

SCI-926-2022

Comunicación de acuerdo

Para: Ing. Luis Paulino Méndez Badilla
Rector

Dr. Humberto Villalta Solano
Vicerrector de Administración

Ing. Andrea Cavero Quesada, Directora
Departamento de Administración de Tecnologías de Información y
Comunicaciones

Lic. Pedro Leiva Chinchilla, Coordinador
TecDigital

De: M.A.E. Ana Damaris Quesada Murillo, Directora Ejecutiva
Secretaría del Consejo Institucional

Asunto: Sesión Ordinaria No. 3279, Artículo 13, del 07 de setiembre de 2022.
Devolución sin trámite de las propuestas del Plan Estratégico de
Tecnologías de Información 2017-2021 y Plan Estratégico de
Tecnologías de Información 2020-2023

Para los fines correspondientes se transcribe el acuerdo tomado por el Consejo Institucional, citado en la referencia, el cual dice:

RESULTANDO QUE:

1. En atención al artículo 96 del Estatuto Orgánico, las Políticas Generales aprobadas por la Asamblea Institucional Representativa constituyen la base para la toma de decisiones del Consejo Institucional; en lo conducente, interesan las que se indican a continuación:

“5. Gestión Institucional. Se fomentarán las mejores prácticas de gestión para una efectiva operación de los procesos, bajo principios de innovación y excelencia, con la incorporación de plataformas eficientes de TIC, orientadas al cumplimiento de los fines y principios institucionales para lograr la satisfacción de los usuarios de la Institución.” (Aprobada en Sesión AIR-99-2021 del 16 de noviembre 2021, publicada en Gaceta N°851 del 21 de noviembre de 2021)

2. El Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica en su artículo 18, inciso f) señala:

“Son funciones del Consejo Institucional:

...

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3279, Artículo 13, del 07 de setiembre de 2022

Página 2

b. Aprobar el Plan estratégico institucional y los Planes anuales operativos, el presupuesto del Instituto, y los indicadores de gestión, de acuerdo con lo establecido en el Estatuto Orgánico y en la reglamentación respectiva.

...

3. El Consejo Institucional acordó en la Sesión Ordinaria No. 2960, artículo 8, del 24 de febrero de 2016, lo que se indica a continuación:

“...

d. Solicitar al Comité Estratégico de Tecnologías de Información del ITCR, que contrate de forma externa la elaboración del primer Plan de Tecnologías de Información Institucional (PETI).

...”

4. La Secretaría del Consejo Institucional recibió el oficio VAD-293-2017, fechado 24 de abril de 2017, suscrito por el Dr. Humberto Villalta Solano, vicerrector de Administración y coordinador del Comité Estratégico de Tecnologías de Información (CETI), dirigido al Ing. Alexander Valerín Castro, entonces coordinador de la Comisión de Planificación y Administración y a la Licda. Bertalía Sánchez Salas, en el momento directora ejecutiva de la Secretaría del Consejo Institucional, en el cual se remitió la propuesta de Plan Estratégico en Tecnologías de Información 2017-2021 para el ITCR y reestructuración del DATIC, en los siguientes términos:

“Resultando que:

...

3. *Se realiza el proceso de contratación, en el cual se adjudica al Despacho Lara Eduarte la realización de una consultoría en materia de Tecnologías de Información para el Instituto Tecnológico de Costa Rica.*
4. *Como entregables el Despacho Lara Eduarte presentó:*
 - a. *Diagnóstico para el ITCR basado en el manual de “Normas Técnicas para la Gestión y el Control de las Tecnologías de Información (N-2-2007-CO-DFOE) emitidas por la Contraloría General de la República al 31 de agosto de 2016. (Ver Anexo 1)*
 - b. *Plan de Acción (Evaluación del Riesgo COBIT 5) (Ver Anexo 2)*
 - c. *Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI) y el Esquema Organizacional para dar soporte al PETI (Ver Anexo 3)*
5. *En Sesión No.1-2017 del Comité Estratégico de Tecnologías de Información llevada a cabo con fecha 23 de enero de 2017, se expone el Informe de autoevaluación COBIT 5 y el Modelo Estratégico de Gestión propuesto en materia de Tecnologías de Información. En esta sesión el Comité de Gobernanza en TIC’s aprueba por mayoría la propuesta presentada por el Despacho Lara Eduarte.*

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3279, Artículo 13, del 07 de setiembre de 2022

Página 3

Considerando que:

- 1. En atención a las funciones asignadas al Comité Estratégico en Tecnologías de Información y siendo conocedores de los resultados expuestos por el Despacho Lara Eduarte [SIC] en cada uno de los entregables.*

Se Acuerda:

- 1. Trasladar al Consejo Institucional los entregables presentados por el Despacho Lara Eduarte.*
- 2. Solicitar al Consejo Institucional se realicen las gestiones correspondientes para establecer el modelo organizacional del DATIC propuesto por el Despacho Lara Eduarte en función de:*
 - 2.1. Que en adelante el DATIC sea la única unidad responsable de la Planeación y Operación de las Tecnologías de Información en el Tecnológico de Costa Rica, incluyendo al Tec Digital.*
 - 2.2. Que el nombramiento del Director del DATIC sea a criterio discrecional del Rector.*
 - 2.3. Que se evalúe la normativa actual y se realicen los cambios respectivos para la operación del DATIC en función del nuevo esquema de trabajo en materia de TIC's.*
 - 2.4. Que, para ocupar las diferentes Coordinaciones propuestas, sea el Comité de Gobernanza quien haga una evaluación de las competencias actuales de cada candidato para su posible nombramiento.*
 - 2.5. Asignar al Comité de Gobernanza la implementación de ese cambio organizacional y la respectiva ejecución del PETI Institucional.*
- 3. El Comité de Gobernanza de las TIC's será la figura responsable del Gobierno de las TIC's en la Institución y de la aprobación y distribución del presupuesto para las TIC's.*
- 4. Se recomienda que todo este proceso se ejecute en un plazo de no mayor a los seis meses."*
- 5. Mediante el oficio SCI-298-2017, fechado 23 de mayo del 2017, suscrito por el Ing. Alexander Valerín Castro, entonces coordinador de la Comisión de Planificación y Administración, dirigido al Dr. Humberto Villalta Solano, coordinador del Comité Estratégico en Tecnologías de Información, al Ing. Alfredo Villarreal Rodríguez, director del Departamento de Administración de Tecnologías de Información y Comunicaciones (DATIC) y al Ing. Agustín Francesa Alfaro, coordinador de la Unidad TEC Digital, se indicó:**

"La Comisión de Planificación y Administración en la reunión No. 721-2017, realizada el lunes 08 de mayo de 2017, conoció el oficio VAD-293-2017, con fecha de recibido 02 de mayo de 2017, suscrito por el Dr. Humberto Villalta, Vicerrector de Administración, dirigido al Ing. Alexander Valerín, Coordinador Comisión de Planificación y Administración, en el cual remite la propuesta de

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3279, Artículo 13, del 07 de setiembre de 2022

Página 4

Plan Estratégico en Tecnologías de Información para el ITCR y reestructuración del DATIC.

En reunión sostenida el día 4 de mayo del presente, entre el señor Jorge Carmona, señor Humberto Villalta, el señor Julio Calvo y mi persona, con los departamentos del DATIC y el TEC-Digital, se expusieron las debilidades del documento presentado por el Despacho de Auditores Lara Eduarte, que es la base de dicha propuesta.

La principal preocupación rondó en las debilidades de la situación actual presentada en el documento ya que la situación actual planteada, no corresponde con la situación real de dichos departamentos.

Dado lo anterior, la Comisión dispuso solicitarle a su persona que coordine con los entes técnicos para que expresen cuál es la situación real y se le indique al Despacho Auditores Lara Eduarte, con el fin de que actualicen el documento y una vez se cuente con el documento integrado, hacer llegar la actualización del mismo a la Comisión.

La Comisión de Planificación y Administración seguirá tratando el tema que tiene que ver con la propuesta de solución presentada y si el Plan presentado cumple para ser aprobado, como un Plan Estratégico de la Institución, en base al formato presentado.”

6. En el oficio VAD-647-2017, fechado 18 de setiembre de 2017, suscrito por el Dr. Humberto Villalta Solano, vicerrector de Administración, dirigido a la M.Sc. Ana Rosa Ruiz Fernández, entonces coordinadora de la Comisión de Planificación y Administración y a la Licda. Bertalía Sánchez Salas, en el momento directora Ejecutiva de la Secretaría del Consejo Institucional, se dan a conocer los ajustes realizados a la propuesta del Plan Estratégico en Tecnologías de Información 2017-2021, indicándose en el mismo:

“En atención a los Oficios SCI-298-2017 en el cual se planteó la solicitud de actualización de la propuesta del Plan Estratégico en Tecnologías de Información para el ITCR y reestructuración del DATIC, y Oficio SCI-480-2017 en el que plantean pendientes ante el Consejo Institucional, se adjunta el Informe actualizado.

Se aclara que, como parte de la metodología empleada para dicho análisis se procedió a realizar una reunión con el Ing. Alfredo Villareal, Director del DATIC, y con el Ing. Agustín Francesa, Coordinador del Tec Digital con el fin de puntualizar los puntos con los que no se compartía criterio del PETI presentado anteriormente.

En oficio DATIC-347-2017, tanto el DATIC como el Tec Digital, plantean observaciones al documento presentado por el despacho Lara Eduarte. Cada una de esas observaciones fueron analizadas de manera individual y posteriormente sometidas a revisión por parte de la empresa.

