

## Dirección Tecnología de Información Subproceso Administración y Desarrollo de Proyectos

13 de julio de 2011  
SADP-094-2011

MBA  
Marizta Fuentes Salas, Directora  
DIRECCIÓN DESARROLLO HUMANO Y ORGANIZACIÓN

Estimada señora:

En cumplimiento con lo establecido en la directriz D-1-2005-CO-DFOE emitida por la Contraloría General de la República referente con los Informes de Fin de Gestión y el procedimiento "Presentación y Publicación de Informes de Fin de Gestión"; así como lo expuesto en la Ley de Información No Divulgada No.7975, adjunto Informe Final de Gestión correspondiente al periodo 2005 - 2011 y donde fungí como Jefe del Subproceso Administración y Desarrollo de Proyectos.

Sin otro particular,

  
Lic. René Quesada Oronó,  
Jefe



- Proceso Control Operativo  
 Subproceso Banca Fácil  
 Lic. Jorge Alfaro Casas, Jefe Subproceso Administración y Desarrollo de Proyectos

DIRECCIÓN TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN  
PROCESO DESARROLLO  
SUBPROCESO ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

LIC. RENÉ QUESADA ORONÓ

*Junio, 2011*



---

**TABLA DE CONTENIDO**

A.	Presentación.....	3
B.	Resultados de la gestión.....	4
1.	Labor sustantiva institucional.....	4
2.	Cambios en el entorno durante el periodo de su gestión.....	19
3.	Estado de la autoevaluación del sistema de control interno.....	19
4.	Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno.....	27
5.	Principales logros alcanzados de conformidad con la planificación institucional ....	30
6.	Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional.....	30
7.	Administración de los recursos financieros asignados.....	30
8.	Sugerencias para la buena marcha de áreas de Proyectos.....	37
9.	Observaciones sobre otros asuntos de actualidad.....	37
10.	Estado actual del cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República.....	37
11.	Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones giradas por otro órgano de control externo.....	43
12.	Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión por parte de la Auditoría Interna.....	43
13.	Estado actual Evaluación de Riesgo Operativo por parte de la Auditoría Interna.....	44
14.	Otros aspectos importantes.....	45
14.1	Evaluación de la Contraloría de Servicios.....	45
14.2	Cumplimiento de Normativa y Exámenes.....	46



## A. Presentación

El presente documento tiene la finalidad dar cumplimiento de las "Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el Informe final de su gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno" de la Contraloría General de la República en D-1-2005-CO-DFOE relacionada con los Informes de Finales de Gestión publicado en La Gaceta No. 131 del 7 de Julio de 2005 y el procedimiento PRO-18-0-0-1-10 "Presentación y Publicación de Informes de Fin de Gestión"; así como lo expuesto en la Ley de Información No Divulgad No.7975.

El Informe Final de Gestión es un compendio de los principales **Resultados de la Gestión** realizada durante el periodo comprendido de Febrero de 2005 a Junio de 2011.



## **B. Resultados de la gestión**

En este apartado se esbozarán los siguientes aspectos relativos al Informe Final de Gestión:

### **1. Labor sustantiva institucional**

La labor sustantiva encomendada al Subproceso de Administración y Desarrollo de Proyectos, enmarca en los siguientes **Objetivos Generales**:

- Administrar los proyectos de acuerdo a la metodología definida por la Dirección de Tecnología de Información y en alineación con los objetivos del negocio.
- Operar dentro del marco de administración de proyectos establecido, para el área, con el fin de llevar a cabo la coordinación de todos los proyectos de TI del Portafolio definido por el negocio.
- Administrar las relaciones con terceros dentro del marco de los proyectos cuando los requerimientos del negocio, conllevan a la contratación de bienes y/o servicios suministrados por diversos proveedores.

#### **Objetivos específicos**

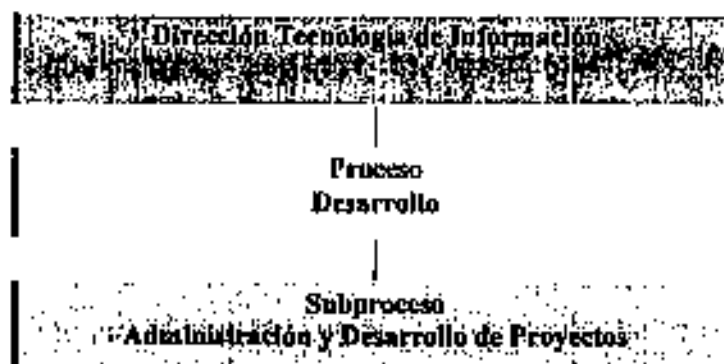
- Velar por el cumplimiento de las Metodologías de Desarrollo de Proyectos, de Desarrollo de Sistemas y Aseguramiento de la Calidad del Banco Popular en el desarrollo de los proyectos institucionales y



estrecha relación con el ciclo de vida de los proyectos y sus entregables.

- Coordinar el personal asignado al proyecto.
- Coordinar la participación del dueño del producto, así como de todos aquellos involucrados necesarios en el desarrollo de los proyectos.
- Administrar los contratos por servicios proporcionados por terceros o implementadores externos y velar por su cumplimiento dentro del marco de los proyectos.
- Coordinar con otras áreas de la Dirección y del Negocio para llevar a cabo la administración del proyecto.
- Garantizar que se cumplan los objetivos del Plan Anual Operativo.

En cuanto a su dependencia funcional el área está adscrita al Proceso Desarrollo, ambas pertenecientes a la Dirección Tecnología de Información, como se muestra a continuación:



Para el cumplimiento de la labor sustantiva el área contaba al inicio de la gestión con 10 Ejecutivo Bancario y Administrativo 3 - TI, categoría 22 (Administradores de Proyectos y 2 Profesional PED I, categoría 20.

Sin embargo, durante el periodo de gestión (2005 -2011) se produjeron movimientos internos de personal dentro y fuera de la Dirección de Tecnología de Información, que significó que un funcionario fuera trasladado al Proceso Operación de la Producción para atender temas relacionados con Contingencia institucional; 6 funcionarios designados para apoyar labores del Proyecto Core System; 2 funcionarios se asignaron a la Oficina de Proyectos Corporativos (PMO); otro funcionario fue trasladado al Subproceso de Investigación Tecnológica; produciéndose también la renuncia de 2 funcionarias entre 2005 y 2006; contando al final de esta gestión con 2 funcionarios categoría 22, que se encargan de atender las mejoras tecnológicas y el único proyecto activo de la Cartera de Proyectos - Cajeros Automáticos.

### **ANÁLISIS DE LA CARTERA DE PROYECTOS DURANTE EL PERÍODO DE GESTIÓN 2005 - 2011**

A inicios de la gestión en el 2005 existían un total de 26 proyectos que se agrupaban en cuatro categorías: Negocios; Tecnológicos; Administrativos y Regulatorios, los cuales estaban alineados con los objetivos estratégicos del Conglomerado y que permitían con ello una optimización de los recursos humanos, financieros y tecnológicos y donde su priorización está en función con criterios de eficiencia, eficacia e impacto institucional, como se muestra en el siguiente cuadro resumen:



INFORME FINAL DE GESTIÓN  
LIC. RENÉ QUESADA ORONÓ  
PERIODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011

Nombre del proyecto	Objetivo	Beneficios	Estado
Plataforma Intermedia (Middleware)  <b>TECNOLOGICO</b>	Ampliar el middleware de Web Banking en un middleware multicanal de alto rendimiento para soportar transacciones múltiples.	Incrementar la capacidad transaccional del sitio web.	Concluido  Octubre 2006
Consolidación de Servidores y Almacenamiento  <b>TECNOLOGICO</b>	Instalación y configuración de servidores para un ambiente consolidado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con un entorno de operación más sencillo y fácil de manejar.</li> <li>- Incrementar la seguridad de los sistemas y de la información.</li> <li>- Incrementar la utilización de la capacidad de los servidores.</li> <li>- Aumentar la fiabilidad y disponibilidad de los sistemas de información.</li> <li>- Contar con una infraestructura que permita incorporar nuevos aplicativos.</li> </ul>	Concluido  Diciembre 2006
Plan Contingencia Etapa I (Sitio Alterno)  <b>TECNOLOGICO</b>	Apoyar al Banco Popular y de Desarrollo Comunal en las actividades de recuperación inmediata que sigan a una situación de desastre que haya provocado una interrupción importante en los servicios del negocio bancario y posibilite la continuidad de la operación normal de los sistemas de información críticos y relevantes que residen en el computador IBM S/390.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recuperación esperada es de un máximo de 4 horas, dado que los sistemas se mantendrán perpetuamente listos.</li> <li>- Seguridad a los clientes al brindar un servicio oportuno durante la contingencia.</li> <li>- Apoyar los esfuerzos que realiza la institución en el tema de Continuidad del Negocio y las Operaciones que el Banco lleve en adelante.</li> <li>- Preparar la plataforma tecnológica para planificar el traslado del Centro de Cómputo principal.</li> <li>- Brindar cumplimiento a los informes periódicos que efectúan y envían los entes reguladores y fiscalizadores tales como la Contraloría General de la República, la SUGEF y la Auditoría Interna.</li> </ul>	Concluido  Julio 2007





INFORME FINAL DE GESTIÓN  
LIC. RENÉ QUESADA ORONÓ  
PERÍODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011

Nombre del proyecto	Objetivo	Beneficios	Estado
Telecomunicaciones II <b>TECNOLOGICO</b>	Lograr la renovación tecnológica y el desarrollo de un esquema de contingencia eficaz y eficiente para la red de telecomunicaciones del Banco Popular, con el propósito de garantizar la continuidad del servicio a nuestros clientes y la alta disponibilidad de la red de datos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brindar el soporte necesario a los sistemas de producción del Negocio bajo un esquema de alta disponibilidad</li> <li>Modernizar la plataforma de enrutamiento</li> <li>Mejora sustancial en la operación de la red desde el punto de vista de disponibilidad y de los servicios</li> <li>Maximizar el servicio al cliente y minimizar las fuerzas de servicio por fallas en los enlaces principales de comunicaciones en todas las oficinas del Banco</li> </ul>	<p>Concluido</p> <p>Octubre 2006</p>
Migración del Sistema Operativo - Top Secret <b>TECNOLOGICO</b>	Efectuar el proceso de instalación, configuración y puesta en producción del software del sistema operativo VSE/ESA, en su versión 2.7.3 en el computador IBM 9672-X17.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplir con los requerimientos planteados por el SUGEF sobre mantener en operación las últimas versiones de los productos de software que utiliza el Banco</li> <li>Contar con mejoras del producto y soporte del fabricante</li> <li>Permitir una migración más natural hacia nuevas versiones del sistema operativo liberadas por el fabricante</li> </ul>	<p>Concluido</p> <p>Julio 2006</p> <p>Se fusionaron los proyectos de Sistema Operativo y Top Secret.</p>
Sistema Protección Trabajador II Etapa <b>REGULATORIO</b>	Desarrollar una herramienta informática que permita administrar los fondos de la cuota patronal y las cuotas de la Ley 7983.	Controlar la gestión de cobro administrativo y judicial de los patronos que adeudan cuotas obrero patronales correspondientes a la Ley de Protección al Trabajador.	<p>Concluido</p> <p>Mayo 2007</p>
Ley 8204 Legitimación Capitalista <b>REGULATORIO</b>	Adquirir un producto informático completo que permita automatizar los procesos de monitoreo y reporte de transacciones inusuales o sospechosas del Banco Popular y sus subsidiarias	<ul style="list-style-type: none"> <li>Automatizar la emisión del Informe de transacciones únicas en efectivo.</li> <li>Agilizar la emisión del reporte mensual de transacciones múltiples.</li> <li>Automatizar y soportar el monitoreo, documentación y comunicación a los entes supervisoras.</li> </ul>	<p>Concluido</p> <p>Diciembre 2008</p>



