



Al contestar refiérase a: **ID-130325**

AS-ATIC-0157-2024

17 de diciembre de 2024

Máster

Laura Ávila Bolaños, presidente ejecutiva en calidad de coordinadora del Consejo Tecnológico

PRESIDENCIA EJECUTIVA – 1102

Máster

Robert Picado Mora, subgerente y secretario del Consejo Tecnológico

DIRECCIÓN TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES – 1150

Estimado (a) señor (a):

ASUNTO: Oficio de asesoría relacionado con la atención de las brechas integrales del Gobierno de Tecnologías de Información y Comunicaciones en la CCSS

En cumplimiento de las actividades preventivas consignadas en el Plan Anual Operativo para el período 2024 y con fundamento en los artículos N.º 21 y 22 de la Ley General de Control Interno, específicamente en su rol de asesor, esta Auditoría emite la siguiente información en torno a la atención de las brechas integrales del Gobierno de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC), identificadas en el “Servicio de Consultoría para el diseño del Modelo de Gobernanza de las TIC”, efectuado por la empresa Price Waterhouse Cooper (PwC) en diciembre del 2017, con el objetivo de que los integrantes del Consejo Tecnológico Institucional como Órgano habilitador de dicha Gobernanza, efectúe un análisis de los avances en la reducción de brechas, se verifiquen los riesgos en aquellos casos que no registran una atención significativa y se tomen las decisiones correspondientes de acuerdo a las competencias tanto de las unidades de negocio como de la parte técnica, lo anterior en beneficio de la adecuada gestión de las Tecnologías de Información y Comunicaciones que soportan los diferentes procesos institucionales.

Al respecto, es importante recordar que la CCSS ha buscado implementar un Modelo de Gobernanza y Gestión de TIC y un Modelo de Gobernanza de la Seguridad de Información, con base en los marcos COBIT e ITIL y en línea con las normativas que le rigen; por lo que en el 2016, se diseñó el “Programa Transformación de las TIC en la Caja Costarricense de Seguro Social”, iniciándose mediante la licitación pública 2016LA-000003-1150 “Servicios de consultoría para el diseño del modelo de Gobernanza de las TIC y horas de servicio por demanda para el desarrollo del plan de intervención inmediata”, adjudicada a la empresa Price Waterhouse Coopers Consultores (PwC) por un monto de \$373.600,00 y posteriormente se amplió en un 50% (\$186.500,00).

El programa se desarrolló en 7 fases, la cual buscaba mediante su planificación, entender el contexto del negocio, definir el modelo meta integral de Gobernanza y gestión de las TIC, analizar las brechas de la Gobernanza y Gestión de las TIC y la de la Seguridad de la Información, definir un plan de acción para el cierre de dichas brechas, así como un plan de intervención inmediata y finalmente un acompañamiento para el desarrollo de actividades aprobadas en el Plan de Intervención Inmediata:

Figura No. 1
Fases del Proyecto “Programa Transformación de las TIC
en la Caja Costarricense de Seguro Social”



Fuente: Análisis Integral de Brechas, PWC, diciembre 2017

Como se observa, en la fase 4 se analizaron las brechas integrales del Gobierno de las Tecnologías de Información y Comunicaciones evaluando el Gobierno de la Seguridad de la Información, misma que generó entregables entre ellos el informe de brechas en mención.

1. GENERALIDADES

1.1. Sobre el informe de Análisis Integral de Brechas

El entregable de la fase 4 de la licitación pública 2016LA-000003-1150 “Servicios de consultoría para el diseño del modelo de Gobernanza de las TIC y horas de servicio por demanda para el desarrollo del plan de intervención inmediata”, determinó las brechas que existían entre la situación de ese momento (2017) y los elementos definidos para orientar la operación de la función de TIC de la CCSS, a fin de contar con los elementos que identificara, caracterizara e integrara en planes de acción, las acciones necesarias para cerrar esas brechas y conseguir, desde las perspectivas de gobernanza y gestión de TIC y de seguridad de la información, una dinámica de gobernanza de las TIC que respondiera de manera más efectiva a las condiciones y requerimientos de la Institución.