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3279, Artículo 13, del 07 de setiembre de 2022

Página 5

Con fecha 09 de setiembre de 2017, se recibe versión final del Plan Estratégico en Tecnologías de Información, con la aplicación de los aquellos que procedían. Se adjunta tanto el Plan Estratégico de Tecnologías de Información en versión final, así como la tabla de análisis utilizada para cada una de las observaciones planteadas.”

7. En el oficio VAD-670-2019, fechado 11 de diciembre de 2019, suscrito por el Dr. Humberto Villalta Solano, en calidad de coordinador del Comité Estratégico de Tecnologías de Información, dirigido al Ing. Luis Paulino Méndez Badilla, presidente del Consejo Institucional, se conoció el acuerdo del Comité Estratégico de Tecnologías de Información, correspondiente a la Sesión 16-2019, realizada el 10 de diciembre de 2019, en la que se aprobó la propuesta de “Plan Estratégico de Tecnologías de Información 2020-2023”. Dicho acuerdo reza:

CONSIDERANDO QUE:

1. *Con fecha 10 de diciembre de 2019 se llevó a cabo la Sesión 16-2019 del Comité Estratégico de Tecnologías de Información del Tecnológico de Costa Rica.*
2. *En dicha sesión se contó con la asistencia de los Ing. Sonia Mora, Ing. Luis Chavarría y el Lic. Felipe Picado del Área de Administración de Tecnologías de Información, quienes expusieron la Propuesta de Plan Estratégico de Tecnologías de Información 2020-2023 realizado durante el II Período del año 2019 en el Instituto Tecnológico de Costa Rica.*
3. *Se discute sobre la Propuesta de Plan Estratégico de Tecnologías de Información 2020-2023.*

SE ACUERDA:

- 2.1. *Aprobar la propuesta de Plan Estratégico de Tecnologías de Información 2020-2023 presentando en Sesión 16-2019 del Comité Estratégico de Tecnologías de Información.*
 - 2.2. *Trasladar dicho acuerdo junto con la Propuesta de Plan Estratégico de Tecnologías de Información 2020-2023 al Ing. Luis Paulino Méndez Presidente del Consejo de Rectoría, para ser expuesto en la próxima Sesión de la Comisión de Planificación y Administración del Consejo Institucional.”*
8. Mediante el oficio SCI-1442-2019, fechado 18 de diciembre de 2019, suscrito por la Máster Ana Rosa Ruiz Fernández, coordinadora a.i. de la Comisión de Planificación y Administración, dirigido al MBA. Jeff Schmidt Peralta, coordinador del Centro de Investigaciones en Computación, se solicitó el criterio técnico del Programa de Tecnología de Información y Comunicación en el Sector Público, sobre la propuesta del Plan Estratégico Tecnologías Información 2020-2023, recibida en el oficio VAD-670-2019, con el fin de contar con insumos que permitan realimentar a la Comisión.

9. El 04 de marzo de 2019 fue recibido el criterio experto solicitado en el oficio SCI-1442-2019; del cual se extrae:

“...

Requerimiento normativo:

*Las normas técnicas para la gestión y control de tecnología de información de la Contraloría General de la República a las cuales se encuentra sujeto el Instituto Tecnológico de Costa Rica, en su apartado 2.1 denominado: “Planificación de las tecnologías de información”, establece lo siguiente: “La organización debe lograr que las TI apoyen su misión, visión y objetivos estratégicos mediante procesos de planificación que logren el balance óptimo entre sus requerimientos, su capacidad presupuestaria y las oportunidades que brindan las tecnologías existentes y emergentes”, lo anterior confiere la necesidad de contar con un **proceso formal de planificación estratégica de tecnología de información el cual entre otros aspectos permita responder esencialmente a las preguntas siguientes:***

- **¿Dónde se encuentra la institución actualmente en materia de tecnología de información?***
- **¿Dónde desea o requiere estar la institución en materia de tecnología de información?***
- **¿Cómo llegar al estado deseado o requerido en materia de tecnología de información a partir de la situación actual?***

Producto de la revisión de lo normado, los requerimientos esenciales de lo que se espera obtener de un proceso de planificación estratégica de tecnología de información y la revisión del documento solicitado, a partir del criterio objetivo y profesional producto de la formación académica pertinente y experiencia específica en gobernabilidad de tecnología de información, se procede a emitir la opinión experta siguiente:

Responde el documento a la pregunta siguiente: ¿Dónde se encuentra la institución actualmente en materia de tecnología de información?

El documento evaluado no responde esta pregunta esencial en el proceso de planificación estratégica de tecnología de información, ya que se limita en la fase 1 denominada visión, a realizar una recopilación de datos desarrollados de forma previa en procesos de planificación institucional, sin generar un análisis a profundidad del impacto de los pilares estratégicos institucionales en materia de tecnología de información.

