empresa adjudicada (Consultek) y el 20 de Octubre se propuesta de implementación de la Intranet	Dic-10	Este proyecto se reasignó a Maureen Mora y a partir de la primer semana de Abril se inició el análisis con el proveedor para determinar los requerimientos y proceso de implementación, este proyecto también se ha visto afectado por la atención de otras tareas de soporte y por la atención de actividades de cumplimiento tanto internas y externas

**PLAN GENERAL DE EJECUCION DE PROYECTOS
DE TECNOLOGIA DE INFORMACIÓN 2009-2010
A OCTUBRE DEL 2010**

Año	Tipo Proyecto	Responsable	Actividad/ Proyecto	Avance (%)	Tareas Pendientes	Fecha estimada Final	Comentarios	Nueva Fecha Final	Justificación de nueva fecha
2010	Mejora a la Plataforma tecnológica	Edwin Vargas	Adquisición de estaciones de trabajo - 2010	50%	Análisis de las dos ofertas recibidas y realización Prueba Rendimiento. Adjudicar e iniciar el proceso de reemplazo de estaciones	Oct-10	Se han presentado aclaraciones sobre el proceso de contratación administrativa	Feb-11	La ejecución del proyecto se vió desplazada por la atención de otros requerimientos relacionados con el área de Redes, así como también la atención de requerimientos de cumplimiento e inconvenientes y retrasos durante el proceso de contratación administrativa
2010	Mejora a la Plataforma tecnológica	Maureen Mora	Replanteamiento del modelo de almacenamiento masivo de Datos (SAN)	95%	• Pago al oferente con visto bueno de TI. • Instalación de los componentes de la primera fase	Ago-10	Se redefine el proyecto como Rediseño de la Infraestructura de la Plataforma Operativa, el cual consta de tres fases, y su finalización completa se perfila para el año 2011. Las fases son: Fase 1: Adquisición de tres (3) Servidores y seis (6) licencias de Windows Server Datacenter. Fase 2: Adquisición de medios de almacenamiento (SAN) y software de administración. Fase 3: Consolidación de todos los servicios. Siendo la Fase 1, la que se concluye en el 2010.	Dic-10	Dado el replanteamiento del alcance del proyecto, así como también por la atención de requerimientos de cumplimiento de entes internos y externos, el proyecto se vio desfasado en 3 meses

**PLAN GENERAL DE EJECUCION DE PROYECTOS
DE TECNOLOGIA DE INFORMACIÓN 2009-2010
A OCTUBRE DEL 2010**

Año	Tipo Proyecto	Responsable	Actividad/ Proyecto	Avance (%)	Tareas Pendientes	Fecha estimada Final	Comentarios	Nueva Fecha Final	Justificación de nueva fecha
2010	Mejora a la Plataforma tecnológica	Maureen Mora	Sustituir dos servidores de misión crítica	95%	Instalación, configuración y puesta en producción	Jun-10	Se realizado una fusión en los proyectos: Replanteamiento o modelo de almacenamiento masivo de Datos (SAN) y Sustitución de Servidores, dando como resultado el Proyecto: Rediseño de la Infraestructura de la Plataforma Operativa, el cual comprende 3 fases. Siendo este item parte de la Fase 1.	Nov-10	Dada la fusión de estos dos proyectos, los eventos que se indicaron anteriormente, también afectaron la ejecución de este proyecto
2010	Mejora a la Plataforma tecnológica	Mauricio Chaves	Aplicar estudio o consultoría orientada a evaluar/mejorar la operación tecnológica	17%	Proceso de contratación administrativa, aplicación, valoración de resultados y plan de acción	Nov-10	Se efectuó sondeo de mercado y se tiene borrador de cartel para Evaluación y Asesoría en implementación de Reglamento Sugef y Normativa CGR sobre TI.	Indefinido	Se puso en espera a fin de obtener un primer resultado a partir de la Autoevaluación de la Gestión de Agosto y también por cuanto se requirió dirigir el esfuerzo a la atención de cumplimiento de entes internos y externos
2010	Mejora a la Plataforma tecnológica	Oscar Hidalgo	Aplicar estudio o consultoría orientada a evaluar/mejorar la operación tecnológica	70%	Adjudicación, aplicación, valoración de resultados y plan de acción	Nov-10			

