



AD-AFINPE-0127-2024

19 de noviembre de 2024

Licenciado

Gustavo Picado Chacón, gerente, en su condición de coordinador

Consejo Presidencia y Gerencia

GERENCIA FINANCIERA -1103

Licenciado

Héctor Rubén Arias Mora, director

DIRECCIÓN PLAN DE INNOVACIÓN-1184

Estimados señores:

ASUNTO: Oficio de Advertencia sobre la garantía de continuidad de los servicios con la implementación del ERP

La Auditoría Interna en cumplimiento de sus labores de fiscalización, asesoría y prevención, y las competencias establecidas en el artículo 22 inciso d) de la Ley General de Control Interno 8292, así como las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, y en las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público, procede a efectuar las siguientes observaciones relacionadas con el estudio "Auditoría de carácter especial sobre el avance en la implementación del Plan de Innovación", como parte del constante seguimiento a los proyectos estratégicos institucionales que efectúa este Órgano de Fiscalización.

Se determinó que existe el riesgo de que con la salida en vivo del ERP en enero 2025, pueda ocasionarse una afectación a la continuidad de los servicios institucionales, dado los aspectos evidenciados por la Auditoría Interna a través de diferentes productos, lo indicado por las Gerencias Financiera y Logística y las preocupaciones expuestas por el Consejo de Directores Administrativos y Áreas de Salud de la CCSS, a través del Sindicato Nacional de Administradores de Servicios de Salud y Afines del Seguro Social (SINASSASS), según se detalla a continuación;

Desde la fase de diseño (fase cero) en el año 2016, este Órgano de Fiscalización y Control ha venido realizando diferentes productos para prevenir a la administración sobre eventuales riesgos, identificados en la ejecución del proyecto denominado Plan de Innovación, que tiene un costo estimado de ₡27.443 millones de colones y cuya salida en vivo se tiene programada para enero 2025.

En ese contexto, a través del tiempo esta Auditoría ha realizado 7 informes de auditoría donde se emitieron un total de 71 recomendaciones de las cuales, 41 se mantienen en un estado de "en proceso" a la fecha de elaboración del presente documento, en adición, más de 42 oficios de advertencia y asesoría donde se destacaron los riesgos relacionados con los proyectos complementarios, indicándose que en 19 de éstos, 11 se encuentran en proceso de finalización, principalmente los relacionados con:

- Interfaces que se encuentran en fase de construcción (EDUS, SIFA, SIPE, NOVAPLAN, MIFRE) y de las cuales no se incluyeron en la etapa de pruebas (P1.15)
- Preparación y migración de datos incompleta en los proyectos P1.05, el P1.06, el P1.08, el P1.11 y el P1.12
- Ausencia de definición de normativas (P1.17),
- Ausencia de estrategia de retiro para los sistemas que serán desconectados (P1.13)
- Ausencia de condiciones de infraestructura y comunicaciones donde únicamente para 3.451 equipos han sido garantizadas las especificaciones técnicas y con la asignación de 533 usuarios en producción de 12.002 licencias (P1.14).



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincecs@ccss.sa.cr

Aunado a lo anterior, se han determinado oportunidades de mejora en la definición de los cronogramas en la hoja de ruta crítica, gobernanza, costos del proyecto, solicitudes de cambio para mejoras del sistema mediante nuevas configuraciones, sostenibilidad post-implementación, pago de mantenimiento de licencias, gestión de cambio, capacitaciones para el uso de la herramienta, involucramiento de los dueños del negocio en las pruebas, falta de claridad en los procedimientos que se realizará en los módulos del ERP, sostenibilidad del aplicativo Bitzú, procesos de contratación con vencimiento dado que la firma de acompañamiento PwC se encuentra vigente hasta mayo 2025 y la firma implementadora Qintess vence en agosto 2025, ambos sin oportunidad de ampliación, entre otros aspectos.

Asimismo, mediante Informe ejecutivo para la Junta Directiva, setiembre 2024, elaborado por el M.Sc. Héctor Rubén Arias Mora, Director, Dirección Plan de Innovación, enviado a la Ing, Susan Peraza Solano, Directora Dirección de Planificación Institucional mediante oficio GG-PIMG-1434-2024, del 31 de octubre de 2024, se indicó que para la fase de implementación se tiene un 75.69% de avance y en relación con el Proyecto Medular P1 01, donde se definieron 46 entregables por parte de la empresa Qintess, se tienen 28 entregables aprobados, 6 en proceso y 12 no iniciados.