En lo que respecta a la fase 2 denominada análisis, se presenta una revisión de carácter superficial y/o inicial respecto a lo que se espera obtener de un proceso de planificación estratégica de tecnología de información particularmente en un diagnóstico omitiendo una serie de elementos de trascendental relevancia desde el punto de vista de gobernabilidad de tecnología de información y que son parte indispensable en la realidad actual de la Institución como por ejemplo:

- Resultados del plan estratégico de tecnología de información desarrollado por la empresa Crowe Horwath CR, S. A. para el periodo 2017-2021.*
- Análisis de situación desarrollado por el Vicerrector Dr. Humberto Villalta, enero 2018 y presentada al Consejo Institucional.*
- Modelo organizativo de gobernabilidad de tecnología de información a nivel de estructura organizacional interna, externa y complementaria en la Institución.*

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3279, Artículo 13, del 07 de setiembre de 2022

Página 7

- Resultados de proyectos financiados por los fondos del Banco Mundial en el desarrollo de tecnología de información.
- Evaluación de los contratos con proveedores de tecnología de información en la Institución.
- Evaluación de las competencias y/o habilidades técnicas y profesionales de los profesionales en materia de tecnología de información en la Institución.
- Evaluación a profundidad técnica de elementos relacionados con los sistemas de información e infraestructura tecnológica.
- Evaluación a profundidad técnica de los servicios brindados por parte de las diferentes dependencias de tecnología de información.
- Separaciones entre el TEC Digital, DATIC y unidades de tecnología de información específicas por Departamento.
- Resultado de proyectos de implementación de soluciones tecnológicas en el pasado reciente por ejemplo: Sapiens-SOIN.

En forma complementaria, no se realizan planteamientos concretos de corto plazo sobre los hallazgos identificados en esta fase, lo cual es indispensable dentro de un proceso formal de planificación estratégica como por ejemplo: “retraso en la implementación de sistemas o aplicativos, estructura organizacional: descentralizada con esfuerzos redundantes”, ya que la omisión de una estabilización según los resultados obtenidos establece un nivel de riesgo sumamente elevado para inversiones futuras en un ambiente de control como el percibido y/o cuestionado por el mismo resultado obtenido.

Responde el documento a la pregunta siguiente: ¿Dónde desea o requiere estar la institución en materia de tecnología de información?

El documento evaluado no responde esta pregunta esencial en el proceso de planificación estratégica de tecnología de información, ya que la fase III denominada dirección, esboza un conjunto de pilares estratégicos de tecnología de información, totalmente desarticulados de los resultados obtenidos en las fases previas del documento, presentado una misión y visión de carácter operativo y repetitivas (servicios, procesos, buenas prácticas, calidad, modernización).

Se indican una cantidad exagerada de 20 objetivos estratégicos lo cual es inaceptable desde el enfoque de planificación estratégica general, abarcado estos una connotación de carácter operativo, administrativo y técnico, más no estratégicos, redactados con un enfoque que no permitiría una evaluación concreta de su cumplimiento (emplear, mejorar, fomentar, potenciar) y con errores básicos en la redacción de objetivos como el uso de dos verbos en su estructuración (OTI-09 Desarrollar e implementar).

Por su parte los mapeos presentados son de carácter teórico y/o genérico y el planteamiento de las direcciones muestran desarticulación de la realidad institucional en materia de tecnología de información siendo una adaptación teórica y genérica que podría ser utilizada para cualquier tipo de organización, que requiera gestionar tecnologías de información. La situación deseada en materia de análisis de brecha entre el estado actual y el deseado en materia de procesos de tecnología de información es inadmisibles “comprometiendo” alcanzar niveles 1 de madurez (elemento que es metodológicamente incorrecto según el enfoque que usa el documento particularmente COBIT 5, presentado una aplicación equivocada de lo que el estándar indica desde el enfoque técnico), lo cual no es pertinente ni desde el punto de vista de los procesos de

auditoría interna y externa, ente regulador, pero sobre todo desde el enfoque de inversión en materia de tecnología de información que realiza la Institución.

Se plantean 25 proyectos y/o iniciativas con un enfoque técnico las cuales se encuentran desarticuladas y no muestran una viabilidad real de implementación según lo que se conoce de la situación actual en materia de tecnología de información en la Institución, dejando de atender situaciones críticas por medio de proyectos como por ejemplo: “sistemas desactualizados que han sido desarrollados a nivel interno y que necesitan mantenimiento, o aplicaciones que han sido adquiridas de un proveedor y no se han renovado”, “duplicidad de funciones entre los sistemas”, “servicios o aplicaciones que no son utilizadas”, “desconcentración y desintegración de sistemas”, “comunicación entre las partes involucradas en el desarrollo de software”, hallazgos específicos en materia de: “ambiente de servidores”, “ambiente de redes y telecomunicaciones”, “ambiente del centro de datos”

Por su parte no se logra contar con una razonabilidad de las estimaciones de costos para cada uno de los proyectos planteados por medio de casos de negocio formalmente establecidos, los cuales evalúen riesgos, alternativas para su implementación, productos esperados, etc., el esquema presentado de beneficios de cada proyecto se considera subjetivo, genérico y con limitaciones de verificación y una implementación y priorización sin fundamento enfocado en el estado deseado en materia de tecnología de información.

