



INFORME FINAL DE GESTIÓN

| | | | |
|---------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|---|
| Nombre: | Manuel Ramírez Alfaro | MANUEL RAMIREZ ALFARO (FIRMA) | Firmado digitalmente por MANUEL RAMIREZ ALFARO (FIRMA) Fecha: 2019.05.20 10:08:29 -06'00' |
| Dependencia: | Dirección Tecnología de Información | | |
| Periodo de Gestión: | 1999 - 2019 | | |
| Fecha: | 28/02/2019 | | |

INFORMACION DE USO PÚBLICO CBP- A1

La información contenida en este documento es de Uso Público y puede para darse a conocer al público en general a través de canales aprobados por el Conglomerado Banco Popular.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

INDICE

Contenido

| | | |
|-----|---|----|
| 1. | Presentación..... | 2 |
| 2. | Organización Actual..... | 2 |
| 2.1 | Plan Estratégico Tecnología de información..... | 4 |
| 2.2 | Dimensionamiento y alineamiento organizacional..... | 6 |
| 2.3 | Plan de Capacitación | 9 |
| 2.4 | Plan Anual Operativo (PAO)..... | 12 |
| 3 | Administración de Recursos Financieros | 12 |
| 4 | Cartas a la Gerencia de TI | 17 |
| 5 | Autoevaluación 24-00 según Normativa SUGEF 14-09..... | 18 |
| 5.1 | Implementación del Marco de Gestión de TI..... | 19 |
| 5.2 | Resultado Autoevaluación período 2016..... | 19 |
| 5.3 | Resultado Autoevaluación período 2017..... | 22 |
| 5.4 | Resultado Autoevaluación período 2018..... | 28 |
| 6 | Plan de Acción 2017 TI (PATI) | 29 |
| 7 | Principales Logros..... | 30 |
| 7.1 | Proyecto Core System | 31 |
| 7.2 | Implementación de Office 365 | 35 |
| 8 | Recomendaciones de la Auditoría Interna | 36 |



INFORME FINAL DE GESTIÓN

1. Presentación

El presente documento tiene como objetivo brindar el informe de fin de gestión, como Director de la Dirección Tecnología de Información, por el período comprendido entre el año 1999 al 28 de febrero del 2019.

Se emite el presente informe al amparo de la directriz No. D-1-2005- CO-DFOE de la Contraloría General de la Republica del 24 de Junio del 2005 publicada en la Gaceta No 131 del 07 de julio del 2005, así como las directrices complementarias al informe final de gestión establecida en la Ley General de Control Interno, dictada por El Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, mediante artículo 16 del acta de la sesión 534-2005, celebrada el 27 de octubre del 2005 y publicada en la gaceta No 23 del 18 de noviembre del 2005 y circular DDHO-C-14-2010, de la Dirección de Desarrollo Humano Organizacional del Banco Popular.

2. Organización Actual

La Dirección de Tecnología de Información debe cumplir las actividades u objetivos de control, de manera que el adecuado cumplimiento de éstos asegure al Banco Popular el alcance de los objetivos propuestos, en apego a las normativas y leyes vigentes.

Se indica en el documento vigente de “*Conceptualización de la Dirección de Tecnología de la Información Octubre 2017,*” los Objetivos de la Dirección de Tecnología de Información:

Objetivos

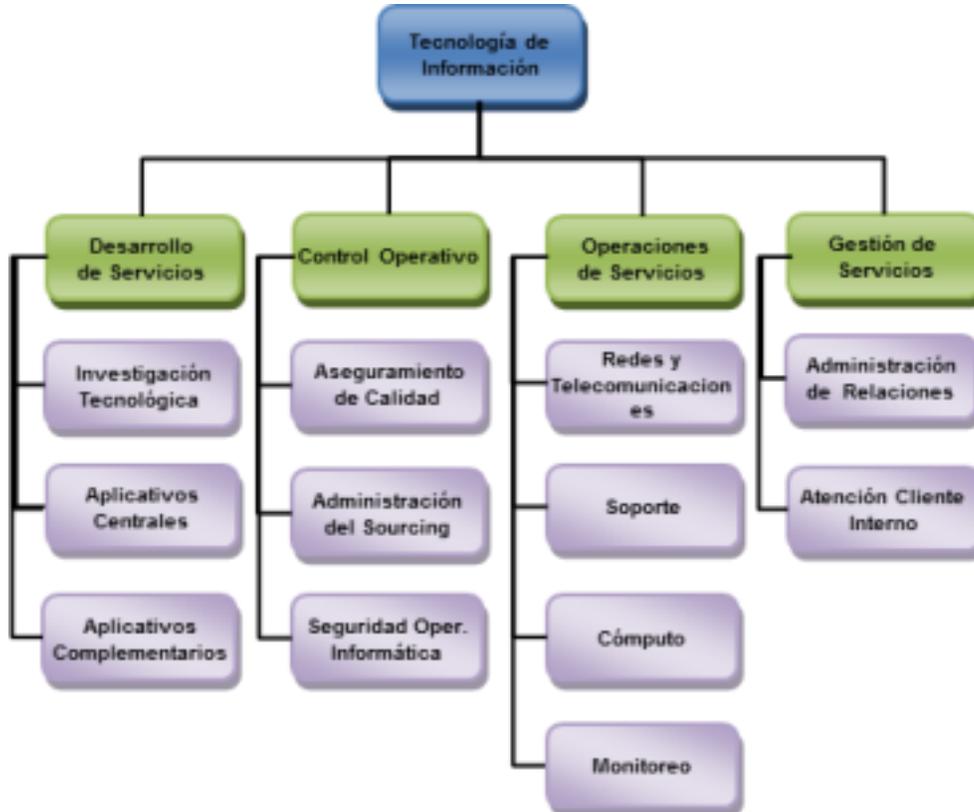
- Contribuir al alcance de la misión, visión y objetivos de la corporación Banco Popular mediante el apoyo en:
 - ✓ La búsqueda y oportunidad de ofrecer servicios bancarios de calidad, a través de sistemas de información, así como su operación y administración.
 - ✓ El desarrollo de las capacidades de planeación, comunicación, control y evaluación a través de la utilización de sistemas de apoyo a la toma de decisiones.
 - ✓ El desarrollo y/o adquisición de nuevos productos y servicios bancarios con sistemas y tecnología de información, orientándolos a lograr una diferencia competitiva enfocada directamente al cliente de la Institución.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Objetivos específicos

- Disponer de una plataforma tecnológica de vanguardia, adecuada a los servicios que ofrece el Grupo Banco Popular, los cuales serán integrados, competitivos y de alta productividad.
- Tener una administración integral de riesgos que amenazan la gestión tecnológica.
- Mejorar la calidad de los servicios informáticos que se prestan a la Corporación Financiera Banco Popular, para mejorar el servicio al cliente.
- Hacer más eficientes los procesos de Tecnología de Información mediante la implementación de mejores prácticas.
- Promover que el personal de Tecnología de Información del Grupo, cuente con las mejores competencias técnicas y profesionales actualizadas para el logro de los objetivos de los planes estratégicos de cada empresa.

Se presenta la organización actual de la Dirección de Tecnología de Información (*Conceptualización de la DIRTI a Octubre – 2017*):





INFORME FINAL DE GESTIÓN

2.1 Plan Estratégico Tecnología de información

Referencia histórica del PETI

- **PETI 2002 – 2005**

Mediante el Acuerdo de Junta Directiva Nacional de la Sesión Ordinaria N°3945 celebrada el 04 de enero 2002, se aprueba el primer Plan Estratégico de Tecnología de Información para el período 2002-2005, según la Licitación por Registro N° 04-2000 propuesta preparada por la empresa consultora KPMG Peat Marwick.

- **PETI 2006 – 2009**

Aprobado en Junta Directiva Nacional N° de Acuerdo 530, Sesión 4409 del 17 de julio 2006.

- **PETI 2009 – 2012**

Plan Estratégico Tecnología de Información del Conglomerado Financiero Banco Popular, 2009 – 2012. Aprobado por Junta Directiva Nacional en sesión JDN-4668, acuerdo N° 443 del 28 de mayo 2009.

- **PETI 2013 – 2015**

En ejecución de la Licitación abreviada No.2012LA-000025-PCAD “Servicios de Acompañamiento y Asesoría para la Formulación del Plan Estratégico de Tecnología del Banco Popular para el 2013-2015” , promovida por la División Planificación de la Gestión, la firma consultora Deloitte & Touche lideró el proceso de formulación del Plan Estratégico y Plan Táctico de TI, que fue aprobado por Junta Directiva Nacional, en el acuerdo JDN-5130-Acd-645-Art-4 del 12 de diciembre de 2013 y la actualización de este Plan, producto de la aprobación del Plan Táctico de Tecnología de Información 2013-2015 en la Junta Directiva Nacional, según el acuerdo JDN-5208-Acd-436-Art-5 del 04 de setiembre de 2014.

- **PETI y PATI (Plan Táctico) de TI 2013-2015 ampliado a 2016**

La Junta Directiva Nacional aprobó la ampliación del Plan Estratégico Corporativo 2012-2015 (PEC) al año 2016, mediante acuerdo 368 Sesión N° 5284, celebrada el 11 de junio de 2015.

La actualización y ampliación del Plan Estratégico y Plan Táctico de Tecnología de Información al año 2016, aprobado por el Comité de Tecnología de Información en Sesión CTI-10-ACD-45-2015 Art 2 del martes 18 de agosto del 2015 y por la Junta Directiva Nacional mediante acuerdo 530, Sesión N° 5304 artículo 6, inciso 2ª del 25 de agosto de 2015.

El Plan Estratégico de Tecnología de Información 2013-2015 ampliado al 2016 (PETI) estableció 5 objetivos estratégicos, los cuales enmarcan la dirección a seguir por TI hasta el 2016 y que se

INFORME FINAL DE GESTIÓN

instrumentalizan a través de las diferentes estrategias y tácticas definidas, que van a permitir el logro de los objetivos planteados.



La ampliación del Plan Estratégico de Tecnología de Información 2013-2015 al 2016, reúne los elementos estratégicos que deben tener continuidad para la transformación de los servicios de TI, para generar valor al negocio, sustentar y apoyar eficaz y eficientemente la ampliación del Plan Estratégico Corporativo 2012-2015 al 2016 y el proceso de transformación del Banco Popular.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

2.2 Dimensionamiento y alineamiento organizacional

En el año 2014 se realizó la Contratación Directa N° 2014CD-000024-DCADM denominada “Contrato de acompañamiento y asesoría para el alineamiento y dimensionamiento organizacional de la Dirección de Tecnología de Información del Banco Popular” fue adjudicada a la firma PWC, la cual se formalizó mediante el contrato N°106-2014, el cual buscaba atender los siguientes objetivos planteados:

- I Evaluar y analizar los cambios organizacionales que se presentarían en la Dirección de Tecnología de Información como resultado de la implementación de los procesos, identificando las brechas y perfiles de trabajo requeridos con el fin de disminuir los impactos del cambio y recomendar la priorización de acciones que apoyen su implementación.
- I Permitir establecer claramente los impactos en puestos, perfiles y procesos producto de los cambios por la implementación del marco de trabajo COBIT y la estructura propuesta en el PETI.
- I Establecer una base lógica y consistente que permitiera determinar el personal requerido por la DIRTi para llevar a cabo la operacionalización de los procesos COBIT, iniciativas mediante criterios y premisas acorde a objetivos específicos y datos cuantitativos.

De este proceso, se obtuvo una propuesta para migrar a la nueva estructura organizacional de TI orientada en servicio al cliente para habilitar a TI como un proveedor de servicios, para lo cual se recibió una propuesta de cargas de trabajo y el manual de puestos actualizado.