Nombre del proyecto	Objetivo	Beneficios	Estado
SICVECA I y II <b>REGULATORIO</b>	Obtener la Información solicitada por parte de la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEFIN) y el Banco Central de Costa Rica (BCCR) de las fuentes disponibles en sistemas en el Banco Popular y fuentes manuales en los casos de no cuenta con registros automatizados.	Mejorar la calidad de las fuentes de información existente en el Banco.  Procesos automatizados que permita la consulta y la generación y envío de información.	Concluido  Sicveca I Diciembre 2005  Sicveca II Noviembre 2007  Este se dividió en dos procesos de implementación SICVECA I y SICVECA II, debido a que los requerimientos para su implementación estaban establecidos por Banco Central y por ende, era necesario cerrar etapas implementadas y continuar con otros desarrollos complementarios dictados en el tiempo por Central.
Asamblea de Trabajadores <b>REGULATORIO</b>	Dotar de un sitio en el sitio del Banco Popular a la Asamblea de Trabajadores.	Propiciar la discusión y retroalimentación sobre temas de interés con el público externo.	Concluido  Enero 2006
Cobro de Transacciones <b>NEGOCIO</b>	Desarrollar una herramienta informática que permita personalizar, ejecutar y registrar el cobro de comisiones por transacciones de acuerdo a los canales de servicio que el Banco disponga.	Aumentar los ingresos por el concepto de comisiones por servicios de acuerdo a los canales que se habiliten.	Concluido  Octubre 2007
Conectividad (Pago de Servicios por Internet) <b>NEGOCIO</b>	Brindar a los clientes la posibilidad de pagar los servicios públicos y privados en línea en una primera etapa por medio del canal de Web Banking.	Incrementar los ingresos por servicios no financieros. Brindar un valor agregado a los productos y servicios ya existentes.	Concluido  Setiembre 2007



INFORME FINAL DE GESTIÓN  
LIC. RENÉ QUESADA OROÑO  
PERÍODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011

Nombre del proyecto	Objetivo	Beneficios	Estado
<p>Sistema de Puntos de Servicio (POS)</p> <p>NEGOCIO</p>	<p>Desarrollar un sistema integrado, multi-institucional, multi-producto y configurable, que permita la implementación ágil y eficiente de convenios con instituciones adquirentes de transacciones, para ofrecer a los clientes, los servicios de compras, retiros de efectivo y consultas, desde sus redes de puntos de venta y cajeros automáticos en ambas vías.</p>	<p>Obtener una herramienta de software configurable que permita la implementación ágil y eficiente de convenios con instituciones adquirentes de Puntos de Venta, Cajeros Automáticos y Emisores de Marca Compartida.</p>	<p>Concluido</p> <p>Agosto 2007</p> <p>Se logró implementar Puntos de Venta Banco Nacional. Sin embargo, por problemas con la empresa AYSI, no se logró implementar el esquema adquirenta.</p>
<p>Base Única de Clientes II Etapa (BUC)</p> <p>NEGOCIO</p>	<p>Implementar un sistema que integre los datos cualitativos y cuantitativos de los clientes del Banco Popular de forma que permita una visión integral de los mismos.</p>	<p>Identificar los clientes actuales y potenciales.</p> <p>Proveer a los canales de distribución con listados de estos clientes de manera segmentada por ingreso, productos, que utiliza patrono, dirección, entre otros.</p>	<p>Concluido</p> <p>Marzo 2007</p>
<p>Débitos y Créditos</p> <p>NEGOCIO</p>	<p>Adquirir un sistema de Débitos y créditos directos por medio de SINPE, que permita crear una serie de convenios comerciales con distintas empresas e instituciones que requieran de cobros y pagos.</p>	<p>Mayor Captación de Cuentas Corporativas.</p> <p>Aumentar la rentabilidad del Banco al obtener mayores ingresos por cobro de servicios en este nuevo y moderno método de cobro.</p> <p>Mejora el proceso de cobro y recuperación de la cartera de préstamos.</p> <p>Una reducción considerable en la cartera morosa y evitar mayor niveles de provisionamiento.</p> <p>Mejora el servicio al cliente, ofreciéndole un producto seguro y de última tecnología.</p> <p>Mayor seguridad para el Banco en los procesos de domiciliación.</p>	<p>Cancelado</p> <p>Septiembre 2008</p> <p>Se presentó un incumplimiento de la empresa FINTEC y del cual por Resolución Administrativa PCAD-92-2010, se implementó el Finiquito, que se paso a producción en diciembre de 2010. El cierre fue el 12 de abril de 2011.</p>



**INFORME FINAL DE GESTIÓN**  
**LIC. RENÉ QUESADA ORONÓ**  
**PERIODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011**

Nombre del proyecto	Objetivo	Beneficios	Estado
<p>Sistema Presupuesto</p> <p><b>ADMINISTRATIVO</b></p>	<p>Automatizar los procesos de formulación, administración y control del presupuesto institucional de ingresos y egresos con base en información clara, completa y oportuna.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disminuir los tiempos en los trámites administrativos.</li> <li>- Transformación de las funciones con un enfoque asesor y analítico.</li> <li>- Realizar proyecciones y valorar comportamiento de ingresos y gastos institucionales.</li> </ul>	<p>Concluido</p> <p>Mayo 2006</p>
<p>Control y Administración de Bienes y Pólizas (SIAP)</p> <p><b>ADMINISTRATIVO</b></p>	<p>Mejorar el registro y control de los bienes muebles e inmuebles, y de las pólizas de seguros institucionales, mediante un cambio de la plataforma tecnológica, que permita en todo momento contar con información actualizada, y que esté en capacidad de generar información para los otros sistemas del Banco con herramientas que brinden agilidad en el manejo de la información.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplir con observaciones y recomendaciones de los entes fiscalizadores, tales como la SUGEF, la Auditoría Interna y Externa.</li> <li>- Mejorar la Administración y Control de los Bienes Muebles e Inmuebles del Banco.</li> <li>- Reflejar de forma real el valor de los activos.</li> </ul>	<p>Concluido</p> <p>Diciembre 2007</p>
<p>Control de Acuerdos y Recomendaciones (CAR I y CAR II)</p> <p><b>REGULATORIO</b></p>	<p>Mejorar el sistema de flujos de trabajo de la Junta Directiva en la segunda fase del proyecto e implementar el flujo de trabajo de las recomendaciones de la Auditoría Interna para el Banco Popular y sus sociedades anónimas afines a saber, Popular Pensiones S.A., Popular Valores S.A. y Popular Sociedad Fondos de Inversión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento de requerimientos legales y normativa en general.</li> <li>- Asignación electrónica de los flujos de trabajo en tiempo real.</li> <li>- Atención oportuna de los Acuerdos de Junta Directiva.</li> <li>- Oportuno y eficiente seguimiento de las recomendaciones de Auditoría Interna.</li> <li>- Atención oportuna por parte de la administración activa de las recomendaciones y oportunidades de mejoras propuestas por la Auditoría Interna.</li> </ul> <p>Control</p>	<p>Concluido</p> <p>CAR I Junio 2007</p> <p>CAR II Agosto 2008</p>



INFORME FINAL DE GESTIÓN  
LIC. RENÉ QUESADA ORONÓ  
PERÍODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011

Nombre del proyecto	Objetivo	Beneficios	Estado
<b>Cajas y Plataforma</b>  <b>NEGOCIO</b>	Promover en el Banco un sistema de cajas moderno, amigable y seguro que permita el manejo en forma integrada servicios y moderna para prestar los diferentes servicios que se dan al público en forma ágil, eficaz y eficiente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modernizar la plataforma de servicios</li> <li>- Disminuir gastos por concepto de papelería</li> <li>- Disminuir tiempos de atención</li> <li>- Mejorar procesos de cierre de las oficinas</li> </ul>	<b>Concluido</b>  Agosto 2005
<b>Sistema de Recursos Humanos (Star-H)</b>  <b>ADMINISTRATIVO</b>	Desarrollar una herramienta para la automatización y optimización de los procesos del área de Recursos Humanos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modernizar la plataforma de servicios que se brindan respecto a la administración del recurso humano en el BPOP</li> <li>- Disminuir tiempos de atención</li> <li>- Agilizar procesos de administración de personal</li> <li>- Contar con un sistema moderno y con posibilidades de crecimiento</li> </ul>	<b>Concluido</b>  Agosto 2005
<b>Cajeros Automáticos</b>  <b>NEGOCIO</b>	Contratar los servicios de Procesamiento (Switch); administración (driving), monitoreo y control de la operativa de la red de cajeros automáticos del Banco Popular, por medio de una empresa especializada y con experiencia local calificada para brindar dicho servicio, proveyendo una solución integral de hardware y software en las instalaciones del Banco Popular, para las transacciones de los tarjetahabientes propios y de emisores Visa Internacional, que pueda conectarse con el actual Core Bancario y a futuro con T24.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejoras en el nivel de servicio</li> <li>- Cumplimiento de los requisitos de Visa Internacional</li> <li>- Mayor flexibilidad para agregar diferentes tipos y marcas de cajeros en las localizaciones que el Banco requiere</li> <li>- Costos centralizados e identificados</li> <li>- Disminución de los costos relacionados con el mantenimiento y control operativo de los sistemas switch y monitoreo de nivel de servicio</li> <li>- Contar con una red de alta tecnología con amplia cobertura y gama de servicios</li> </ul>	<b>Post-Implementación</b>  Actualmente se han migrado un total de 36 cajeros de un total de 212. Se ha establecido como fecha final estimada 12 de enero de 2012, debido a que se han venido presentando inconsistencias, que han detenido el proceso.



