



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

Al contestar refiérase a: **ID-140251**

**AD-ATIC-0045-2025**

24 de junio de 2025

Máster

Héctor Arias Mora, director

**DIRECCIÓN PLAN DE INNOVACIÓN – 1184**

Máster

Robert Picado Mora, Subgerente

**DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES - 1150**

Estimados señores:

**ASUNTO: Oficio de advertencia sobre los riesgos y oportunidades de mejora en la atención a las solicitudes e incidentes de la plataforma SAP-ERP**

En cumplimiento de las actividades preventivas consignadas en el Plan Anual Operativo de esta Auditoría, para el período 2025 y con fundamento en los artículos 21 y 22 de la Ley General de Control Interno, procede a emitir las siguientes consideraciones orientadas al fortalecimiento de las gestiones de las solicitudes e incidentes canalizados a través de la Mesa de Servicios, en cuanto a los servicios vinculados con la plataforma SAP-ERP, y que conciernen tanto a la unidad de negocio involucrada como del componente tecnológico responsable del soporte.

En línea con lo anterior, las siguientes observaciones se derivan del análisis efectuado respecto a:

**1. La cantidad de solicitudes e incidentes vinculados con el servicio SAP-ERP**

Según los datos reflejados en el reporte general de casos gestionados a través de la Mesa de Servicios, durante el período de enero a abril del 2025 (previo al despliegue a producción del SAP-ERP) se registró un promedio de 161 casos mensuales.

Sin embargo, en mayo se reportaron 468 casos, lo que representa un incremento del 190% con respecto al promedio mensual previo. Este aumento se volvió exponencial en junio, alcanzando un total acumulado de 3295 casos al 10 de junio del 2025, lo que equivale a un incremento aproximado del 1947% en comparación con el promedio mensual antes de la salida en producción.



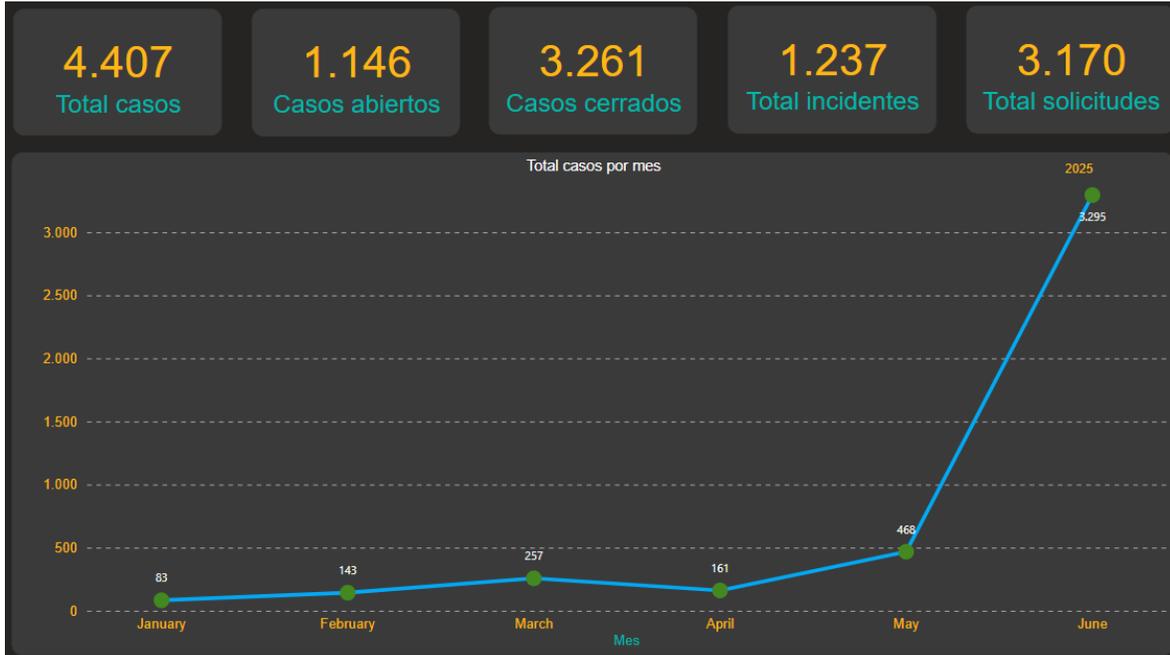
**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

**Gráfico No. 1**  
**Total Mensual de Casos relacionados con la plataforma SAP-ERP**  
**Mesa de Servicios**



Fuente: Dashboard Mesa de Servicios, extraído 11-06-2025 a las 8:00 am.