El análisis por procesos de COBIT permitió conocer que de 611 actividades identificadas (incluyendo actividades no relacionadas con procesos COBIT), 568 actividades eran realizadas en su oportunidad por el personal de la DIRTi y un total de 43 no eran atendidas.

El análisis de los roles, funciones y responsabilidades contra los diferentes perfiles en cada dependencia de la DIRTi permitió conocer la participación de cada perfil de puesto por dependencia en los procesos COBIT.

Se estableció un escenario futuro en lo que se refiere al diseño de puestos y alineamiento organizacional usando como referencia la estructura de puestos de la DIRTi aprobada, lo que permitiría sustentar la estrategia de convertir a la DIRTi en un proveedor de servicios eficiente y facilitar el apoyo a las estrategias y demandas de servicio del Banco.

Este escenario futuro se traduce en una definición estandarizada de las actividades a cargo de la DIRTi (diccionario de actividades), una asignación de responsabilidades de esas actividades a dependencias, definiciones de puestos que responden a la atención de responsabilidades sobre actividades en los procesos y dependencias, una asignación de puestos a las dependencias que responde a las responsabilidades y actividades asignadas, la operación de la DIRTi como un proveedor de servicios de TI, lo que habilita además el proceso de transformación en un socio de negocio y la capacidad organizacional de ofrecer servicios al grupo corporativo.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Adicionalmente se desarrolló una valoración de cargas de trabajo y dimensionamiento organizacional, que buscaba establecer una base lógica y consistente que permitiera determinar el personal requerido por la Dirección de Tecnología de Información para llevar a cabo las actividades que conforman la cadena de valor de la función de TI, mediante criterios y premisas acorde a objetivos específicos y datos cuantitativos, considerando los impactos en puestos, perfiles, competencias y procesos, producto de los cambios por la implementación del nuevo

Posteriormente en el 2015 la División de Gestión de la Calidad decidió revisar; junto con la Dirección de Capital Humano, la propuesta realizada por PWC para validar la definición de las conceptualizaciones de las áreas administrativas propuestas en la estructura organizacional de T.I., así como en las funciones y puestos correspondientes. Para esto definió un cronograma, donde estableció como primer punto, la revisión para la División de Servicio al Cliente, División de Operación de Servicios, División de Desarrollo de Servicios y por último División de Control Operativo.

Para el cierre del 2015, se reportaron brechas de ejecución de la ITI-19 19 “*Ajuste a la estructura organizacional de la Dirección de Tecnologías de Información*”, debido a que; según se nos indicó, fue necesario invertir mayores esfuerzos a los programados en la revisión de la División de Servicios al Cliente principalmente por los cambios que sufrió dicha Dependencia con respecto a lo definido, producto de la incorporación de nuevos roles y perfiles derivados de la puesta en operación de la nueva plataforma tecnológica T24, quienes asumieron las actividades relacionadas con las etapas de post-implementación y garantía de dicho sistema. Esto fue el traslado y la incorporación de funcionarios del Proyecto CORE dentro de la estructura de DIRTI.

Adicionalmente como parte de la actividad de Evaluación del Personal de acuerdo con el perfil ideal propuesto por la Dirección de Capital Humano, se realizó a partir de octubre 2015 la evaluación de competencias para el personal de TI por medio de la herramienta <http://www.psiqmaonline.com>. No obstante, no se completó el informe final de brechas debido a que fue suspendida la evaluación con la finalidad de incorporar la medición de una nueva competencia. Al respecto la DIRCH estableció una nueva fecha para la medición de competencias para el primer trimestre 2016, con lo cual los resultados finales se obtuvieron en el tercer trimestre 2016, con el fin de valorar las oportunidades de mejora o cierre de brechas competenciales a nivel institucional.

En el 2016, se aprueba el “Estudio Integral de la División Gestión de Servicios”, que incluía el cambio en la Estructura Organizativa y la actualización del Manual de Puestos, así como el estudio de la División Operación de Servicios, cuya validación está pendiente.

Actualmente, se encuentra en proceso para realizar los ajustes en la estructura Organizativa y el Manual de Puestos para la División Desarrollo de Servicios y concluir el estudio de la División de Control Operativo.

De acuerdo a la información suministrada por Lic. Daniel Rojas Valle, Supervisor de la División Gestión de Calidad, se indica el avance del estudio División de Gestión de la Calidad y la Dirección de Capital Humano:



INFORME FINAL DE GESTIÓN

| Dependencias | Informe | | Personal | |
|--|-------------------|------------------|--|---|
| | Aprobado por DIRT | Aprobado por GGC | Propuestos | Aprobados |
| División Desarrollo de Servicios | | | | |
| División Desarrollo de Servicios (Equipo de Pruebas) | Aprobado | Aprobado | No se recomienda personal nuevo, solo el traslado de 3 recursos a nivel interno de las Áreas de Aplicativos Centrales y Complementarios de la División Desarrollo de Servicios para la conformación del Equipo de Pruebas | Aprobado |
| Área de Investigación Tecnológica | Aprobado | Aprobado | 3 recursos nuevos No se han proporcionado los recursos correspondientes al Área de Investigación Tecnológica. La División Gestión de Talento confirman que mediante el oficio DGT-2011-2018, se realizó el concurso interno correspondiente sin que se pudieran asignar las plazas (los concursos internos fueron publicados mediante circular DGT-551-2018, quedando desiertos los mismos). Asimismo, se interrumpe y queda pendiente el proceso del concurso externo, debido a la directriz emitida por la Subgerencia General Corporativa en razón de las políticas de contención de gasto. | Aprobados |
| Área de Aplicativos Complementarios | Aprobado | Aprobado | 6 recursos nuevos | Aprobados |
| Área de Aplicativos Centrales | Aprobado | Aprobado | 10 recursos nuevos | Aprobados |
| División Control Operativo | | | | |
| División Control Operativo | Aprobado | Aprobado | No se recomienda personal nuevo | N/A |
| Área de Aseguramiento de Calidad | Aprobado | Pendiente | No se recomienda personal nuevo | N/A |
| Área de Administración del Sourcing | Aprobado | Aprobado | No se recomienda personal nuevo, solo el traslado de 3 recursos a nivel interno de las Áreas de Aplicativos Centrales y Administración del Sourcing, así como de la División Desarrollo de Servicios para la conformación del Equipo de Administración de Contratos | Aprobado |
| Área de Seguridad Operativa Informática | Aprobado | Aprobado | El ASOI en coordinación con la Dirección Capital Humano, deberá sacar a concurso las plazas que liberaron los funcionarios que concursaron para ocupar las plazas previamente aprobadas para esta dependencia (4 plazas) y 1 recurso adicional por servicios especiales | N/A |
| División Gestión de Servicios | | | | |
| División Gestión de Servicios | Aprobado | Aprobado | No se recomienda personal | N/A |
| Área de Administración de Relaciones | Aprobado | Aprobado | 4 recursos nuevos | Aprobados |
| Área de Atención al Cliente Interno | Aprobado | Aprobado | No se recomienda personal | N/A |
| División Operaciones de Servicios | | | | |
| División Operaciones de Servicios | | | | |
| Área de Redes y Telecomunicaciones | Aprobado | Pendiente | | |
| Área de Soporte | | | Pendiente de enviar informe a la GGC, por los perfiles están en revisión por parte de la DIRCH. | |
| Área de Cómputo | | | | |
| Área de Monitoreo | Aprobado | Aprobado | 3 recursos nuevos | Aprobados |
| Iniciativa 14 Respaldos | Aprobado | Aprobado | 1 recurso nuevo La Dirección Capital Humano se encuentra en proceso de valorar el personal del Área de Cómputo con respecto a los conocimientos y competencias para determinar el recurso que cumple con los requisitos del perfil establecido para el Gestor de Respaldos. | Se aprobó el traslado a nivel interno de un recurso del Área de Cómputo |
| Comunicaciones unificadas | - | Aprobado | 4 recursos (2 fijos y 2 servicios especiales) No se han proporcionado los recursos correspondientes. La División Gestión de Talento a División Gestión de Talento en la nota "N° DGT-1666-2018 de fecha 3 de setiembre del 2018, mediante la cual se indica que no se dispondrán de las plazas para el 2018 y debido a que ya cerró el presupuesto para el 2019 tampoco se dispondrá de las plazas para ese año". | 4 recursos (2 fijos y 2 servicios especiales) |



INFORME FINAL DE GESTIÓN

2.3 Plan de Capacitación

- *Periodo 2015:*

A partir del II semestre 2015 se da inicio a la ejecución del plan, ya que los funcionarios estaban dedicados a realizar las actividades de la puesta en producción del Proyecto Core System, se formuló el plan complementario de formación técnica para asumir tareas específicas y operacionales del Sistema T24.

Se formalizó la licitación abreviada No. 2015LA-000028-DCADM, se contrataron los servicios de capacitación técnica más especializada en la plataforma integral T24, software base y herramientas que la integran, se tomaron los recursos presupuestarios asignados al Plan de Capacitación 2015 de Tecnología de Información para la ejecución del plan técnico.

Paralelamente se confeccionó el Plan de Transferencia de Conocimiento T24 con el propósito instruir al personal de Tecnología de Información encargado de asumir la operativa del sistema T24.

Para el último semestre 2015 en total se impartieron 353 actividades de formación tanto por inscripción, contratos, licitaciones abreviadas, gratuitas entre otros, según el siguiente detalle:

| Unidad Administrativa | Por Inscripción | Internas y Contratos | Total |
|---|-----------------|----------------------|------------|
| Área Administración del Sourcing | 4 | 8 | 12 |
| Área Administración y Desarrollo de Proyectos | 4 | 3 | 7 |
| Área Aseguramiento de la Calidad | 12 | 17 | 29 |
| Área Atención al cliente interno | 7 | 13 | 20 |
| Área Cómputo | 35 | 30 | 65 |
| Área Desarrollo de Sistemas | 13 | 11 | 24 |
| Área Investigación Tecnológica | 1 | 12 | 13 |
| Área Mantenimiento de Sistemas | 13 | 10 | 23 |
| Área Redes y Telecomunicaciones | 0 | 20 | 20 |
| Área Seguridad Operativa Informática | 10 | 17 | 27 |
| Área Soporte Técnico | 35 | 15 | 50 |
| Dirección TI | 3 | 7 | 10 |
| División Control Operativo | 3 | 10 | 13 |
| División Desarrollo de Servicios | 1 | 4 | 5 |
| División operación de Servicios | 1 | 6 | 7 |
| División Servicio al Cliente | 28 | 0 | 28 |
| | 170 | 183 | 353 |

Fuente: Informe de Capacitación 2015



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- *Periodo 2016:*

En el periodo 2016 se ejecuta el plan según lo planificado, se obtiene como resultado un total de 341 actividades de formación, logrando capacitar a 145 funcionarios de TI y sus áreas adscritas tal como se detalla a continuación

| Unidad Administrativa | Actividades de Formación |
|---|--------------------------|
| Área Administración del Sourcing | 12 |
| Área Administración y Desarrollo de Proyectos | 15 |
| Área Aseguramiento de la Calidad | 15 |
| Área Atención al Cliente Interno | 18 |
| Área Cómputo | 38 |
| Área Desarrollo de Sistemas | 29 |
| Área Investigación Tecnológica | 11 |
| Área Mantenimiento de Sistemas | 37 |
| Área Redes y Telecomunicaciones | 9 |
| Área Seguridad Operativa Informática | 34 |
| Área Soporte Técnico | 43 |
| Dirección Tecnología de Información | 15 |
| División Control Operativo | 27 |
| División Desarrollo de Servicios | 3 |
| División Operación de Servicios | 4 |
| División Servicio al Cliente | 31 |
| Total de actividades de formación | 341 |

Fuente: Informe de capacitación 2016

- *Periodo 2017:*

Posterior a la fase de post-implementación de la solución de Core Bancario o SIB-T24 en concordancia del contrato 114-2007, se formaliza el concurso bajo el esquema de consumo por demanda para la contratación de servicios de capacitación en esta plataforma, y se origina la Licitación Abreviada No.2015 LA-000028 DCADM, con objeto de "*Servicio de capacitación técnica, asociada a la plataforma integral SIB T24, software base y herramientas que la integran (modalidad consumo según demanda)*", se adjudica a Soluciones y Servicios en Tecnologías de la Información, Sociedad de Responsabilidad Limitada.

