

**Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario**  
**Consejo Directivo “Modernizar y digitalizar los sistemas tecnológicos del**  
**Ministerio de Hacienda”**  
**Libro de actas**

**Folio N° 084**

---

**ACTA No. 12-2021**  
**SESION ORDINARIA**

Celebrada por el Consejo Directivo del Proyecto Hacienda Digital, el viernes 25 de junio del 2021, por medio de la herramienta Microsoft Teams, a las nueve horas del día, con la presencia de los siguientes miembros: Señor Elian Villegas Valverde, Ministro de Hacienda, quien la preside, el señor Isaac Castro Esquivel Viceministro de Egresos y la señora Alicia Avendaño Rivera, Directora de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación y Directora del Proyecto Hacienda Digital a.i.-----

**INVITADOS:** Señora Hellen Morales Serrano, Directora de la Dirección Administrativa y Financiera Oficial Mayor del Despacho del Ministro, señora Diana Elena Oviedo Ramírez y el señor Carlos Rodríguez Romero del proyecto de Hacienda Digital, Señora Ana Patricia Hidalgo González del Departamento de Sistemas de Información, señor Glen Vargas Quesada de la Unidad de Seguridad de TIC, de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación, y los señores Julio Ruiz, David Pereira, Oswaldo Suárez, Rómulo Lombardi y la señora Susana Matallana consultores de SecPro.-----

**AUSENTES:** Señora Alejandra Hernández Sanchez Viceministra de Ingresos. -----

**ARTÍCULO PRIMERO: APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA.** Se somete a consideración y se aprueba el orden del día de la siguiente forma: 1) Aprobación del orden del día. 2) Presentación de Resultados de la Consultoría del Diagnóstico – Seguridad y protección de la plataforma Tecnológica del Ministerio de Hacienda (PIF).

- Recomendaciones.
- Plan de Mitigación II Fase.

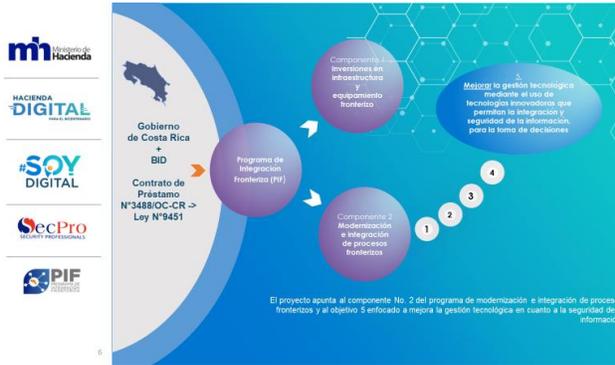
3) Informe de Avance de los procesos de contratación de consultores de la UCP. 4) Designación de personal del Ministerio a la UCP. 5) Presentación del Plan de Capacitaciones a eventos menores de 12 horas realizadas en la etapa de Preparación para la Transformación Digital. 6) Temas varios:

- Convenio con instituciones externas: CGR, MIDEPLAN, Servicio Civil, Asamblea Legislativa y Poder Judicial.
- Reunión Comisión de Transparencia de Hacienda Digital para la rendición de cuentas y evaluación de resultados del 29 de junio de las 8:00am a 10:00am. Por lo anterior se somete a consideración y los señores miembros toman el siguiente **ACUERDO EN FIRME N° 1: SE DA POR APROBADO EL ORDEN DEL DÍA.**-----

**ARTÍCULO SEGUNDO: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA CONSULTORÍA DEL DIAGNÓSTICO – SEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE LA PLATAFORMA TECNOLÓGICA DEL MINISTERIO DE HACIENDA (PIF).** El señor Julio Ruiz, consultor inicia con la presentación de los resultados y recomendaciones de la consultoría en la etapa final, bajo el contrato PIF-CR-229-SBCCC-CF-2020 cuyo objetivo fue realizar un diagnóstico de estado de la seguridad y protección de la plataforma Tecnológica del Ministerio de Hacienda.

**Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario**  
**Consejo Directivo “Modernizar y digitalizar los sistemas tecnológicos del**  
**Ministerio de Hacienda”**  
**Libro de actas**

**ANTECEDENTES Y ALCANCE DEL PORYECTO**



**Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario**  
**Consejo Directivo “Modernizar y digitalizar los sistemas tecnológicos del**  
**Ministerio de Hacienda”**  
**Libro de actas**

**RESULTADOS DE LOS ENTREGABLES**

A2. Análisis de brechas para todos los componentes de gestión de la seguridad de los datos, la información y la plataforma tecnológica.

**A2. ANÁLISIS DE BRECHAS**

**Objetivo de la actividad**  
 Realizar un análisis de brechas para todos los componentes de gestión de la seguridad de los datos, la información y la plataforma tecnológica (leyes, normativas, sistema de gobernanza, políticas, procedimientos, estándares, regulaciones de comportamiento respecto a los activos de información, entre otros) utilizando como base los estándares GDPR, ISO/IEC 27001-2005, 27032, 27018, NIST 800-171, NIST CSF.

**Entregables de la actividad**

- Informe ejecutivo del análisis de brechas
- Manual de regulaciones sobre el comportamiento frente activos
- Documento con la estructura de gobernanza

**A2. ANÁLISIS DE BRECHAS**  
 Informe ejecutivo de análisis de brechas

**Resultados para ISO 27001:2013**

Numerales del 4 al 10: 2.19  
 Anexo A (Promedio): 3.28  
 Conformidad ISO/IEC 27001:2013: 2.73

$2.19 + 3.28 = 2.73$

Escala de 0.0 a 5.0 con un punto de referencia en 2.73.