Este comportamiento refleja un impacto significativo asociado al reciente despliegue del SAP-ERP, evidenciando posibles brechas en la fase de estabilización de la plataforma, así como oportunidades de mejora en los procesos de soporte, capacitación o adaptación de los usuarios al nuevo sistema.

Lo anterior representa un riesgo que no debe subestimarse, ya que el aumento sostenido y acelerado en la cantidad de casos gestionados podría afectar la capacidad operativa de quienes brindan soporte a la plataforma de marras, comprometer la calidad de la atención a los usuarios e incluso impactar la continuidad y eficiencia de los procesos críticos.

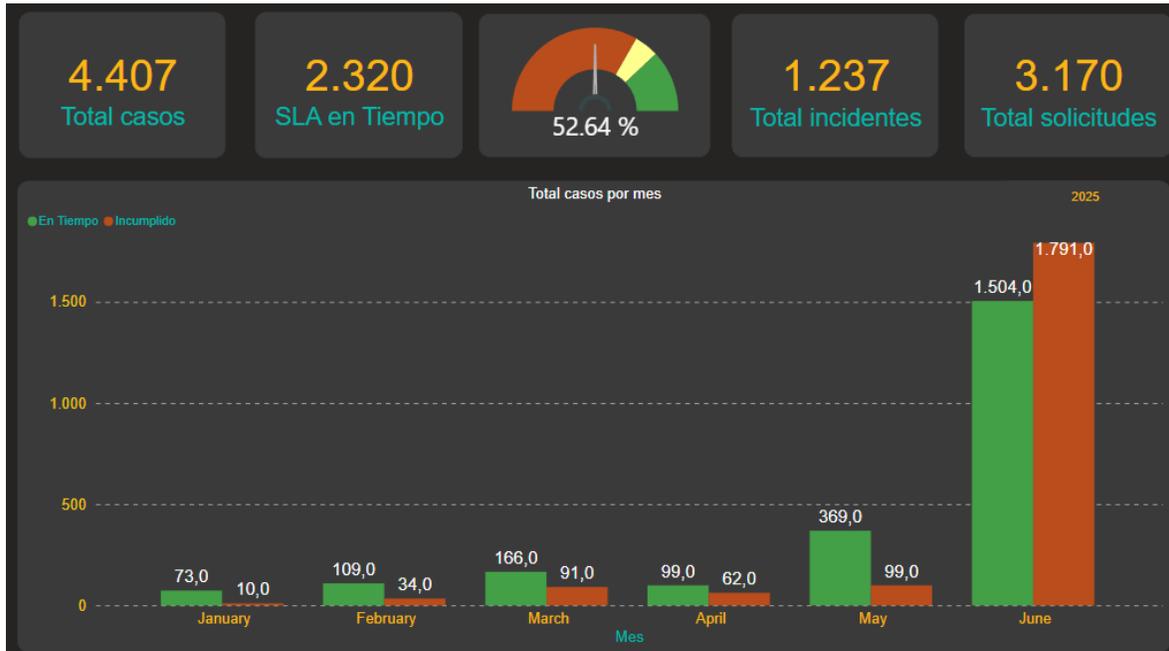
De no implementarse acciones correctivas y preventivas de manera oportuna, existe la posibilidad de que la situación se agrave, incrementando la exposición a fallas operativas, insatisfacción de los usuarios y afectación a los objetivos institucionales.

## 2. Cumplimiento Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA)

Al analizar el historial de cumplimiento de los SLA, correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero y el 10 de junio de 2025, para los 21 servicios vinculados a la plataforma SAP-ERP, se identificó un porcentaje global de cumplimiento del 52,64%. Por su parte, el 47,36% de los casos no alcanzó los niveles de servicio establecidos, lo que representa un incumplimiento de los compromisos pactados con los usuarios y refleja una oportunidad de mejora en la gestión y monitoreo de dichos acuerdos.