Responde el documento a la pregunta siguiente: ¿Cómo llegar al estado deseado o requerido en materia de tecnología de información a partir de la situación actual?

El documento evaluado no responde esta pregunta esencial en el proceso de planificación estratégica de tecnología de información, ya que la fase IV, denominada recomendaciones muestra un conjunto de apartados sin valor agregado en función de la realidad actual y que no permiten la operacionalización de los planteamientos realizados con una distribución de proyectos e inversiones desigual, una priorización errónea desde un enfoque estrictamente técnico, escenarios de impacto subjetivos y un planteamiento de comunicación ajeno a lo requerido por las mejores prácticas, además de recomendaciones finales con amplias debilidades conceptuales: por ejemplo la recomendación de generar casos de negocio cuando estos debieron formar parte de la formulación del plan estratégico de tecnología de información, aspectos genéricos como recomendar marco o normas no específicas, dejando de lado el elementos esenciales como administración de proyectos, entre otros.

Aspectos de forma

...

Aspectos para valorar en el documento

...

Conclusión general

El documento realizado no puede ser considerado un plan estratégico de tecnología de información para el Instituto Tecnológico de Costa Rica, siendo un esfuerzo con relativa importancia para ser presentado como un ejemplo de caso de estudio en las aulas universitarias y eventualmente en artículos publicables y/o conferencias, pero carente de un impacto real para esclarecer la situación actual y deseada así como el plan de acción que permita

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3279, Artículo 13, del 07 de setiembre de 2022

Página 9

a la Institución el ostentar una madurez y/o liderazgo en materia de Gobernabilidad de Tecnología de Información a nivel nacional y bajo el estricto apego a la normativa vigente así como a mejoras prácticas y estándares de la industria.

...” (El resaltado es proveído)

10. La resolución No. R-DC-17-2020 del Despacho Contralor de la Contraloría General de la República (publicada el 27 de marzo de 2020 en La Gaceta No. 62) resolvió “...Derogar las Normas Técnicas para la gestión y el control de las tecnologías de Información (N-2-2007-CO-DFOE), resolución N° R-CO-26-2007 del 07 junio del 2007, a partir del 1° de enero del 2022...”

11. Mediante acuerdo de la Sesión Ordinaria No. 3179, artículo 8, del 15 de julio de 2020, el Consejo Institucional integró una Comisión Especial de evaluación del estado de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) en el Instituto Tecnológico de Costa Rica, a la cual se le asignaron entre otras funciones:

“ ...

7. Emitir criterio técnico respecto a las propuestas desarrolladas por el CETI, OPI y DATIC específicamente las siguientes:

- Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI)

...”

12. La Secretaría del Consejo Institucional recibió el oficio CeTIC-020-2021, con fecha de recibido 17 de setiembre de 2021, suscrito por el Dr. Freddy Ramírez Mora, coordinador de la Comisión Especial de Tecnologías de Información y Comunicación, dirigido al MAE. Nelson Ortega Jiménez, coordinador de la Comisión de Planificación y Administración, en el cual se remite entre otros, el Entregable No. 8, dentro del que se emite criterio sobre del Plan Estratégico de Tecnologías de Información 2020-2023, atendiendo las funciones consignadas en el acuerdo de la Sesión Ordinaria No. 3179, artículo 8, del 15 de julio de 2020. El criterio técnico vertido señala:

“ ...

4.1 Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI)

Para el desarrollo del criterio técnico referente al plan estratégico de tecnología de información, se contó con acceso a los documentos que se detallan en la tabla siguiente:

#	Nombre documento	Formato	Fecha	Páginas
1	VAD-293-2017 Propuesta de Plan Estratégico en Tecnologías de Información para el ITCR y reestructuración del DATIC	Microsoft Word	24 de abril de 2017	7
2	Anexo 1 Entregable I Diagnostico	PDF	30 de agosto de 2016	44
3	Anexo 2 Entregable II Plan de Acción	PDF	20 de diciembre de 2016	55
4	Anexo 3 Entregable III PETI	PDF	Febrero de 2017	179
5	VAD-647-2017 Ajustes realizados al Plan Estratégico en Tecnologías de Información para el ITCR y reestructuración del DATIC	PDF	18 de setiembre de 2017	31
6	Informe PETI TEC v8 final	PDF	Febrero de 2017	184

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3279, Artículo 13, del 07 de setiembre de 2022