**A2. ANÁLISIS DE BRECHAS**  
 Documento con la estructura de gobernanza

**Roles de Gobierno**

1 Consejo de Arquitectura Institucional CAI

- Objetivos de seguridad.
- Prioridades de gestión.
- Retroalimentación a la gestión.

**Roles de Gestión**

2 Equipo de seguridad de la información ESI

3 Equipo de arquitectura institucional EAI

4 Otros roles de seguridad de la información

Resultados de la gestión de seguridad de la información.  
 Necesidades de apoyo directivo o de recursos.

Las principales recomendaciones son las siguientes:

**Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario**  
**Consejo Directivo “Modernizar y digitalizar los sistemas tecnológicos del**  
**Ministerio de Hacienda”**  
**Libro de actas**



## A2. ANÁLISIS DE BRECHAS

### Recomendaciones y conclusiones generales:

Con respecto al análisis de brechas, la mayoría de éstas requieren la intervención del rol del oficial de seguridad de la información, así como miembros del equipo que lideraría. Por lo tanto, se requiere establecer formalmente el esquema de roles de gobernanza presentado más adelante. Igualmente se sugiere definir formalmente un alcance inicial del SGSI, que debería abarcar como máximo a 2 áreas o dependencias del Ministerio de Hacienda de Costa Rica.

En cuanto a la estructura de gobernanza, el Ministerio de Hacienda de Costa Rica debe implementar la estructura de talento humano establecida para evitar que esta falle ante la falta de roles y equipos humanos competentes debidamente situados en su estructura organizacional.

Finalmente, acerca del manual de regulaciones, las partes interesadas tales como funcionarios, proveedores y usuarios de terceras partes deben entender que la información es un activo de alto valor para el Ministerio de Hacienda de Costa Rica. Es por ello que es imperativo que estos sigan los lineamientos que rigen en dicho manual para alinear la actuación de los funcionarios, contratistas y demás usuarios de la información con el objeto de preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información de la entidad.

### A3. Recomendaciones de actualización y mejores prácticas relacionadas con los componentes de Gestión y Gobernanza de la Plataforma Tecnológica.



#### A3. REVISIÓN DE LOS COMPONENTES DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

##### Objetivo de la actividad

Realizar una revisión en detalle de los componentes asociados a gestión y gobernanza del Ministerio de Hacienda de Costa Rica donde se utiliza como insumo los documentos relacionados a los procesos vigentes del SGSI que fueron suministrados por el equipo de DTIC.

##### Entregables de la actividad

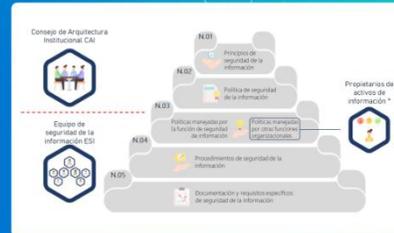


Documento de recomendaciones de actualización y mejores prácticas relacionadas con los componentes de gestión y gobernanza de la plataforma tecnológica



#### A3. REVISIÓN DE LOS COMPONENTES DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

##### Resultado principal



Las principales recomendaciones son las siguientes:



### A3. REVISIÓN DE LOS COMPONENTES DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

#### Recomendaciones y conclusiones generales:

El esquema de gestión documental aborda varios aspectos de la gestión de la seguridad de la información, pero no es suficiente para satisfacer la propia política institucional enfocada a la implementación de un SGSI. Así mismo, dentro de las principales debilidades de las políticas, procedimientos, guías y otros documentos relacionados con la gestión de la seguridad se encuentran:

- No cubrir completamente todos los aspectos que se deben abordar de un área determinada de la gestión de la seguridad.
- Las políticas están escritas de forma general y con lineamientos parecidos a los requisitos que componen en una norma de gestión, en forma de declaración de intenciones.
- Faltan políticas y procedimientos básicos para requeridos dentro de un SGSI como son el procedimiento de control de acceso, el procedimiento de operaciones de seguridad de la información y el alcance del SGSI.
- Se evidenció que la ausencia de un esquema formal y establecido de roles y responsabilidades ha afectado la capacidad de la institución de mantener y mejorar un esquema documental que esté acorde con las necesidades de gestión de la seguridad de la información actuales. El Ministerio de Hacienda de Costa Rica debe revisar y replantear su esquema de componentes documentales empezando por los documentos estratégicos como las políticas de seguridad.

38

A4. Diagnóstico. Especifica las metodologías de puntuación de riesgo y nivel de madurez a utilizar y sus respectivas observaciones y recomendaciones de fortalezas, debilidades y vulnerabilidades de: datos, información, software, sistemas, infraestructura tecnológica, que incluye la totalidad de la plataforma tecnológica del ministerio.

**A4. DIAGNOSTICO**

**Objetivo de la actividad**  
Desarrollar un diagnóstico que especifique las metodologías de puntuación de riesgo y nivel de madurez a utilizar y sus respectivas observaciones y recomendaciones de fortalezas, debilidades y vulnerabilidades de: datos, información, software, sistemas e infraestructura tecnológica.

**Entregables de la actividad**

- Documento de diagnóstico sobre el estado del diagnóstico a los sistemas de información y sobre la infraestructura tecnológica.
- Documento de diagnóstico sobre la puntuación entre la plataforma del Ministerio y sus gobernaciones y sus recomendaciones de mejora.
- Documento de diagnóstico, arquitectura, propuesta y recomendaciones planteadas.
- Revisión y Actualización de Políticas, Normas, Procedimientos, Guías.