Para obtener dichas brechas, se efectuó el análisis de los procesos TIC a nivel Institucional, con base en un marco de referencia conceptualizado a partir de las prácticas estándar aplicables brindadas por el marco COBIT 5, el cual permitía ubicar a las TIC dentro de una escala de madurez dependiendo del



nivel de cumplimiento en cada proceso, para lo cual se utilizó la escala de evaluación del enfoque metodológico.

En esa línea, se recuerda que el marco COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies), es un marco de referencia ampliamente reconocido en el ámbito de la gobernanza y gestión de las tecnologías de la información, el cual permite optimizar el recurso informático y mejorar la visibilidad de las inversiones y los proyectos tecnológicos, lo que a su vez contribuye a una gestión más eficiente, evitando la duplicación de esfuerzos, reducción de costos de operación, integración de equipos de trabajo y la definición clara de los roles para una gestión más cohesionada y eficaz.

Al respecto, COBIT se organiza en dos áreas principales:

- **Los procesos de Gobierno:** Dirigidos a garantizar que las necesidades, condiciones y opciones de las partes interesadas se evalúen para determinar objetivos empresariales equilibrados y se implementen mediante la supervisión del rendimiento, cumplimiento y riesgos.
- **Los procesos de gestión:** Enfocados en planificar, construir, ejecutar y monitorear actividades alineadas con las metas organizacionales para lograr los objetivos de TI.

Tanto los procesos de Gobierno como los de gestión están agrupados en 5 clasificaciones, los cuales tienen un identificador a saber:

Procesos de Gobierno

- **EDM (Evaluate, Direct and Monitor):** Incluyen actividades de evaluar, dirigir y monitorear, con un total de 5 procesos.

Procesos de Gestión

- **APO (Align, Plan and Organize):** Alinear, planificar y organizar, con 14 procesos.
- **BAI (Build, Acquire and Implement):** Construir, adquirir e implementar, con 11 procesos.
- **DSS (Deliver, Service and Support):** Entregar, dar servicio y soporte, con 6 procesos.
- **MEA (Monitor, Evaluate and Assess):** Monitorear, evaluar y analizar, con 4 procesos.

Es decir, son un total de 40 procesos que están identificados de la siguiente forma:

Figura No. 2
Procesos de Gobierno y de Gestión del Marco de trabajo COBIT 2019

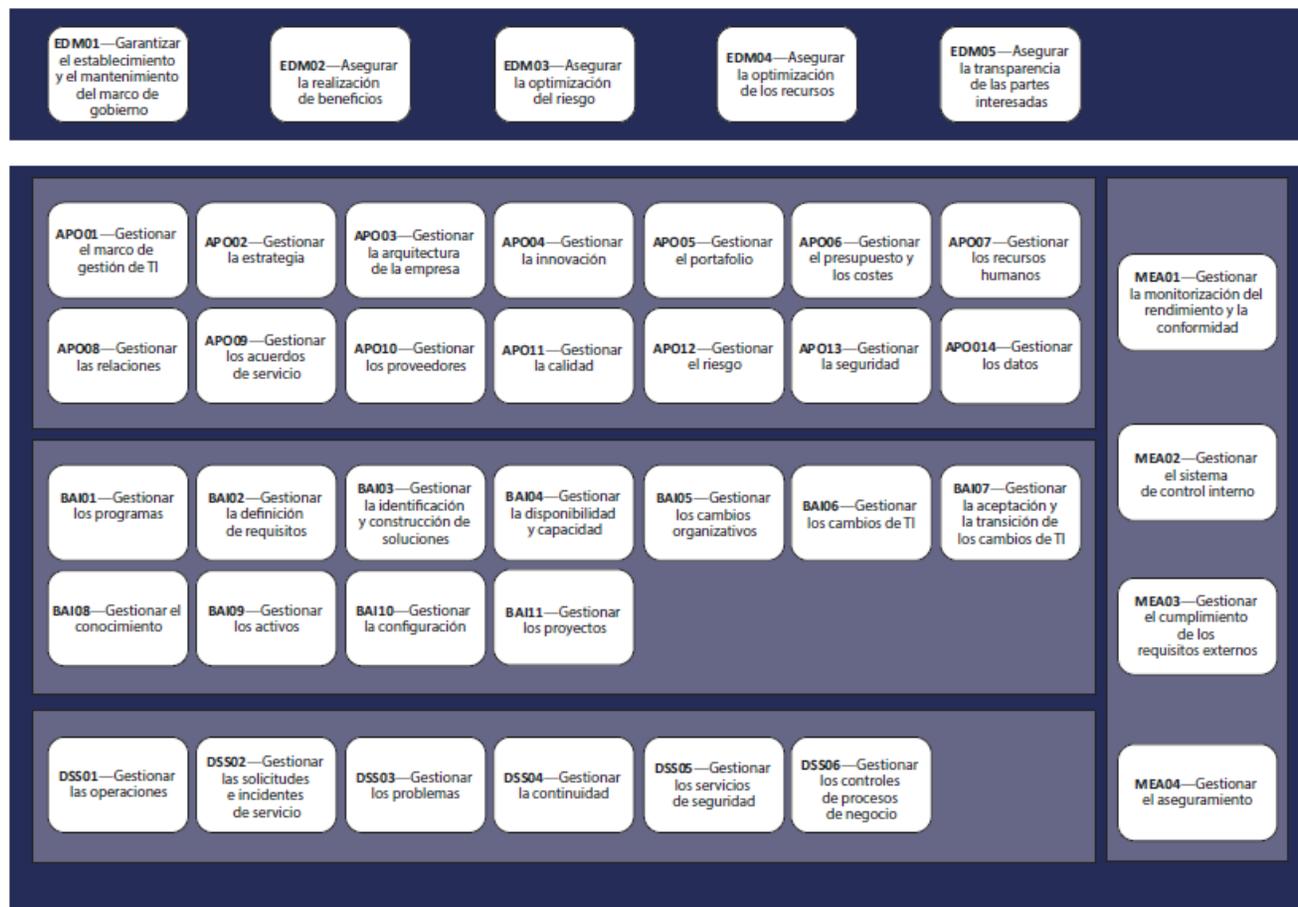


CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincecs@ccss.sa.cr



Fuente: COBIT 2019 Marco de referencia: introducción y metodología

Lo anterior es importante contextualizarlo ya que el informe de Análisis Integral de Brechas realizado por la empresa PwC, identificó un total de 190 brechas, distribuidas de la siguiente forma según identificador de procesos:

Tabla No. 1
Cantidad de brechas por procesos COBIT identificados por PWC
2017

Código Proceso	Nombre de Proceso	Cantidad de Brechas
APO01	Gestionar el marco de gestión de TIC	7
APO02	Gestionar la estrategia	5
APO03	Gestionar la arquitectura empresarial	6
APO04	Gestionar la innovación	5
APO05	Gestionar el portafolio	5
APO06	Gestionar el presupuesto y los costos	4
APO07	Gestionar los recursos humanos	6
APO08	Gestionar las relaciones	5
APO09	Gestionar los acuerdos de servicio	5



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

APO10	Gestionar los proveedores	4
APO11	Gestionar la calidad	9
APO12	Gestionar el riesgo	6
APO13	Gestionar la seguridad	5
BAI01	Gestionar los programas y proyectos	8
BAI02	Gestionar la definición de requerimientos	6
BAI03	Gestionar la identificación y construcción de soluciones	5
BAI04	Gestionar la disponibilidad y la capacidad	5
BAI05	Gestionar la habilitación del cambio organizativo	4
BAI06	Gestionar los cambios	3
BAI07	Gestionar la aceptación del cambio y la transición	6
BAI08	Gestionar el conocimiento	3
BAI09	Gestionar los activos	5
BAI10	Gestionar la configuración	3
DSS01	Gestionar las operaciones	7
DSS02	Gestiona las solicitudes de servicio e incidentes	6
DSS03	Gestionar los problemas	5
DSS04	Gestionar la continuidad	5
DSS05	Gestionar los servicios de seguridad	8
DSS06	Gestionar controles de procesos de negocio	6
EDM01	Asegurar el establecimiento y mantenimiento del Marco de Gobierno	4
EDM02	Asegurar la entrega de beneficios	4
EDM03	Asegurar la optimización del riesgo	3
EDM04	Asegurar la optimización de recursos	4
EDM05	Garantizar la transparencia de las partes interesadas	4
MEA01	Supervisar, evaluar y asegurar el desempeño y la conformidad	5
MEA02	Supervisar, evaluar y asegurar el sistema de control interno	5
MEA03	Supervisar, evaluar y asegurar el cumplimiento de los requisitos	4
Total general		190