**Gráfico No. 2**  
**Cumplimiento tipo de caso y servicio relacionados con la plataforma SAP-ERP**  
**Mesa de Servicios**



Fuente: Dashboard Mesa de Servicios, extraído 11-06-2025 a las 8:00 am.

Cabe señalar que durante el mes de junio se registró una elevada concentración de casos en la Mesa de Servicios, vinculados a solicitudes e incidentes asociados a la plataforma SAP-ERP. De este total, únicamente el 45,68% fue atendido dentro del plazo establecido, mientras que el **54,32% restante incumplió los tiempos definidos** en los acuerdos de nivel de servicio (SLA), representando así la mayoría de los casos gestionados.

**Tabla No. 1**  
**Porcentaje de cumplimiento por mes en servicios relacionados con la**  
**plataforma SAP-ERP**

Mes	Total Casos	En Tiempo	% En Tiempo	Incumplido	% Incumplido
Enero	83	73	87.95%	10	12.05%
Febrero	143	109	76.22%	34	23.78%
Marzo	200	166	83.00%	91	17.00%
Abril	161	99	61.49%	62	38.51%
Mayo	468	369	78.85%	99	21.15%
Junio	3295	1504	45.68%	<b>1,791</b>	<b>54.32%</b>

Fuente: elaboración propia, a partir de los datos contenidos en el Dashboard de Mesa de Servicios.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

Al examinar la concentración de los tipos de tiquetes o casos gestionados, es posible observar una predominancia de 3170 solicitudes frente a 1237 incidentes. Consecuentemente, la categoría de solicitudes es donde se registra un **nivel de cumplimiento relativamente bajo, con tan solo un 38,17% de los casos atendidos de manera satisfactoria**, considerando el período comprendido entre el 1 de enero y el 10 de junio de 2025, como se detalla a continuación:

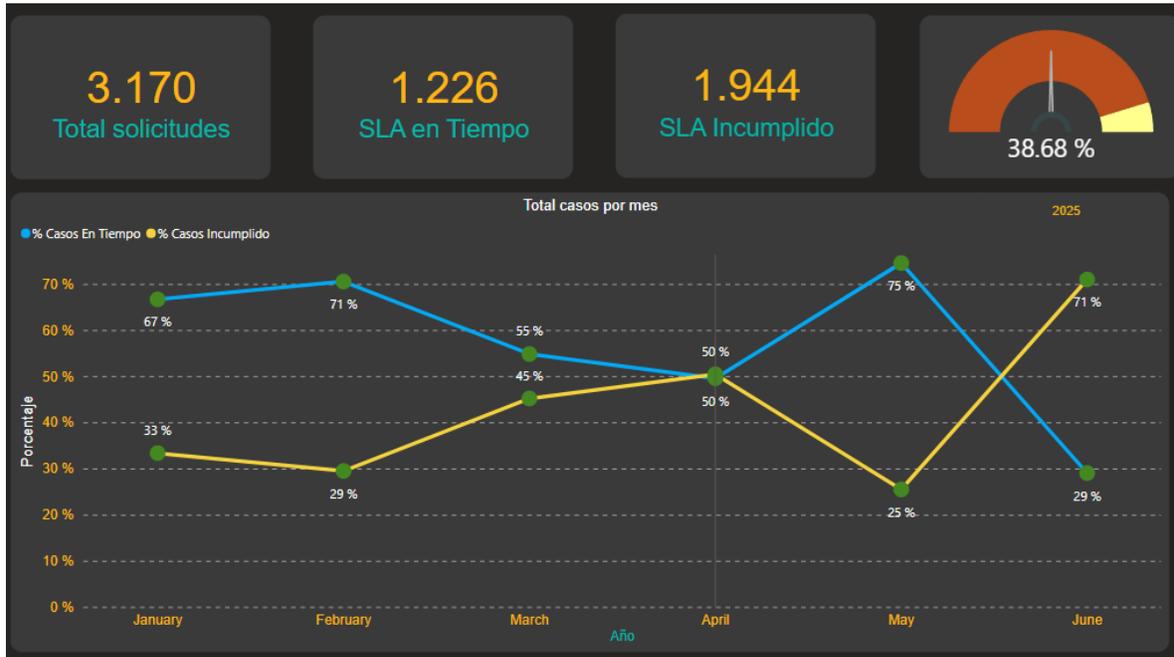
**Gráfico No. 3**  
**Cumplimiento SLA Incidentes en servicio(s) relacionados con la plataforma SAP-ERP**  
**Mesa de Servicios**