21

**A4. DIAGNOSTICO**

*Diagnóstico, arquitectura propuesta y recomendaciones planteadas (Sección 2).*

**Resultados**  
Vulnerabilidades por criticidad y cantidad

De la muestra de activos escaneados, que para este caso fueron 434, se encontraron un total de 3381 vulnerabilidades, éstas fueron agrupadas por tipo de vulnerabilidad y criticidad dando un total de 104 vulnerabilidades.

Criticidad	Cantidad	Porcentaje
Baja	18	17%
Media	35	38%
Alta	47	45%

22

**Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario**  
**Consejo Directivo “Modernizar y digitalizar los sistemas tecnológicos del**  
**Ministerio de Hacienda”**  
**Libro de actas**

**A4. DIAGNOSTICO**  
*Diagnóstico, arquitectura propuesta y recomendaciones planteadas (Sección 3).*

**Resultados**

Las vulnerabilidades que se muestran en contingencia (críticas alta media y baja) son el resultado de los escaneos realizados a una muestra de 40 activos informáticos (URLs – IPs) entregados por el Ministerio de Hacienda de al Equipo SecPro con el fin de identificar posibles vulnerabilidades y que éstas fueran explotadas, el escaneo realizado a los activos informáticos dio como resultado un total de 20 vulnerabilidades explotadas de criticidad alta, media y baja, las cuales fueron agrupadas según su criticidad.

Criticidad	Cantidad	Porcentaje
Baja	11	55%
Media	5	25%
Alta	4	20%

Logos: #SOY DIGITAL, SecPro SECURITY PROFESSIONALS, PIF

**A4. DIAGNOSTICO**  
*Diagnóstico, arquitectura propuesta y recomendaciones planteadas (Sección 4)*

**Resultados de ingeniería social**

De la muestra de funcionarios a los que se les envió un correo electrónico falso, que para el desarrollo de la actividad ejercicio fueron 300 correos en total, 3 correos electrónicos fueron eficaces, estos fueron agrupados por tipo de eficacia como se muestra en la siguiente grafica.

Tipo de Eficacia	Cantidad	Porcentaje
No eficaces	261	87%
Eficacia Parcial	36	12%
Eficaces	3	1%

Logos: #SOY DIGITAL, SecPro SECURITY PROFESSIONALS, PIF

**A4. DIAGNOSTICO**  
*Diagnóstico sobre el manejo del acceso lógico a los sistemas de información y sobre la infraestructura tecnológica y sus recomendaciones de mejora*

**Resultados**

11 Hallazgos      Diagnóstico      3 Hallazgos

Acceso lógico a los sistemas de información y sobre la infraestructura tecnológica      Interacción entre la plataforma del Ministerio de Hacienda y sus proveedores

Logos: #SOY DIGITAL, SecPro SECURITY PROFESSIONALS, PIF

Las principales recomendaciones son las siguientes:

**Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario**  
**Consejo Directivo “Modernizar y digitalizar los sistemas tecnológicos del**  
**Ministerio de Hacienda”**  
**Libro de actas**



## A4. DIAGNOSTICO

### Recomendaciones y conclusiones generales:

Sobre el diagnóstico técnico realizado a través de la verificación de controles, análisis de vulnerabilidades, pruebas de penetración e ingeniería social, es **mandatorio** que los equipos especializados del Ministerio de Hacienda tomen estos resultados para la implementación de las acciones de mitigación y protección de la plataforma tecnológica. Los informes o secciones del documento de *Diagnóstico, arquitectura propuesta y recomendaciones planteadas* incluyen los detalles de resultados y las recomendaciones puntuales por parte del equipo de consultoría. Así mismo, es imperativo que el Ministerio de Hacienda de Costa Rica implemente los controles, metodologías, procesos, políticas y recomendaciones brindadas para el modelo de arquitectura. Este proceso debe ser implementado de forma planificada, ordenada y orientada con los objetivos y metas del Ministerio

Por otra parte, acerca del *diagnóstico del control de acceso lógico*, es importante que el equipo del Ministerio le de prioridad a la revisión y toma de acciones a aquellos procesos cuyos resultados de la evaluación fueron de clasificación media ya que podría representar una afectación en moderada a las operaciones de la Entidad.

Finalmente, sobre el *diagnóstico sobre la interacción entre la plataforma del Ministerio y sus proveedores* se determina que si bien el Ministerio de Hacienda cuenta con una política definida y madurada en conjunto con los procesos de contratación estatal sobre la cual no se evidencia hallazgos mayores o significativos que conlleven a realizar cambios mayores al proceso, se recomienda acatar el hallazgo identificado durante este proceso y tomar acciones sobre los procesos de control de acceso donde se hallaron las mayores dificultades.

A5. Identificación, categorización, valoración, priorización y proponer tratamiento a los riesgos utilizando una metodología que incorpore el concepto de matriz de riesgos.



### A5. EVALUACIÓN DEL RIESGO Y PROPUESTA DE PLANES DE TRATAMIENTO

#### Objetivo de la actividad

Orientar eficazmente la toma de decisiones de seguridad de la información del Ministerio de Hacienda de Costa Rica basados en los resultados de la evaluación de riesgos que enfrentan los datos que serán creados, procesados, almacenados y transmitidos en la futura infraestructura tecnológica de la entidad.