**PLAN GENERAL DE EJECUCION DE PROYECTOS
DE TECNOLOGIA DE INFORMACIÓN 2009-2010
A OCTUBRE DEL 2010**

Año	Tipo Proyecto	Responsable	Actividad/ Proyecto	Avance (%)	Tareas Pendientes	Fecha estimada Final	Comentarios	Nueva Fecha Final	Justificación de nueva fecha
2010	Soporte a la Operación	Mauricio Chaves	Renovación de Contrato de Licencia y Soporte Oracle (Developer, DB y OAS)	95%	Firma del contrato	Ago-10	Se presentó un atraso por parte de Oracle en la revisión del contrato a fin de firmarlo en el tiempo correcto	Nov-10	Dado lo indicado en el punto de comentario, se estima que no será sino hasta noviembre que finalmente se renueve este contrato
2010	Soporte a la Operación	Oscar Hidalgo	Adquirir herramienta de software de apoyo (Detección de vulnerabilidades)	20%	<ul style="list-style-type: none"> • Replantear el proyecto a nivel de costos • Identificar costos requeridos para el 2011 y remitir oportunamente modificación presupuestaria • Retomar proyecto para el 2011 	Oct-09	Se terminó el estudio de mercado con dos empresa y se determina no factibilidad financiera	Indefinido	Con base en estudio de mercado, se determina que la herramienta de Vulnerabilidades excede lo estimado, por lo que se descarta para este año y se valoran otras alternativas como alquilar el producto
2010	Soporte a la Operación	Mauricio Chaves	Adquirir herramienta de software de apoyo (Mesa de apoyo)	15%	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de contratación administrativa, • instalación, • configuración y • puesta en producción 	Oct-10	<ul style="list-style-type: none"> • Se está trabajando en el estudio de mercado. • Se terminó el estudio con tres empresas 	Indefinido	Se puso en stanby por cuanto se requirió dirigir el esfuerzo a la atención de cumplimiento de entes internos y externos



5.3. ANEXO 3 - PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL TI 2010 (POI) AL 30 DE SETIEMBRE 2010

PROGRAMA N° 1: Dirección y Administración Superior

Subprograma N° 9: Departamento de Tecnología de Información

Políticas	Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Metas cuantificadas	Unidad de medida	Indicador de Gestión	Funcionario Responsable	Cumplimiento III Trimestre 2010		
							Resultado al 30/09/10	Cumplimiento respecto al periodo 2010	Observaciones
Calidad de la Gestión	1. Propiciar una eficiente gestión institucional, en el marco de un adecuado clima organizacional y gestión institucional que responda a criterios de calidad total para asegurar el marco de cumplimiento de los objetivos institucionales.	1.1. Lograr la integración de Sistemas sobre la Plataforma Oracle	1.1.1 Concluir la fase de pruebas de los módulos del Sistema RRHH con la aprobación de la parte usuaria.	Módulos	Módulos probados y aceptados / 9	Hugo Mata	0	79%	De acuerdo con el plan de trabajo aprobado por las áreas de Financiero Contable, Tesorería e Inversiones y Recursos Humanos, la fecha final del proyecto se estima para el 07 de setiembre 2011. La fecha se extiende porque el plan se tuvo que ajustar a las observaciones de las áreas involucradas, indican que en las fechas de cierres no pueden atender otras actividades.