La orden de inicio se da a partir del 20 noviembre 2015 y se asigna la fiscalización a la División de Control Operativo.

Se impartieron los temas de capacitación los cuales se detallan a continuación:

- ✓ Introducción Técnica T24
- ✓ Introducción Funcional T24
- ✓ Introducción a Jbase
- ✓ Introducción a programación en InfoBasic
- ✓ Configuración Plataforma T24 (SW|HW) T24 Temenos Web Services
- ✓ Ejecución de COB



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- ✓ Configuración Plataforma T24 (SW|HW)- T24 Direct Connect Driver Oracle
- ✓ Configuración Plataforma T24 (SW|HW)-T24 Open Financial Service (OFS)
- ✓ Configuración, Operación y Administración Plataforma T24- T24 Administration
- ✓ Configuración, Operación y Administración Plataforma T24 -T24 Temenos Open Connectivity Framework
- ✓ Soporte, mantenimiento, afinamiento Jbase (Avanzado)
- ✓ Programación avanzada de InfoBasic
- ✓ Seguridad T24-T24 SECURITY MANAGEMENT SYSTEM -T3SMS
- ✓ Configuración y Administración de TC Server
- ✓ Configuración y Administración de Jboss
- ✓ Configuración y Administración de JAVA
- ✓ Máquinas virtuales de JAVA

- *Periodo 2018:*

Según la cantidad de funcionarios capacitados por área, se detalla de seguido los temas considerados para la formación y actualización técnica que se ejecutaron durante el periodo 2018:

Principales temas de capacitación por Unidad Administrativa

Área Administración de Relaciones

Mejores Prácticas para el levantamiento de Necesidades del Negocio

Área Aplicativos Centrales

Ejecución de pruebas de Software con Metodologías Ágiles

Taller de Testing Software

Área Aplicativos Complementarios

Ejecución de pruebas de Software con Metodologías Ágiles

Taller de Testing Software

Área Aseguramiento de Calidad

XI Congreso ISACA Costa Rica 2018 - IoT Evolucionando hacia el futuro

Área Atención Cliente Interno

Servicio al Cliente Interno en Áreas de TI

Área Cómputo

Seminario ORACLE Database 12c

Taller Oracle Database 12c R2: Backup & Recovery Workshop Ed 3

(en blanco)

Área Seguridad Operativa Informática

Análisis de los Ciberdelitos cometidos en perjuicio de las Entidades Financieras y sus Clientes

Windows Server 2016

XI Congreso ISACA Costa Rica 2018 - IoT Evolucionando hacia el futuro

Área Soporte

Taller Oracle Database 12c R2: Backup & Recovery Workshop Ed 3

Windows Server 2016



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Dirección Tecnología de Información

Taller Marc Vidal: ¿Te estás transformando digitalmente o solo te estás digitalizando?

División Control Operativo

Taller Marc Vidal: ¿Te estás transformando digitalmente o solo te estás digitalizando?

Al cierre del periodo 2018 se logró ejecutar un total de 10 temas de capacitaciones considerando 58 funcionarios de T.I., a pesar que el presupuesto inicial fue únicamente de ¢24,6 millones (veinticuatro millones seiscientos mil colones) monto que fue ajustado en diferentes ocasiones durante el año, quedando un monto total de ¢17 millones, lo que obligó a priorizar aún más los temas considerando los costos en el mercado.

2.4 Plan Anual Operativo (PAO)

Los resultados obtenidos en las evaluaciones del Plan Anual Operativo (PAO):

| Oficio y Fecha de comunicación | Fecha de Informe | Resultado Obtenido |
|--------------------------------|-------------------------|--------------------|
| DIRTI-012-2015 08-01-2015 | Cierre a Diciembre 2014 | 98.53 % |
| DIRTI-018-2016 08-01-2016 | Cierre a Diciembre 2015 | 97.92 % |
| DIRTI-017-2017 09-01-2017 | Cierre a Diciembre 2016 | 97.83 % |
| DIRTI-008-2018 09-01-2018 | Cierre a Diciembre 2017 | 98.88 % |
| DIRTI-009-2019 09-01-2019 | Cierre a Diciembre 2018 | 95.10 % |

Se reporta un cumplimiento general de la Dirección de Tecnología de Información y sus Divisiones y Áreas adscritas para cada fin de periodo a partir del año 2014 al cierre de diciembre 2018.

3 Administración de Recursos Financieros

De acuerdo a lo establecido en el Manual de Políticas Institucionales en su capítulo 8, esta Dirección de Tecnología de Información como área técnica especializada le corresponde contratar los siguientes bienes o servicios:

- Equipo de cómputo (Microcomputadoras, servidores, enrutadores, switch, impresoras, accesorios de cómputo, etc.)
- Software y servicios tecnológicos (mantenimiento de equipos de cómputo, licencias, Consultorías de tecnología, etc.)

El presupuesto se gestiona en el proceso de formulación ordinario, de conformidad con lo que dicta el Manual de Políticas Institucionales para estos efectos y el instructivo del Proceso PO5 Administrar las Inversiones de TI;

Este presupuesto está distribuido en siete partidas presupuestarias, sin que esto signifique que

INFORME FINAL DE GESTIÓN

se limita solamente a las indicadas, pues existe la posibilidad de aumentar o disminuir partidas según sea la demanda y/o requerimiento de algún componente tecnológico que se asocie a alguna partida en particular, las cuales se clasifican como sigue:

- 050105 Equipo y programas de cómputo
- 010808 Mantenimiento y reparación equipo de cómputo y sistemas de información.
- 010405 Servicios de Desarrollo de Sistemas de Información
- 010103 Alquiler equipo de cómputo
- 010404 Servicios ciencias económicas y sociales
- 010307 Servicios Transferencia electrónica de información
- 01049902 Otros servicios de gestión y apoyo.

El presupuesto de la Dirección de TI, se ha categorizado según aplicación de índole operativo, normativo y de innovación:



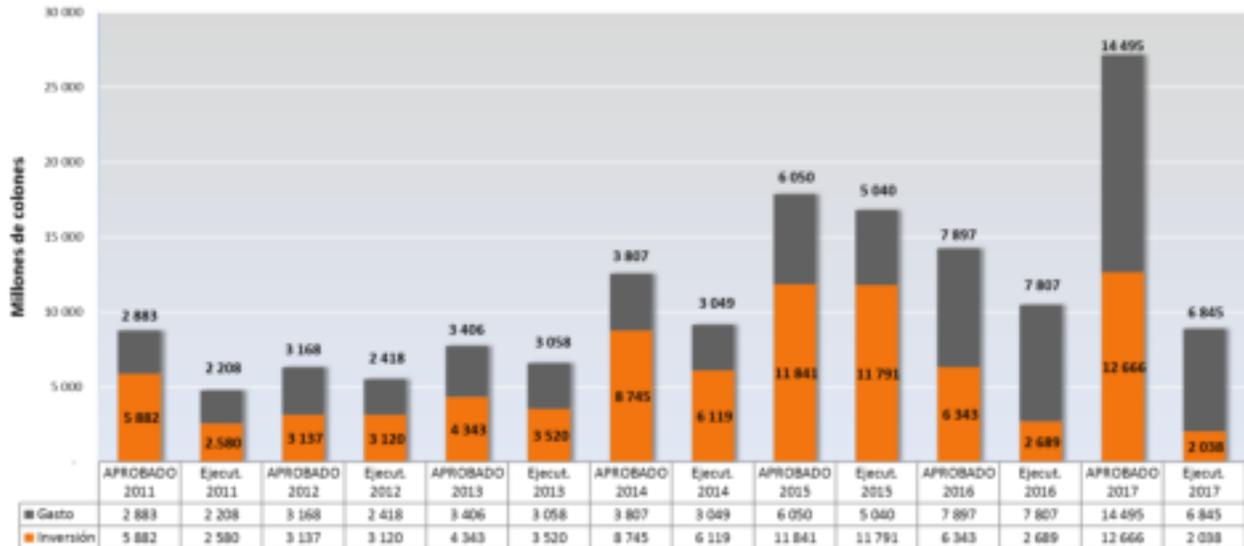
A continuación, se muestran dos cuadros, uno con información histórica del “Presupuesto Total Aprobado versus Ejecutado” entre el año 2011 al 2017 en millones de colones y otro con “Presupuesto Total Aprobado versus Ejecutado” entre el año 2011 al 2017 en millones de colones con el detalle de la categorización del presupuesto por “Gasto” y por “Inversión” del presupuesto.





INFORME FINAL DE GESTIÓN

Dirección de Tecnología de Información
Presupuesto de Gasto e Inversión
Aprobado vs Ejecutado
2011-Septiembre 2017



Se muestra el detalle del presupuesto “Comparativo entre el período 2017 – 2018”

| Partida | 2017 | 2018 | Dif. % |
|---|---------------------------|---------------------------|---------------|
| 05010501: Equipo y Programas de Cómputo - licenciamiento- | 11 682 189 462,55 | 13 002 919 971,04 | 11,31% |
| 05010502: Equipo de cómputo y otros | 0,00 | 4 997 043 878,00 | 0,00% |
| 010808: Mant. y Rep. de Equipo de Cómputo y Sistemas de Información | 4 444 783 970,80 | 4 626 370 746,00 | 4,09% |
| 010405: Servicios de Desarrollo de Sistemas Informáticos | 4 042 984 207,00 | 5 753 199 003,00 | 42,30% |
| 010103: Alquiler de Equipo de Cómputo | 733 848 986,77 | 1 269 454 705,40 | 72,99% |
| 010404: Servicios en Ciencias Económicas y Sociales | 70 086 918,00 | 178 327 625,00 | 154,44% |
| 01049902: Otros Servicios de Apoyo | 6 215 781 566,47 | 8 917 735 757,00 | 43,47% |
| 050103: Equipo de Comunicación | 743 148 000,00 | 661 790 472,00 | -10,95% |
| 010804: Manto. y Reparación de Maquinaria y Equipo de Producción | 277 134 000,00 | 387 223 200,00 | 39,72% |
| 010806: Manto. y Reparación de Equipo de Comunicación | 52 810 500,00 | 67 374 000,00 | 27,58% |
| 020101: Combustibles y Lubricantes | 11 074 688,08 | 13 100 000,00 | 18,29% |
| Total Presupuesto Ordinario en ¢ | ¢28 273 842 299,67 | ¢39 874 539 357,44 | 41,03% |
| Tipo de cambio | 572,00 | 591,00 | 3,32% |
| Total Presupuesto Ordinario en \$ | USD 49 429 794,23 | USD 67 469 609,74 | 36,50% |