#### Entregables de la actividad



Documento de análisis de riesgos, mapa de calor y recomendaciones



### A5. EVALUACIÓN DEL RIESGO Y PROPUESTA DE PLANES DE TRATAMIENTO



Factor del riesgo	Cantidad de riesgos
Alto	0
Moderado	3
Bajo	1
	0

Las principales recomendaciones son las siguientes:

**Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario**  
**Consejo Directivo “Modernizar y digitalizar los sistemas tecnológicos del**  
**Ministerio de Hacienda”**  
**Libro de actas**



## A5. EVALUACIÓN DEL RIESGO Y PROPUESTA DE PLANES DE TRATAMIENTO

### Recomendaciones y conclusiones generales:

El presente entregable fue generado por la Consultoría dentro del tiempo establecido de acuerdo con el plan de trabajo. Teniendo en cuenta el estado de los proyectos en curso por parte del Ministerio de Hacienda de Costa Rica tales como el de transformación digital y arquitectura empresarial, el ejercicio de evaluación de riesgo debe ser continuo, por lo tanto, se sugiere que este resultado sea actualizado en etapas posteriores.

En caso de que se identifiquen nuevos riesgos o mejoras en la definición de aquellos incluidos en el informe correspondiente ya sea por el desarrollo de fases futuras de los proyectos en curso, cambios en tecnologías o el ambiente organizacional de la Entidad, es mandatorio realizar este proceso.

## A6. Modelo metodológico de diagnóstico de fortalezas, debilidades y vulnerabilidades de: datos, información, software, sistemas, infraestructura tecnológica.

Las principales recomendaciones son las siguientes:



## A6. MODELO METODOLÓGICO DE DIAGNÓSTICO DE FORTALEZAS, DEBILIDADES Y VULNERABILIDADES

### Recomendaciones y conclusiones generales:

El equipo encargado en aspectos de seguridad de la información debe evaluar las fortalezas, debilidades y vulnerabilidades cuyos controles y niveles de implementación se encuentran detalladamente escritos en el entregable asociado a esta actividad de la consultoría. Igualmente esta ha provisto la herramienta de evaluación CIS para las futuras evaluaciones que el Ministerio considere realizar a través del equipo de seguridad de la información ESI.

76

**A7. Metodología de valoración de madurez a través de una escala de puntuación verificable en seguridad y protección para las personas, datos e información, procesos y la plataforma tecnológica del ministerio.**



## A7. METODOLOGÍA DE VALORACIÓN DE MADUREZ

### Objetivo de la actividad

El objetivo de esta actividad es indicar el nivel de madurez de las capacidades de seguridad para la protección para las personas, datos e información, procesos del Ministerio de Hacienda desde las perspectivas de apropiación directiva en base a un modelo de valoración determinado por la consultoría.

### Entregables de la actividad



Documentación del resultado de la implementación de una metodología de valoración de madurez en seguridad de la información



Herramienta de evaluación CIAMC

33



## A7. METODOLOGÍA DE VALORACIÓN DE MADUREZ

Parte I - Madurez basada en el nivel de apropiación y conciencia del equipo humano de nivel directivo

### Resultados

El resultado de la evaluación determinó que, de las 6 características evaluadas, 5 tuvieron atributos descritos para nivel 3 de madurez – Consciente. El detalle del análisis se presenta en la siguiente sección.



Este nivel de madurez se determinó basado en la información obtenida de las diferentes entrevistas con partes interesadas al interior del Ministerio de Hacienda. Dicho resultado se basó en preguntas claves las cuales se describen a continuación.

34

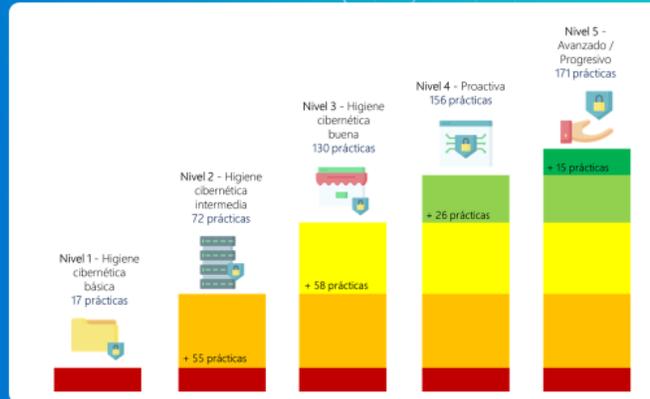


35

## A7. METODOLOGÍA DE VALORACIÓN DE MADUREZ.

### Parte II - Madurez basada en el modelo CMMC

El Modelo:



Las principales recomendaciones son las siguientes:



92

## A7. METODOLOGÍA DE VALORACIÓN DE MADUREZ.

### Recomendaciones y conclusiones generales:

El Ministerio de Hacienda de Costa Rica no ha alcanzado cantidad de prácticas necesarias para conseguir el Nivel 1 de madurez, debido a que alcanzó 15 de las 17 prácticas de dicho nivel de madurez. Para alcanzar el nivel 1 es requerido alcanzar las 17 prácticas. Lo anterior indica que la institución está bastante cerca de llegar al primer nivel de madurez. Las áreas donde se encontraron las prácticas no alcanzadas fueron:

- Control de acceso (AC).
- Protección de medios (MP).

SecPro recomienda que el Ministerio de Hacienda vea los resultados de la evaluación de las prácticas CMMC, como un punto de partida para en el mediano plazo alcanzar el nivel 2 de madurez “higiene cibernética intermedia”. Esta meta implicaría trazar un plan encaminado a en primer lugar alcanzar las 2 prácticas para lograr el nivel N1 de madurez y como es lógico, abordar posteriormente las 32 prácticas que faltan para conseguir el nivel de madurez N2 anteriormente recomendado.