Por otra parte, las Gerencias Institucionales han manifestado a través de diferentes documentos que no se encuentran preparados para el cierre de los sistemas que serán absorbidos por el ERP, resaltándose el oficio GL-2069-2024, suscrito por el Dr. Esteban Vega De La O, Gerente Logística, de fecha 17 de octubre de 2024 dirigido a la Auditoría Interna, donde se enfatiza que dicha Gerencia no obtuvo acceso a los resultados de las pruebas efectuadas por la Dirección Plan de Innovación para revisar los ciclos completos de los procesos, no se conoce el alcance del ERP en comparación con la necesidad actual del negocio, ni se tiene claridad del cumplimiento total del desarrollo de los módulos y las interfases del ERP; por su parte, la Gerencia Financiera por medio del oficio GF-3800-2024, suscrito por el Lic. Gustavo Picado Chacón, Gerente Financiero, de fecha 23 de octubre de 2024, dirigido a la Auditoría Interna mencionó que esa gerencia ni sus unidades técnicas adscritas participaron de las pruebas en la configuración de los módulos, siendo una limitación poder asegurar la calidad de los módulos e interfases por tanto, no se encuentra preparadas para el cierre de los sistemas que serán absorbidos por el ERP. Adicionalmente, es importante destacar que con la implementación del ERP la Gerencia de Logística asumiría el componente logístico con 7 módulos: compras, inventarios, almacenes, maestro de materiales, transportes, producción y calidad, así mismo, la Gerencia Financiera a través del componente financiero asumiría 8 módulos: presupuesto, formulación presupuestaria, contabilidad general, tesorería, costos, activos fijos, cuentas por pagar y cuentas por cobrar

Adicionalmente; mediante el oficio GG-DTIC-5028-2024, suscrito el Máster Christian Chacón Rodríguez, subgerente a.i., de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, indicó a la Máster Vilma Campos Gómez, Gerente General en ese momento, una serie de riesgos asociados al Proyecto del Plan de Innovación relacionados con la gestión del licenciamiento que en apariencia vence en marzo 2025, en adición, que no se disponía de una estrategia de traslado de la Infraestructura Tecnológica que soporta SAP, así como la gestión de la seguridad de los usuarios administradores de SAP y de los Sistemas Operativos de la Infraestructura donde opera SAP, la falta de control sobre el desarrollo de Z, la falta de una estrategia para asumir los temas de desarrollo en SAP y la carencia de un plan de sostenibilidad de recurso humano.

Otro aspecto a destacar, ha sido lo manifestado en el oficio CDAAA-011-2024, del 03 de octubre del 2024, por el Consejo de Directores Administrativos y Áreas de Salud de la CCSS dirigido al Máster Héctor Arias Mora, Director Plan de Innovación, siendo trasladado por el Sindicato Nacional de Administradores de Servicios de Salud y Afines del Seguro Social (SINASSASS) y dirigido a su persona en condición de Coordinador Consejo Gerencial, relacionado con la falta de claridad en el control de subsidios y en la resolución de inconsistencias presupuestarias, integración incompleta de productos en la plataforma SAP-ERP, lo que podría afectar los inventarios, complejidad en la gestión técnica en el módulo mantenimiento, falta de directrices claras para la transición y tiempo insuficiente en las capacitaciones.

Cabe resaltar que la firma de acompañamiento PwC había resaltado una serie de observaciones relacionada con la interrupción de los servicios, mediante oficio del 13 de febrero de 2023, suscrito por el Sr. Ignacio Pérez Rubio, Representante Legal, Price Waterhouse Coopers Consultores, S.R.L. como firma de acompañamiento, cuando



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

la Institución valoró no hacer la salida en vivo como estaba programada por fases sino fusionar la Fase 1 y Fase 2 del Programa de Implementación del ERP, para 12.000 usuarios y con un alcance a nivel geográfico de todo el país, se indicó:

*“En consecuencia, nuestro pronóstico es que una puesta en marcha tipo BigBang¹, tendría muy pocas posibilidades de éxito y **podría generar una interrupción en las operaciones de la Institución**, generando un impacto significativo en sus servicios, en costos (pérdida de inversión) y por ende en su imagen.*

(...)

Como acompañamiento del Programa ERP, es nuestro deber alertar a la Administración sobre los riesgos inminentes de las estrategias de implementación planteadas, y nuestra recomendación es que esta estrategia sea valorada a la luz de todas las variables, dejando documentado los planes, impactos, riesgos, recursos, costos (internos como externos), y en general todas las condiciones que deben darse para la realización de lo propuesto.” (el resaltado no pertenece al original).

