

Auditoría de carácter Especial

2024-AI008

Participación en proyectos institucionales

Auditoría Interna

Plan anual 2024

**Informe interno
IA-011-2025**



Objetivo General



Evaluar que los proyectos Key y Marchamo Digital que se encuentran en ejecución utilizan las prácticas estándar del proceso de gestión de proyectos para lograr sus objetivos en tiempo, costo y alcance, en cumplimiento con las actividades establecidas en el marco de gestión COBIT 2019.

Alcance

Documentación y operaciones comprendidas entre el 1 de enero de 2024 y el 30 de diciembre de 2024

Principales riesgos evaluados

1. Proyectos de TI entregados tardeamente de acuerdo con el cronograma
2. Proyectos fallidos debido a costos, retrasos, aumento del alcance, prioridades comerciales cambiadas, etc.
3. Proyectos fallidos por aspectos legales o políticos

“Las actividades ejecutadas fueron realizadas de acuerdo con las NGASP y demás normativa aplicable al ejercicio de la auditoría interna”



Proyecto Key Seguros



Alcances del proyecto

- Contratar los sistemas o soluciones que sean necesarios para que den cobertura y habiliten las capacidades del modelo de negocio.
- El INS se debe adaptar a los procedimientos de los sistemas y los ajustes que se le realicen a los nuevos sistemas serán los mínimos.

Puntos Clave

- 1 La adjudicación fue declarada infructuosa debido a la falta de claridad sobre la aplicabilidad del impuesto. La Contraloría General anuló esta decisión y ordenó realizar la consulta formal.
- 2 Las áreas jurídica y financiera presentaron el oficio G-03946-2024 al Ministerio de Hacienda para resolver la controversia del IRE en las líneas 1, 2 y 3 del contrato.
- 3 Todas las acciones relacionadas con el proceso de apelación y ajustes legales se documentan en un repositorio único para asegurar transparencia y trazabilidad.

Situación actual

- En espera de resolución del Ministerio de Hacienda sobre el IRE.
- Ejecución presupuestaria: 0%
- Inversión estimada: ₡17.219.010.391,00
- Gasto acumulado: ₡328.919.030,93 (actividades administrativas y legales)
- Porcentaje de avance: 28%
- Fecha de finalización: 01 de marzo del 2029

Siguientes actividades

- Recibir y analizar el criterio del Ministerio de Hacienda y ajustar el proceso de adjudicación según corresponda.
- Preparar planes de contingencia que contemplen ajustes financieros y cronológicos en caso de resolución desfavorable.
- Reactivar la adjudicación pública o iniciar un nuevo proceso contractual, priorizando las líneas más críticas.



Auditoría de TI



Alcances del proyecto

- El alcance del proyecto es la implementación de una solución de software, que esté en capacidad de automatizar y administrar todos los procesos de negocio relativos a la Gestión de Médica, para la Red de Servicios de Salud del INS previendo su integración con el sistema financiero de la Red y la interrelación con proceso de abastecimiento del Centro de Distribución del INS.

Puntos Clave

- 1 El proyecto cuenta con roles y responsabilidades definidos para el equipo de trabajo, compuesto por personal del INS y consultores del consorcio MB Costa Rica.
- 2 La gestión de riesgos se realiza mensualmente, utilizando una matriz actualizada que prioriza riesgos relacionados con las licencias y la disponibilidad de recursos.
- 3 Se han implementado reuniones de seguimiento quincenales para monitorear el cumplimiento de entregables y actividades técnicas.

Situación actual

- En fase de Iteración de Brechas, con tres etapas: análisis (en ejecución), identificación y revisión/aprobación.
- Ejecución presupuestaria: 4,15%
- Inversión estimada: ₡5.873.453.815,00
- Gasto acumulado: ₡366.899.467,03
- Porcentaje de avance: 29%
- Fecha de finalización: 07 de diciembre del 2027

Siguientes actividades

- Concluir la etapa de análisis dentro de la Iteración de Brechas.
- Iniciar la identificación y revisión de brechas con documentación detallada.
- Realizar las pruebas iniciales en ambientes configurados para migración.
- Coordinar con las áreas funcionales para validar los avances y preparar los entregables siguientes.



Auditoría de TI

Proyecto Key Administrativo



Alcances del proyecto

- Adquirir una Herramienta Tecnológica Integral y Corporativa para la Gestión Financiera Administrativa dando prioridad a la implementación a la Red de Servicios de Salud y posteriormente a la Casa Matriz, y a su vez que dicha solución contemple los procesos relacionados de Gestión de Almacén, Planificación de la Demanda, Mantenimiento de Activos, Gestión Integral del Talento Humano y Sub-Contabilidad NIIF 17 y NIIF 9.

Puntos Clave

- 1 Se está coordinando con la Dirección Jurídica para obtener la aprobación del refrendo interno, un prerequisito para formalizar el inicio del contrato. Este proceso ha incluido revisiones técnicas y legales detalladas para asegurar el cumplimiento de los requisitos normativos.
- 2 Se ha desarrollado una matriz de riesgos específica para identificar y mitigar posibles retrasos, con foco en la asignación de recursos críticos y la sincronización entre áreas funcionales. La matriz se actualiza de forma mensual para reflejar cambios en las condiciones del proyecto.