A8. Propuesta de estándares de seguridad y protección de acuerdo a las necesidades para los diferentes componentes de la plataforma tecnológica “ON-PREMISE” Y CLOUD.

## Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario Consejo Directivo “Modernizar y digitalizar los sistemas tecnológicos del Ministerio de Hacienda”

Libro de actas

Folio N° 094

**A8. PROPUESTA DE ESTÁNDARES DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN**

**Objetivo de la actividad**  
Definir las líneas base para ser aplicadas en los componentes sobre los cuales a la fecha de ejecución de la actividad de diagnóstico -A04 de la consultoría presentaron mayor número de vulnerabilidades y vectores de ataque que pueden ser aprovechados por ciberdelincuentes. Por otra parte se incluye componentes de red, aplicaciones y servicios adquiridos en nube como Amazon, AWS, Microsoft Azure y Google Cloud Platform.

**Entregables de la actividad**

Documento de propuesta de estándares de seguridad y protección de la información a las necesidades para los diferentes componentes de la plataforma tecnológica 'on-premise' y cloud.

**Análisis/Secciones:**  
 CIS Amazon web services foundations benchmark  
 CIS Distribution Independent Linux OVAL/SP ADVS  
 CIS Google cloud platform foundations benchmark  
 CIS Microsoft Azure foundations benchmark  
 CIS Microsoft Windows Server 2019 benchmark.

**A8. PROPUESTA DE ESTÁNDARES DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN**

**Resultado**  
Se desarrollaron líneas bases que pueden ser aplicadas para los siguientes componentes:

### A9. Recomendaciones sobre adquisiciones.

**A9. RECOMENDACIONES PARA LAS ADQUISICIONES**

**Objetivo de la actividad**  
Brindar información técnica relevante que apoye la toma de decisiones informada respecto a la adquisición de tecnologías de seguridad de la información para la protección de la arquitectura tecnológica futura del Ministerio de Hacienda de Costa Rica. Así mismo, suministrar diferentes opciones de protección de ciberseguridad basadas tanto en las necesidades y riesgos de seguridad, plantados para la arquitectura planeada, como en las tendencias, tecnologías y fabricantes líderes del mercado actual.

**Entregables de la actividad**

Este documento presenta a detalle las descripciones de cada solución, la justificación, beneficios, características técnicas y potenciales proveedores claves del mercado para cada una de las soluciones.

**A9. RECOMENDACIONES PARA LAS ADQUISICIONES**

**RoadMap de adquisiciones**

### A10. TDR y especificaciones técnicas para la contratación de servicios y la adquisición de bienes necesarios para implementar las recomendaciones generadas por el diagnóstico.

**A10. TÉRMINOS DE REFERENCIA**

**Objetivo de la actividad**  
Suministrar la documentación con el contenido necesario para la contratación de servicios que implementen funcionalidades de protección de ciberseguridad basadas en las necesidades de seguridad identificadas y describir en los TDRs el contexto de trabajo, los procesos y los requerimientos técnicos relevantes que permitan la adquisición de servicios de seguridad de la información para la protección de la arquitectura tecnológica del Ministerio de Hacienda de Costa Rica.

**Entregables de la actividad**

**Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario**  
**Consejo Directivo “Modernizar y digitalizar los sistemas tecnológicos del**  
**Ministerio de Hacienda”**  
**Libro de actas**

**CONCLUSIONES**

### CONCLUSIONES FINALES

Implementar una de toma de conciencia en todos los niveles de la organización.

Priorizar la formalización del decreto que establece los equipos y roles de gestión y gobernanza de seguridad de la información.

La antigüedad de tecnológica de la web institucional dificulta su aseguramiento. Se recomienda el cambio del portal.

Priorizar la solución de hallazgos con base en la criticidad identificada por SecPro en los entregables (en el marco del SGSI).

Iniciar la fase 2 del proyecto con el acompañamiento de SecPro para la implementación del SGSI como eje central para abordar la mayoría de hallazgos y oportunidades de mejora. Alcance inicial de 2 áreas.

45

### PREMISAS PARA INICIAR LA RUTA HACIA LA MEJORA

Tomar decisiones basadas en el riesgo

MISURA CONTINUA

Apoyar a los nuevos roles

Acompañar el cierre de brechas

47

### ¿POR QUÉ INICIAR CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL SGSI?

	Actividades del proyecto									
	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	
Cobertura del SGSI en el cierre de hallazgos y recomendaciones	Total	Total	Parcial	Total	Parcial	Parcial	Parcial	Parcial	Menor	
PLANEAR	●	●								
HACER	●		●	●	●	●	●	●	●	
VERIFICAR	●		●	●	●		●			
ACTUAR	●									

48



## CONCLUSIONES FINALES

1. La implementación de las recomendaciones y soluciones a los hallazgos encontrados requiere que el Ministerio de Hacienda de Costa Rica continúe con el establecimiento formal de roles permanentes de seguridad de la información.
2. El Ministerio de Hacienda de Costa Rica debe establecer una prioridad para implementar las recomendaciones indicadas en cada entregable.
3. Así mismo, la organización ha venido enfocando los esfuerzos en la implementación de controles. No obstante, el Ministerio de Hacienda de Costa Rica debe migrar a un esquema que priorice el enfoque de la evaluación de riesgo para la toma de decisiones relacionada con la aplicación de controles.
4. Se recomienda que la solución de la mayoría de hallazgos y recomendaciones formuladas estén enmarcadas en la implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información en lugar de ejecutar actividades puntuales que no respondan a una estrategia de mejora organizacional.