Fuente: Área Administración del Sourcing



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Se presenta el detalle de presupuesto 2018 aprobado, según el “Requerimientos por Área”

| Partida | Gerencia General Corporativa | Subgerencia General Negocios | Subgerencia General Operaciones | Dirección Tec de Información | Total Formulación |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------------|------------------------------|--------------------------|
| 05-01-05-01 Licenciamiento | 4.531.768.124,04 | 1.469.562.657,00 | 1.472.925.193,00 | 5.528.663.997,00 | 13.002.919.971,04 |
| 05-01-05-02 Equipo de Computo y otros | 0,00 | 34.280.830,00 | 442.500.000,00 | 4.520.263.048,00 | 4.997.043.878,00 |
| 1-08-08 Mant y Rep Equipo | 614.000.000,00 | 1.306.194.884,00 | 844.579.976,00 | 1.861.595.886,00 | 4.626.370.746,00 |
| Cómputo v Sist. De Información | | | | | |
| 1-04-05 Servicios Desarrollo | 4.690.584.002,00 | 632.615.000,00 | 1,00 | 430.000.000,00 | 5.753.199.003,00 |
| Sistemas de Información | | | | | |
| 1-01-03 Alquiler de Equipo de | 0,00 | 391.133.900,40 | 0,00 | 878.320.805,00 | 1.269.454.705,40 |
| Cómputo | | | | | |
| 1-04-04 Servicios en Ciencias | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 178.327.625,00 | 178.327.625,00 |
| Económicas v Sociales | | | | | |
| 1-04-99-02 Otros Servicios de | 1.928.819.300,00 | 0,00 | 0,00 | 6.988.916.457,00 | 8.917.735.757,00 |
| Gestion v Apoyo | | | | | |
| 5-01-03: Equipo de Comunicación | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 661.790.472,00 | 661.790.472,00 |
| 01-08-04: Manto. Y Reparación de | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 387.223.200,00 | 387.223.200,00 |
| Maquinaria v Equipo de Producción | | | | | |
| 01-08-06: Manto. Y Reparación de | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 67.374.000,00 | 67.374.000,00 |
| Equipo de Comunicación, | | | | | |
| 02-01-01: Combustibles y | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 13.100.000,00 | 13.100.000,00 |
| Lubricantes | | | | | |
| Total | 11.765.171.426,04 | 3.833.787.271,40 | 2.760.005.170,00 | 21.515.575.490,00 | 39.874.539.357,44 |
| Gasto | 2.316.792.902,00 | 1.098.063.230,40 | 2.008.578.912,00 | 14.098.257.892,00 | |
| Inversión | 9.448.378.524,04 | 2.735.724.041,00 | 751.426.258,00 | 7.417.317.688,00 | |



INFORME FINAL DE GESTIÓN

A continuación, se presenta el Cuadro comparativo de presupuesto ordinario para el ejercicio presupuestario 2019:

DIVISION CONTROL OPERATIVO
Área Administración del Sourcing
Comparativo Formulación Presupuestaria 2018-2019

| Partida | 2018 | 2019 (10-08-2018) 28% ↓ | 2019 (27/08/2018) 4,46% ↓ 010808 9,71% ↓ 01049902 | 2019 (01/01/2019) | Disponible al 21/02/2019 (€568.0106.107,29) | Diferencia porcentual |
|--|---------------------------|-------------------------------|--|---------------------------|---|--------------------------|
| 05990302: Licenciamiento Equipo de Cómputo | 12 092 715 573,07 | 12 562 898 495,86 | 11 267 501 109,36 | 11 343 572 108,55 | 2 037 740 622,79 | -0,06 |
| 05010502: Equipo de cómputo y otros | 4 647 250 806,54 | 7 056 794 950,16 | 6 801 896 951,16 | 6 486 453 354,06 | 64 409 380,37 | 0,40 |
| 010808: Manto y Rep de Equipo de Cómputo y Sistemas de Información | 4 246 724 793,78 | 6 631 242 325,28 | 3 055 070 176,85 | 3 503 921 542,68 | 47 604 625,62 | -0,17 |
| 010405: Servicios Informáticos | 3 542 998 539,18 | 4 074 479 770,66 | 387 795 330,00 | 387 795 330,00 | 81 460 002,00 | -0,89 |
| 010103: Alquiler de Equipo de Cómputo | 1 180 592 876,02 | 380 156 440,00 | 363 253 940,00 | 309 055 691,40 | 172 751 370,00 | -0,74 |
| 010404: Servicios en Ciencias Económicas y Sociales | 165 844 692,24 | 32 000 000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | -1,00 |
| 01049902: Otros Servicios de Apoyo | 7 466 375 805,14 | 7 845 641 372,69 | 5 791 529 651,26 | 5 060 675 869,82 | 10 621 428,87 | -0,32 |
| 050103: Equipo de Comunicación | 615 465 138,96 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | -1,00 |
| 010804: Manto. y Reparación de Maquinaria y Equipo de Producción | 360 117 576,00 | 300 076 704,00 | 300 076 704,00 | 232 464 621,36 | 0,00 | -0,35 |
| 010806: Manto. y Reparación de Equipo de Comunicación | 62 657 820,00 | 55 246 680,00 | 55 246 680,00 | 42 798 719,05 | 0,00 | -0,32 |
| 020101: Combustibles y Lubricantes | 12 183 000,00 | 4 920 000,00 | 4 920 000,00 | 3 985 200,00 | 0,00 | -0,67 |
| 010204: Servicios en Telecomunicaciones | 1 000 000 000,00 | 691 219 075,00 | 691 219 075,00 | 691 219 075,00 | 61 301 595,27 | -0,31 |
| Total Presupuesto Ordinario en € | €35 392 926 620,93 | €39 634 675 813,65 | €28 718 509 617,63 | €28 061 941 511,92 | €2 475 889 024,92 | -5,45 |

Aspectos a considerar en cuanto al proceso de formulación del presupuesto para el período 2019:

01/06/2018 se aplicó una disminución de un 18% a los contratos (Gasto), según lo indicado por el Área de Presupuesto APRE-0339-2018 del 01 de junio de 2018.

10/8/2018 se aplicó una disminución de un 10% a todas las partidas a los requerimientos categorizados como inversiones, según correo electrónico de la Subgerencia General Corporativa.

27/8/2018 se aplicó una disminución general (inversión y gasto) en las partidas 010808 Mant. Equipo de Cómputo de 4.46% y en la 01049902 Otros Servicios de Gestión y Apoyo de 9,71%, según lo indicado por la Dirección Financiera.

Posteriormente y una vez cerrada la formulación ordinaria, el Área de Presupuesto aplica una disminución; sin embargo, no se cuenta con la referencia del porcentaje disminuido.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

4 Cartas a la Gerencia de TI

La firma de Auditora Externa contratada por la Institución realiza con periodicidad anual la Auditoría Financiera, que incluye los controles generales y un apartado de revisión para la gestión de TI y al documento se le denominado Carta a la Gerencia de TI.

Se hace un recuento de los informes para el año 2016, según el siguiente detalle y estado:

| No Recomendación | Dependencia responsable | Fecha de la Carta | Estado |
|--|--|-------------------|------------|
| A.1 Caso de negocio en la administración de proyectos | División Planificación de la Gestión | 2015 | Cumplida |
| A.2 Portafolio de programas de TI | División Planificación de la Gestión | 2015 | Cumplida |
| D.1 Análisis de impacto de TI | División Operación de Servicios | 2015 | Cumplida |
| D.2 Plan de continuidad de TI | División Operación de Servicios | 2015 | Cumplida |
| E.1 Oficial de seguridad de la información | Dirección de Tecnología de Información | 2015 | Cumplida |
| E.2 Roles y perfiles en T-24 | Dirección Soporte al Negocio | 2015 | Cumplida |
| E.3 Especificaciones de PTS DE PCI | División Centro Nacional de tarjetas | 2015 | Cumplida |
| H.1 Manual de puestos de TI | División Control Operativo | 2015 | En Proceso |
| I.1 Sistema Operativo XP | Área Redes y Telecomunicaciones | 2013 | Cumplida |
| I.4 Automatización de auxiliares | Área de Contabilidad | 2014 | Proceso |
| I.5 Estrategia para el Core dentro del proceso de Continuidad de Operaciones | División Operación de Servicios | 2014 | Proceso |
| I.6 Servicios de la Web sin incluir en el proceso de continuidad TI | División Operación de Servicios | 2014 | Proceso |
| H.5 Proyectos de TI | PMO | 2013 | Cumplida |
| H.6 Implementación de la normativa 14 09 | División Control Operativo | 2013 | Cumplida |
| H.7 Actualización de políticas y procedimientos | División Control Operativo | 2013 | Cumplida |
| H.8 Procedimientos para seguimiento de las transacciones | Área Seguridad Operativa Informática | 2013 | Cumplida |

Los principales aspectos evaluados por la Auditoría Externa y cuyos resultados son desarrollados en la Carta de Gerencia 2018, se muestran a continuación:

INFORME FINAL DE GESTIÓN

| Ref. | Oportunidades de mejora | Nivel de cumplimiento | Impacto | Frecuencia | Categoría de riesgo |
|------|--|---------------------------|----------|------------|---------------------|
| X.2 | Mejoras en la evaluación de proveedores | Cumplimiento parcial alto | Moderado | Frecuente | Normal |
| X.3 | Gestión de la continuidad | Cumplimiento parcial alto | Moderado | Frecuente | Normal |
| X.4 | Carencia de una base de datos de la configuración | Cumplimiento parcial alto | Moderado | Frecuente | Normal |
| X.5 | Actualización de los inventarios de sistemas de información | Cumplimiento parcial alto | Moderado | Frecuente | Normal |
| X.6 | Implementación en tiempo de las brechas del acuerdo SUGEF 14-17 | Cumplimiento parcial alto | Moderado | Frecuente | Normal |
| X.7 | Confección y envío de los archivos XML al ente regulador | Cumplimiento parcial alto | Moderado | Frecuente | Normal |
| X.8 | Planes en proceso de atender sobre el ciclo de vida y desarrollo de sistemas | Cumplimiento parcial alto | Moderado | Frecuente | Normal |
| XI.8 | Manual de puestos de TI | Cumplimiento parcial alto | Moderado | Frecuente | Normal |

5 Autoevaluación 24-00 según Normativa SUGEF 14-09

En atención de la Normativa para Tecnología de Información, Modificado por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, mediante Artículo 5 del Acta de la Sesión 853-2010, y denominado SUGEF 14-09 REGLAMENTO SOBRE LA GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN, la autoevaluación de la Gestión de TI se ejecuta utilizando la matriz de calificación y el modelo de mejores prácticas Cobit en congruencia a la metodología para realizar la auditoría externa requerida por dicha normativa.

Conforme a lo establecido en el Artículo 9 de dicho Reglamento la evaluación de la Gestión de TI, se basa en el marco conceptual de la versión 4.0 de Cobit®, considerando sus cuatro dominios: Planear y Organizar, Adquirir e Implementar, Entregar y Dar Soporte, y Monitorear y Evaluar.