Situación actual

- El refrendo está pendiente de aprobación final, estimada en un plazo máximo de 30 días hábiles. Este retraso ha limitado el inicio formal del contrato.
- Ejecución presupuestaria: 0%
- Inversión estimada: ₡18.360.237.544,00
- Gasto acumulado: ₡244.236.332,30 (actividades administrativas y legales)
- Porcentaje de avance: 27%
- Fecha de finalización: 08 de agosto del 2029

Siguientes actividades

- Completar las revisiones jurídicas y obtener la resolución final para formalizar el contrato y emitir la orden de inicio al proveedor.
- Coordinar con el consorcio adjudicado para identificar los módulos del ERP que serán implementados en las primeras fases del proyecto.
- Incorporar los resultados del proceso de refrendo y ajustar las actividades planificadas para mitigar posibles retrasos.



Auditoría de TI



Alcances del proyecto

- El Instituto Nacional de Seguros requiere contratar a una empresa especializada que suministre producto terminado de Etiquetas con Tecnología de Identificación por Radio Frecuencia (RFID PASIVA) y servicios técnicos de asesoría de implementación en el parque vehicular costarricense.

Puntos Clave

- 1 Se han recibido observaciones del mercado respecto a las especificaciones técnicas y logísticas de las etiquetas RFID, lo cual ha permitido realizar ajustes en el pliego definitivo para garantizar mayor interoperabilidad y funcionalidad.
- 2 El pliego vigente incluye nuevas proyecciones de consumo anual para líneas de demanda, mayor flexibilidad en plazos de entrega y penalidades más estrictas para incumplimientos funcionales y operativos.

Situación actual

- Al 3 de diciembre de 2024, el proyecto tiene 5 recursos de objeción tramitados por la Contraloría General de la República.
- Ejecución presupuestaria: 0%
- Inversión estimada: ₡2 740 815 000
- Porcentaje de avance: 0%
- Fecha de puesta en producción: Cobro 2025

Siguientes actividades

- Según resolución R DCP SICOP -01811-2024 emitida por la CGR, se le indica al INS lo siguiente:
 - Se requiere que la Administración clarifique y ajuste los criterios de evaluación para garantizar proporcionalidad y aplicabilidad.
 - Se deben realizar ajustes específicos en temas relacionados con experiencia mínima, entrega de muestras, plazos de entrega, evaluación de precios y certificaciones técnicas.



Auditoría de TI

Conclusiones

1 Los proyectos Key y Marchamo Digital están gestionados bajo el estándar GOB-MAT-0008 Estándar de Administración de Programas y Proyectos del Grupo INS, que está alineado con las mejores prácticas de COBIT 2019 (BAI11) y el PMBOK. Esto asegura que los proyectos sigan un enfoque metodológico estructurado para cumplir con los objetivos estratégicos de tiempo, costo y alcance.

2 Todo el trabajo previo a la formalización del contrato, incluyendo estudios de factibilidad, análisis de viabilidad financiera y planes de dirección, está centralizado en un repositorio en SharePoint, garantizando acceso controlado y trazabilidad total.

3 El Programa Key, compuesto por los proyectos Key Salud, Key Administrativo y Key Seguros, presenta retos diferenciados, pero una buena estructura de controles y participación de las áreas responsables:

- Key Salud muestra el mayor avance en ejecución, con un 29% del proyecto completado y avances significativos en el análisis de brechas y pruebas técnicas.
- Key Administrativo presenta una limitación en su avance debido a la aprobación pendiente del refrendo interno, lo que ha restringido el inicio formal de actividades y la ejecución presupuestaria.
- Key Seguros atraviesa una etapa determinante, supeditada a la resolución del Ministerio de Hacienda respecto a la aplicación del impuesto de remesas al exterior (IRE), lo cual impactará directamente en la continuidad y adjudicación del proceso.

4 La resolución de la CGR obliga al INS a modificar el pliego de condiciones para garantizar mayor claridad, proporcionalidad y transparencia en el proceso de licitación del marchamo digital. Estos ajustes buscan ampliar la participación y corregir aspectos técnicos cuestionados.



Objetivo estratégico INS

OE.10 Aplicar las mejores prácticas y estándares globales para fortalecer el Gobierno Corporativo.

OE.12 Optimizar la infraestructura enfocada en mejorar la experiencia del cliente.



Auditoría de TI



Jefatura del estudio

Johnny Muñoz Paniagua,
jefe de Auditoría de TI.



Equipo de trabajo

Adrián Chavarría Mora
Ricardo Luna Álvarez

El presente informe se encuentra firmado
digitalmente mediante agente GAUDI.

Auditoría de Tecnologías de
Información



Apéndices y/o anexos

Tipo de documento	Descripción corta	Adjunto