INFORME FINAL DE GESTIÓN  
LIC. RENÉ QUESADA ORONÓ  
PERIODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011

Nombre del proyecto	Objetivo	Beneficios	Estado
Web Banking II <b>NEGOCIO</b>	Promover en el Banco un sistema de cajas moderno, amigable y seguro que permita el manejo en forma integrada servicial y moderna para prestar los diferentes servicios que se dan al público en forma ágil, eficaz y eficiente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modernizar la plataforma de servicios</li> <li>- Disminuir gastos por concepto de papelería</li> <li>- Disminuir tiempos de atención</li> <li>- Mejorar procesos de cierre de las oficinas.</li> </ul>	<p>Cancelado</p> <p>Noviembre 2006</p>
Kioscos de Servicio (Terminales de Autoservicio) <b>NEGOCIO</b>	Brindar a los clientes del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, un nuevo canal de acceso a los servicios de Web Banking, utilizando una plataforma tecnológica de centros de autoservicio denominada "Kioscos de servicio".	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilitar un nuevo canal de acceso a los clientes.</li> <li>- Distribuir la carga de atención que existe actualmente en plataforma cajeros automáticos y Banca Fácil.</li> <li>- Aumentar la cobertura de atención por medio de la instalación de estos equipos en lugares de alta concentración de clientes.</li> <li>- Obtener una mayor velocidad de atención, comodidad, beneficio de valor al cliente y calidad en el servicio.</li> <li>- Disponer de equipo que permita alta disponibilidad y tolerancia a un uso frecuente.</li> </ul>	<p>Cancelado</p> <p>Febrero 2006</p>
Sistema de Información Clientes <b>NEGOCIO</b>	Administrar información relevante de nuestros clientes, para facilitar el proceso de segregación por grupos o segmentos de interés, con el fin de formular estrategias de productos y servicios que se adapten más a las necesidades, preferencias y gustos de los clientes actuales y potenciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer la infraestructura y organización de la información base a nivel de insumo para el funcionamiento futuro de un CRM institucional.</li> <li>- Facilitar los procesos de venta cruzada (cross &amp; up selling) mediante la utilización de bases de datos Internas y Externas con disponibilidad.</li> </ul>	<p>Concluido</p> <p>Febrero 2007</p> <p>Se visualizó inicialmente como un proyecto, pero cambio a desarrollo menor, dado que era migración de una solución desarrollada en Microsoft DESARROLLO COMUNITARIO Y DESARROLLO DE PROYECTOS</p>



INFORME FINAL DE GESTIÓN  
LIC. RENÉ QUESADA ORÓN  
PERIODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011

Nombre del proyecto	Objetivo	Beneficios	Estado
Ampliación y Cambio en el Número de Agencias <b>TECNOLOGICO</b>	Eliminar la limitación de dos dígitos en el código de agencia en los actuales sistemas de información en el Banco Popular para poder dar soporte adecuado al Plan de Expansión del Banco Popular.	- Ampliación de los canales de distribución y en el crecimiento a nivel nacional del Banco Popular. - Individualización de los códigos de varias oficinas que actualmente comparten los mismos. - Minimizar los problemas de cierre que se presentan principalmente en las oficinas originados por el uso común de códigos de agencia. - Aumentar la seguridad y control a la hora de optimizar efectivo, controlar saldos y conciliar las oficinas del Banco.	<b>Concluido</b>  <b>Marzo 2008</b>
Integración Asamblea de Trabajadoras <b>REGULATORIO</b>		- Contar con un aplicativo que permita automatizar el censo para la conformación de la Asamblea de Trabajadoras	<b>Concluido</b>  <b>Octubre 2006</b>  De conformidad con lo solicitado por la Procuraduría General de la República, se logró automatizar el censo, generándose un padrón definitivo de delegados propietarios y delegados suplentes de organizaciones para la integración de la Asamblea Nacional de los Trabajadores. Esto con base en lo estipulado en el Artículo 14 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo en materia de ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS



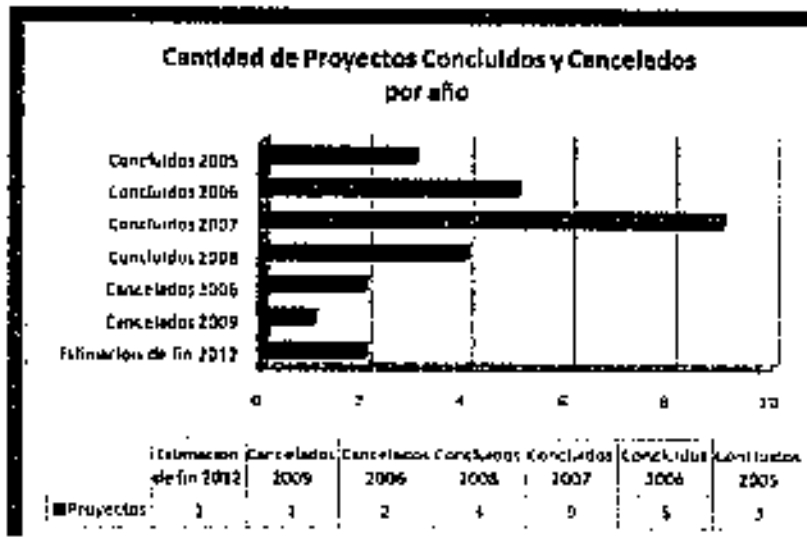
INFORME FINAL DE GESTIÓN  
LIC. RENÉ QUESADA ORONO  
PERIODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011

Nombre del proyecto	Objetivo	Beneficios	Estado
Core System NEGOCIO	Dotar al Banco Popular y de Desarrollo Comunal de una solución bancaria tecnológica moderna, modular e integral centrado en el cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sustituir sus sistemas de información de Clientes, Captación, Colocación, Contabilidad y Canales (Cajas e Internet Banking).</li> <li>- Adquirir un módulo de Desintermediación, Cobranza y Credit Scoring.</li> <li>- Competir en forma efectiva en la globalización del mercado financiero.</li> <li>- Rediseñar la organización orientándola al cliente.</li> <li>- Agilizar la creación de nuevos productos y servicios financieros.</li> <li>- Reducir costos en las áreas de apoyo y negocios.</li> <li>- Disminuir la dependencia del cliente interno respecto a la Dirección de Tecnología de Información.</li> <li>- Responder ágil y eficientemente a la dinámica legal y financiera nacional.</li> <li>- Renovar la plataforma.</li> </ul>	<p>En ejecución</p> <p>Fecha estimada de finalización 2012</p>

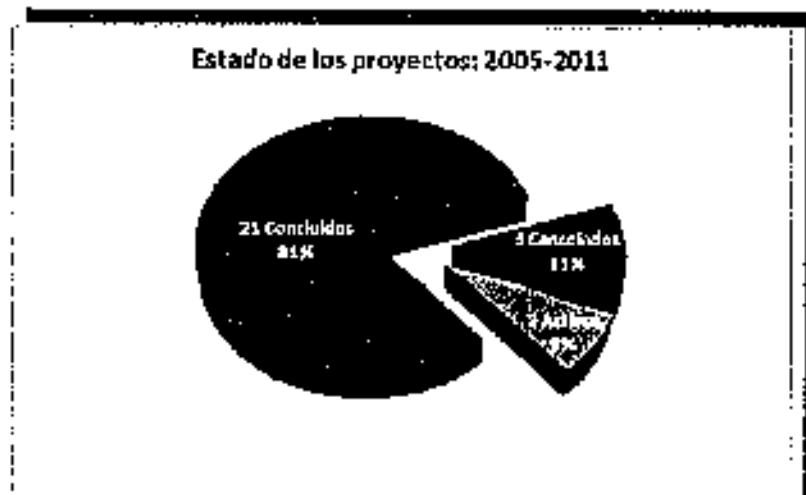
Como se pueda observar en el gráfico No.1 una cantidad importante de proyectos finalizó entre el 2006 y 2007, para un total de 14. En el 2008 se concluyeron 4 proyectos, entre ellos Oficialía de Cumplimiento y Consolidación de Servidores y en el 2009 se canceló el Proyectos de Débitos y Créditos por Incumplimiento del proveedor. A Junio de 2011 existen 2 proyectos que se mantiene activo, Core System y Cajeros Automáticos y cuya finalización se estima en el 2012.





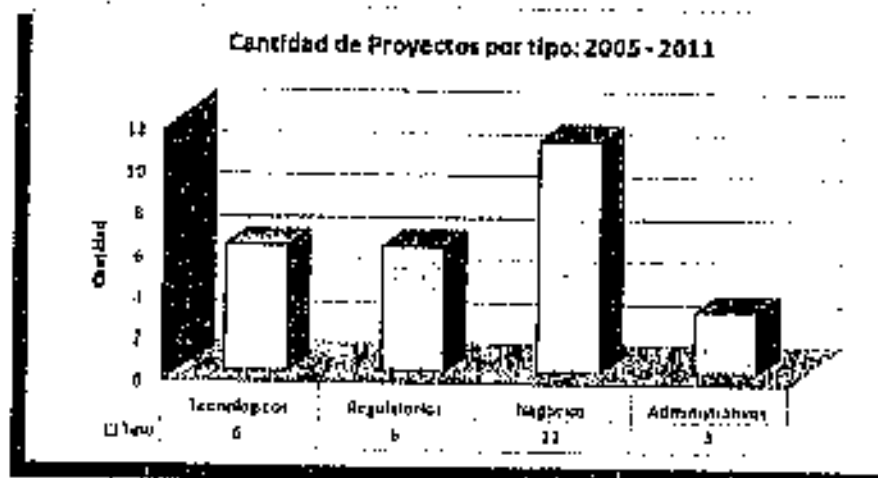


En cuanto a los cartera de proyectos por estado, el 81% están concluidos; un 11% cancelados y un 8% activos como se muestra en el **gráfico No.2**

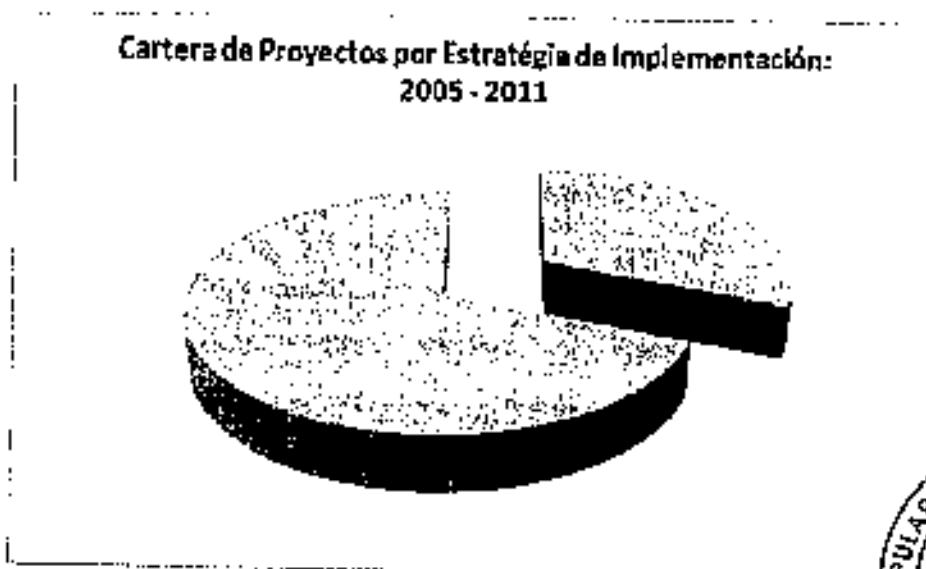


Si se analiza la cartera de proyectos por tipo se observa en el **gráfico No.3** que durante el periodo 2005-2011, se implementaron 11 proyectos tipificados del Negocio; 6 Tecnológicos; 6 Regulatorios y 3 Administrativos.