112

**ACUERDO EN FIRME No 2: SE DA POR RECIBIDA LA PRESENTACIÓN DE LOS CONSULTORES DE SecPro y se aprueba el esquema de organización planteada para atender las mejoras en materia de seguridad, para lo cual se revisará el Decreto del CITI, además se solicita que se ejecute la II fase de la consultoría a efectos de implementar el Sistema de gestión de la Seguridad de la Información. Para tales efectos se solicitará al Proyecto PIF la contratación respectiva. -----**

**ARTÍCULO TERCERO: AVANCE DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE CONSULTORES DE LA UCP.** Se realizó la publicación y se recibió las 23 expresiones de interés, se analizaron los currículos y se seleccionaron los consultores que cumplieron con el perfil; y luego se procedió con las respectivas entrevistas por la Comisión de Selección, realizando la recomendación de respectiva y en este momento se está a la espera de la No Objeción del Banco Mundial de las recomendaciones realizadas.

**Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario  
Consejo Directivo “Modernizar y digitalizar los sistemas tecnológicos del  
Ministerio de Hacienda”  
Libro de actas**

**Definición de los Roles:**

Referencia	Tipo de Revisión	ROL	Nombre del consultor seleccionado	Estado
CR-MOF-226319-CS-INDV	Previa	Consultor para el rol de Coordinador Componente I Egresos	SOLANA OLIVO BRITO	Cuenta con NOB para negociar el contrato Fecha de envío de la NOB:14 de junio 2021 BM Fecha de recepción de la NOB:15 de junio 2021 BM
CR-MOF-226320-CS-INDV	Previa	Consultor para el rol de Coordinador Componente IV Implementación TIC	GUSTAVO MORALES CHACON	En revisión por el BM para NOB del Informe Técnico Fecha de envío de la NOB:14 de junio 2021 BM Fecha de recepción de la NOB: Pendiente
CR-MOF-226318-CS-INDV	Previa	Consultor para el rol de Coordinador Componente IV Gestión del Cambio y RRRH	GERARDO LACOUTE	En revisión por el BM para NOB del Informe Técnico Fecha de envío de la NOB:14 de junio 2021 BM Fecha de recepción de la NOB: Pendiente
CR-MOF-226324-CS-INDV	Previa	Consultor para el rol de Coordinador Componente II y III Ingresos	JOSE ERNESTO RAMIREZ	En revisión por el BM para NOB del Informe Técnico Fecha de envío de la NOB:14 de junio 2021 BM Fecha de recepción de la NOB: Pendiente

Referencia	Tipo de Revisión	ROL	Nombre del consultor seleccionado	Estado
CR-MOF-238360-CS-INDV	Posterior	Consultor para el rol de Especialista en Gestión Socio Ambiental		Cuenta con NOB para los Términos de Referencia Se programaron las entrevistas
CR-MOF-226317-CS-INDV	Posterior	Consultor para el rol de Asesor en Planificación y Monitoreo		Se realiza un nuevo proceso, ya que el primero se declaró desierto Se programaron entrevistas
CR-MOF-226310-CS-INDV	Posterior	Consultor para el rol de Asesor de Adquisiciones y Administración de Contratos	ELADIO ALVARADO DELGADO	Se realiza un nuevo proceso, ya que el primero se declaró desierto Se realizaron entrevistas y se selecciona el candidato. La propuesta económica es de \$8.500.00
CR-MOF-226321-CS-INDV	Posterior	Consultor para el rol de Asesor Financiero	SANDRA FERREIRA SANTOS	En Negociación del Contrato La propuesta es de \$10.000,00

**ACUERDO EN FIRME N° 3: SE DA POR RECIBIDO EL AVANCE DEL PROYECTO.-----**

**ARTÍCULO CUARTO: DESIGNACIÓN DE PERSONAL DEL MINISTERIO A LA UCP.** Se solicita realizar unos cambios a nivel interno en la designación del personal del Ministerio de la UCP y modificar el inciso C del acuerdo No. 2 de la sesión Ordinaria No. 06-2021 de fecha 26 de marzo, el cual fue modificado parcialmente en la Sesión Ordinaria No.11-2020 del 08 de junio, en los siguientes aspectos:

“1. CARLOS RODRÍGUEZ ROMERO: ASESOR ASISTENTE DE GESTIÓN DEL PROYECTO. SE DESTACARÁ A TIEMPO COMPLETO EN LA UCP.

...

3. ALBERTO CALVO FERNÁNDEZ DE LA GESTORÍA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA SUBPROGRAMAS DTIC-CIFH-TFA-TAN, COMO PROFESIONAL DE APOYO FINANCIERO. PARA TALES EFECTOS SE DEBERÁ REFORZAR LA GESTORÍA CON UN FUNCIONARIO QUE CUENTE CON EL PERFIL NECESARIO QUE ACTUALMENTE ESTÁ UBICADO EN EL CIFH, POR LO QUE DEBERÁ SER REUBICADO.

...

6. YIRIA BOLAÑOS SALAS FUNCIONARIA DEL CIFH, SE DESTACARÁ DE FORMA PERMANENTE EN EL PROYECTO EN EL ROL DE ENLACE INSTITUCIONAL PARA EL ACOMPAÑAMIENTO DE GESTIÓN DEL CAMBIO Y ENLACE PARA LA COORDINACIÓN DE TODO EL PROCESO DE CAPACITACIÓN EN COORDINACIÓN CON EL DIRECTOR (A) DE PROYECTO.