Fuente: Elaboración propia con el documento "Análisis Integral de Brechas", PWC, diciembre 2017

1.2. Sobre el Plan de acción consolidado para el cierre de brechas

Como se mencionó anteriormente, el entregable de la fase 5 de la licitación pública 2016LA-000003-1150 "Servicios de consultoría para el diseño del modelo de Gobernanza de las TIC y horas de servicio por demanda para el desarrollo del plan de intervención inmediata", correspondió a "Definir el Plan de Acción para el cierre de brechas del Gobierno de las Tecnologías de Información y Comunicaciones y el Gobierno de la Seguridad de la Información", y estaba orientado a establecer las acciones recomendadas que la CCSS debe desarrollar, en el corto, mediano y largo plazo, a fin de cerrar las brechas existentes en el Gobierno de TIC y Gobierno de la Seguridad de la Información, tomando en consideración las brechas identificadas contra el modelo operativo meta, las prácticas de COBIT 5 (versión con la cual se evaluaron las brechas), ISO 27001, las Normas Técnicas para la Gestión de las



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

TIC emitidas por la Contraloría General de la República, las cuales estaban vigentes en ese momento, así como requisitos legales y regulaciones vigentes que afectan a la CCSS.

Dicho documento definió una estrategia general de transición que planteó la adopción gradual del nuevo Modelo de Gobierno de TIC y Gobierno de la Seguridad de la Información en la CCSS, además, suministró un Plan de Acción que buscaba apoyar el cierre de brechas del Gobierno de TIC y Gobierno de la Seguridad de la Información, a fin de lograr cambios sostenibles y preparar condiciones requeridas para alcanzar el modelo definido.

Por lo anterior se definieron 36 iniciativas que se estarían ejecutando a lo largo de las diferentes fases establecidas, las cuales se conceptualizaron en un portafolio de iniciativas, clasificándolas según prioridad en mejora inmediata, corto, mediano y largo plazo, de la siguiente forma:

Tabla No. 2
Iniciativas para atender las brechas identificadas según prioridad
2017

Prioridad	Código	Iniciativa
Mejora inmediata	IMI01	Definir el Modelo de Toma de Decisiones
	IMI02	Modelar la Arquitectura actual de aplicaciones, datos y tecnologías
	IMI03	Habilitar el Consejo Tecnológico
	IMI04	Formalizar una mesa de servicios de TIC
	IMI05	Habilitar un esquema de documentación de normativa y seguimiento de procesos
	ITR01	Habilitar la Administración del Portafolio de Proyectos y Acciones
	ITR02	Habilitar la Gestión de Cambio Organizacional
	ITR03	Habilitar la estructura organizacional de TIC
	Corto plazo	ICP01
ICP02		Habilitar la gestión de cambios y liberación de soluciones tecnológicas
ICP03		Habilitar la gestión de eventos de la plataforma tecnológica central y los servicios TIC
ICP04		Habilitar la gestión de las operaciones de TIC
ICP05		Habilitar procesos para la gestión del software
ICP06		Habilitar la gestión de calidad en el software
ICP07		Habilitar la integración de las tecnologías operativas y médicas con la gestión TIC
Mediano Plazo	IMP01	Gestionar el riesgo tecnológico
	IMP02	Habilitar el Comité de Riesgos y Seguridad de la Información
	IMP03	Habilitar la Administración del Portafolio de Programas y Proyectos
	IMP04	Implementar la Gestión de la Arquitectura de Empresarial
	IMP05	Habilitar la gestión del conocimiento operativo
	IMP06	Habilitar el sistema de gestión de la calidad de TIC