Página 10

La revisión detallada de los documentos citados anteriormente permite identificar un esfuerzo significativo a nivel institucional por desarrollar un proceso formal de planificación estratégica de tecnología de información a partir del apoyo de consultores externos, logrando identificar en estos documentos aspectos de valor, entre otros los siguientes:

- Profundidad en el diagnóstico realizado referente al cumplimiento de las normas técnicas para la gestión y control de tecnología de información y las respectivas recomendaciones para la atención de las oportunidades de mejora identificadas, a partir del análisis de riesgo.
- Detalle respecto al plan de acción en alineación a mejores prácticas y estándares de la industria, considerando estimaciones de presupuestos y calendarizaciones a nivel de mapas de ruta iniciales, así como responsables.
- Definición de un conjunto de componentes referentes a la planificación estratégica de tecnología de información, considerando tendencias, dirección, diferentes modelos de gestión, identificación inicial de proyectos, entre otros.

Por situaciones que no se encuentran formalmente documentadas en la información a la cual se tuvo acceso, este planteamiento analizado, no fue aprobado ni puesto en procesos formales de implementación, considerando esta Comisión Especial como criterio técnico que este establecía, el inicio de una serie de acciones que tanto en ese momento como en la actualidad son consideradas impostergables y debieron ser aprobadas y puestas en operación al momento de su presentación, aprovechando la inversión realizada en esta contratación y el respectivo desarrollo de los entregables previamente citados.

Es importante resaltar que a pesar de que algunos aspectos específicos pueden ser rescatados de estos documentos, no sería técnicamente conveniente realizar una aprobación de éstos, ya que se presentan aspectos significativos de cambios en el entorno en que se desarrolla la Institución en materia de tecnología de información, entre otros el cambio de normativa técnica recientemente aprobada por la Contraloría General de la República, ante lo anterior se considera que este esfuerzo debe ser tomando como un insumo dentro de las recomendaciones planteadas más adelante.

Complementariamente, se contó con acceso a un conjunto de documentos adicionales los cuales se detalla en la tabla siguiente:

#	Nombre documento	Formato	Fecha	Páginas
1	VAD-670-2019 Acuerdo Comité Estratégico de Tecnologías de Información: Aprobación de Propuesta Plan Estratégico de Tecnologías de Información 2020-2023	PDF	10 de diciembre de 2019	1
2	PETI v10 DIC[3]	PDF	Diciembre 2019	242
3	SCI-1442-2019 Solicitud criterio Propuesta PETI	PDF	18 de diciembre 2019	1

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3279, Artículo 13, del 07 de setiembre de 2022

Página 11

Sobre estos documentos de forma previa se había emitido un criterio técnico con fecha del 4 de marzo del 2020, el cual se mantiene a la fecha, este puede ser observado en el anexo 1 del presente documento en detalle. Este documento citado presentaba como conclusión general la que se detalla a continuación:

Conclusión general:

El documento realizado no puede ser considerado un plan estratégico de tecnología de información para el Instituto Tecnológico de Costa Rica, siendo un esfuerzo con relativa importancia para ser presentado como un ejemplo de caso de estudio en las aulas universitarias y eventualmente en artículos publicables y/o conferencias, pero carente de un impacto real para esclarecer la situación actual y deseada así como el plan de acción que permita a la Institución el ostentar una madurez y/o liderazgo en materia de Gobernabilidad de Tecnología de Información a nivel nacional y bajo el estricto apego a la normativa vigente así como a mejoras prácticas y estándares de la industria.

Este criterio técnico citado, había sido solicitado al Centro de Investigaciones en Computación y al Programa de Tecnología de Información y Comunicación en el Sector Público y fue realizado por el Dr. Freddy Ramírez Mora y el Máster Jeff Schmidt Peralta, el cual al momento del desarrollo del presente entregable es avalado por la integralidad de los miembros de esta Comisión Especial.

Es relevante destacar que los documentos analizados tanto en el primer como segundo esfuerzo presentan una concentración en el desarrollo de un plan estratégico de tecnología de información focalizado en su mayoría en aspectos propios del DATIC, situación que no refleja lo requerido a nivel institucional ya que lo obligatorio a nivel normativo es un plan estratégico de tecnología de información institucional, estrictamente alineado con los objetivos estratégicos institucionales. En ambos casos los esfuerzos realizados no consideran aspectos de carácter tanto sustantivo de la Institución como de procesos de apoyo complementarios, pudiendo ser en ambos casos interpretados como planes técnicos y/o operativos.

...