Fuente: Dashboard Mesa de Servicios, extraído 11-06-2025 a las 8:00 am.



**Gráfico No. 4**  
**Cumplimiento SLA Solicitudes en servicio(s) relacionados con la plataforma SAP-ERP**  
**Mesa de Servicios**



Fuente: Dashboard Mesa de Servicios, extraído 11-06-2025 a las 8:00 am.

De persistir este comportamiento, existe el riesgo de una afectación directa en el cumplimiento de los resultados esperados por los usuarios al gestionar incidentes y solicitudes relacionados con los distintos servicios ofrecidos a través de la plataforma SAP-ERP. Esta situación podría traducirse en incumplimientos de los tiempos de respuesta establecidos, con el consecuente detrimento en la satisfacción de las necesidades operativas e institucionales, así como en la percepción de la calidad del servicio brindado.

### 3. Causa raíz de los incidentes

Del análisis de los incidentes registrados en la plataforma SAP-ERP se desprende una situación que requiere atención prioritaria: un alto porcentaje de los casos (71,7%) tiene como causa raíz el desconocimiento del usuario (444 casos) y la modificación de datos (398 casos), lo que evidencia deficiencias importantes en los procesos de capacitación, inducción y acompañamiento a los usuarios finales.



**Gráfico No. 5**  
**Causa Raíz de incidentes en los servicios relacionados con la plataforma SAP-ERP**  
**Mesa de Servicios**



Fuente: Dashboard Mesa de Servicios, extraído 11-06-2025 a las 8:00 am.

Esta situación no solo incrementa innecesariamente la carga operativa de la Mesa de Servicios, sino que también representa un riesgo latente para la estabilidad y calidad de la plataforma, ya que una incorrecta manipulación de datos o funcionalidades del sistema puede derivar en afectaciones operativas mayores o errores en los procesos institucionales críticos.

#### 4. Limitaciones percibidas en la capacidad operativa de la Mesa de Servicios para la atención de incidentes

Como resultado de la información recolectada por esta Auditoría Interna en diversos centros de salud, en el marco del diagnóstico realizado sobre el impacto generado por la puesta en producción del sistema SAP-ERP a nivel institucional y la efectividad de las medidas contingentes adoptadas para garantizar la continuidad de los servicios, se identificaron comentarios recurrentes de usuarios que, si bien acudieron a la Mesa de Servicios, percibieron limitaciones en su capacidad operativa para atender de manera oportuna y eficaz la alta demanda presentada.

Esta situación generó demoras en la atención, insatisfacción en los usuarios y, en algunos casos, la necesidad de recurrir a canales alternativos de gestión, debilitando con ello el control centralizado de las solicitudes e incidentes, así como la trazabilidad y consolidación de información crítica para una adecuada toma de decisiones. Para mayor detalle, véase la Tabla No. 2 en el apartado de Anexos.



## CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

De no corregirse esta situación a la brevedad, persiste el riesgo de que se deteriore aún más la confianza de los usuarios en la Mesa de Servicios como canal oficial, incentivando el uso de vías informales de gestión que comprometen la trazabilidad, el control y la adecuada atención de los incidentes y solicitudes. Ello podría impactar negativamente en la continuidad operativa de los procesos institucionales, así como en la calidad y oportunidad de los servicios brindados por la CCSS, incrementando la probabilidad de fallas no detectadas o no resueltas oportunamente.