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

	IMP07	Habilitar la gestión del recurso humano de TIC
	IMP08	Consolidar el centro procesamiento principal y el centro de procesamiento alterno de la CCSS
	IMP09	Habilitar la gestión de activos y configuración
	IMP10	Habilitar la gestión de la capacidad y disponibilidad de servicios TIC
	IMP11	Habilitar el Centro de Servicios TIC Compartidos
	IMP12	Habilitar los Centros de Excelencia de Soluciones
	IMP13	Integrar la operación de proyecto EDUS - ARCA en el Modelo de Gobernanza de TIC
	IMP14	Habilitar la gestión de la continuidad de negocio
	IMP15	Establecer el Plan Táctico de Ciberseguridad
	<hr/>	
Largo Plazo	ILP01	Habilitar el Equipo Integrador de Soluciones
	ILP02	Gestionar el portafolio de servicios de TIC
	ILP03	Habilitar la gestión financiera de TIC
	ILP04	Adaptar la gestión de proveedores
	ILP05	Gestionar el cumplimiento y el control interno
	ILP06	Implementar el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información

Fuente: Elaboración propia con el documento "Plan de acción consolidado para el cierre de Brechas", PWC, diciembre 2017

Respecto a las iniciativas anteriores, no se han logrado implementar la mayoría de ellas, si bien se realizaron esfuerzos para materializar algunas, estas principalmente fueron las iniciativas relacionadas con las de atención inmediata como lo son los siguientes:

- Habilitación del Consejo Tecnológico
- Definición de los procesos de Gobernanza y Modelo de Toma de Decisiones
- Definición de la AGEDI (Agenda Digital) como portafolio de Proyectos con componentes TIC
- Definición de un modelo de alto nivel de la organización TIC
- Definición del proceso de Gestión de calidad TIC
- Definición de la gestión de operaciones TIC
- Definición de la gestión de activos TIC
- Definición del esquema de normativa y monitoreo de procesos TIC
- Definición de la estrategia de gestión de cambio humano

Lo anterior toma importancia ya que para la atención de las 190 brechas identificadas en la fase 4, se debía implementar las 36 iniciativas para atender dichas brechas, donde incluso algunas de ellas dependían de la materialización de 2 o más iniciativas.

2. ESTADO ACTUAL DE LAS BRECHAS IDENTIFICADAS EN EL 2017

Esta Auditoría procedió a analizar las 190 brechas, considerando el anexo 2 "Matriz de trazabilidad de brechas contra iniciativas", del Plan de Acción consolidado para el cierre de brechas, en el cual se presenta la trazabilidad de estas con respecto a las iniciativas definidas, asimismo se consideró la información aportada por el Máster Robert Picado Mora, Subgerente de la DTIC, en el oficio GG-DTIC-4005-2024 del 21 de junio de 2024, dirigido a la Ing. Susan Peraza Solano, directora de la Dirección de



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

Planificación Institucional, en la cual remitió información sobre el estado actual del Programa de Gobernanza y Gestión de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC).

Al respecto, el Máster Picado Mora, en dicho oficio señaló lo siguiente:

“(…) el Programa Transformación de las TIC se compone de tres principales ejes de acción, a saber: **Gobernanza, Gestión de Tecnologías de Información y Comunicaciones y Estructura Organizacional**, de los cuales, esta Dirección ha venido estableciendo una articulación respecto a los procesos que se requieren implementar a partir de las **Normas Técnicas del Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnologías y Telecomunicaciones (MICITT)**, las cuales se basan en el marco de referencia COBIT 2019, esto con el fin de disponer de un panorama más claro que permita a la Institución alcanzar bajo un esfuerzo integral y con la participación de instancias de negocio, el cumplimiento del marco normativo vigente y alcanzar el modelo meta de gobernanza y gestión TIC”. (La negrita es del original)

Sobre lo anterior es importante señalar, que en el momento que se hizo el análisis de brechas por parte de la empresa PwC, las normas que regían las Tecnologías de Información y Comunicaciones en el sector Público eran las Normas Técnicas para la Gestión de las TIC emitidas por la Contraloría General de la República, no obstante, en el 2021 estas fueron derogadas y entraron a regir las Normas Técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información del Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnologías y Telecomunicaciones (MICITT), que tal y como lo señaló el Máster Picado Mora se fundamentan en el marco de referencia COBIT 2019. Considerando lo anterior, en dicha misiva el Máster Picado Mora informó de manera desglosada, datos sobre una serie de elementos relacionados con los 40 procesos de COBIT 2019 y su estado de implementación actuales.