Dado los aspectos antes mencionados, preocupa a esta Auditoría que con la salida en vivo programada para enero 2025 y el cierre de 12 sistemas absorbidos por el ERP, donde se destacan el Sistema de Información Financiera (SIF), Sistema Institucional de Pagos (SIPA), Sistema de Información Gestión de Suministros (SIGES), Sistema Integrado de Control Presupuestario (SIPO), entre otros, pueda materializarse que la Institución no se encuentre preparada o bien se hayan desarrollado todas las condiciones necesarias requeridas principalmente de calidad de datos, interfaces, factor humano e infraestructura, ocasionando el impacto de que no se tenga la capacidad para mantener las operaciones financieras, administrativas y logísticas críticas durante la implementación y estabilización del ERP a nivel nacional.

Con la finalidad de contribuir con los objetivos del control interno y como parte de las funciones de la auditoría interna en la evaluación y mejoramientos efectivo de los procesos de dirección en la Institución, según lo establecido en la Ley General de Control Interno, así como, el aseguramiento a la continuidad del negocio definido en el artículo # 4 de la Ley General de la Administración Pública, según establece:

*“Artículo 4º.-La actividad de los entes públicos deberá estar sujeta en su conjunto a los principios fundamentales del servicio público, **para asegurar su continuidad**, su eficiencia, su adaptación a todo cambio en el régimen legal o en la necesidad social que satisfacen y la igualdad en el trato de los destinatarios, usuarios o beneficiarios.”*

En virtud de lo expuesto, esta Auditoría previene y advierte de la situación indicada en el presente oficio, debido que se dispone de al menos 38 días hábiles para la salida en vivo del ERP (06 de enero), con el propósito de que se evalúe mediante la solicitud de un diagnóstico la situación actual del Proyecto Plan de Innovación y la situación integral de la Institución para asumir la implementación del ERP, con el acompañamiento de las firmas PwC y Quintess, a efecto de que dicho diagnóstico sirva como insumo en la toma de decisiones del Consejo de Presidencia y gerencias y de la Dirección del Plan de Innovación, de manera que se disponga de una adecuada valoración de los riesgos con la incorporación del ERP asociados a la salida en vivo, y la desconexión de algunos sistemas, a efectos de que se garantice la continuidad de los servicios.

La finalidad del diagnóstico permitirá asegurar que con la salida en vivo del ERP, la integración con 15 sistemas Institucionales y la desconexión de 12, se podrá mantener el principio de continuidad de los servicios y no habrán afectaciones por el uso del sistema en el ambiente de producción de la CCSS. El propósito es evitar incidentes en la operación de los procesos saturando la capacidad de atención de los niveles de soporte establecidos, resistencia a utilizar el nuevo sistema por parte de los usuarios, además de impactos propios de la operatividad del ERP como imposibilidad de despachar medicamentos de los almacenes hacia los hospitales o áreas de atención, atrasos en los procesos de compras, problemas con el pago a proveedores, imposibilidad de reportar equipos críticos que requieren mantenimiento, falta de información financiera confiable, integrada y oportuna,

¹ Salida todo al mismo tiempo o nada



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincecs@ccss.sa.cr

entre otras afectaciones. Es importante que la decisión que se adopte, se sustente en los principios de eficiencia, eficacia, economía, legalidad, transparencia, buen gobierno y satisfacción del interés público.

Al respecto, se deberá informar a esta Auditoría sobre las acciones ejecutadas para mitigar los riesgos descritos y brindar atención de la situación comunicada, esto, en el plazo de **15 días** a partir del recibido de este documento.

Atentamente,

AUDITORÍA INTERNA



M. Sc. Olger Sánchez Carrillo
Auditor

OSC/RJS/ACC/MZS/CAG/YBG/OCA/LPJA/ayms

Anexos: Archivos en carpeta comprimida.

C. Ing. Carolina Arguedas Vargas, Secretaría Junta Directiva 1101
Lic. Laura Ávila Bolaños, jefe despacho, Presidencia Ejecutiva. 1102
Dr. Alexander Sánchez Cabo, gerente a.i. Gerencia Médica-2901
Lic. Gustavo Picado Chacón, gerente Gerencia Financiera-1103
Msc. Gabriela Artavia Monge, gerente a.i. Gerencia Administrativa-1104
Dr. Esteban Vega de la O, gerente Gerencia Logística-1106
Ing. Jorge Granados Soto, gerente Gerencia Infraestructura Y Tecnologías-1107
Lic. Jaime Barrantes Espinoza, gerente Gerencia Pensiones-9108
Lcda. Susan Peraza Solano, Dirección Planificación Institucional-2902
Auditoría.

Referencia ID-128064