Políticas	Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Metas cuantificadas	Unidad de medida	Indicador de Gestión	Funcionario Responsable	Cumplimiento III Trimestre 2010		
							Resultado al 30/09/10	Cumplimiento respecto al periodo 2010	Observaciones
		1.2 Asegurar una adecuada sustitución de estaciones de trabajo a fin de ir reemplazando las que cumplan con su vida útil.	1.2.1 Reemplazar entre 20 y 25 de las estaciones de trabajo más antiguas del Banco.	Estaciones de Trabajo	Cantidad de estaciones de trabajo reemplazadas / estaciones de trabajo programadas a reemplazar	Edwin Vargas	0	50%	Se está en proceso de adjudicación sobre las dos ofertas recibidas
		1.3. Asegurar la actualización de licencias del software utilizado en el Banco.	1.3.1 Renovar oportunamente el esquema de licenciamiento de software utilizado por el Banco.	Licencias actualizada	Cantidad licencias actualizadas / 28	Maureen Mora	3	85%	El total de productos a renovar son 28, de los cuales se han renovado 3 (CA, DSM, Proventia), el resto se renuevan hacia el final de año. Ya se han enviado a renovar las licencias de Microsoft, Symantec, Arc Serve las cuales están en proceso

Políticas	Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Metas cuantificadas	Unidad de medida	Indicador de Gestión	Funcionario Responsable	Cumplimiento III Trimestre 2010		
							Resultado al 30/09/10	Cumplimiento respecto al periodo 2010	Observaciones
		1.4. Mantener y/o mejorar la operación del Banco con la renovación o adquisición de herramientas de software.	1.4.1 Renovar o adquirir al menos 3 tipos de herramientas de software de apoyo a la organización. 1. Office, 2. Server Enterprise, 3. Services Desk.	Herramienta de software	Tipos herramientas de software requeridos de actualizar / 3	Oscar Hidalgo, Mauricio Chaves	2	71%	<p>1. 100% En febrero se adquirieron los productos Office.</p> <p>2. 100% En febrero se adquirió el Server Enterprise. Con base en estudio de mercado, se determina que la herramienta de Vulnerabilidades excede lo estimado, por lo que se descarta para este año y se valoran otras alternativas como alquilar el producto.</p> <p>3. 14% Se evaluarán tres herramientas y se inició con la elaboración del cartel.</p>



Políticas	Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Metas cuantificadas	Unidad de medida	Indicador de Gestión	Funcionario Responsable	Cumplimiento III Trimestre 2010		
							Resultado al 30/09/10	Cumplimiento respecto al periodo 2010	Observaciones
		1.5 Atender necesidades tecnológicas planteadas y proyectadas para diferentes Unidades del Banco	1.5.1 Atender requerimientos tecnológicos de al menos 7 Unidades funcionales.	Unidades funcionales	Cantidad unidades funcionales atendidas / 4	Edwin Vargas	7	175%	Se han atendido requerimientos de un total de 7 unidades: Secretaría Junta Directiva, Subgerencia Financiera, Unidad de Planificación y Unidad de Gestión de Riesgos, Depto. Financiero Contable, Dir. Fosuvi y Dir. Fonavi

Políticas	Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Metas cuantificadas	Unidad de medida	Indicador de Gestión	Funcionario Responsable	Cumplimiento III Trimestre 2010		
							Resultado al 30/09/10	Cumplimiento respecto al periodo 2010	Observaciones
		1.6 Redefinir el esquema de almacenamiento de la información a fin de atender debilidades detectadas de eficiencia y seguridad del actual modelo	1.6.1 Redefinir Modelo de Arquitectura de la Plataforma Operativa. Fase I.	Fase concluida	Cantidad de fases concluidas / 1	Maureen Mora	0	95%	Se redefine el proyecto como Rediseño de la Arquitectura de la Plataforma Operativa. En 3 fases: <u>Fase 1 (2010)</u> : Adquisición de tres (3) Servidores y seis (6) licencias de Windows Server Datacenter. Se está a la espera de ofertas para adjudicación. <u>Fase 2</u> : Adquisición de medios de almacenamiento (SAN) y software de administración. <u>Fase 3</u> : Consolidación de todos los servicios.
		1.7 Sustituir servidores de misión crítica por obsolescencia y vencimiento de garantía	1.7.1 Sustituir al menos dos servidores de misión crítica	Servidor habilitado	Cantidad de servidores habilitados / 2	Maureen Mora	2	95%	Ya se tienen los elementos de la Fase 1, falta que la Administración ejecute el pago.