Una vez efectuado el análisis¹ de las 190 brechas con la información anterior, se identifican los siguientes aspectos:

Tabla No. 3
Estado de las brechas integrales del Gobierno
de las Tecnologías de Información y Comunicaciones
junio 2024

ESTADO	Cantidad de Brechas	%
Pendiente	73	38%
En desarrollo	36	19%
Implementado Parcialmente	27	14%
Diseñado	24	13%
Implementado	16	8%
No identificado	9	5%
Diseñado Parcialmente	5	3%
Total general	190	100%

Fuente: Elaboración propia

¹ Ver Anexo adjunto con el detalle de las 190 brechas y la información recopilada con el oficio GG-DTIC-4005-2024 y el anexo 2 “Matriz de trazabilidad de brechas contra iniciativas”



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

En la tabla 3 se observa que 73 brechas (38%) están pendientes de ser gestionadas, 36 se encuentran en desarrollo (19%) y 16 están implementadas, es decir solo el 8%, el restante 35% se encuentran en etapas de diseño, diseño e implementaciones parciales, y 9 brechas que no se identifica su etapa.

Respecto a estas últimas, si bien corresponden a procesos de Gobierno y se han desarrollado diferentes documentos en dichos procesos, existen acciones o iniciativas que no se han implementado y que son consideradas necesarias para la atención de esas brechas.

Respecto de los procesos de Gobierno, el Máster Robert Picado, subgerente de la DTIC, en el oficio GG-DTIC-4005-2024 indicó:

“(…) si bien estos documentos fueron debidamente aprobados por el Máximo Jerarca Institucional, es pertinente señalar que estos procesos, lineamientos, formularios, manuales y directrices, se aplican parcialmente, por lo cual resulta necesario reforzar la formación continua, capacitación, divulgación y socialización periódica que permita una implementación y aceptación más eficiente, lo anterior se torna relevante ante los cambios que en los últimos años se han presentado en los altos niveles institucionales (Presidencia, Gerencias, Subgerencia DTIC) lo cual ha generado que Órganos Colegiados como el Consejo Tecnológico, presenten dificultades en cuanto a sus roles, responsabilidades y una adopción más natural de estos procesos según lo estipulado”

Al analizar las brechas por procesos COBIT, se identifican que estas se encuentran por estado de implementación, de la siguiente forma:

Tabla No. 4
Estado de las brechas integrales del Gobierno
de las Tecnologías de Información y Comunicaciones por procesos COBIT
junio 2024

Código	ESTADO							Total general
	Diseñado	Diseñado Parcialmente	En desarrollo	Implementado	Implementado Parcialmente	No identificado	Pendiente	
APO01							7	7
APO02	5							5
APO03							6	6
APO04							5	5
APO05	4			1				5
APO06							4	4
APO07							6	6
APO08	5							5
APO09				5				5
APO10							4	4
APO11			9					9
APO12							6	6
APO13							5	5
BAI01			8					8
BAI02			6					6

**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

BAI03		5						5
BAI04	5							5
BAI05						4		4
BAI06				3				3
BAI07				6				6
BAI08			3					3
BAI09	5							5
BAI10						3		3
DSS01					7			7
DSS02					6			6
DSS03					5			5
DSS04							5	5
DSS05		8						8
DSS06							6	6
EDM01			4					4
EDM02			1			3		4
EDM03							3	3
EDM04			1			3		4
EDM05			1			3		4
MEA01	5							5
MEA02							5	5
MEA03							4	4
Total general	24	5	36	16	27	9	73	190

Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que en el ejercicio efectuado por esta Auditoría se identificó que existen brechas que podrían ser atendidas con acciones que está llevando a cabo la Institución, así como con la operativa normal que ha desarrollado la DTIC actualmente, tal es el caso de las 5 brechas del proceso APO02 “Gestionar la estrategia”, donde eventualmente se podría atender con la implementación del Modelo Estratégico de TIC que está trabajando el grupo intergerencial en conjunto con la Dirección de Planificación Institucional, asimismo, las brechas relacionadas con el proceso APO10 “Gestionar los proveedores”, donde se podría efectuar un análisis a la luz del nuevo marco normativo tanto interno como a nivel de ley en torno a la materia de contratación administrativa, en esa línea también las del proceso BAI01 “Gestionar los Programas y Proyectos”, donde recientemente la DPI ha emitido normativa en torno a esta temática. Lo anterior considera esta Auditoría debe de verificarse por parte de la Administración Activa, tomando en cuenta que han pasado 7 años desde que se analizaron y se identificaron las brechas por parte de la empresa PwC.