### 5. Formalización y actualización de los Acuerdos de Nivel de Servicio

Según los mecanismos de control implementados por la Subárea de Aseguramiento de la Calidad TIC de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, se ha identificado la existencia de 21 acuerdos de nivel de servicio (SLA) vigentes relacionados con la plataforma SAP-ERP; de estos, al menos 15 requieren formalizar su renovación documental en un plazo no mayor a una semana, con fecha límite el 18 de junio del presente año.

En este contexto, la falta de una gestión oportuna y eficiente de esta situación podría generar una afectación a la continuidad, disponibilidad y calidad de los servicios. Lo anterior subraya la necesidad de mantener los SLA debidamente actualizados, formalizados y ajustados a las condiciones operativas actuales, así como a las expectativas y requerimientos de los usuarios y servicios que ofrece la CCSS.

**Tabla No. 3**  
**Vigencia y/o renovación SLA de los servicios relacionados con la plataforma SAP-ERP**

Nombre del Servicio	Versión	Estado	Inicio del Acuerdo	Fecha Renovación
Plataforma SAP-ERP: Modulo Activos	1.0	Firmado	18/06/2024	18/06/2025
Plataforma SAP-ERP Módulo Calidad	1.0	Firmado	18/06/2024	18/06/2025
Plataforma SAP-ERP Módulo Contabilidad	1.0	Firmado	18/06/2024	18/06/2025
Plataforma SAP-ERP Módulo Costos	1.0	Firmado	18/06/2024	18/06/2025
Plataforma SAP-ERP Módulo Cuentas por Cobrar	1.0	Firmado	18/06/2024	18/06/2025
Plataforma SAP-ERP Módulo Cuentas por Pagar	1.0	Firmado	13/01/2025	13/01/2026
Plataforma SAP-ERP Módulo Inventario	1.0	Firmado	18/06/2024	18/06/2025
Plataforma SAP-ERP Módulo Maestro Materiales	1.0	Firmado	18/06/2024	18/06/2025
Plataforma SAP-ERP Módulo Mantenimiento	1.0	Firmado	18/06/2024	18/06/2025
Plataforma SAP-ERP Módulo Portafolio	1.0	Firmado	18/06/2024	18/06/2025
Plataforma SAP-ERP Módulo Producción	1.0	Firmado	18/06/2024	18/06/2025
Plataforma SAP-ERP Módulo Proyectos	1.0	Firmado	18/06/2024	18/06/2025
Plataforma SAP-ERP Módulo Datos Maestros	1.0	Firmado	18/06/2024	18/06/2025
Plataforma SAP-ERP Módulo Presupuesto	1.0	Firmado	18/06/2024	18/06/2025
Plataforma SAP-ERP Módulo Planif y Adquisiciones	1.0	Firmado	18/06/2024	18/06/2025
Plataforma SAP-ERP Módulo Tesorería	1.1	Firmado	13/01/2025	13/01/2026
Plataforma SAP-ERP Módulo Transporte	1.0	Firmado	18/06/2024	18/06/2025
Plataforma SAP-ERP: Gestión de Accesos	1.1	Firmado	22/05/2025	22/05/2026
Plataforma SAP-ERP, Carga de Datos-Modificación	1.0	Firmado	16/01/2025	16/01/2026
Plataforma SAP-ERP, Asesoría o Acompañamiento	1.0	Firmado	16/01/2025	16/01/2026
Plataforma SAP-ERP, Act o corrección de catálogos	1.0	Firmado	23/01/2025	23/01/2026

**Fuente:** Registro de acuerdos de Servicios TIC v1.0. xlsx, Subárea de Aseguramiento de la Calidad TIC.



## CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

Por otra parte, esta Auditoría destaca la cantidad de acuerdos vinculados a la plataforma SAP-ERP y la consecuente exposición al riesgo que esto representa, especialmente en términos de dispersión y complejidad para su monitoreo y control efectivo; situación que podría dificultar la identificación oportuna y la mitigación de posibles incumplimientos o desviaciones respecto a los niveles de servicio establecidos.

Por ello, se considera conveniente llevar a cabo un análisis integral que permita reafirmar las decisiones asociadas al modelo de organización de estos acuerdos, así como identificar y proponer ajustes que contribuyan a mejorar su gestión, asegurando así una supervisión eficiente.