Políticas	Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Metas cuantificadas	Unidad de medida	Indicador de Gestión	Funcionario Responsable	Cumplimiento III Trimestre 2010		
							Resultado al 30/09/10	Cumplimiento respecto al periodo 2010	Observaciones
		1.8 Asegurar la ejecución de 5 contratos de soporte y/o mantenimiento para la plataforma operativa del Banco.	1.8.1 Ejecutar la renovación de 5 contratos de soporte y mantenimiento.	Contratos	Cantidad de contratos realizados / 5	Mauricio Chávez	4	92%	Se han renovado los contratos con Oracle (Base Datos y Desarrollo), Conzultek (Plataforma Operativa), ORCASE (Herramientas de seguridad y bitácoras de auditoría) y GBM (Lotus Notes Sistema de JD) y está en un 60% el de las UPSs.
		1.9 Evaluar y mejorar la operación de la plataforma tecnológica.	1.9.1 Llevar a cabo al menos 2 estudios o consultorías orientadas a evaluar y mejorar la operación tecnológica del Banco	Consultoría	Cantidad de consultorías realizadas / 2	Mauricio Chávez, Oscar Hidalgo	0	45%	Se efectuó sondeo de mercado y se tiene borrador de cartel para Evaluación y Asesoría en implementación de Reglamento Sugef y Normativa CGR sobre TI. – 17%. Se está en el proceso de recomendación de oferente sobre el cartel para el análisis de vulnerabilidades. – 70%

Políticas	Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Metas cuantificadas	Unidad de medida	Indicador de Gestión	Funcionario Responsable	Cumplimiento III Trimestre 2010		
							Resultado al 30/09/10	Cumplimiento respecto al periodo 2010	Observaciones
		1.10 Mantener un adecuado seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones a los organismos de fiscalización y supervisión interna y externa.	1.10.1 Velar por cumplimiento y generar al menos 4 informes de cumplimiento de los planes de acción establecidos en Autoevaluación de la Gestión presentada a la SUGEF.	Informes	Informes de cumplimiento emitidos / 4	Jefatura	3	75%	El 3 de Agosto se remitió informe sobre Autoevaluación de la Gestión 2010 con el respectivo plan de acción para atender las debilidades detectadas.
			1.10.2 Velar por cumplimiento y generar al menos 4 informes de cumplimiento de recomendaciones pendientes de la Auditoría Interna.	Informes presentados a la GG	Informes de cumplimiento emitidos / 4	Jefatura	2	50%	El 23 de junio se remitió segundo Informe Resumen y detallado de ejecución de Recomendaciones de A.I. mediante oficio DTI-ME-119-2010.

Políticas	Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Metas cuantificadas	Unidad de medida	Indicador de Gestión	Funcionario Responsable	Cumplimiento III Trimestre 2010		
							Resultado al 30/09/10	Cumplimiento respecto al periodo 2010	Observaciones
Sostenibilidad financiera y Marco Jurídico y Regulatorio	Fortalecer la capacidad interna del Banco para atender las normas que le son de aplicación obligatoria a efectote contar con solvencia en su manejo y confianza ante los diversos actores	2.1. Desarrollar las acciones necesarias para que se cumpla con las medidas de control interno, según la Ley No. 8292 relativas al ámbito de acción del área.	2.1.1 Efectuar un proceso de Control Interno como parte de la Auto evaluación del Control Interno del Banco.	Guías contestadas	Informe Técnico	Jefatura	0	0%	Planificado para la segunda mitad del año



METAS	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
	N	E	A	B	A	U	U	G	E	C	O	I
	E	B	R	R	Y	N	L	O	T	T	V	C
1.1.1												
1.2.1												
1.3.1												
1.4.1												
1.5.1												
1.6.1												
1.7.1												
1.8.1												
1.9.1												
1.10.1												
1.10.2												
2.1.1												