En relación con la estrategia de implementación utilizada para la administración y desarrollo de los proyectos incluidos en la cartera institucional, el 69% (18 proyectos) se gestionaron por medio de outsourcing o tercerización y un 31% (8 proyectos) mediante desarrollo interno o insourcing, como se muestra en el *gráfico No. 4*.



En el caso del Proyecto Core System se considera el proyecto de mayor importancia que en este momento se está ejecutando, razón la cual esta área destacó un total de 5 funcionarios, tanto en labores propias a este proyecto, como en otras actividades complementarias relacionadas con migración de datos; Desarrollo de Convivencias (Bienes Adjudicados; Analizador de Crédito; Cobro Judicial y Administrativo; Plignoración) y la construcción de aproximadamente 20 interfaces.

Por otra parte, como resultado de la conclusión de los distintos proyectos que conformaban la Cartera de proyectos y la no incorporación a la misma, debido a la atención prioritaria del Proyecto Core System; algunas de las iniciativas del negocio, se desarrollaron sobre el concepto de Mejora tecnológica o desarrollo menor; que en el caso del área de proyectos, consistía en cumplimiento de algunas de las fases de un proyectos, en forma más ágil, con el soporte de documentación específica, acorde a ese desarrollo. Entre las mejoras atendidas se encuentran:

<b>Nombre</b>	<b>Estado</b>
Pagos Tarjeta Visa por Web	Concluida Julio 2008
Pagos de Servicios – Cajas	Concluida Septiembre 2008
Sistema de Información para la Administración de Pólizas de Seguros.	Concluida Mayo de 2008
Sistema de Censos	Concluida Agosto 2010
Finiquito Débitos y Créditos Interbancarios SINPE.	Concluida Abril 2011
Interface Bacosal / SINPE	En ejecución
Core de Comunicaciones	En ejecución
CAR-SI	Concluida Mayo 2011



## 2. Cambios en el entorno durante el periodo de su gestión.

Sobre este punto se considera que no se presentaron cambios en el ordenamiento jurídico que afectan directamente al Subproceso Administración y Desarrollo de Proyectos. Sin embargo, durante este periodo se promulgaron dos disposiciones importantes: "Normas Técnicas para la Gestión y el Control de las Tecnologías de Información" (N-2-2007-CO-DFOE) del 21 de junio, 2007 de la Contraloría General de la República, normativa que establece los criterios básicos de control que deben observarse en la gestión de las tecnologías de información y fortalecer la administración de los recursos invertidos en éstas y Acuerdo SUGEF 14-09 "Reglamento Sobre la Gestión de la Tecnología de Información del 12 de marzo de 2009" de la Superintendencia de Entidades Financieras, que tiene por objeto la definición de los criterios y metodología para la evaluación y calificación de la gestión de la tecnología de información (TI).

## 3. Estado de la autoevaluación del sistema de control interno

Durante este periodo de gestión la autoevaluación del Sistema de Control Interno en enmarca en rango de EXCELENTE, según la referencia indicada

Año	Oficio	Resultado	Nivel de Exposición
2005	-----	-----	-----
2006	-----	-----	-----
2007	-----	-----	-----
2008	-----	-----	-----
2009	UTEG-245-2009	2%	Excelente
2010	UTEG-265-2010	0%	Excelente
2011	-----	-----	-----



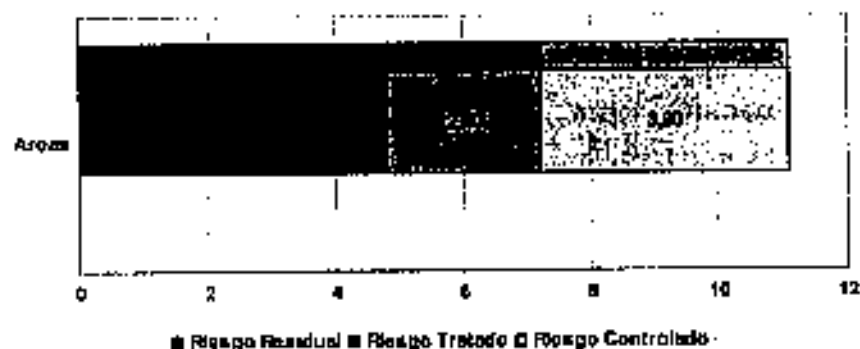
Es importante aclarar que durante los periodos de 2005 al 2008 la Dirección de Tecnología de Información aplicaba 2 autoevaluaciones al año, basadas en una "Metodología de Administración de Riesgos y Proceso de Implementación", utilizando para ello una herramienta conocida como Enterprise Risk Advisor (ERA); donde cada área de Tecnología de Información aplicaba el instrumento y el Proceso de Control Operativo procesaba la información correspondiente.

Es así que por ejemplo, durante el 2007 y 2008 se realizaron Autoevaluaciones que contemplan medidas de Riesgo Operativo y Control Interno, como se muestra a continuación:

### Resultados 2007

El siguiente gráfico representa el estado en que se encuentra el Subproceso de Administración y Desarrollo de Proyectos en cuanto al nivel de riesgo controlado, tratado y residual. Estos valores se mantuvieron iguales a la evaluación del I semestre del 2007.

Resultados Autoevaluación de Riesgos SADP  
II Semestre 2007



Este gráfico describe los resultados obtenidos en la autoevaluación de riesgos del II semestre del 2007 del Subproceso de Administración y Desarrollo de Proyectos en cuanto a la gestión administrativa y a la operativa diaria del área.

Como se mencionó anteriormente los resultados del I y II semestre del 2007 son iguales.

**Resultados Autoevaluación Riesgos SADP por Áreas  
II Semestre 2007**

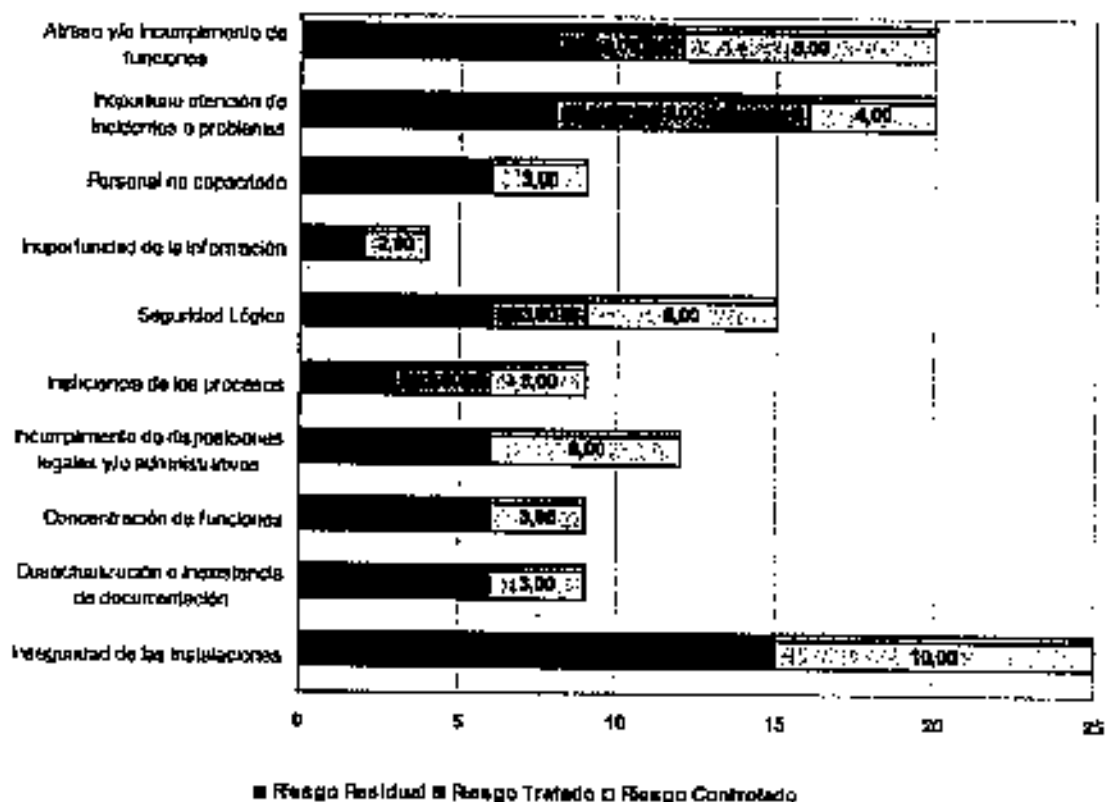


A continuación se presenta el gráfico del estado en que se encuentra cada uno de los riesgos que se relacionan con las funciones que se llevan a cabo en el Subproceso de Administración y Desarrollo de Proyectos.

Los riesgos más críticos para este Subproceso son: Inseguridad de las instalaciones con un score de 25; atraso e incumplimiento de funciones e inoportuna atención de incidentes o problemas, ambos con un score de 20.



**Resultados Autoevaluación de Riesgos SADP  
 II Semestre 2007**



**RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN DE CONTROLES**

Como se observa en los siguientes gráficos, se realizaron esfuerzos para mejorar los controles del área.

En el primer semestre existían 9 controles adecuados, 12 satisfactorios y 1 sin evaluar, en el segundo semestre se encuentran 4 controles excelentes, 15 satisfactorios 2 adecuados y 1 débil.



A pesar de que los controles en esta área están bien implementados y fueron mejorados, los riesgos asociados a este Subproceso no sufrieron variaciones, esto se debe principalmente a la naturaleza de los riesgos, es decir que en caso de que alguno se materialice las implicaciones o consecuencias son bastante serias, por lo tanto aunque los controles sean mejores y la probabilidad de ocurrencia disminuya, el Impacto se mantiene igual y por tanto el nivel de riesgo también.