La autoevaluación tiene como objetivo cubrir los 17 procesos, considerados como obligatorios y conforme al Marco de Control establecido por parte del Banco en el Documento Perfil de la Entidad.

| Dominio | Procesos COBIT® 4.0 | Peso |
|---------------------------|---|------|
| PO Planear y Organizar | PO1 Definir un plan estratégico de TI | Tres |
| | PO3 Determinar la dirección tecnológica | |
| | PO5 Administrar la inversión en TI | |
| | PO9 Evaluar y administrar los riesgos de TI | |
| | PO10 Administrar proyectos | |



INFORME FINAL DE GESTIÓN

| | |
|--|---|
| AI Adquirir e Implementar | AI3 Adquirir y mantener infraestructura tecnológica |
| | AI5 Adquirir recursos de TI |
| | AI6 Administrar cambios |
| DS Entregar y Dar Soporte, y | DS2 Administrar los servicios de terceros * |
| | DS3 Administrar el desempeño y la capacidad |
| | DS4 Garantizar la continuidad del servicio |
| | DS5 Garantizar la seguridad de los sistemas |
| | DS9 Administrar la configuración |
| | DS10 Administrar los problemas |
| | DS11 Administrar los datos |
| DS12 Administrar el ambiente físico | |
| ME Monitorear y Evaluar | ME2 Monitorear y evaluar el control interno |

5.1 Implementación del Marco de Gestión de TI

A partir de mayo 2012 y en cumplimiento de las disposiciones establecidas en el acuerdo SUGEF 14-09 REGLAMENTO SOBRE LA GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN, CAPÍTULO III, Evaluación de la gestión de TI., mediante la licitación pública No 20121LN-000029-PCAD Servicios de Consultoría, Guía y/o Acompañamiento en la Implementación del Modelo Cobit, consumo por demanda, se adquirió el servicio de implementación del Modelo de Gestión de TI Cobit, se formaliza el contrato 024-2012 con la empresa Deloitte & Touch.

Como resultado para el año 2013, se establece una estrategia de implementación, no solo de los 17 procesos obligatorios, sino de los no obligatorios, siendo en el año 2016 cuando se logra finalizar el diseño e implementación de los 34 procesos.

De la normativa generada se ajustaron las directrices y políticas del capítulo 27 del Manual de Políticas Institucionales, ya que a finales del año 2015 la Institución efectuó un cambio en la pirámide documental, de manera que se realiza la adaptación de los directrices y políticas de los procesos que hasta ese momento ya contaban con la normativa finalizada.

Para el período 2016 la Dirección de Tecnología de Información alcanza en la autoevaluación, una calificación de 85.02, lo cual la ubica en estado Normal, conforme a lo establecido por la SUGEF en los niveles de calificación.

5.2 Resultado Autoevaluación período 2016

La Dirección de Tecnología de Información alcanza en la autoevaluación del periodo 2016, una



INFORME FINAL DE GESTIÓN

calificación de 85.02, lo cual la ubica en estado Normal, conforme a lo establecido por la SUGEF en los niveles de calificación.

| Procesos COBIT® | Peso | Calificación Proceso | Calificación Ponderada |
|---|-----------|----------------------|------------------------|
| PO1 Definir un plan estratégico de TI | 3 | 90,89 | 5,35 |
| PO3 Determinar la dirección tecnológica | 3 | 87,00 | 5,12 |
| PO5 Administrar la inversión en TI | 3 | 84,07 | 4,95 |
| PO9 Evaluar y administrar los riesgos de TI | 3 | 85,00 | 5,00 |
| PO10 Administrar proyectos | 3 | 95,00 | 5,59 |
| AI3 Adquirir y mantener infraestructura tecnológica | 3 | 88,63 | 5,21 |
| AI5 Adquirir recursos de TI | 3 | 88,33 | 5,20 |
| AI6 Administrar cambios | 3 | 90,67 | 5,33 |
| DS2 Administrar los servicios de terceros | 3 | 93,33 | 5,49 |
| DS3 Administrar el desempeño y la capacidad | 3 | 73,83 | 4,34 |
| DS4 Garantizar la continuidad del servicio | 3 | 61,94 | 3,64 |
| DS5 Garantizar la seguridad de los sistemas | 3 | 83,04 | 4,88 |
| DS9 Administrar la configuración | 3 | 63,00 | 3,71 |
| DS10 Administrar los problemas | 3 | 69,38 | 4,08 |
| DS11 Administrar los datos | 3 | 96,21 | 5,66 |
| DS12 Administrar el ambiente físico | 3 | 100,00 | 5,88 |
| ME2 Monitorear y evaluar el control interno | 3 | 95,00 | 5,59 |
| Total Calificación Gestión | 51 | | 85,02 |



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Comparativo de los resultados de las evaluaciones realizadas a partir del año 2013 al 2016, según el siguiente cuadro.

| Procesos COBIT® | Peso | 2013 | | 2014 | | 2015 | | 2016 | | |
|--|-----------|---------|--------------|---------|--------------|---------|--------------|---------|--------------|---|
| | | Proceso | Fonderada | Proceso | Fonderada | Proceso | Fonderada | Proceso | Fonderada | |
| PO1 Definir un plan estratégico de TI | 3 | 65,46 | 3,85 | 74,39 | 4,38 | 79,09 | 4,38 | 90,89 | 5,35 | ↑ |
| PO3 Determinar la dirección tecnológica | 3 | 75,87 | 4,46 | 86,40 | 5,08 | 76,60 | 4,51 | 87 | 5,12 | ↑ |
| PO5 Administrar la inversión en TI | 3 | 89,60 | 5,27 | 82,93 | 4,88 | 77,27 | 4,55 | 84,07 | 4,95 | ↑ |
| PO9 Evaluar y administrar los riesgos de TI | 3 | 92,74 | 5,46 | 94,17 | 5,54 | 83,33 | 4,90 | 85 | 5,00 | ↑ |
| PO10 Administrar proyectos | 3 | 92,33 | 5,43 | 98,00 | 5,76 | 100,00 | 5,88 | 95 | 5,59 | ↓ |
| A3 Adquirir y mantener infraestructura tecnológica | 3 | 69,48 | 4,09 | 80,32 | 4,72 | 88,63 | 5,21 | 88,63 | 5,21 | = |
| A15 Adquirir recursos de TI | 3 | 88,33 | 5,20 | 88,33 | 5,20 | 88,33 | 5,20 | 88,33 | 5,20 | = |
| A16 Administrar cambios | 3 | 82,50 | 4,85 | 100,00 | 5,88 | 79,00 | 4,65 | 90,67 | 5,33 | ↑ |
| D52 Administrar los servicios de terceros * | 3 | 83,96 | 4,94 | 100,00 | 5,88 | 93,13 | 5,48 | 93,33 | 5,49 | ↑ |
| D53 Administrar el desempeño y la capacidad | 3 | 79,67 | 4,69 | 79,43 | 4,67 | 74,53 | 4,38 | 73,83 | 4,34 | ↓ |
| D54 Garantizar la continuidad del servicio | 3 | 86,58 | 5,09 | 65,42 | 5,02 | 73,67 | 4,33 | 61,94 | 3,64 | ↓ |
| D55 Garantizar la seguridad de los sistemas | 3 | 81,29 | 4,78 | 84,52 | 4,97 | 82,13 | 4,83 | 83,04 | 4,88 | ↑ |
| D59 Administrar la configuración | 3 | 65,67 | 3,86 | 65,67 | 3,86 | 59,44 | 3,50 | 63 | 3,71 | ↑ |
| D610 Administrar los problemas | 3 | 62,71 | 3,69 | 67,08 | 3,95 | 71,56 | 4,21 | 69,38 | 4,08 | ↓ |
| D611 Administrar los datos | 3 | 79,99 | 4,71 | 90,38 | 5,32 | 90,38 | 5,32 | 96,21 | 5,66 | ↑ |
| D612 Administrar el ambiente físico | 3 | 97,17 | 5,72 | 97,14 | 5,71 | 100,00 | 5,88 | 100 | 5,88 | = |
| ME2 Monitorear y evaluar el control interno | 3 | 85,24 | 5,01 | 95,00 | 5,59 | 95,00 | 5,59 | 95 | 5,59 | = |
| Total Calificación Gestión | 51 | | 81,09 | | 86,42 | | 92,79 | | 86,02 | |



INFORME FINAL DE GESTIÓN

5.3 Resultado Autoevaluación período 2017

A partir del año 2017 y en cumplimiento con la directriz de la CONASSIF emitida mediante oficio CNS 1318/09 y CNS-1319/11 del 22 marzo de 2017, en la cual se aprobó la actualización del Reglamento General de Gestión de la Tecnología de Información, el cual tiene como objetivo establecer los requerimientos mínimos para la gestión de la tecnología de información que deben acatar las entidades supervisadas y reguladas del sistema financiero costarricense. La cual fue complementada con la circular externa SGF-2565-2017 de fecha del 25 de setiembre de 2017, donde se especifican aspectos vinculados con la autoevaluación del presente periodo, como se indica a continuación:

“La autoevaluación del elemento de TI debe realizarse considerando el Marco de Gestión de TI contenido en el anexo1 de los Lineamientos Generales al Reglamento General de Gestión de la Tecnología de Información, comunicado mediante circular externa SGF-1033-2017 del 31 de marzo de 2017, para los procesos que se indican en la columna “A la entrada en vigencia” de dicho anexo.”

Por consiguiente, fue presentado ante el Comité Ejecutivo de Tecnología de Información, como instancia de gobierno de TI, el plan de trabajo para la adopción de la normativa 17-14 y la propuesta de conformación del equipo de trabajo para orientar los esfuerzos de evaluación. Aspectos que fueron aprobados en Sesión No.20, acuerdo No. 6, celebrada el 07 de agosto del 2017.

El equipo de trabajo aprobado, se encuentra integrado por funcionarios de la Gerencia General Corporativa, División de Planificación Estratégica, Dirección Corporativa de Riesgo y Dirección de TI, específicamente la División de Control Operativo, ésta última lidera los esfuerzos organizacionales al respecto.

En sesión del CETI #28–2017 del pasado 06 de noviembre de los corrientes, fue conocida y aprobada la propuesta de Marco de Gestión de TI y los responsables para los procesos correspondientes “A la entrada en vigencia” así identificados en el Anexo 1 de los Lineamientos Generales al Reglamento General de Gestión de la Tecnología de Información. Quedando aprobados mediante el acuerdo No.28-art.6 Acd.9-CETI-2017.

Para el proceso de autoevaluación del 2017, deben ser atendidos en el Banco Popular, dieciocho procesos clasificados como “A la entrada en vigencia” por parte de la SUGEF 14-17, los cuales son indicados la siguiente tabla:



INFORME FINAL DE GESTIÓN

| No. | Aspectos del Marco de Gestión de TI | Descripción |
|------|---------------------------------------|--|
| 2.1 | Gestionar el Marco de Gestión de TI | Aclarar y mantener el gobierno de la misión y la visión corporativa de TI. Implementar y mantener mecanismos y autoridades para la gestión de la información y el uso de TI en la empresa para apoyar los objetivos de gobierno en consonancia con las políticas y los principios rectores. |
| 2.2 | Gestionar la Estrategia | Proporcionar una visión holística del negocio actual y del entorno de TI, la dirección futura, y las iniciativas necesarias para migrar al entorno deseado. Aprovechar los bloques y componentes de la estructura empresarial, incluyendo los servicios externalizados y las capacidades relacionadas que permitan una respuesta ágil, confiable y eficiente a los objetivos estratégicos. |
| 2.5 | Gestionar el Presupuesto y los Costos | Gestionar las actividades financieras relacionadas con las TI tanto en el negocio como en las funciones de TI, abarcando presupuesto, costo y gestión del beneficio, y la priorización del gasto mediante el uso de prácticas presupuestarias formales y un sistema justo y equitativo de reparto de costos a la empresa. Consultar a las partes interesadas para identificar y controlar los costos totales y los beneficios en el contexto de los planes estratégicos y tácticos de TI, e iniciar acciones correctivas cuando sea necesario. |
| 2.8 | Gestionar los acuerdos de servicio | Alinear los servicios basados en TI y los niveles de servicio con las necesidades y expectativas de la empresa, incluyendo identificación, especificación, diseño, publicación, acuerdo y supervisión de los servicios TI, niveles de servicio e indicadores de rendimiento. |
| 2.9 | Gestionar los Proveedores | Administrar todos los servicios de TI prestados por todo tipo de proveedores para satisfacer las necesidades del negocio, incluyendo la selección de los proveedores, la gestión de las relaciones, la gestión de los contratos y la revisión y supervisión del desempeño, para una eficacia y cumplimiento adecuados, minimizando el riesgo que los proveedores no cumplan |
| 2.11 | Gestionar el Riesgo | Identificar, evaluar y reducir los riesgos relacionados con TI de forma continua, dentro de niveles de tolerancia establecidos por la dirección ejecutiva de la empresa. Integrar la gestión de riesgos empresariales relacionados con TI con la gestión de riesgos empresarial. |
| 2.12 | Gestionar la Seguridad | Definir, operar y supervisar un sistema para la gestión de la seguridad de la información. Mantener el impacto y ocurrencia de los incidentes de la seguridad de la |