5. Conclusiones y recomendaciones

Una vez analizados de forma detallada los aspectos referentes a la emisión de cada uno de los criterios técnicos requeridos, dentro del marco del contexto actual y futuro cercano en materia de control de tecnología de información, se resumen a continuación los resultados obtenidos a nivel de conclusión, así como las respectivas recomendaciones asociadas:

#	Criterio técnico solicitado	Conclusión	Recomendación	Riesgo	Resistencia
1	Plan Estratégico de Tecnologías de	No aprobar, los documentos generados a la fecha deben ser insumos de un plan estratégico	Concentrar los esfuerzos en el desarrollo del perfil tecnológico y marco de gestión de TI, así como su respectiva implementación, una vez que los resultados de	Alto	Alta

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3279, Artículo 13, del 07 de setiembre de 2022

Página 12

#	Criterio técnico solicitado	Conclusión	Recomendación	Riesgo	Resistencia
	Información (PETI)	de tecnología de información por desarrollar a futuro dentro del marco de gestión de tecnología de información.	esto se encuentren debidamente aprobados determinar en qué prioridad se encuentra el desarrollo del plan estratégico de tecnología de información y asignar los recursos para su desarrollo.		
			Como aspecto complementario por recomendar, es relevante que se solicite formalmente por medio del Consejo Institucional, la identificación de aspectos que puedan ser rescatados en materia de pilares filosóficos, dirección tecnológica, estrategias específicas y proyectos particulares de los esfuerzos realizados por formalizar un plan estratégico de tecnología de información, con el propósito de establecer un plan de desarrollo del DATIC en el corto plazo , lo anterior bajo el entendido que esta recomendación no se constituiría en un plan estratégico de tecnología de información institucional.	Medio	Alta

..." (El resaltado es proveído, el subrayado corresponde al original)

13. En la Sesión Ordinaria No. 3240 del 27 de octubre de 2021, el Consejo Institucional dio por conocido el Perfil Tecnológico del Instituto Tecnológico de Costa Rica y la base de referencia para elaborar el Marco de gestión y gobernabilidad de tecnologías de información y comunicación del ITCR.
14. En la Sesión Ordinaria No. 3264, Artículo 13 del 18 de mayo de 2022, el Consejo Institucional aprobó el Plan Estratégico Institucional 2022-2026.
15. En la Sesión Ordinaria No. 3279 del 7 de Setiembre de 2022, el Consejo Institucional aprobó el Marco de gestión y gobernabilidad de tecnologías de información y comunicación del ITCR.

CONSIDERANDO QUE:

1. El Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI) busca definir el enfoque tecnológico para la Institución, la forma de cómo este enfoque se aplica en sus procesos y servicios, y la manera de cómo se implanta en la Institución.

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3279, Artículo 13, del 07 de setiembre de 2022

Página 13

2. El Consejo Institucional dispuso la contratación del primer PETI (Sesión Ordinaria No. 2960, artículo 8, del 24 de febrero de 2016), y se recibió la propuesta con un horizonte de cinco años (2017-2021), producto de la consultoría del Despacho Lara Eduarte (VAD-293-2017). Adicionalmente, fue recibida una segunda propuesta en el año 2019 (VAD-670-2019) con un horizonte de cuatro años (2020-2023).
3. Ambas propuestas del PETI fueron valoradas técnicamente por la Comisión Especial de evaluación del estado de las Tecnologías de Información y Comunicaciones en el ITCR y el Programa de Tecnología de Información y Comunicación en el Sector Público, arribando a la conclusión de que ambos esfuerzos reúnen elementos para configurarse en un Plan estratégico de tecnología de información, focalizado en su mayoría en aspectos propios del DATIC, situación que no refleja lo requerido a nivel institucional; ya que lo obligatorio a nivel normativo es un plan estratégico de tecnología de información institucional, alineado a los objetivos estratégicos institucionales.
4. El Plan Estratégico Institucional 2022-2026, aspira alcanzar una serie de metas relacionadas con la gestión de las tecnologías de información, entre ellas pueden citarse las siguientes:
 - a. ME.4.3.2: Incrementar anualmente, 2 nuevos programas o servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en las diferentes regiones del país.
 - b. ME.6.1.1: Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continua orientado hacia el desarrollo de la competencia digital, la gestión efectiva y el mejoramiento continuo de la labor académica universitaria, como mecanismo de mediación pedagógica asistida por tecnología.
 - c. ME.7.1.1: Integrar al 2026, en un sistema digital la documentación institucional.
 - d. ME.7.1.2: Lograr la transformación digital en 2 procesos institucionales anuales.
5. El Marco de Gobierno y Gestión de TI de las Universidades Públicas y del CONARE y el Marco de gobierno y gestión de TI del ITCR, plantean como objetivo de Gobierno la alineación estratégica cuyo propósito es: “Asegurar de manera óptima que lo planificado y desarrollado por TI está en conformidad o correspondencia con lo definido por la Administración Superior de la Institución, de tal forma que se garantice que TI contribuye a la satisfacción de las necesidades y expectativas institucionales.”, y deberá cumplir con los siguiente objetivos de gestión:
 - a. Proporcionar un enfoque uniforme, integrado y alineado con la dirección de la institución, estableciendo una forma adecuada y holística para gestionar y desarrollar el entorno de TI.
 - b. Gestionar y dirigir los recursos de TI, hacia una dirección que permita alcanzar sus objetivos, logrando un balance óptimo entre sus requerimientos, su capacidad financiera y las oportunidades que brindan las tecnologías existentes e innovadoras, para alcanzar los objetivos estratégicos definidos por el ITCR.