### I SEMESTRE 2007



### II SEMESTRE 2007



### Resultados 2008

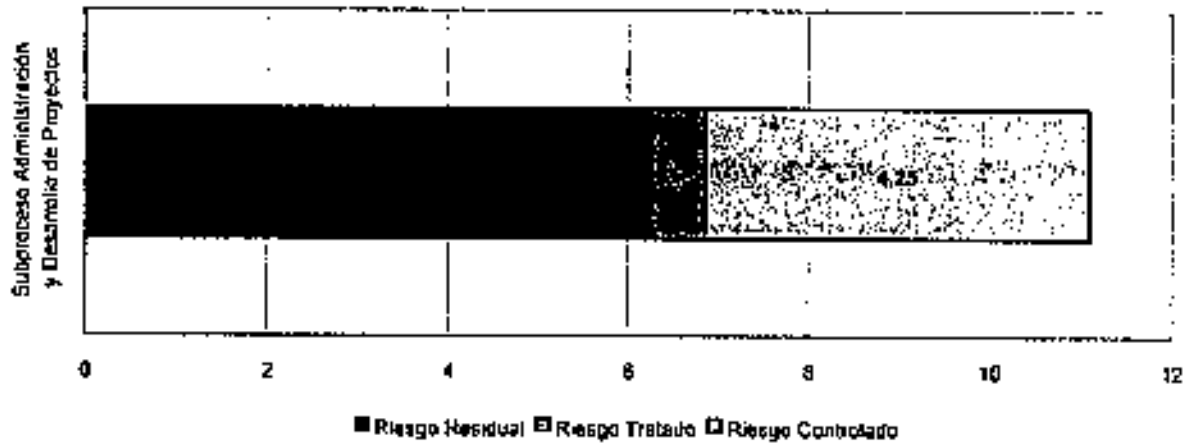
En el II semestre el Subproceso de Administración y Desarrollo de Proyectos disminuye el nivel de riesgo total, debido a que el riesgo inoportuna atención de incidentes o problemas no representan un nivel tal alto para el área debido a las funciones que se desempeñan; por lo tanto se modificó el nivel de riesgo absoluto y esto produjo que el total de riesgo disminuyera de 11,10 a 10,70.

Además se mejoró en nivel de riesgo controlado con respecto al primer semestre 2008.

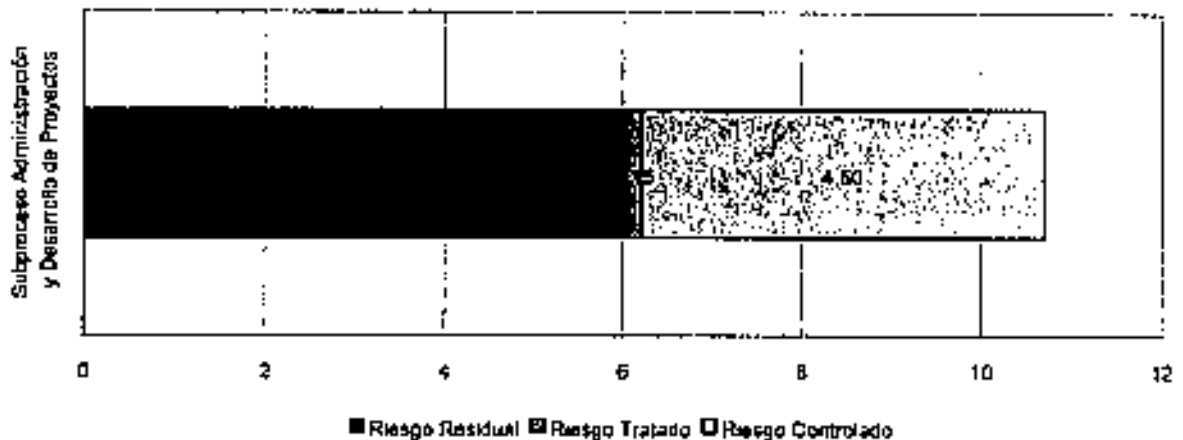




**Resultados Autoevaluación de Riesgos Subproceso  
Administración y Desarrollo de Proyectos I Semestre 2008**



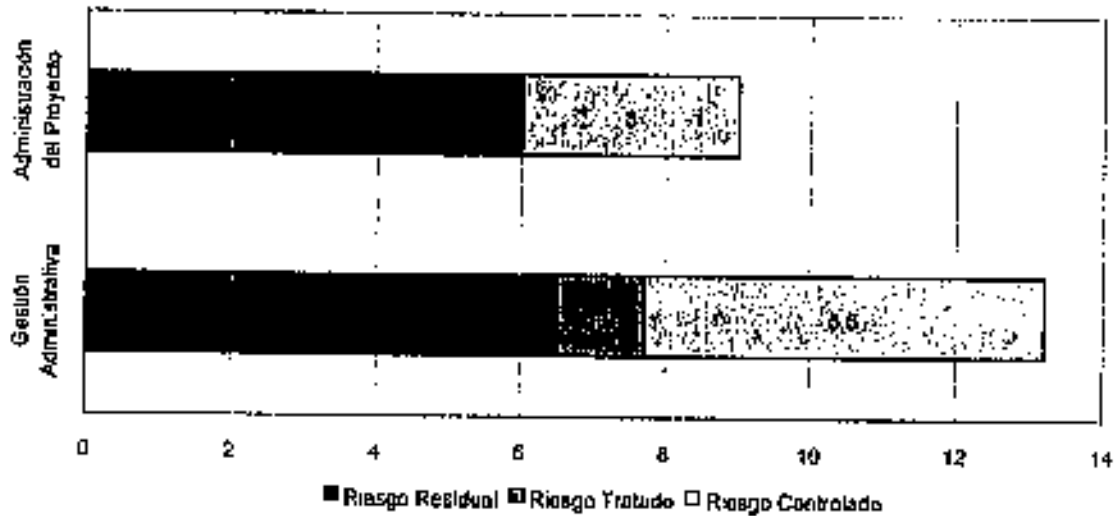
**Resultados Autoevaluación de Riesgos Subproceso  
Administración y Desarrollo de Proyectos II Semestra 2008**



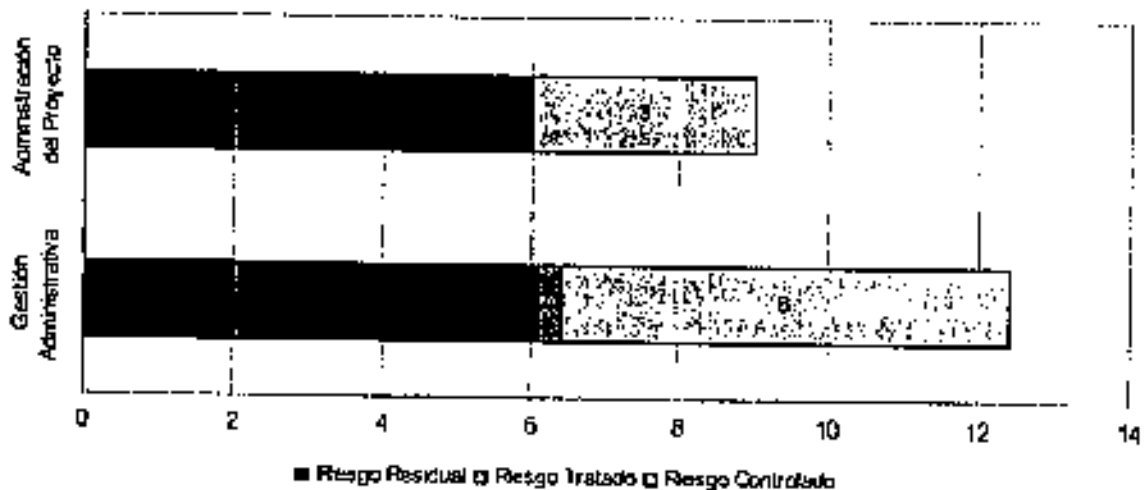
En los siguientes gráficos se observa claramente que la disminución del riesgo del Subproceso de Administración y Desarrollo de Proyectos se dio producto de la variación de un riesgo de Gestión Administrativa.



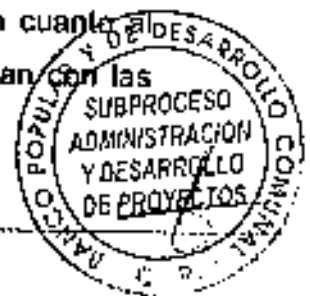
**Resultados Autoevaluación de Riesgos Subproceso Admin. y Desarrollo de Proyectos por Áreas I Semestre 2008**



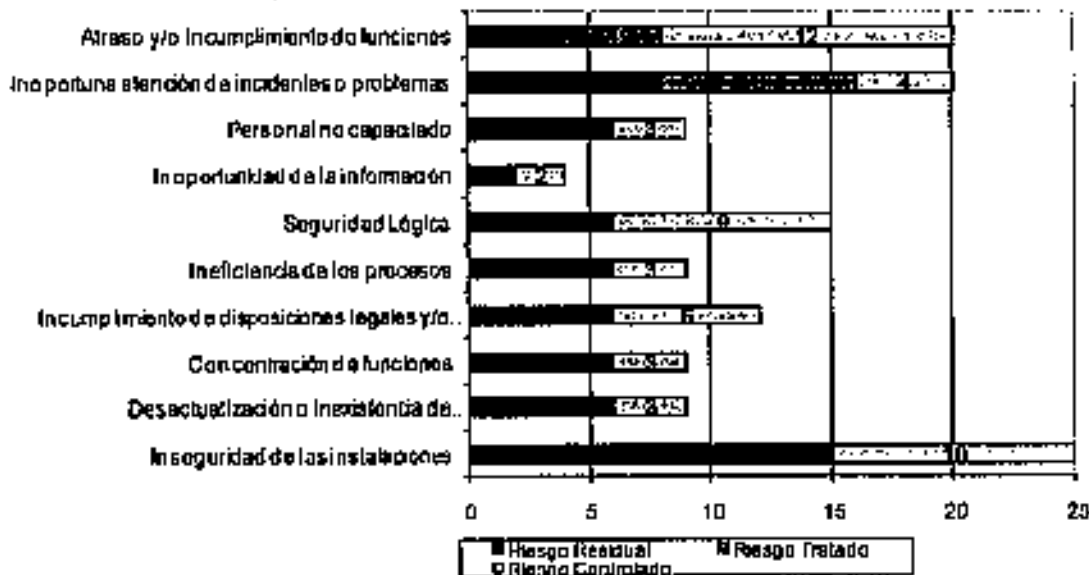
**Resultados Autoevaluación de Riesgos Subproceso Admin. y Desarrollo de Proyectos por Áreas II Semestre 2008**