### CONSIDERACIONES FINALES

En vista de las observaciones expuestas, se identifican aspectos críticos que requieren atención prioritaria para garantizar la estabilidad operativa de la plataforma SAP-ERP, así como para asegurar el cumplimiento de los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA) y mitigar los riesgos asociados a la gestión de solicitudes e incidentes.

En este sentido, se considera fundamental la ejecución de un análisis de causa raíz que permita determinar con precisión las fallas sistémicas o debilidades en los procesos que pudieran estar originando la recurrencia de solicitudes y/o incidencias. De igual manera, resulta necesario reforzar las competencias de los usuarios clave mediante capacitaciones específicas, con el fin de minimizar errores de operación que deriven en reportes innecesarios.

Así mismo, el fortalecimiento de los mecanismos de monitoreo del cumplimiento de SLA, incluyendo la habilitación de alertas tempranas que permitan la gestión oportuna de incidentes antes de que excedan los tiempos establecidos.

Además, se sugiere valorar la posibilidad de diseñar estrategias que aumenten la capacidad de atender cada solicitud e incidente, a fin de garantizar la adecuada atención de la demanda mientras se estabiliza la operación de la plataforma.

Finalmente, se destaca la necesidad de formalizar en tiempo y forma la renovación de los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA) vinculados a los servicios asociados a la plataforma SAP-ERP. La actualización oportuna de estos documentos resulta fundamental para garantizar que los términos y condiciones de servicio se mantengan alineados con las necesidades actuales de la organización, las capacidades operativas disponibles y las expectativas de los usuarios.

Por todo lo anterior, se reitera la preocupación que representa esta situación, dada la afectación operativa que ya se evidencia en las unidades de negocio usuarias del sistema, así como el riesgo latente de incumplimiento de compromisos institucionales. Cabe destacar que, solamente en el transcurso del año 2025, se han registrado un total de 4,407 casos, de los cuales 1,237 corresponden a incidentes y 3,170 a solicitudes. Estos casos están vinculados a procesos críticos de la institución, destacando especialmente aquellos relacionados con la operación de servicios esenciales para la gestión administrativa, financiera y logística de la CCSS a través de la plataforma SAP-ERP.

A ese respecto, los procesos comprenden actividades fundamentales como la formulación y ejecución presupuestaria, la gestión de costos, la administración de inventarios y activos, el mantenimiento de equipos e infraestructura, la gestión de proyectos, las compras de bienes y servicios, así como los procesos de facturación y pagos a proveedores; afectación que podría comprometer la capacidad operativa de la Institución, generando impactos directos en la provisión



## CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

oportuna de insumos, el adecuado mantenimiento de equipos e instalaciones, la ejecución eficiente de proyectos estratégicos y la continuidad de los servicios brindados a la población, por mencionar algunos ejemplos.

En virtud de lo expuesto, esta Auditoría previene y advierte a la Administración sobre los aspectos mencionados en el presente oficio, con el objetivo de que la administración adopte las medidas necesarias. Al respecto, se deberá informar a este Órgano Fiscalizador sobre las acciones ejecutadas para administrar el riesgo y brindar la atención de la situación comunicada, en el plazo de 10 días a partir del recibido de este documento.

### AUDITORÍA INTERNA



M. Sc. Olger Sánchez Carrillo  
**Auditor**

OSC/RJS/RAHM/AMCC/CAG/OMG/ayms

- C. Licda. Mónica Taylor Hernández, presidente a.i, en su condición de patrocinadora del Plan de Innovación, Presidencia Ejecutiva - 1102
- Dra. Jenny Madrigal Quirós, jefe de despacho, Gerencia General -1100
- Doctora Karen Rodríguez Segura, gerente a.i. Gerencia Médica-2901
- Licenciado Gustavo Picado Chacón, gerente, Gerencia Financiera -1103
- Máster Gabriela Artavia Monge, gerente a.i. Gerencia Administrativa-1104
- Doctor Esteban Vega de la O, gerente Gerencia Logística -1106
- Ingeniero Jorge Granados Soto, gerente Gerencia Infraestructura y Tecnologías -1107
- Licenciado Jaime Barrantes Espinoza, gerente Gerencia Pensiones-9108
- Auditoría Interna - 1111