INFORME FINAL DE GESTIÓN

| No. | Aspectos del Marco de Gestión de TI | Descripción |
|-----|--|--|
| | | información dentro de los niveles de apetito de riesgo de la empresa. |
| 3.1 | Gestión de Programas y Proyectos | Gestionar todos los programas y proyectos del portafolio de inversiones de forma coordinada y en línea con la estrategia corporativa. Iniciar, planificar, controlar y ejecutar programas y proyectos y cerrarlos con una revisión post-implementación. |
| 3.3 | Gestionar la Identificación y Construcción de Soluciones | Establecer y mantener soluciones identificadas en línea con los requerimientos de la empresa que abarcan el diseño, desarrollo, compras/contratación y asociación con proveedores / fabricantes. Gestionar la configuración, preparación de pruebas, realización de pruebas, gestión de requerimientos y mantenimiento de procesos de negocio, aplicaciones, datos/información, infraestructura y servicios. |
| 3.4 | Gestionar la Disponibilidad y la Capacidad | Equilibrar las necesidades actuales y futuras de disponibilidad, rendimiento y capacidad con una provisión de servicio efectiva en costes. Incluye la evaluación de las capacidades actuales, la previsión de necesidades futuras basadas en los requerimientos del negocio, el análisis del impacto en el negocio y la evaluación del riesgo para planificar e implementar acciones para alcanzar los requerimientos identificados. |
| 3.5 | Gestionar los Cambios | Gestione todos los cambios de una forma controlada, incluyendo cambios estándar y de mantenimiento de emergencia en relación con los procesos de negocio, aplicaciones e infraestructura. Esto incluye normas y procedimientos de cambio, análisis de impacto, priorización y autorización, cambios de emergencia, seguimiento, reporte, cierre y documentación. |
| 3.8 | Gestionar la Configuración | Definir y mantener las definiciones y relaciones entre los principales recursos y capacidades necesarias para la prestación de los servicios proporcionados por TI, incluyendo la recopilación de información de configuración, el establecimiento de líneas de referencia, la verificación y auditoría de la información de configuración y la actualización del repositorio de configuración. |
| 4.1 | Gestionar Operaciones | Coordinar y ejecutar las actividades y los procedimientos operativos requeridos para entregar servicios de TI tanto internos como externalizados, incluyendo la ejecución de procedimientos operativos estándar predefinidos y las actividades de monitorización requeridas. |



INFORME FINAL DE GESTIÓN

| No. | Aspectos del Marco de Gestión de TI | Descripción |
|-----|---|---|
| 4.2 | Gestionar Peticiones e Incidentes de Servicio | Proveer una respuesta oportuna y efectiva a las peticiones de usuario y la resolución de todo tipo de incidentes. Recuperar el servicio normal; registrar y completar las peticiones de usuario; y registrar, investigar, diagnosticar, escalar y resolver incidentes. |
| 4.3 | Gestionar Problemas | Identificar y clasificar problemas y sus causas raíz y proporcionar resolución en tiempo para prevenir incidentes recurrentes. Proporcionar recomendaciones de mejora. |
| 4.4 | Gestionar la Continuidad | Establecer y mantener un plan para permitir al negocio y a TI responder a incidentes e interrupciones de servicio para la operación continua de los procesos críticos para el negocio y los servicios TI requeridos y mantener la disponibilidad de la información a un nivel aceptable para la empresa. |
| 4.5 | Gestionar Servicios de Seguridad | Proteger la información de la empresa para mantener aceptable el nivel de riesgo de seguridad de la información de acuerdo con la política de seguridad. Establecer y mantener los roles de seguridad y privilegios de acceso de la información y realizar la supervisión de la seguridad. Minimizar el impacto en el negocio de las vulnerabilidades e incidentes operativos de seguridad en la información. |
| 5.2 | Supervisar, Evaluar y Valorar el Sistema de Control Interno | Supervisar y evaluar de forma continua el entorno de control, incluyendo tanto autoevaluaciones como revisiones externas independientes. Facilitar a la Dirección la identificación de deficiencias e ineficiencias en el control y el inicio de acciones de mejora. Planificar, organizar y mantener normas para la evaluación del control interno y las actividades de aseguramiento. |



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Aplicado el proceso de Autoevaluación según la Normativa SUGEF 14-09 vigente, se obtiene los siguientes resultados a octubre 2017:

Tabla de Resultados Autoevaluación Gestión de TI, al 31 de octubre, 2017

| Código SUGEF | Proceso COBIT 5 | Nombre del Proceso | Perfil de Riesgo | Nivel Riesgo | Calificación por Proceso |
|--------------|-----------------|---|------------------|--------------|--------------------------|
| 2.5 | APO06 | Gestionar el Presupuesto y los Costos | 1,00 | BAJO | Fuerte |
| 2.9 | APO10 | Gestionar los Proveedores | 1,67 | MEDIO | Aceptable |
| 4.1 | DSS01 | Gestionar Operaciones | 1,75 | MEDIO | Aceptable |
| 3.4 | BAI04 | Gestionar la Disponibilidad y la Capacidad | 1,80 | MEDIO | Aceptable |
| 4.3 | DSS03 | Gestionar Problemas | 1,80 | MEDIO | Aceptable |
| 2.12 | APO13 | Gestionar la Seguridad | 2,00 | MEDIO | Aceptable |
| 3.8 | BAI10 | Gestionar la Configuración | 2,00 | MEDIO | Aceptable |
| 4.5 | DSS05 | Gestionar Servicios de Seguridad | 2,00 | MEDIO | Aceptable |
| 2.2 | APO02 | Gestionar la Estrategia | 2,00 | MEDIO | Aceptable |
| 2.11 | APO12 | Gestionar el Riesgo | 2,00 | MEDIO | Aceptable |
| 3.3 | BAI03 | Gestionar la Identificación y Construcción de Soluciones | 2,00 | MEDIO | Aceptable |
| 3.5 | BAI06 | Gestionar los Cambios | 2,00 | MEDIO | Aceptable |
| 5.2 | MEA02 | Supervisar, Evaluar y Valorar el Sistema de Control Interno | 2,00 | MEDIO | Aceptable |
| 2.8 | APO09 | Gestionar los acuerdos de servicio | 2,00 | MEDIO | Aceptable |
| 4.2 | DSS02 | Gestionar Peticiones e Incidentes de Servicio | 2,00 | MEDIO | Aceptable |
| 4.4 | DSS04 | Gestionar la Continuidad | 2,00 | MEDIO | Aceptable |
| 2.1 | APO01 | Gestionar el Marco de Gestión de TI | 2,17 | MEDIO | Aceptable |
| 3.1 | BAI01 | Gestión de Programas y Proyectos | 2,50 | ALTO | Mejorable |

Los resultados consolidados arrojan que, de los 18 procesos analizados, 16 se encuentran en un nivel de calificación Aceptable, para un 89%, mientras que un proceso (5.5%) se encuentran calificados en nivel Fuerte e igualmente un proceso en Mejorable (5,5%), ningún proceso fue calificado como Débil.

Respecto al nivel de riesgo, se indica que, de los 18 procesos, 16 se encuentran en nivel Medio, uno en nivel Bajo y uno en nivel Alto.

En la siguiente tabla se confrontan los niveles de Calificación contra los niveles de Riesgo.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Tabla Calificación de Procesos vs Nivel de Riesgo

| Calificación | Q Procesos | Nivel de Riesgo | | |
|----------------|------------|-----------------|-----------|----------|
| | | Bajo | Medio | Alto |
| Fuerte | 1 | 1 | 0 | 0 |
| Aceptable | 16 | 0 | 16 | 0 |
| Mejorable | 1 | 0 | 0 | 1 |
| Débil | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Totales | 18 | 1 | 16 | 1 |

En la siguiente tabla se presentan los totales correspondientes al número de riesgos, según su nivel y el número de planes de acción emitidos con el objetivo de mitigar los riesgos identificados. En la cual se indica que fueron identificados un total de 96 riesgos y 106 planes de acción.

| Código SUGEF | Proceso COBIT 5 | Nombre del Proceso | Q de Riesgos por Nivel | | | Q Planes de Acción |
|--------------------------|-----------------|---|------------------------|-----------|----------|--------------------|
| | | | Bajo | Medio | Alto | |
| 2.1 | APO01 | Gestionar el Marco de Gestión de TI | 0 | 5 | 1 | 6 |
| 2.2 | APO02 | Gestionar la Estrategia | 0 | 6 | 0 | 9 |
| 2.5 | APO06 | Gestionar el Presupuesto y los Costos | 4 | 0 | 0 | 4 |
| 2.8 | APO09 | Gestionar los acuerdos de servicio | 0 | 3 | 0 | 3 |
| 2.9 | APO10 | Gestionar los Proveedores | 1 | 2 | 0 | 3 |
| 2.11 | APO12 | Gestionar el Riesgo | 0 | 7 | 0 | 10 |
| 2.12 | APO13 | Gestionar la Seguridad | 0 | 3 | 0 | 3 |
| 3.1 | BAI01 | Gestión de Programas y Proyectos | 0 | 3 | 3 | 8 |
| 3.3 | BAI03 | Gestionar la Identificación y Construcción de Soluciones | 0 | 12 | 0 | 12 |
| 3.4 | BAI04 | Gestionar la Disponibilidad y la Capac. | 1 | 4 | 0 | 4 |
| 3.5 | BAI06 | Gestionar los Cambios | 0 | 5 | 0 | 5 |
| 3.8 | BAI10 | Gestionar la Configuración | 0 | 5 | 0 | 5 |
| 4.1 | DSS01 | Gestionar Operaciones | 1 | 3 | 0 | 4 |
| 4.2 | DSS02 | Gestionar Peticiones e Incid.de Serv. | 0 | 4 | 0 | 4 |
| 4.3 | DSS03 | Gestionar Problemas | 1 | 4 | 0 | 5 |
| 4.4 | DSS04 | Gestionar la Continuidad | 0 | 6 | 0 | 7 |
| 4.5 | DSS05 | Gestionar Servicios de Seguridad | 0 | 8 | 1 | 9 |
| 5.2 | MEA02 | Supervisar, Evaluar y Valorar el Sistema de Control Interno | 0 | 3 | 0 | 5 |
| Totales Generales | | | 8 | 83 | 5 | 106 |

INFORME FINAL DE GESTIÓN

5.4 Resultado Autoevaluación período 2018

Los resultados consolidados de la autoevaluación cualitativa de procesos del Marco de Gestión de tecnología de información, basada en el perfil de riesgo de los procesos, el alcance especificado para este estudio, la metodología descrita en la sección anterior y en apego a las disposiciones de la normativa SUGEF 14-17, son los siguientes:

Resultados Autoevaluación Gestión de T.I., al 31 de Julio 2018

| #SUGEF | COD | Descripción | Valor SUGEF | Perfil de Riesgo | Clasificación | # Planes de Acción |
|--------|-------|---|-------------|------------------|---------------|--------------------|
| 1,1 | EDM01 | Asegurar el establecimiento y mantenimiento del marco de referencia de gobierno | Aceptable | 2 | MEDIO | 3 |
| 1,2 | EDM02 | Asegurar la Entrega de Beneficios | Aceptable | 2 | MEDIO | 3 |
| 1,3 | EDM03 | Asegurar la Optimización del Riesgo | Aceptable | 2 | MEDIO | 2 |
| 1,4 | EDM04 | Asegurar la Optimización de Recursos | Aceptable | 2 | MEDIO | 2 |
| 1,5 | EDM05 | Asegurar la Transparencia hacia las Partes Interesadas | Aceptable | 2 | MEDIO | 2 |
| 2,1 | APO01 | Gestionar el Marco de Gestión de TI | Aceptable | 2 | MEDIO | 3 |
| 2,11 | APO12 | Gestionar el Riesgo | Aceptable | 2 | MEDIO | 7 |
| 2,12 | APO13 | Gestionar la Seguridad | Aceptable | 1,75 | MEDIO | 14 |
| 2,2 | APO02 | Gestionar la Estrategia | Aceptable | 2 | MEDIO | 4 |
| 2,5 | APO06 | Gestionar el Presupuesto y los Costos | Aceptable | 1 | BAJO | 4 |
| 2,8 | APO09 | Gestionar los acuerdos de servicio | Aceptable | 2 | MEDIO | 5 |
| 2,9 | APO10 | Gestionar los Proveedores | Aceptable | 2 | MEDIO | 2 |
| 3,1 | BAI01 | Gestión de Programas y Proyectos | Aceptable | 2 | MEDIO | 10 |
| 3,3 | BAI03 | Gestionar la Identificación y Construcción de Soluciones | Aceptable | 2 | MEDIO | 17 |
| 3,4 | BAI04 | Gestionar la Disponibilidad y la Capacidad | Mejorable | 2 | MEDIO | 5 |



INFORME FINAL DE GESTIÓN

| #SUGEF | COD | Descripción | Valor SUGEF | Perfil de Riesgo | Clasificación | # Planes de Acción |
|-----------------|-------|---|-------------|------------------|---------------|--------------------|
| 3,5 | BAI06 | Gestionar los Cambios | Aceptable | 1 | BAJO | 4 |
| 3,8 | BAI10 | Gestionar la Configuración | Mejorable | 1 | BAJO | 3 |
| 4,1 | DSS01 | Gestionar Operaciones | Aceptable | 1,67 | MEDIO | 9 |
| 4,2 | DSS02 | Gestionar Peticiones e Incidentes de Servicio | Aceptable | 1,5 | MEDIO | 3 |
| 4,3 | DSS03 | Gestionar Problemas | Aceptable | 2 | MEDIO | 8 |
| 4,4 | DSS04 | Gestionar la Continuidad | Aceptable | 1,5 | MEDIO | 6 |
| 4,5 | DSS05 | Gestionar Servicios de Seguridad | Mejorable | 2 | MEDIO | 14 |
| 4,6 | DSS06 | Gestionar Controles de Proceso de Negocio | Aceptable | 2 | MEDIO | 3 |
| 5,2 | MEA02 | Supervisar, Evaluar y Valorar el Sistema de Control Interno | Aceptable | 2 | MEDIO | 4 |
| Promedio | | | | 1,81% | Total | 137 |

6 Plan de Acción 2017 TI (PATI)

Antecedentes de la aprobación del Plan de Acción 2017:

- CPPyJCL-53-ACD-269-2016-Art-2: Acuerdo mediante el cual la CPPyJCL recibe los planes de Acción 2017 e informa a la JDN sobre el recibido.
- CPPyJCL-1-ACD-6-2017-Art-7: Traslado de Planes de Acción 2017 para su revisión en la Subcomisión Técnica del PECFBPDC
- Acuerdo 1-7-2017: Validación Planes Acción 2017 por parte de la Subcomisión Técnica del PECFBPDC y remisión a CPPyJCL
- CPPyJCL-5-ACD-44-2017-Art-3: Validación Planes de Acción 2017 por parte de la CPPyJCL y remisión a JDN.
- DN-5447-Acd-181-2017-Art3: Aprobación la JDN de los Planes de Acción 2017

Debido a que el PETI 2013-2015 ampliado a 2016 finalizó en diciembre 2016, dio origen a un nuevo ejercicio de formulación estratégica para el periodo 2017-2020, a desarrollarse durante el



INFORME FINAL DE GESTIÓN

primer trimestre 2017, para lo cual se desarrolla un plan de trabajo liderado por la División de Planificación Estratégica y con la participación del equipo técnico de las Divisiones de la DIRTÍ.

Se elaboró el Plan Estratégico del Conglomerado (PEC) para el período 2017 – 2020, mismo que ha sido aprobado en acuerdo de Junta Directiva No. 425 Sesión No. 5383 de fecha 30 de junio del 2016 y sobre el cual se instrumentalizan una serie de acciones por medio de los Planes de Acción las diferentes áreas que apoyan y soportan la estrategia institucional.

| Evaluación | Estado a 31 Diciembre 2017 |
|---|-------------------------------|
| Seguimiento PATI DIRTÍ (Plan Acción de TI) | 99.00 % |

Seguidamente se muestra la evaluación realizada al PATI Plan de Acción de Tecnología de Información, para el año 2018:

| Evaluación | Estado a 30 setiembre 2018 | Estado a 31 diciembre 2018 |
|---|-------------------------------|-------------------------------|
| Seguimiento PATI DIRTÍ (Plan Acción de TI) | 79.71 % | 67.89% |

Nota Evaluación promedio

El Plan de Acción 2018 (PATI-2018), fue incluido como parte de la formalización del BSC de la DIRTÍ para el 2018, esto con el fin de lograr un mejor seguimiento y atención detallado en la operación de la Dirección y sus Dependencia, que sumado a las metas institucionales y a la meta de los Convenios de Servicios Ganar – Ganar firmados con las Áreas Clientes forman el BSC de la Dirección de Tecnología de Información para el período 2018.

7 Principales Logros

Las Divisiones a cargo de la Dirección de Tecnología de Información alcanzaron una serie de logros que en el presente informe son relevantes de mencionar.

Certificación Grado Gold Internacional del Data Center

- ✓ Junio del 2018, obtuvo el certificado GOLD en Sostenibilidad Operativa
- ✓ Garantiza servicios de calidad bajo seguridad de la información
- ✓ Es la tercera certificación lograda por el Data Center, que son:
 1. Tier III en Diseño
 2. Tier III en Facility (construcción)
 3. Tier III en Operación Sustentable



INFORME FINAL DE GESTIÓN

UPTIME-Tiempo de actividad de los sistemas del negocio en línea

- ✓ Se garantiza que los equipos críticos estén en línea para que el negocio realice sus operaciones diarias.
- ✓ Los sistemas críticos de cara al negocio tienen respaldo ante una eventualidad, garantizando una recuperación pronta. Se cuenta con sitio principal y contingente.
- ✓ Servicio durante las 24 horas los 7 días de la semana, para los sistemas críticos y canales del negocio, conforme a los niveles de servicio pactados
- ✓ Los indicadores de disponibilidad de los canales y sistemas de información críticos, ha alcanzado hasta un 99,98% superando la meta establecida de un 99%.

Plataforma tecnológica robusta, (Meses de 12-2017 al 09-2018)

- ✓ Durante los periodos 12/2017 al 9/2018 que son 10 meses se registrar un total de 74,619,481 transacciones.
- ✓ Los ATM han gestionado un total 32,443,365 transacciones en este periodo. El mes de mayor accionar fue diciembre del 2017 con 4,017,207 transacciones.
- ✓ El ranking de transacciones por canal indica que los tres primeros lugares son: ATM (32,443,465), POS (23,197,660) y WEB (3,900,999).
- ✓ Entre los canales que representan un alto volumen transaccional y que operan 24/7 esta POS donde se registran un acumulado de 23,197,660 transacciones.

Atención a los requerimientos/ solicitudes del negocio

- ✓ Gestión de Acuerdos-Contratos con el Negocio. En diciembre 2018 se realizó la actualización del Catálogo de Servicios de TI.
- ✓ Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la unidad, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir.
- ✓ Se cerraron 458 requerimientos de abril a diciembre del 219 (Datos del 2018)
- ✓ Reportes registrados en la Mesa de Servicio
Septiembre: 6.041
Octubre: 7.094
Diciembre: 7.610
- ✓ Por mes entre el 70 y 75% de los reportes son atendidos en el Nivel 1 y Nivel2 de la Mesa de servicio, es decir, entre 25 y 30% son escalados a otras Áreas de TI.
- ✓ Cuarto Trimestre 2018
- ✓ Publicación de más de 66 formularios nuevos o mejorados en el Portal de Autoservicio de TI, para maximizar el uso de recursos.

7.1 Proyecto Core System

A partir del 08 de abril 2014 mediante el oficio GGC-0352-2014 la Gerencia General Corporativa formaliza el cambio en la titularidad del fiscalizador del contrato suscrito con la empresa Temenos USA INC y se nombra al suscrito como Director del Proyecto Core System para llevar a cabo las etapas subsiguientes del proyecto.

En vista al INFORME DE CIERRE - ETAPA III – IMPLEMENTACIÓN del Proyecto Core System,



INFORME FINAL DE GESTIÓN

y que forma parte del presente informe como anexo, se refiere al periodo transcurrido entre el 02 junio del 2014 una vez que el proyecto reinició luego de la suspensión del proyecto en abril de 2013 y que abarcó un año hasta su conclusión el 10 de noviembre del 2015, con la respectiva firma del Acta de Cierre el 10 de diciembre de 2015, y se emitió el Informe Final del Proyecto.

En el informe se describe, la forma en que se llevó a cabo la implementación del proyecto, desde sus alcances y objetivos definidos, hasta la puesta en producción del sistema en 2015, la metodología de trabajo utilizada, evaluación de las métricas definidas, el análisis del grado de acierto en los plazos estimados y la efectividad de la estrategia utilizada, un repaso de los riesgos materializados, así como las mejoras potenciales y recomendaciones del equipo de trabajo para nuevos emprendimientos que realice el Banco Popular.

Para realizar el seguimiento y control del proyecto se establecieron contractualmente las siguientes estructuras:

Comité de Seguimiento y Control:

Presidido por el Director del Proyecto del Banco Popular y se realizan reuniones de seguimiento semanal para llevar un control en la ejecución de las actividades programadas y asegurar que el proyecto se está ejecutando de acuerdo con el plan establecido, por otra parte, es el responsable de evaluar y aprobar el control de cambios, riesgos, conflictos, capacitación, documentación, pruebas y demás actividades del proyecto acordes a su complejidad y responsabilidad.

Este Comité estaba conformado por parte del Banco Popular por, al menos, los siguientes funcionarios:

- *Director del Proyecto.*
 - *Un Administrador de Proyecto.*
 - *Otros miembros según el criterio del Banco.*
- Por parte de TEMENOS por, al menos, los siguientes funcionarios:*
- *Gerente del Proyecto.*
 - *Asistente Gerencial*
 - *Otros miembros según el criterio de TEMENOS.*

Comité Ejecutivo:

Presidido por el Banco Popular con reuniones de seguimiento mensual. Fue responsable de fijar el curso de acción cuando las decisiones de alto nivel así lo requirieron para asegurar que el proyecto cumpliera con sus objetivos.