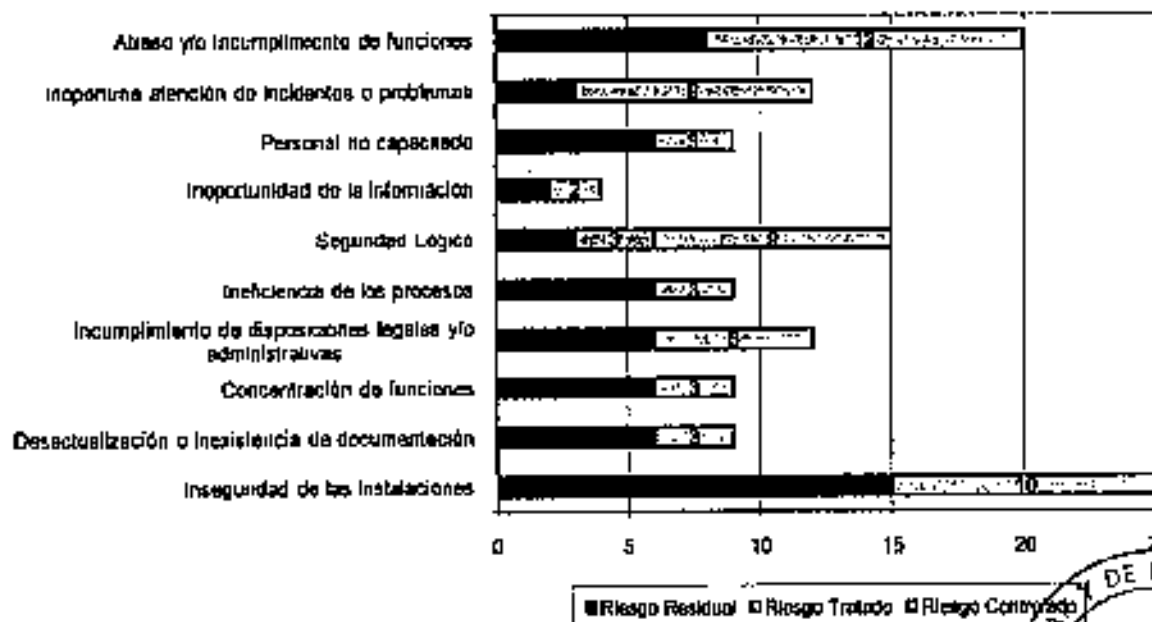
A continuación se presentan los gráficos del I y II semestre 2008, en cuanto al estado en que se encuentra cada uno de los riesgos que se relacionan con las funciones que se llevan a cabo el área de proyectos.



**Resultados Autoevaluación de Riesgos  
 Subproceso Adm. y Desarrollo de Proyectos | Semestre 2008**

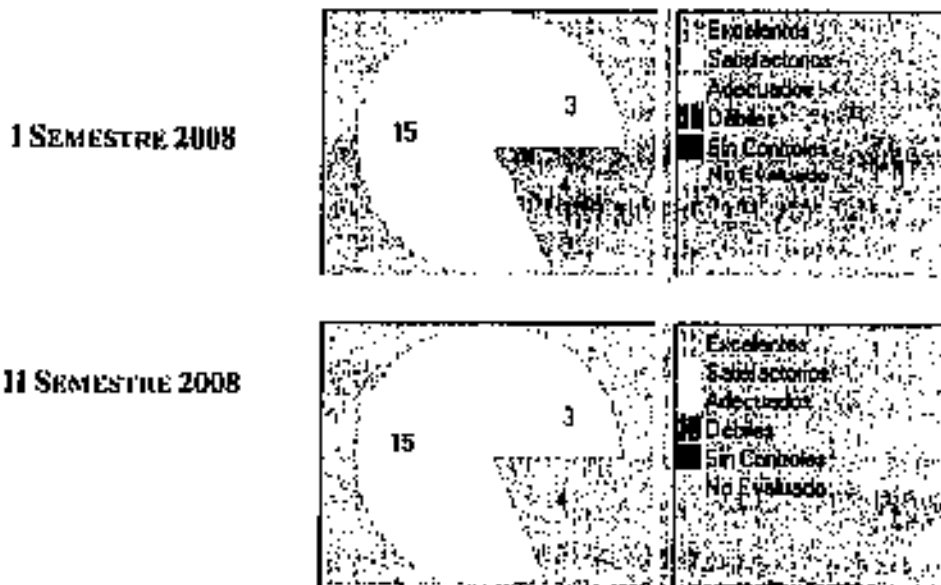


**Resultados Autoevaluación de Riesgos  
 Subproceso Adm. y Desarrollo de Proyectos II Semestre 2008**



**RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN DE CONTROLES**

Como se observa en los siguientes gráficos, en el I y II semestre 2008 no se varió la evaluación de los controles.



En cuanto a la autoevaluación de Riesgo Operativo – Control Interno para 2011, esta deberá realizarse en el mes de octubre, según la consulta realizada a la Unidad Técnica Evaluación de la Gestión (UTEG).

**4. Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno.**

Durante el periodo de gestión se realizaron esfuerzos importantes tendientes al mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del sistema de control interno, mediante la construcción y actualización de una serie de documentos, que coadyuvan en fortalecimiento de las actividades que desarrolla el Subproceso de Administración y Desarrollo de Proyectos, como se detalla a continuación.



**INFORME FINAL DE GESTIÓN**  
**LIC. RENÉ QUESADA ORONÓ**  
**PERIODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011**

Documento	Fecha	Versión	Información de los cambios realizados
Metodología para la Administración de Proyectos.	Abril 2005	2.0	Primera actualización de la "Metodología para Administración de Proyectos", que había sido aprobada por el Comité Gerencial Informático el 12 de agosto de 1998. (Versión 1.0)
Gula para el Manejo de Cronogramas y Sitios Documentales de Proyectos	Junio 2006	1.0	Versión inicial del documento.
Metodología para la Administración de Proyectos.	Octubre 2006	3.0	Segunda actualización de la "Metodología para Administración de Proyectos". Aprobado en comité Gerencial Informático el 4 de setiembre de 2007 en sesión ordinaria 02-2007 acuerdo # 1
Metodología para la Administración de Costos	Octubre 2006	1.0	Versión Inicial del documento.
Normas para el dimensionamiento de Proyectos y Mejoras	Agosto 2007	1.0	Versión Inicial del documento.
Formulación y Aprobación de Proyectos Institucionales.	Agosto 2008	4.0	Actualización del procedimiento producto de mejoras en la Operativa
Formulación y Aprobación de Proyectos de Tecnología o del negocio con componentes tecnológicos	Agosto 2009	5.0	Actualización del procedimiento, producto de mejoras en la Operativa; así como cambio en el nombre del procedimiento de Formulación y Aprobación de Proyectos Institucionales por Formulación y Aprobación de Proyectos de Tecnología o del negocio con componentes tecnológicos.
Guía de Operación de la Metodología de Administración de Proyectos en Tecnología de Información	Febrero 2010	1.0	Versión Inicial del documento
Metodología para la Administración de Proyectos en Tecnología de Información.	Marzo 2010	4.0	Tercera actualización de Metodología para la Administración de Proyectos en Tecnología de Información. Aprobado en CITI-03-2010, el 5 de marzo de 2010.



Documento	Fecha	Versión	Información de los cambios realizados
Normas para el dimensionamiento de Proyectos y Mejoras	Mayo 2010	1.1	Se modifica el nombre del documento para atender recomendación No. 19 del Informe AIRI-47-2009 de la Auditoría Tecnología de Información. Se ajustan algunos link y algunos detalles menores. Aprobado en Minuta del CITI-11-2010 del 28 de mayo de 2010
Formulación y Aprobación de Proyectos de Tecnología o del negocio con componentes tecnológicos.	Agosto 2010	6.0	Actualización por cambios al procedimiento producto de variaciones en formularios utilizados y responsables, se cambia Comité Gerencial Informático por Comité Ejecutivo Gerencial

Se debe indicar que con la creación de la Oficina de Proyectos Corporativo (PMO), la mayoría de estos documentos han venido siendo ajustados, y adaptados a una visión corporativa, los cuales algunos de éstos han sido publicados reciente como son: *"Guía para definir clasificar priorizar y dimensionar Iniciativas y proyectos"* (que sustituye en parte la Norma para el Dimensionamiento de proyectos y mejoras); la *"Guía para la presentación valoración y aprobación de las iniciativas del Conglomerado"* (que también sustituye en parte el procedimiento para la aprobación de proyectos de tecnología o del negocio con componentes tecnológicos); *Metodología de Administración de Proyectos Corporativos* y la *Guía de Operación de la Metodología de Administración de Proyectos Corporativos*.

Por esta razón, será conveniente realizar un análisis que permita identificar cuáles de los documentos generados por el subproceso, deben ser ajustados o eliminados, basado en el Marco de Referencia establecido por la PMO y valorar a partir de qué momento interviene el área, a efecto de gestionar los proyectos tecnológicos que promueva la Dirección de Tecnología de Información.



### 5. Principales logros alcanzados de conformidad con la planificación Institucional

De conformidad con el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, durante el periodo de gestión, el área de proyectos estableció objetivos tendientes a la Administración de proyectos de acuerdo a la metodología definida por la Dirección de Tecnología de Información, como se señaló en el punto 1. **Labor Sustantiva Institucional** donde se detalla los proyectos que fueron administrados por el área.

### 6. Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional

Sobre el estado de los proyectos, esto fue abordado en el apartado *"Análisis de la Cartera de Proyectos durante el periodo de gestión 2005 – 2011"*.