7. DIEGO SANTANA GUTIERREZ, FUNCIONARIO DEL CIFH, SE DESTACARÁ DE FORMA PERMANENTE EN EL PROYECTO EN EL ROL DE APOYO DE ADQUISICIONES.

8. GUSTAVO CASTRO MORA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE TRIBUTACIÓN, SE DESTACARÁ DE FORMA PERMANENTE EN EL PROYECTO EN EL ROL DE ENLACE INSTITUCIONAL PARA EL ACOMPAÑAMIENTO DE GESTIÓN DEL CAMBIO Y ENLACE CON LA

**Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario**  
**Consejo Directivo “Modernizar y digitalizar los sistemas tecnológicos del Ministerio de Hacienda”**  
**Libro de actas**

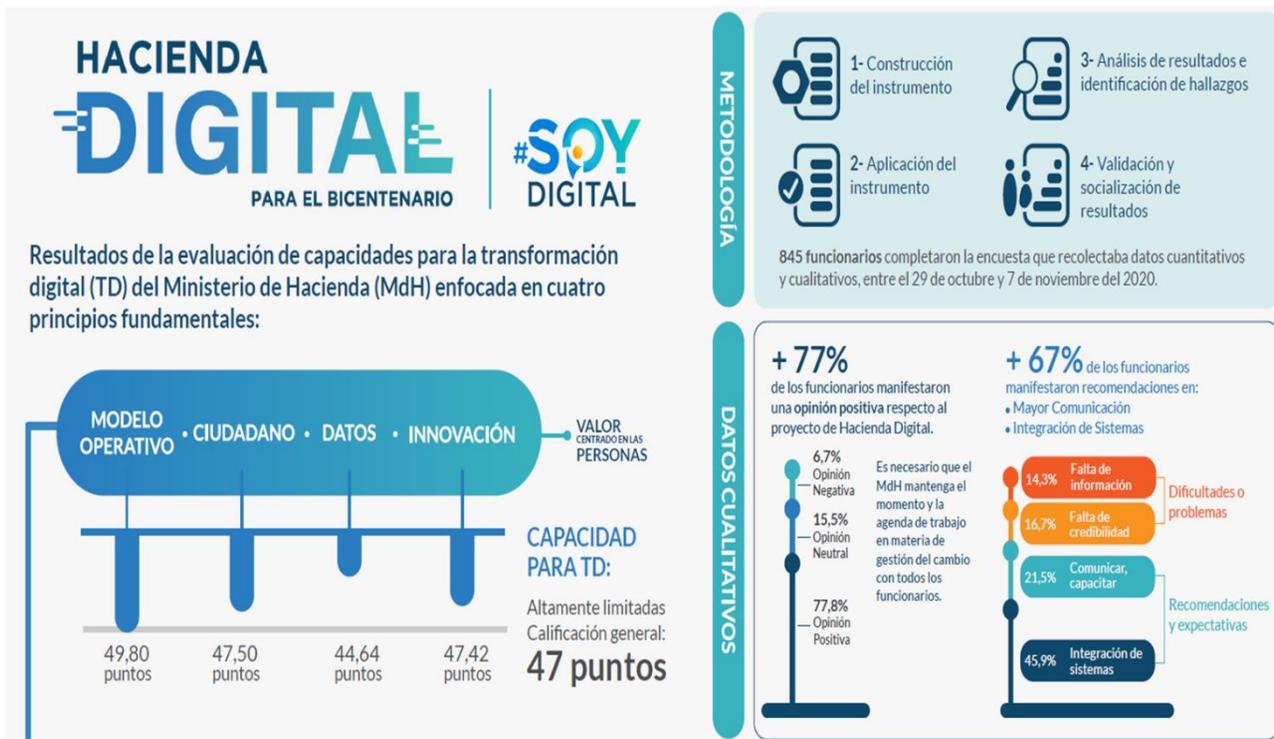
EMPRESA DE COMUNICACIÓN QUE SE CONTRATARÁ SEGÚN EL PLAN DE ADQUISICIONES DEL PROYECTO.

...

También se solicita realizar la reubicación temporal de la señora Dyanna Rodríguez Campos de la DTIC como secretaria de la UCP. Y a su vez la aprobación de la contratación de un asesor en Gestión Documental y Especialista en Archivística a efectos que apoye a la UCP en la gestión documental del proyecto y su automatización. Esto con el propósito de garantizar la gestión adecuada de los expedientes del Proyecto, este consultor trabajara en forma coordinada con David Arrieta Gamboa, de la Unidad de Archivo del Ministerio, el plazo de la contratación se establece en un periodo de un año.

**ACUERDO EN FIRME N° 4: SE DA POR RECIBIDO LA SOLICITUD DE MODIFICACIÓN DE LA DESIGNACIÓN DEL PERSONAL DE LA UNIDAD DEL PROYECTO Y SE PRUEBA LOS CAMBIOS SOLICITADOS.**-----

**ARTICULO QUINTO: PRESENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIONES A EVENTOS MENORES DE 12 HORAS REALIZADAS EN LA ETAPA DE PREPARACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL.**



Los objetivos para la etapa de preparación, enmarcada para el 2021 y hasta el inicio de las contrataciones de los componentes Core de Hacienda Digital, se pueden agrupar en dos líneas de trabajo:

1. Formación y primeros pasos en cultura y transformación digital.

**Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario**  
**Consejo Directivo “Modernizar y digitalizar los sistemas tecnológicos del**  
**Ministerio de Hacienda”**  
**Libro de actas**

**Folio N° 099**

---

2. Cultura institucional y gestión del talento humano.

Para la primera línea de trabajo se definió el siguiente objetivo y resultados clave:

Objetivo 1: Implementar un programa de capacitación para la transformación digital que establezca cimientos básicos en la cultura organizacional, uso de tecnología y conocimientos clave que guíen a la institución de forma transversal en sus primeros pasos de la TD.