Referencia: ID-140251



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

ANEXOS

Tabla No. 2

Comentarios de usuarios de la plataforma SAP-ERP referente a la respuesta oportuna a las incidencias presentadas, junio 2025

Unidad	Observación del entrevistado
Hospital Nacional de Niños "Dr. Carlos Sáenz Herrera"	Se tarda mucho tiempo en recibir respuesta
Hospital México	Se han recibido, pero no tan oportunas, probablemente por la saturación de solicitudes.  Se han hecho numerosas consultas, sin embargo, no han sido resueltas.
Hospital Rafael Ángel Calderón Guardia	Aportan que se han ingresado a mesa las consultas, en el caso de los roles se dieron cuando el sistema entró en vivo, generando presión en el tiempo de respuesta, la atención de la mesa es por caso, el tiempo de respuesta es alrededor de 24 horas, pero ha sido de hasta 3 días. (...)  La interacción ha sido a través de la Mesa y ha sido satisfactoria, a unos los han atendido en 15 minutos, con otros duran varios días, puede ser por el tipo de caso.  Reciben la solicitud, pero no se ha resuelto, al ser una problemática nacional, se atienden las solicitudes conforme ingresan.  La respuesta es que se siga a la espera de que el área Plan de Innovación pueda resolver.
Hospital San Juan de Dios	Si nos han respondido, pero no oportunamente, ha sido un tema de insistencia.  A la fecha, no han dado respuesta a las consultas, no han emitido los permisos ni resuelven a tiempo (una semana esperando poder usar la herramienta).
Área de Almacenamiento y Distribución (ALDI)	Con la atención a usuarios ha sido lenta, pero se ha recibido.
Area Lavandería Zeledón Venegas	Si, se ha recibido respuestas, pero no han sido oportunas. (...)
Hospital William Allen Taylor	Se indica que por el volumen de solicitudes no es posible atender oportunamente.  En un principio no, pero hasta ayer (05 de junio), la solución ha sido parcial.  No, están en lista de espera, se han presentado 5 solicitudes.  No se han recibido respuestas.  No contestan las solicitudes.
Hospital de la Anexión	



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

Unidad	Observación del entrevistado
	<p>Los comunicados llegan por un chat en Microsoft Teams, pero las mesas de servicio elaboradas aun no reciben respuesta, están pendientes de trámite, imaginamos una saturación porque en 5 días hábiles no hemos recibido respuesta.</p> <p>Se solicitó la asignación de roles para poder avanzar y no se ha recibido respuesta.</p>
Área de Salud de Limón	La solicitud de clave de acceso al sistema duro un día y medio, pero si se dio respuesta, si hay compañeros que no se les ha atendido con prontitud las solicitudes realizadas
Hospital Tony Facio Castro	<p>Las respuestas no han solucionado ningún problema (...)</p> <p>Están lentas las respuestas.</p>
Área de Salud de Nicoya	Desde el 03 de junio se solicitó el acceso a los perfiles correspondientes al área de presupuesto, pero hasta el momento no se ha recibido respuesta ni se ha otorgado el acceso requerido.
Área de Salud de Coronado	Por medio de un chat en TEAMS.
Área de Salud Oreamuno-Pacayas-Tierra Blanca	Está saturado, no es oportuno las respuestas de atención.
Hospital Dr. Max Peralta Jiménez	<p>El tiempo de respuesta ha sido sumamente lenta, la información que se dio por la Web máster, desde el primer día de implementación era que la mesa de servicios estaba colapsada, en algunas solicitudes han demorado de dos a tres días en responder.</p> <p>Si se están atendiendo, pero no de forma inmediata.</p>
Hospital Dr. Fernando Escalante Pradilla	Las pocas respuestas no han sido claras y son escuetas, no definen una solución real.
Área de Salud de Pérez Zeledón	Responden, pero no oportuno, están durando de 1 a 2 días.

**Fuente:** Instrumento diseñado por la Auditoría Interna para identificar el impacto de la salida en vivo del ERP, junio 2025.