### 7. Administración de los recursos financieros asignados

En cuanto a la administración de los recursos financieros durante la gestión, la institución destino fondos para la ejecución de los siguientes proyectos:

Descripción	Monto	Numero de Contratación	Contrato	Empresa	Observaciones
Compra o implementación de una solución integral para los activos fijos y pólizas institucionales.	\$282.014,36	LP 003-2005	101-2005 102-2005	CONSORCIO PROYECTICA-FONT - EL ORBE	



INFORME FINAL DE GESTIÓN  
LIC. RENÉ QUESADA ORONÓ  
PERÍODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011

Descripción	Monto	Número de Contratación	Contrato	Empresa	Observaciones
Compra e implementación de una solución integral para el monitoreo de transacciones inusuales o sospechosas para la oficina de cumplimiento corporativa.	\$212.723,79	LP 045-2005	56-2005 57-2005	CONSORCIO DATADEC - EXPERIAN	
Solución para la consolidación e implementación de servidores y almacenamiento	\$2.055.828,55	LP 012-2005	078-2008	CONSORCIO COMPONENTE S EL ORBE - GGT SOLUTIONS. BIZNET - GB SYS - PM TRAINING	
Adquisición de hardware y software especializado para la generación, administración y control de pagos recurrentes, su integración con la plataforma de pagos electrónicos interbancarios (SINPE) y el ambiente transaccional del banco popular y de desarrollo comunal	\$348.065,20	LP 039-2006	001-2007 002-2007	DESARROLLO FINTEC DE COSTA RICA SOCIEDAD ANÓNIMA	Cancelado el 7 de setiembre de 2009 y comunicado mediante Oficio PCAH-2115-2009 del 23 de setiembre de 2009  RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA PCAD-92-2010 Resolución Contractual por incumplimientos imputables al Contratista





INFORME FINAL DE GESTIÓN  
LIC. RENÉ QUESADA ORONÓ  
PERÍODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011

Descripción	Monto	Número de Contratación	Contrato	Empresa	Observaciones
Contrato de Servicio de Procesamiento "Switch, Administración "Driver" y Monitoreo de la Red de ATM del Banco Popular y de Desarrollo Comunal Llave En Mano Residiendo en el Banco	\$2.800.000.000	LP 013-2008	083-2008	TARJETAS INTELIGENTES INTERNACIONALES SOCIEDAD ANONIMA	
Contrato de Adquisición de una Solución Integral para brindar continuidad al negocio en el ambiente IBM con sistema operativo VSE/ESA 2.3 o superior bajo la arquitectura s / 390, con sus respectivos equipos y licenciamiento del software, instalación, capacitación y puesta en operación	\$4.099.880.85	LP 007-2005	009-2005 Addendum 01 Document o contractual 042-2007	GBM DE COSTA RICA SOCIEDAD ANONIMA	
Servicios de análisis, diseño, programación, capacitación, documentación, pruebas e Implantación de las modificaciones al ambiente de cajeros automáticos, para el manejo de la adquisición de transacciones	\$43.950,00	LR 032-2004	003-2005	ASESORIA Y SISTEMAS SOCIEDAD ANÓNIMA A.Y.S.I	De este contrato únicamente se realizaron erogaciones por la suma de \$19.338. El mismo fue rescindido.



**INFORME FINAL DE GESTIÓN**  
**LIC. RENÉ QUESADA ORONO**  
**PERIODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011**

Descripción	Monto	Número de Contratación	Contrato	Empresa	Observaciones
Middleware	\$48.930	LPR 012-2004	079-2004	Grupo Computación Modular Avanzada (CMA)	Este desarrollo se realizó por medio del contrato 079-2004.
Conectividad	\$51.555	LPR 012-2004	079-2004	Grupo Computación Modular Avanzada (CMA)	Este desarrollo se realizó por medio del contrato 079-2004.
CAR I y CAR II	\$61.810	LPR 012-2004	079-2004	Grupo Computación Modular Avanzada (CMA)	Este desarrollo se realizó por medio del contrato 079-2004.
Contrato de servicios de mantenimiento, soporte y desarrollo a los sistemas de control de acuerdos y recomendaciones CAR (CAR-SI)	\$37.500.000	LA-073-2008	148-2008	Grupo Computación Modular Avanzada (CMA)	



INFORME FINAL DE GESTIÓN  
LIC. RENÉ QUESADA ORONO  
PERÍODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011

Descripción	Monto	Numero de Contratación	Contrato	Empresa	Observaciones
Subsilio Asamblea de Trabajadores	\$13.650		079-2004	Grupo Computacional Modular Avanzado (CMA)	Este desarrollo se realizó por medio del contrato 079-2004.
Cobro de Transacciones	\$21.429,94				Desarrollo Interno. Monto estimado, en relación al costo por horas hombre invertido.
Ahorro Protección al Trabajador - II Etapa	\$21.941,08				Desarrollo Interno. Monto estimado, en relación al costo por horas hombre invertido.
SICVECA I y II	\$97.268,48				Desarrollo Interno. Monto estimado, en relación al costo por horas hombre invertido.



INFORME FINAL DE GESTIÓN  
LIC. RENÉ QUESADA ORONÓ  
PERIODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011

Descripción	Monto	Número de Contratación	Contrato	Empresa	Observaciones
Ampliación Código de Agencia	\$79.849,39	-----	-----	-----	Desarrollo Interno. Monto estimado, en relación al costo por horas hombre invertido
Basa única de clientes	\$65.152,39	-----	-----	-----	Desarrollo Interno. Monto estimado, en relación al costo por horas hombre invertido
Ley de Protección al Trabajador	\$35.881,00	-----	-----	-----	Desarrollo Interno. Monto estimado, en relación al costo por horas hombre invertido.
Contratación de una Solución para la Administración de los Procesos de Cajas y Plataforma.	\$ 963.686,81	LP 038-2001	038-2002	GBM de Costa Rica	



INFORME FINAL DE GESTIÓN  
LIC. RENÉ QUESADA ORDÓÑ  
PERIODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011

Descripción	Monto	Numero de Contratación	Contrato	Empresa	Observaciones
Sistema de Presupuesto	\$267.940,47	LP 055-2003	61-2004	CONSORCIO PROYECTICA - EL ORBE	
Sistema Integrado de Recursos Humanos (STAR-H)	\$681.600,00	LP 16-2002	34-2003	Price Waterhouse Coopers	
Sistema Integrado de Clientes	\$11.056,00				Desarrollo interno. Monto estimado, en relación al costo por horas hombre invertido.
Telecomunicaciones	\$2.709.602,00	N.D	N.D	N.D	Contrato administrado por Redes, mediante una Licitación Pública. El monto es estimado.
Migración sistema operativo	\$30.000,00	N.D	N.D	N.D	Contrato administrado por Soporte Técnico y está asociado como parte de la compra del computador a la empresa GBM.
Implementación y puesta en marcha de un sistema de información para la administración de pólizas de seguros.	\$118.147,00	LA-036-2007	70-2007	Liderson International S.A	



### **8. Sugerencias para la buena marcha de área de Proyectos**

Es importante continuar con los esfuerzos que se han venido realizando en la implementación del Project Server 2010, no solamente para la planificación; seguimiento y control de los distintos proyectos que se le asignen al Subproceso sino también a establecer una estrecha cooperación y coordinación con la Oficina de Proyectos Corporativos (PMO), para la instauración de un esquema de proyectos corporativo que conlleve a una definición; valoración y priorización de las iniciativas; así como la construcción y configuración de indicadores de gestión, es decir; de tiempo; costo y recursos, utilizando este tipo de herramientas.

### **9. Observaciones sobre otros asuntos de actualidad**

Se debe tomar en cuenta lo dispuesto en el acuerdo SUGEF 14-09 en lo relacionado con la Administración de Proyectos, a efecto de velar con su cumplimiento, considerando la importancia de este tema para la institución.

### **10. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República**

El 2 de abril de 2007 la Contraloría General de la República presenta el Informe No. DFOE-ED-9-2007 denominado "**GESTIÓN DE LA DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN DEL BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL EN EL DESARROLLO DE PROYECTOS DE TECNOLOGIA DE INFORMACIÓN Y EL CONTROL INTERNO ASOCIADO**", evidenciando una serie de debilidades, las cuales se fueron atendiendo en el tiempo y forma correspondiente. Es así, que mediante oficio SADP-175-2007 del 11 de mayo de 2007 y en respuesta a seguimientos realizados por la Dirección de Tecnología de Información, se establecieron las siguientes acciones:



- Referente al oficio DTDI-140-2007 - punto 1 (4.2.b del Informe de la Contraloría General de la República), debe indicarse que durante el 2006 la Metodología de Administración de Proyectos inició un proceso de revisión y actualización, considerando el establecimiento de procesos e instrumentos estructurados y estandarizados de administración de proyectos, que permitieran el seguimiento y control de actividades, la programación razonable y la funcionalidad de los proyectos. Como parte de esta labor se analizó el uso y efectividad del instrumento "Bitácora de Proyectos" y se determinó que éste podría ser dado de baja, por cuanto existían otras herramientas que posibilitaban un mayor control en el registro de actividades como los cronogramas de trabajo; minutas; control de acuerdos; informes periódicos, así como a través de las evaluaciones que realiza el Subproceso de Aseguramiento de la Calidad.

Por tanto, dicho instrumento fue eliminado de la versión revisada de la Metodología de Administración de Proyectos, la cual fue elevada para conocimiento y aprobación por parte del Comité Gerencial Informático desde diciembre del 2006 por medio del oficio DTDI-494-2006.

**Fecha de cumplimiento:** Atendida en la nueva versión de la Metodología de Proyectos

- En relación con punto 2 de ese mismo oficio (4.2.c del Informe de la Contraloría General de la República), se coordinó con las áreas involucradas para revisar y definir un informe estandarizado que cumpla con los aspectos de control asociado expuestos por el ente Contralor y relacionados con los informes que presentan los proveedores de servicios vinculados a cualquier actividad que desarrolle en Tecnología de Información, así como los que se elaboran internamente.

**Fecha de cumplimiento:** 29 de junio 2007



Sobre el punto 3 de este oficio (4.2.h del Informe de la Contraloría General de la República) relacionado con que todos los expedientes estén foliados en forma consecutiva; archivados en forma cronológica y que cuente con un Índice de contenido, se estableció políticas y normas de documentación en los proyectos, considerando aspectos tales como:

- ✓ Estandarización por etapas del proyecto,
- ✓ Foliación de legajos
- ✓ Administración de la documentación.

Se contemplo la incorporación en Metodología de Administración de Proyectos. No obstante, inicialmente se manejó como una política y/o como una mejora al procedimiento aprobado.

**Fecha de cumplimiento:** 29 de junio 2007

- Referente al oficio **DTDI-141-2007** (4.2.d del Informe de la Contraloría General de la República), se actualizó para ese momento el Procedimiento "Formulación y Aprobación de Proyectos Institucionales", el cual fue remitido por el Proceso de Gestión y Desarrollo Organizacional al Proceso de Control Operativo mediante oficio **PGDO-365-2007**, para su aprobación y oficialización por parte de la Dirección de Tecnología de Información.

Es importante manifestar que los estudios de factibilidad por lo general y como práctica común, son parte integral de las etapas previas a la aprobación e inicio de un proyecto. Por lo tanto, para el desarrollo de un determinado proyecto, es indispensable que antes deben existir estudios de factibilidad financiera, mercado; legal; técnica y operativa y otros, que orienten a establecer si la iniciativa planeada tiene la viabilidad necesaria que la sustente, para continuar con el proceso. A nivel de esta metodología se menciona la necesidad de





estudios de Prefactibilidad (fase de Desarrollo del Concepto) y que antecede al estudio de factibilidad.