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3279, Artículo 13, del 07 de setiembre de 2022

Página 14

- c. Plasmar las estrategias por seguir sobre las labores operacionales de TI y a cuáles de estas darles seguimiento mediante un plan anual operativo, acorde con la prioridad establecida estratégicamente en el plan para la consecución de los objetivos estratégicos de TI definidos.
 - d. Producir información que apoye la toma de decisiones orientada a ubicar a la institución en un nivel de riesgo aceptable y así promover, de manera razonable, el logro de los objetivos institucionales.
- 6.** La Comisión de Planificación y Administración retomó en sus reuniones No. 975-2022, 976-2022 y 986-2022, celebradas los días 16 y 23 de junio y 01 de setiembre de 2022, la propuesta del PETI y siendo analizados los elementos antes indicados, es criterio de dicha Comisión:
- a. Acoger las recomendaciones plasmadas en los criterios técnicos solicitados de sugerir al Pleno del Consejo Institucional que no se aprueben las propuestas generadas a la fecha sobre el PETI.
 - b. Sustentar la posición anterior en razones de oportunidad y conveniencia, dado que:
 - i. Las Normas Técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información, fueron derogadas a partir del 01 de enero de 2022, y con ello la base de elaboración que siguieron las propuestas recibidas.
 - ii. La Institución cuenta con un Plan Estratégico Institucional que se ha comenzado a implementar en el año 2022.
 - iii. Es conveniente concentrar los esfuerzos en el desarrollo del perfil tecnológico y marco de gestión de TI, así como su respectiva implementación, mismo que incluye los elementos de alineación estratégica y objetivos de gestión ya detallados en el considerando No. 5
 - c. Las propuestas de PETI elaboradas pueden servir de insumos en un Plan de Desarrollo del DATIC, sin que este se constituya en un PETI institucional, de modo que se aprovechen, en lo oportuno y conveniente a la Institución, los pilares filosóficos, dirección tecnológica, estrategias específicas y proyectos particulares propuestos.
- 7.** Se coincide con la recomendación que emana de la Comisión de Planificación y Administración; de esta forma se facultaría a que la Administración concentre los esfuerzos en implementar el Marco de gestión y gobernabilidad de tecnologías de información y comunicación del ITCR, por el cual desarrollarán una serie de prácticas para alinear estratégicamente los esfuerzos institucionales.

SE ACUERDA:

- a. Devolver sin trámite la propuesta del Plan Estratégico de Tecnologías de Información 2017-2021, aportada en los oficios VAD-293-2017 y VAD-647-2017, así como la propuesta del Plan Estratégico de Tecnologías de Información 2020-2023, aportada en el oficio VAD-670-2019.

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3279, Artículo 13, del 07 de setiembre de 2022

Página 15

- b. Solicitar a la Rectoría que, identifique de los documentos antes indicados aquellos pilares filosóficos, dirección tecnológica, estrategias específicas o proyectos particulares, a fin de aprovechar estos insumos y se establezca un plan de desarrollo del DATIC en el corto plazo, alineado al Plan Estratégico Institucional, Plan Anual Operativo y Marco de Gobierno y Gestión de Tecnologías de Información del ITCR; lo anterior bajo el entendido que este plan no se constituiría en un plan estratégico de tecnología de información institucional.
 - c. Dar por atendido el acuerdo de la Sesión Ordinaria No. 2960, artículo 8, inciso d, del 24 de febrero de 2016, con la presentación de las propuestas contenidas en los oficios VAD-293-2017 y VAD-647-2017.
 - d. Indicar que, contra este acuerdo podrá interponerse recurso de revocatoria ante este Consejo o de apelación ante la Asamblea Institucional Representativa, en el plazo máximo de cinco días hábiles, o los extraordinarios de aclaración o adición, en el plazo de diez días hábiles, ambos posteriores a la notificación del acuerdo. Por así haberlo establecido la Asamblea Institucional Representativa, es potestativo del recurrente interponer ambos recursos o uno solo de ellos, sin que puedan las autoridades recurridas desestimar o rechazar un recurso, porque el recurrente no haya interpuesto el recurso previo.
- a. Comunicar. **ACUERDO FIRME.**

Palabras clave: – Plan – Estratégico – Tecnologías – Información – PETI

c.d. Auditoría Interna (Notificado a la Secretaría vía correo electrónico)

aal