Este comité estaba conformado por parte del Banco Popular por, al menos, los siguientes funcionarios:

- *Gerente General Corporativo.*
 - *Director del Proyecto.*
 - *Director de Tecnología de Información.*
- Por parte de TEMENOS por al menos los siguientes funcionarios:*
- *Dos representantes de nivel ejecutivo de TEMEMOS.*
 - *Gerente del Proyecto de TEMENOS.*

Con el fin de llevar un control más a detalle de las diferentes etapas, se crearon adicionalmente los siguientes comités ad hoc:

Comité de Pruebas:

Presidido por el Director del Proyecto del Banco Popular con reuniones al menos una vez a la



INFORME FINAL DE GESTIÓN

semana durante los periodos en los que se planificaron y ejecutaron las pruebas, para coordinar las actividades y evaluar los resultados obtenidos.

Este Comité estaba conformado por parte del Banco Popular por, al menos, los siguientes funcionarios:

- *Director del Proyecto.*
- *Un Administrador de Proyecto.*
- *Otros miembros según el criterio del Banco.*

Por parte de TEMENOS por, al menos, los siguientes funcionarios:

- *Gerente del Proyecto.*
- *Asistente Gerencial*
- *Otros miembros según el criterio de TEMENOS.*

Comité Seguimiento de Cronograma:

En este comité participaron por parte de Temenos los Directores de Proyecto y por parte del Banco los administradores de proyecto asignados a los diferentes temas de seguimiento. El objetivo es semanalmente llevar el control de las tareas del cronograma analizando en conjunto los avances, atrasos o problemas que afectan las diferentes tareas incluidas en el cronograma.

Comité de Migración de Datos:

En este comité participaron el Líder técnico de Migración por parte de Temenos, los analistas de sistemas del Core y de la Dirección de Tecnología de Información, la Administradora de Proyectos asignada y el Coordinador del Grupo de Apoyo del Proyecto Core. También participan los líderes de los módulos de Clientes, Captación y Contabilidad del proyecto Core, según se requiera su participación. La agenda de dicho Comité, principalmente contempla el seguimiento de acuerdos y la atención de temas de interés en los que se requiere el análisis conjunto Banco – Temenos.

Comité de Implementación:

En este comité participaron funcionarios de la Dirección de Tecnología de Información, la Administradora de Proyectos asignada y el Coordinador del Grupo de Apoyo del Proyecto Core. También participan los líderes de los módulos de Clientes, Captación, Contabilidad y Colocación del proyecto Core, según se hubiere requerido su participación. La agenda de dicho Comité, principalmente contempló el seguimiento de acuerdos y la atención de temas de interés en los que se requirió el análisis conjunto Banco – Temenos.

Como parte del Plan de Salida en Vivo T24 de la Dirección de Tecnología de Información, por solicitud del Comité de Implementación para salida en vivo de T24 se elaboró un inventario de las actividades a ejecutar por las áreas adscritas a la Dirección de Tecnología de Información, que garantizara el orden de ejecución de las actividades, tiempos requeridos, documentación, responsables, validar y comunicar los resultados obtenidos, nombre de las personas (y formas de contactarlos) de otras entidades con las que se debe coordinar (cuando aplicó), actividades de coordinación a lo interno de TI y con los demás equipos de trabajo del Banco, tales como equipo técnico del CORE, áreas administrativas que gestionan canales y proveedores de tecnología.

La Dirección de Tecnología de Información debió asegurar la implementación de todas las interfaces identificadas durante el desarrollo del nuevo sistema T24 para permitir la conexión hacia algunos canales como IVR, Pago de Servicios o sistemas periféricos que requieren



INFORME FINAL DE GESTIÓN

interactuar con la nueva SIB, como, por ejemplo: SINPE, BACOSI, EMBOSS entre otros.

Posterior a la salida en vivo inició un proceso de estabilización, ajuste e inserción del personal de dicho proyecto dentro de las áreas y procesos de la operación normal de la Dirección de Tecnología de Información.

Para que se lograra asegurar este proceso, fue requerido la implementación de un plan de transición. Dentro de los principales aspectos desarrollados se encuentran:

1. Traslado físico del personal
 - a. Identificar y diseñar el espacio físico para ubicar Equipo Técnico
 - b. Inventario de espacios vacantes en el edificio (Barrio Tournón) necesidades de traslado
 - c. Ejecutar remodelación
 - d. Traslado físico de personal (logística completa)
2. Esquema de monitoreo
 - a. Definir esquema de monitoreo
 - b. Definir espacio físico para Centro de Monitoreo (pantallas de TV)
 - c. Identificar herramientas de comunicación (radios, teléfonos)
 - d. Plan de monitoreo a largo plazo (Iniciativa SGSI-INI24 y normativa existente)
 - e. Identificar roles y perfiles de personal de monitoreo
 - f. Dimensionar la capacidad instalada y nuevos requerimientos
 - g. Puesta en producción del plan
3. Esquema de atención de incidentes, problemas y soporte
 - a. Esquema de atención de incidentes
 - b. Esquema de atención de problemas
 - c. Modelo de soporte actual
 - d. Modelo de soporte con T24-SIB
 - e. Identificar roles y perfiles del personal
 - f. Dimensionar la capacidad instalada y nuevos requerimientos
4. Esquema de Mantenimiento
 - a. Plan de mantenimiento con T24-SIB
 - b. Identificar roles y perfiles del personal
 - c. Dimensionar la capacidad instalada y nuevos requerimientos
5. Capacitación
 - a. Identificar roles de operación
 - b. Identificar necesidades de capacitación
 - c. Gestionar la adquisición de capacitación
 - d. Ejecutar el plan
6. Requerimientos T24-SIB
 - a. Definición inicia contrato 115 “*Contrato de Servicios de Mantenimiento y Soporte para la Solución Integrada Bancaria (SIB)*”
 - b. Identificar fiscalizador del contrato 115
 - c. Definir flujo de aprobación y generación de requerimientos
 - d. Identificar roles y perfiles del personal
 - e. Dimensionar la capacidad instalada y nuevos requerimientos



INFORME FINAL DE GESTIÓN

7. Incorporación del Equipo de trabajo que integraba el Proyecto Core a la estructura organizacional de TI
 - a. Identificar el recurso humano ubicado en el Proyecto CORE (Equipo Funcional, Usuarios expertos, Equipo técnico, administradores de proyectos, jefaturas y asistentes administrativos)
 - b. Asignación en la estructura organizacional de TI
 - c. Condiciones, categorías, percentil, plazas, disponibilidad

7.2 Implementación de Office 365

El 10 de febrero 2016 en Comité Interno de Tecnología de Información en la sesión CITI-07-2016, se formalizó el equipo de trabajo de TI, para participar en el diseño e implementación de la iniciativa “Implementación de O365”, según los diferentes alcances y conocimientos técnicos específicos, y posteriormente fue discutida oportunamente en el foro del GAP (Grupo de Apoyo a Proyectos), o CETI (Comité Ejecutivo de Tecnología de Información), actualmente.

Según Contrato 065-2014 Contrato de Adquisición y renovación de Licencias y Servicios en la Nube de Productos Microsoft (Licitación Pública No 2013LN-000036-DCADM), adjudicada a Segacorp de Costa Rica S.A., se habilitó la posibilidad de migrar a la Nube sobre el servicio denominado E3. Se decide iniciar con los procesos de migración y selección de los productos a migrar durante el año 2016.

El plan de trabajo fue desarrollado con la participación de la empresa Segacorp de CR y el apoyo remoto por parte de Microsoft del equipo de implementación denominado Fast Track.

Al cierre del mes de junio de 2017, ya se habían atendido las siguientes actividades:

| Actividad | Producto | Estado | Observaciones |
|-----------|----------------------------|-----------|---|
| Sitio JDN | SharePoint | Concluido | Sitio documental para compartir agendas y actas. |
| Exchange | Correo en la nube | Proceso | Se definió un plan de migración ya está concluido TI para un total de 150 buzones. |
| One Drive | Sincronización de archivos | Proceso | La sincronización es relativamente lenta y se están monitoreando los enlaces por parte de Redes. Total de archivos sincronizados 980-1000 |



INFORME FINAL DE GESTIÓN

| | | | |
|---------------|--------|--------------------------|---|
| Yammer | Yammer | Sitio creado. Proceso | Se definió la Unidad de Comunicación Corporativa como área administradora y propietaria de este servicio. Se definió una estrategia de uso que fue presentado y aprobado por el Comité Gerencial. Queda pendiente la asignación de recursos para la gestión de Comunicaciones Unificadas. |
|---------------|--------|--------------------------|---|

8 Recomendaciones de la Auditoría Interna

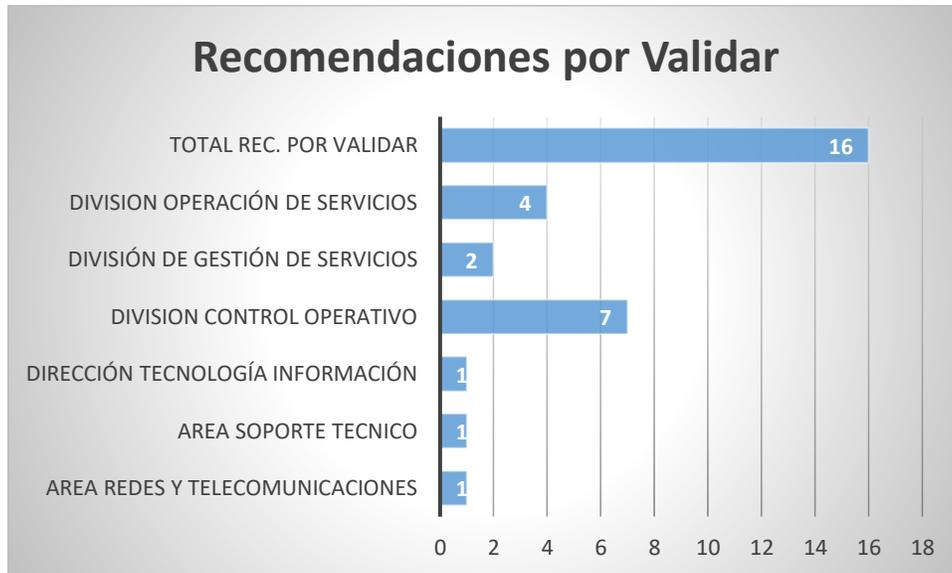
De acuerdo a la disponibilidad de la información relacionada con las recomendaciones propuestas por la Auditoría Interna y asignadas a la DIRTI, Divisiones y Áreas adscritas, se brinda información a partir del año 2007, según el sistema de control de recomendaciones:



Desde el año 2007 y hasta el 2017 se registran en total 844 recomendaciones, de las cuales 774 están cumplidas, por validar 16 y en proceso de atención 54 recomendaciones.



INFORME FINAL DE GESTIÓN



Se detallan las dependencias que tiene recomendaciones en proceso de atención y que se encuentran en tiempo o en plazo de atención.



Durante los 10 años de información disponible en el Sistema de Control de Recomendaciones CAR, se evidencia que a la DIRTI se les asignaron un total de 173 recomendaciones, de las cuales 163 fueron atendidas, y 8 en proceso y 1 por validar.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

A continuación, se presenta estado actual de las recomendaciones de la Auditoría Interna asignadas a la Dirección de Tecnología de Información y sus dependencias al IV trimestre 2018:

| Dependencia | Recomendaciones en Proceso y pendientes | Recomendaciones por Validar |
|--------------|---|-----------------------------|
| DIRTI | 5 | 3 |
| DCO | 2 | 0 |
| ASOI | 3 | 0 |
| AAS | 10 | 0 |
| AAC | 3 | 0 |
| DGS | 3 | 0 |
| AACI | 2 | 0 |
| ASOI | 3 | 0 |
| DDS | 12 | 0 |
| DOS | 12 | 0 |
| Total | 52 | 3 |

Fuente: Sistema SIAR (Sistema administración de Recomendaciones)