El Máster Robert Picado, subgerente de la DTIC, en el oficio GG-DTIC-4005-2024 indicó:

“(…) existen una serie de procesos que se encuentra pendientes de desarrollar, así como otros que se lograron implementar de forma parcial, esto principalmente por diversos factores entre los cuales destacan:

- Brechas en recurso humano para desarrollar las actividades relacionadas con la operación de esos procesos.



- Finalización de la contratación de servicios profesionales que brindaba acompañamiento al negocio temas especializados como Arquitectura Empresarial, Gobierno de Datos, Continuidad del Negocio, Seguridad de la Información, así como los correspondientes a la gestión TIC a cargo de esta Dirección.
- Ausencia de un equipo de trabajo debidamente conformado que brinde continuidad al desarrollo e implementación de los procesos basados en buenas prácticas derivados del Programa Transformación de las TIC y actualmente estipulados en las Normas Técnicas del MICITT.
- Implementación definitiva de una estructura organizacional TIC acorde al modelo de meta definido.

Pese a la situación que este suscrito encontró desde que asumí el puesto en octubre del 2023, bajo mi cargo esta Dirección ha venido desarrollando algunas contrataciones que contribuyan a cerrar dichas brechas y así poder ejecutar ciertos procesos, además de nuevas líneas de acción que han sido presentadas en el Consejo Tecnológico, no obstante, resulta indispensable definir las capacidades estructurales y de recurso humano que permitan monitorear, evaluar y consolidar estos procesos en el nivel central e iniciar una etapa de madurez y mejora continua para lograr un alcance en toda la Institución y cumplir la normativa vigente”.

3. CONSIDERACIONES NORMATIVAS

Las Normas técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información del Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones, en el apartado “Responsabilidades”, menciona lo siguiente:

“La responsabilidad de las instancias institucionales en materia de Tecnologías de Información y comunicaciones como ente rector dentro de la organización, es velar por la implementación y seguimiento del Marco de Gestión de TI para la aplicación de sanas prácticas y adecuar su realidad basándose en este documento como referencia.

El máximo jerarca institucional, es responsable del establecimiento del Gobierno corporativo que apoye y supervise la adecuada implementación de Marco de Gestión de TI y su gestión, por parte de la instancia competente en materia de I&T.” (El resaltado no es parte del original).

En la Directriz para la Gobernanza de TIC, GG-DTIC-EDM01-IT002, versión 1 de setiembre 2020, en el apartado 7.1 “La Gobernanza de las TIC en la CCSS es responsabilidad conjunta entre la DTIC y las Gerencias de Negocio”, indica:

“La Gobernanza de las TIC es responsabilidad conjunta de las Gerencias y la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, en adelante DTIC, la cual debe contar con los canales de comunicación e interacción necesarios; que, a su vez, deben estar en línea con el Modelo de Toma de Decisiones establecido para la Gobernanza de TIC, y considerar el Enfoque de Gestión de Servicios definido.



Dado que las TIC soportan los procesos de negocio, es responsabilidad de la alta administración participar en las decisiones estratégicas relacionadas con la gobernanza de TIC, considerando el modelo de toma de decisiones definido para estos efectos”.

Las Normas de Control Interno para el sector público, en el punto 1.4— Responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI, específicamente en los incisos d, e, y f, establece lo siguiente:

“La responsabilidad por el establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del SCI es inherente al jerarca y a los titulares subordinados, en el ámbito de sus competencias.

En el cumplimiento de esa responsabilidad las autoridades citadas deben dar especial énfasis a áreas consideradas relevantes con base en criterios tales como su materialidad, el riesgo asociado y su impacto en la consecución de los fines institucionales, incluyendo lo relativo a la desconcentración de competencias y la contratación de servicios de apoyo”. (...)

