



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

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

**AS-AFINPE-0016-2025**

19 de febrero de 2025

Licenciada  
Mónica Taylor Hernández, presidenta ejecutiva  
**PRESIDENCIA EJECUTIVA-1102**

Licenciado  
Edgar Villalobos Brenes,  
Representante del Estado

Licenciado  
Francisco González Jinesta,  
Representante del Estado

Licenciado  
Juan Manuel Delgado Martén  
Representante de los Patronos

Doctor  
Juri Navarro Polo  
Representante de los Patronos

Licenciada  
Rocío Ugalde Bravo  
Representante de los Patronos

Señora  
Martha Elena Rodríguez González  
Representante Trabajadores

Licenciado  
Martín Robles Robles  
Representante Trabajadores

Señora  
Vianey Hernández Li  
Representante Trabajadores  
**MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA**  
**JUNTA DIRECTIVA-1101**

Estimados (as) señores (as):

**ASUNTO: Oficio de Asesoría sobre elementos a considerar para la salida en vivo progresiva del ERP.**

La Auditoría Interna en cumplimiento de sus labores de fiscalización, asesoría y prevención, y las competencias establecidas en el artículo 10, 12 y 22 inciso d) de la Ley General de Control Interno 8292, en relación con los deberes que competen al Jerarca, los titulares subordinados y este Órgano de Fiscalización y Control, en el



## CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

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

sentido de que la potestad decisoria recae exclusivamente en la Administración Activa y en lo que respecta a la Auditoría, la Ley expresamente prohíbe realizar funciones y actuaciones propias de dicha Administración. Asimismo, las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, en las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público, procede a efectuar las siguientes observaciones relacionadas con la implementación progresiva del Plan de Innovación.

Mediante oficio PE-5479-2024/GF-4945-2024/GL-2512-2024/GG-PIMG-1990-2024 del 30 de diciembre 2024, suscrito por la Msc. Laura Ávila Bolaños, Presidenta Ejecutiva en esa oportunidad, Lic. Gustavo Picado Chacón, Gerente Financiero, Dr. Esteban Vega de la O, Gerente de Logística y el Lic. Héctor Rubén Arias Mora, Director Plan de Innovación, se indicó que la salida en vivo del ERP de los módulos Gestión de Portafolios (PPM) y el módulo de Proyectos (PS) se estableció para el 03 de enero 2025, y con respecto al resto de los módulos se definió una salida en vivo en forma progresiva.

En la Sesión Extraordinaria 9492 de Junta Directiva del 06 de febrero 2025, se presentó el Informe de avance de Implementación del ERP de la Caja Costarricense de Seguro Social, mediante el cual, el Lic. Héctor Arias Mora, director de la Dirección Plan de Innovación, indicó que según la hoja de ruta para la implementación del ERP la salida en vivo de la totalidad de los módulos estaría programada para el **03 de marzo 2025**.

Sobre este particular, es relevante acotar que esta Auditoría ha venido dando seguimiento a la Implementación de este importante proyecto a través de diferentes productos, por tal razón, con el fin de presentar elementos adicionales que permitan una adecuada toma de decisiones, se somete a consideración el presente documento, con el propósito de que la Junta Directiva en su rol decisor estratégico y Presidencia Ejecutiva en su rol patrocinador del proyecto dispongan de información certificada y validada aportada por la Dirección Plan de Innovación junto con las Gerencias Institucionales como dueños del negocio, mediante la cual se garantice y asegure razonablemente la salida en vivo progresiva del ERP, que permita resguardar y mantener el principio de continuidad de las operaciones, disminuyendo la probabilidad de afectaciones por el uso del sistema en ambiente de producción para los servicios esenciales que brinda la CCSS, a través de la consecución de sus procesos misionales, de apoyo y conducción.

En virtud de lo anterior, esta Auditoría expone un listado de aspectos fundamentales que se sugieren validar y acreditar por las instancias técnicas competentes, con el fin de garantizar que la Institución esté preparada para su salida en vivo progresiva.

### Tabla # 1

#### Elementos técnicos, administrativos y de apoyo esenciales para la salida en vivo progresiva del ERP

1. Revisión de Preparativos Técnicos:
1.1 Interfaces finalizadas y cuyas pruebas sean satisfactorias de los siguientes sistemas: EDUS, SIFA, SIPE, NOVAPLAN, MIFRE, GCREDIT, GETI, RCPI, SCI, SICERE, SICO, SIGC, SINU, SIP, SILC (P1.15).
1.2 Preparación y migración de Datos: Verificar que todos los datos hayan sido conciliados y migrados correctamente desde los sistemas institucionales al ERP en los proyectos P1.05 Preparación de datos, el P1.06 Datos inventarios y valuación activos, el P1.08 Inventario despiece, el P1.11 Cuentas contables y el P1.12 Datos procesos productivos.
1.3 Definición de normativas: Normas, políticas o procedimientos que incluyan actividades y responsables aprobados por las Gerencias en conjunto con la Dirección Plan de Innovación (P1.17).
1.4 Infraestructura Técnica: Comprueba que los servidores, redes y hardware estén listos para soportar el nuevo ERP sin problemas de capacidad o rendimiento, así como la asignación formal de las 12.002 licencias (P1.14).
1.5 Definición y aprobación de estrategia de retiro para los sistemas que serán desconectados SIF, SIPA, SIGES, SCBM, SICS, SOCO, SII, SCH, BINM, SCBA, SIIP, SIPO, SPIT (P1.13).



## CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

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

1.6 Aprobación y pruebas con los dueños del negocio de las nuevas configuraciones requeridas a través de las solicitudes de cambio para mejoras del sistema.
1.7 Involucramiento y aprobación de los dueños del negocio (Gerencias Institucionales) en las pruebas.
1.8 Aprobación de la estrategia de traslado a la Dirección de Tecnologías de la Infraestructura Tecnológica que soporta SAP, y gestión de la seguridad de los usuarios administradores de SAP.
<b>2. Revisión preparativos administrativos</b>
2.1 Evidencia de un plan de continuidad y contingencias para asumir la implementación del ERP.
2.2 Definición y aprobación de la Estrategia de Sostenibilidad Post-Implementación del ERP.
2.3 Valoración de la necesidad de oficializar nuevos procesos contractuales relacionados con el plan de renovación de licencias para la gestión del licenciamiento SAP, o bien, cualquier otro requerimiento contractual ligado con la puesta en marcha del ERP, siendo que la definición y aprobación de procesos licitatorios requeridos, en sus etapas de planificación y selección del contratista, podrían extenderse hasta 6 meses.
<b>3. Revisión de preparativos de Apoyo</b>
3.1 El personal debe estar completamente capacitado para utilizar el ERP en sus actividades diarias. Esto incluye tanto a los usuarios finales como a los administradores del sistema.
3.2 Evidencia de la finalización de la estrategia de gestión de cambio donde incluya a la Alta Gerencia, Gerencias Institucionales y gestores de cambio de las diferentes dependencias de la Institución.

Fuente: Elaboración propia.

Es importante destacar, que los elementos presentados anteriormente no deben considerarse de manera exclusiva como los únicos factores claves para el éxito, por ende, esa Administración Activa dentro de su valoración de riesgos, puede considerar otros factores adicionales que puedan surgir y que resulten relevantes para asegurar una toma de decisiones más informada. Por ejemplo, la incorporación de elementos adicionales como ejecución de garantías, período de estabilización del ERP y otros, que permitan una evaluación más integral, garantizando así que las decisiones sean fundamentadas y alineadas con los objetivos de uno de los proyectos estratégicos más relevantes a nivel Institucional.

En este sentido, es relevante destacar que para esta Auditoría son claros los beneficios esperados de la implementación de un ERP a nivel Institucional, que responden a diversas necesidades, tales como el alcance, la eficiencia, la rendición de cuentas, la capacidad de control, la integración de la información, la automatización de procesos, el costeo adecuado de la manufactura, la integración de la cadena de abastecimiento y la integración transversal del costeo en las operaciones a nivel general. Además, se busca optimizar la gestión y control presupuestario, planificar la producción integrada con la programación de compras, mejorar la planificación y programación del mantenimiento, vincular presupuestariamente las acciones con la gestión por resultados y la rendición de cuentas, y facilitar la colaboración en la planificación de la demanda. También se contempla la gestión integrada de activos fijos, actualización del sistema financiero contable basado en NICSP, la incorporación de mejores prácticas internacionales, y una mayor eficiencia en la ejecución de los procesos institucionales. Todo esto estará respaldado por sistemas integrados con actualizaciones en línea, lo que proporcionará mayores facilidades para el uso de la información, tal como se detalló en el cartel de la Licitación Pública N°. 2018-LN-000008-5101.

En este contexto, esta Auditoría estima fundamental la realización de manera prioritaria de la verificación de al menos los aspectos antes mencionados para garantizar que la salida en vivo progresiva dispone de todos los elementos necesarios que contribuyan a una transición controlada, minimizando riesgos y asegurando la continuidad de procesos operativos esenciales, como la atención asistencial a los pacientes y el resto de usuarios del Seguro de Salud y Pensiones, despacho oportuno de medicamentos, gestión eficiente de compras, cumplimiento en los pagos a proveedores, mantenimiento adecuado de equipos críticos, elementos indispensables para preservar la calidad y eficiencia de los servicios institucionales.



## 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 lo anteriormente expuesto, a fin de aportar elementos de juicio adicionales que coadyuven a la adecuada toma de decisiones, se informa a esa estimable Junta Directiva de los aspectos descritos, considerando el rol fundamental que desempeña para asegurar que en este proceso de implementación, prevalezca la toma de decisiones basada en el estricto cumplimiento del marco legal y técnico, conforme a los principios rectores de la Administración Pública como lo son la eficiencia, eficacia y prácticas de buen gobierno, con el propósito de evitar la materialización de riesgos y asegurar el cumplimiento de los objetivos del proyecto sin afectar la calidad, oportunidad y continuidad del servicio público que brinda la Caja Costarricense de Seguro Social a la ciudadanía.

Atentamente,

### AUDITORÍA INTERNA



M Sc. Olger Sánchez Carrillo  
**Auditor**

OSC/RJS/NPQ/MZS/CAG/ams

- C. Ing. Carolina Arguedas Vargas, jefe, Secretaría Junta Directiva – 1101
- 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
- Lic. Héctor Rubén Arias Mora, director Dirección Plan de Innovación-1184
- Ing. Susan Peraza Solano, Directora, Dirección de Planificación Institucional-2902 Auditoría

Referencia: ID-132925