Resultado clave 1.1: Capacitación en elementos esenciales de TD para los funcionarios que forman los diferentes equipos del proyecto, así como otras jefaturas claves.

Resultado clave 1.2: capacitación de miembros de diferentes equipos del proyecto y jefaturas clave en fundamentos de analítica de datos mediante el uso de datos del MdH.

Resultado clave 1.3: Diseño de mejoras en procesos clave de usuarios tras la participación en una capacitación tipo “aprender haciendo” en experiencia y viaje de usuario.

Con los temas de interés general para el proyecto hacienda digital como:

- Analítica de Datos
- Arquitectura de información, infraestructura y aplicaciones
- Arquitectura de Negocio
- Arquitectura Empresarial
- Gestión de proyectos
- Innovación de Tecnologías de Información
- Inteligencia de Datos
- Investigación y Experiencias de viaje al usuario
- Liderazgo
- Metodología TOGAF
- Pensamiento innovador
- Proceso de Gestión del Cambio
- Tecnologías para el manejo de la nube
- Tendencias modernas en la gestión del talento humano
- Transformación Digital
- Teletrabajo
- Atención al cliente
- Lenguaje narrativo

Previo al proceso de incorporación de los sistemas informáticos, es vital hacer un trabajo importante en el desarrollo de las competencias requeridas a todos los funcionarios (as) de la institución, para lo cual en la etapa de preparación se deben realizar capacitaciones en modalidad virtual (charlas, webinarios), y servir como un aliado importante en el proceso, con el fin de abarcar la mayor cantidad de funcionarios (as) con amplitud de temas en espacios cortos de tiempo.

La temática innovadora del Proyecto de Hacienda Digital implica que muchos de los temas que se deben de trabajar sean desarrollados por empresas y personas fuera del ámbito nacional, y que, además, en razón de la Pandemia por COVID-19 se ha ampliado la oferta de capacitación para realizar actividades de forma virtual abierta al público a nivel mundial, en las que se comparten las mejores prácticas y las ideas centrales de las nuevas corrientes de pensamiento.

Lo anterior sumado a las limitaciones presupuestarias, debido a las políticas para la restricción del gasto, hace importante aprovechar estos recursos en los temas que sean atinentes al Proyecto de Hacienda Digital, los cuales en su mayoría son actividades menores a 12 horas, de inscripción libre

**Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario**  
**Consejo Directivo “Modernizar y digitalizar los sistemas tecnológicos del**  
**Ministerio de Hacienda”**  
**Libro de actas**

**Folio N° 0100**

para toda persona y que se realizan de forma virtual en las plataformas que ofrezca cada ente que lo organiza de forma gratuita.

Por otra parte, producto de la investigación de los compañeros, se han ubicado opciones de webinar gratuitos por parte de especialistas en temas de interés para el Proyecto.

Todos estos eventos se han estado realizando en apego a la normativa correspondiente, en coordinación con el Centro de Investigación y Formación Hacendaria, según la naturaleza de cada uno de ellos.

Se informa además que se tiene una solicitud de la Auditoría Interna para que se brinde información sobre los webinar realizados, para lo cual se comenta que se está preparando la respuesta correspondiente.

**ACUERDO EN FIRME N° 5: SE DA POR RECIBIDO Y APROBADA LA PRESENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN, Y SE ANALIZA LOS EFECTOS POSITIVOS QUE HAN TENIDO LOS WEBINAR PARA INCOPORAR NUEVOS CONCEPTOS AL MINISTERIO. SE ACUERDA DAR RESPUESTA A LO REQUERIDO POR LA AUDITORÍA INTERNA. -----**

**ARTICULO SEXTO: TEMAS VARIOS: 1- CONVENIO CON INSTITUCIONES EXTERNAS: CGR, MIDEPLAN, SERVICIO CIVIL, ASAMBLEA LEGISLATIVA Y PODER JUDICIAL.** Se solicita colaboración para que la Dirección Jurídica apoye la revisión de los convenios los cuáles son de suma importancia, debido a que definen los alcances y responsabilidades de las entidades externas que participen en el desarrollo e implementación de los sistemas de información; los borradores ya están en la Dirección Jurídica, por lo que Don Elian conversará con Doña Dagmar Palomar para solicitarle la respectiva colaboración.

**2- REUNIÓN COMISIÓN DE TRANSPARENCIA DE HACIENDA DIGITAL PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS.** La comisión fue creada mediante acuerdo ministerial N° DM-0002-2021 de 13 de enero de 2021, publicado en La Gaceta N°24 del jueves 4 de febrero del 2021. y modificada mediante acuerdo DM-0020-2021 del 12 de abril de 2021 para incluir la Comisión de Promoción de la Competencia, se informa que la primera reunión se encuentra programada para el 29 de junio de las 8:00am a 10:00am, y que la señora Viceministra se encuentra de vacaciones, por lo cual se acuerda mover la reunión para mediados del mes de julio del año en curso.

**ACUERDO EN FIRME N° 6: SE DA POR RECIBIDO LOS TEMAS VARIOS DE LA AGENDA Y SE APRUEBAN LAS ACCIONES A REALIZAR. -----**

Se levanta la sesión a las diez horas con veintidós minutos. -----

Elian Villegas Valverde  
Presidente, CDPHD

Alicia Avendaño Rivera  
Secretaria, CDPHD