Esas mismas Normas, en el apartado 1.5— Responsabilidad de los funcionarios sobre el SCI, indica lo siguiente:

“De conformidad con las responsabilidades que competen a cada puesto de trabajo, los funcionarios de la institución deben, de manera oportuna, efectiva y con observancia a las regulaciones aplicables, realizar las acciones pertinentes y atender los requerimientos para el debido diseño, implantación, operación, y fortalecimiento de los distintos componentes funcionales del SCI.”

Adicionalmente, ese cuerpo normativo, en los incisos 4.5— Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones, se establece lo siguiente:

“4.5 Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2.

4.5.1 Supervisión constante

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de la gestión institucional y la observancia de las regulaciones atinentes al SCI, así como emprender las acciones necesarias para la consecución de los objetivos.”

4. CONSIDERACIONES FINALES

COBIT, como marco de gobernanza y gestión, ofrece las herramientas necesarias para establecer procesos robustos y medibles, optimizando así el valor de la inversión en TIC, sin embargo, su éxito



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincecs@ccss.sa.cr

depende de un compromiso institucional que trascienda las barreras entre unidades, promoviendo una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

Este marco de trabajo organiza los procesos para garantizar un equilibrio entre la creación de valor y la gestión de riesgos y recursos. La falta de implementación de los procesos COBIT pone a la Institución en una situación de vulnerabilidad operativa, de seguridad y de cumplimiento normativo.

En esa línea, los resultados del análisis de la atención de las brechas integrales del Gobierno de Tecnologías de Información y Comunicaciones en la CCSS demuestran una situación que compromete la capacidad de la Institución para gestionar y gobernar efectivamente las tecnologías de la información y comunicaciones. Es imperativo que estas brechas sean abordadas de manera prioritaria y estructurada para evitar mayores impactos en la operación, el cumplimiento normativo y la competitividad.

Preocupa a esta Auditoría que las brechas analizadas, fueron identificadas desde el 2017 y, a la fecha, el avance en su atención no ha sido significativo. La falta de progreso expone a la organización a riesgos continuos en la gestión y el gobierno de TI, tales como vulnerabilidades en seguridad, ineficiencia operativa y dificultades en la toma de decisiones informadas, por lo que no abordar estos hallazgos a tiempo puede agravar las consecuencias, comprometiendo el cumplimiento de objetivos estratégicos y normativos.

Al respecto, la atención de estas brechas no debe recaer únicamente en la Dirección de Tecnologías y Comunicaciones, sino que debe ser una responsabilidad compartida con todas las áreas del negocio al ser estas las principales beneficiarias de un entorno tecnológico eficiente, seguro y alineado con los objetivos estratégicos, por lo que su involucramiento activo en el diseño, implementación y mejora continua de los procesos es esencial. La colaboración entre la DTIC y las unidades de negocio permitirá una mejor comprensión de las necesidades institucionales y garantizará que la implementación de COBIT tenga un impacto positivo a nivel Institucional.

En virtud de lo expuesto, se da conocer la información descrita, con el propósito de ser sometidas a valoración y análisis por los integrantes del Consejo Tecnológico, de tal forma que desde sus ámbitos de acción se consideren las medidas pertinentes que se puedan optar en la atención de las brechas integrales del Gobierno de Tecnologías de Información y Comunicaciones, reduciendo así la materialización de riesgos, y se dé un avance en la implementación de la Gobernanza de las Tecnologías de Información y Comunicaciones en la Institución.

Atentamente,

AUDITORÍA INTERNA



M. sc. Olger Sánchez Carrillo
Auditor

OSC/RJS/RAHM/LDP/ayms

- C. Gerencia General –1100.
Doctor Alexander Sánchez Cabo, gerente a.i., Gerencia Médica -2901.
Máster Gabriela Artavia Monge, gerente a.i., Gerencia Administrativa –1104.
Licenciado Gustavo Picado Chacón, gerente, Gerencia Financiera –1103.
Ingeniero Jorge Granados Soto, gerente, Gerencia de Infraestructura y Tecnologías –1107.
Doctor Esteban Vega de la O, gerente, Gerencia de Logística -1106.
Licenciado Jaime Barrantes Espinoza, gerente, Gerencia de Pensiones -9108.
Máster Susán Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional - 2902

Referencia 130325