**Fecha de cumplimiento:** En el procedimiento se incorporaron los controles correspondientes.

- En cuanto al oficio **DTDI-142-2007** (4.2.f del Informe de la Contraloría General de la República), es de mencionar que en la actualización del procedimiento "Formulación y aprobación de proyectos institucionales", se estableció que toda propuesta de proyecto de tecnología debe ser solicitada a la Dirección de Tecnología de Información, como parte de las fases previas a la aprobación e inicio de un proyecto y como parte integral de la factibilidad técnica. Para esto se puso a disposición el formulario denominado "CAL-FO-C14, Solicitud de Investigación Tecnológica", mediante el cual el área de negocio o administrativa realiza una solicitud formal a Tecnología de Información. El resultado de la investigación es la factibilidad técnica de la iniciativa y que es remitida al área solicitante por medio del instrumento "CAL-PL-IIT, Informe de investigación tecnológica". El área solicitante deberá incorporar esta información en el Informe de Propuesta, para su presentación al órgano o instancia superior competente para su respectiva aprobación.

Como complemento a lo indicado en este ítem se emitió el oficio **SIT-076-2007** suscrito por los Subprocesos de Investigación Tecnológica y Administración y Desarrollo de Proyecto.

**Fecha de cumplimiento:** En el procedimiento se incorporaron los controles correspondientes.



El 19 de junio de 2007 mediante el SADP-213-2007 se informa sobre las acciones realizadas para el cumplimiento de las disposiciones 4.2c; y 4.2.h, que se describen a continuación:

Disposición	Detalle disposición	Detalle Seguimiento	Fecha Seguimiento	Estado de la Disposición									
4.2.c)	<p>Girar las instrucciones a quien corresponda a efectos de que, en los informes, que se generen en los proyectos quede consignado, al menos los siguientes aspectos, la persona que los elaboró, los revisa, los aprueba; así como las respectivas fechas de elaboración, revisión y aprobación. En ese sentido, deberá también hacerse las modificaciones a la Metodología de Administración de Proyectos, para que ese tipo de control quede debidamente establecido en ese documento. Ver punto 2.1.2 b de este informe.</p>	<p>Se llevo a cabo la revisión de los informes que se generan en los proyectos, acogiéndose la recomendación emitida. En este sentido se incorporaron en el CAL-IN-IPR Informe de Avance de Proyectos, los siguientes campos:</p> <table border="1" data-bbox="630 852 1099 1066"> <tr> <td>Elaborado por:</td> <td>Revisado por:</td> <td>Aprobado por:</td> </tr> <tr> <td>Fecha:</td> <td>Fecha:</td> <td>Fecha:</td> </tr> <tr> <td>Firma:</td> <td>Firma:</td> <td>Firma:</td> </tr> </table> <p>La vigencia de este nuevo formato de Informe se implementará a partir del 2 de julio de 2007</p> <p>Por otra parte, en la nueva versión de la Metodología de Administración de Proyectos en el apartado 10.1.1 Informe de Avance se indica que los contenidos estándar para este Informe, se encuentran en la planilla CAL-IN-IPR, Informe avance de proyecto</p>	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha:	Fecha:	Fecha:	Firma:	Firma:	Firma:	19/06/2007	Cumplida
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:											
Fecha:	Fecha:	Fecha:											
Firma:	Firma:	Firma:											



INFORME FINAL DE GESTIÓN  
LIC. RENÉ QUESADA ORDÓ  
PERIODO FEBRERO 2005 – JUNIO 2011

Disposición	Detalle disposición	Detalle Seguimiento	Fecha Seguimiento	Estado de la Disposición
4.2.h)	<p>Girar las instrucciones a quienes correspondan con el propósito de que todos los expedientes que se utilizan en el desarrollo de los proyectos de tecnologías de información, cumplan con las medidas de control mínimas necesarias, esto es, que los folios sean numerados en forma consecutiva, archivados en forma cronológica y que cada expediente cuente con su respectivo índice de contenido, el cual debe irse actualizando conforme se le agregan nuevos folios. Ver punto 2.6.3 de este informe.</p>	<p>En el o los expedientes o AMPOS que resultasen de la gestión de proyectos se enumerarán en forma consecutiva, de 1 en adelante y se ordenarán por las diferentes fases del proyecto:</p> <p>1. Conceptualización; 2. Contratación (si procede); 3. Planificación; 4. Ejecución; 5. Post-Implantación; 6. Cierre y 7. Seguimiento y Control y cronológicamente cada una de éstas.</p> <p>La foliación se hará una vez finalizado cada fase del proyecto y se le agregará un índice de la documentación con respecto a los números de folio. Cada nuevo documento que se tenga que actualizar en una etapa ya finalizada, se foliará con base a la numeración de dicha etapa</p> <p>Esta norma será implementada en forma oficial por medio de un oficio por parte de los subprocesos de Aseguramiento de la Calidad y Administración y Desarrollo de Proyectos para su aplicación en todos los proyectos activos y nuevos, y únicamente para sus etapas actuales y consecutivas, a partir del 2 de julio de 2007. Las etapas finalizadas antes del envío de la notificación formal, no serán sujetos a foliación, por ejemplo si el proyecto se encuentra en fase de post-implantación, se foliará a partir de esta etapa.</p> <p>Dicha norma será incluida como un apartado en la Metodología de Administración de Proyectos, en su próxima versión.</p>	17/5/2007	Cumplida



Producto de las acciones realizadas mediante el oficio **DFOE-SD-0877** del 13 de octubre de 2009 de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa – Área de Seguimiento de Disposiciones de la Contraloría General de la República, comunica que como resultado del análisis de la información remitida por esta entidad, determina que el Banco Popular implementó razonablemente las acciones necesarias para cumplir con las disposiciones contenidas en el Informe No. DFOE-ED-9-2007, relacionada con el desarrollo de proyectos de tecnologías de información y el control interno asociado en el BPDC.

**11. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones giradas por otro órgano de control externo.**

Durante el periodo de Gestión no se presentaron recomendaciones; disposiciones de otros órganos de control externo, dirigidas al Subproceso Administración y Desarrollo de Proyectos para su cumplimiento.

**12. Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión por parte de la Auditoría Interna.**

En cuanto a las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna, estas fueron atendidas y aprobadas por esta instancia, como se observa a continuación.

OFICIO DE ENVÍO	AREA	No. Rec.	FECHA VENCIMIENTO	RIESGO	ESTADO	AÑO
SUBA-0209-2008	Subp. Administración y Desarrollo Proyectos	3	30/09/2008	Alto	Cumplida	2008
SUBA-0209-2008	Subp. Administración y Desarrollo Proyectos	4	30/06/2008	Alto	Cumplida	2008
ATI-0150-2009	Subp. Administración y Desarrollo Proyectos	1	12/03/2010	Medio	Cumplida	2009



OFICIO DE ENVÍO	AREA	No. Rec.	FECHA VENCIMIENTO	RIESGO	ESTADO	AÑO
ATI-0159-2009	Subp. Administración y Desarrollo Proyectos	2	31/03/2010	Alto	Cumplida	2009
ATI-0159-2009	Subp. Administración y Desarrollo Proyectos	3	31/03/2010	Alto	Cumplida	2009
ATI-0159-2009	Subp. Administración y Desarrollo Proyectos	5	31/03/2010	Medio	Cumplida	2009
ATI-0159-2009	Subp. Administración y Desarrollo Proyectos	6	31/03/2010	Medio	Cumplida	2009
ATI-0159-2009	Subp. Administración y Desarrollo Proyectos	7	30/09/2009	Medio	Cumplida	2009
ATI-0159-2009	Subp. Administración y Desarrollo Proyectos	8	31/03/2010	Alto	Cumplida	2009
ATI-0159-2009	Subp. Administración y Desarrollo Proyectos	9	31/03/2010	Alto	Cumplida	2009
SUBA-0328-2009	Subp. Administración y Desarrollo Proyectos	2	31/03/2010	Medio	Cumplida	2009
ATI-0055-2011	Subp. Administración y Desarrollo Proyectos	1	15/04/2011	Medio	Cumplida	2011
ATI-0055-2011	Subp. Administración y Desarrollo Proyectos	2	30/04/2011	Medio	Cumplida	2011
ATI-0055-2011	Subp. Administración y Desarrollo Proyectos	3	15/04/2011	Medio	Cumplida	2011

### 13. Estado actual Evaluación de Riesgo Operativo por parte de la Auditoría Interna

Cabe señalar que al inicio de la gestión la evaluación de Riesgo Operativo se encontraba con una calificación de 17% y que lo ubicado nivel de exposición **REGULAR**, según oficio ATI-88-2004.

Sin embargo, para en el inicio de la gestión en el 2005 se logra reducirlo a un 12%, colocándolo en estado **SATISFACTORIO**. Ese mismo año se vuelve a realizar una nueva Evaluación de Riesgo Operativo, donde se obtiene una calificación de 37% y un nivel de exposición de **INACEPTABLE**.



Para el 2006 se realizan ingentes esfuerzos para mejorar este resultado, lográndose pasar de 37% a y 14% de calificación y un nivel de exposición de **REGULAR**.

Para los años siguientes esta calificación fue mejorando, hasta llegar a un 7% de calificación y un nivel de exposición **SATISFACTORIO**, para el 2009. En el 2010 la Auditoría Interna no realizó la Evaluación de Riesgo Operativo, la cual se espera se aplique para el 2011.

Año	Fecha de Evaluación	oficio	Resultado	Nivel de Exposición
2005	18 abril de 2005	ATI-071-2005	12%	Satisfactorio
2005 (*)	6 diciembre 2005	ATI-003-2006	37%	Inaceptable
2006	1 diciembre 2006	ATI-207-2006	14%	Regular
2007	11 octubre 2007	ATI-178-2007	10%	Satisfactorio
2008	20 octubre 2008	ATI-252-2008	10%	Satisfactorio
2009	21 setiembre 2009	ATI-253-2009	7%	Satisfactorio
2010	-----	-----	-----	-----
2011	-----	-----	-----	-----

(\*) En el momento de la realización de Evaluación Riesgo Operativo, este funcionario se encontraba de vacaciones de Noviembre 2005 a Enero 2006.

## 14. Otros aspectos importantes

### 14.1 Evaluación de la Contraloría de Servicios

Sobre las evaluaciones que realiza el Subproceso Contraloría de Servicios orientada a servicio al Cliente, se debe indicar que los resultados obtenidos hasta este momento, han sido considerados de Bueno a Muy Bueno; pasado de un 89.46% en 2007 (Evaluación al Proceso Desarrollo – Oficio SCS-378-2007); a un 96% en el 2009 (oficio SCS-3991-2009) y un 97% en el 2010 (oficio SCS-4042-2010).



## 14.2 Cumplimiento de Normativa y Exámenes

En el caso del cumplimiento de normativa interna y externa, los funcionarios del Subproceso Administración y Desarrollo de Proyectos, lograron realizar y aprobar las diferentes pruebas de aplicación obligatoria dictadas por la institución



