



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincecs@ccss.sa.cr

AS-AFINPE-0052-2025

24 de junio de 2025

Máster

Mónica Taylor Hernández, presidente, en su condición de patrocinadora, Plan de Innovación

PRESIDENCIA EJECUTIVA -1102

Licenciado

Héctor Rubén Arias Mora, **director**

DIRECCIÓN PLAN DE INNOVACIÓN-1184

Estimada (o) señora (r):

ASUNTO: Oficio de Asesoría sobre la firma de acompañamiento implementación salida en vivo 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 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 relacionada con el monitoreo en la implementación de la salida en vivo del Plan de Innovación para la Mejora de la Gestión Financiera, Administrativa y Logística de la CCSS basado en soluciones tecnológicas, para garantizar la continuidad del negocio para la prestación de los servicios de salud", comunicado su inicio mediante oficio AI-0878-2025 del 6 de junio de 2025. A continuación, se detalla:

ANTECEDENTES

La Junta Directiva, en el artículo 40° de la sesión N° 9161, celebrada el 04 de marzo de 2021, acordó adjudicar la Licitación Pública N°2020LN-000002-0001101142 "*Contratación de servicios profesionales de consultoría para el acompañamiento en la fase de implementación de la solución integral tipo ERP de clase mundial en la Caja Costarricense de Seguro Social*" a la empresa: Price Waterhouse Coopers S.R.L. por un monto de \$4.969.448,00 por 24 meses, iniciando en mayo 2021, con el objetivo de contratar servicios profesionales de consultoría para la asesoría, guía y acompañamiento en el desarrollo de la Fase de Implementación de la solución integral tipo ERP de clase mundial en el Plan de Innovación. En la ejecución del contrato se definió una prórroga de 24 meses adicionales por un monto de \$4.088.176,00 finalizando el 16 de mayo 2025. Aunado a lo anterior, se ha realizado una prórroga para extender esta contratación hasta el 31 de agosto inclusive.

Lo anterior justificado por la dimensión y complejidad de la implementación del Sistema ERP, aunado a que la Institución no cuenta con personal especializado con el suficiente conocimiento y experiencia en tecnología SAP/HANA, de ahí la importancia de contar con acompañamiento experto en la materia.

En adición, se tiene como parte de las razones que sustentaron la contratación, las siguientes:

- Para garantizar una efectiva supervisión en el proceso de implementación se requiere de asesoría especializada externa que pueda aportar el conocimiento y experticia para aumentar las capacidades del equipo contraparte de la CCSS.
- Este acompañamiento de un equipo con conocimiento de la solución adquirida por la Institución, el cual tendrá participación en todas las actividades críticas del proyecto apoyando al equipo contraparte de la CCSS, en aspectos como: verificando la calidad de los planos de negocio, la replicación de las capacitaciones, la facilitación para el despliegue de la solución a toda la institución, y desde luego, aportando criterio experto, vigilancia de los beneficios de negocios, apoyando la gestión de riesgos, calidad, tiempo y



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

costo del Programa del ERP, hasta la participación como parte del equipo contraparte de la CCSS en el despliegue del Sistema ERP implementado a toda la institución.

El objetivo de este servicio profesional de consultoría es *“acompañar en la ejecución del Programa de Implementación y Consolidación del ERP, por medio de proveer recursos profesionales con conocimiento técnico y experiencia para asesorar a los equipos de trabajo de la CCSS en el desarrollo del proyecto medular de implementar el Sistema ERP, así como de los proyectos complementarios”* según cartel de la contratación.

Ahora bien, en las deliberaciones de la sesión N° 9330 del 27 de abril del 2023, artículo 10, en donde se presentaron los resultados y recomendaciones de la firma asesora PwC respecto al Programa Plan de Innovación, se señaló la importancia de que la Junta Directiva conociera los avances directamente, con la finalidad de disponer de controles efectivos y toma decisiones eficientes, mediante una reunión mensual de 15 minutos entre la firma y la Junta Directiva.

Es importante en ese contexto, señalar que las Normas de Control Interno para el Sector Público establecen:

“3.1 Valoración del riesgo El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben definir, implantar, verificar y perfeccionar un proceso permanente y participativo de valoración del riesgo institucional, como componente funcional del SCI. Las autoridades indicadas deben constituirse en parte activa del proceso que al efecto se instaure.

4.3 Protección y conservación del patrimonio El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer, evaluar y perfeccionar las actividades de control pertinentes a fin de asegurar razonablemente la protección, custodia, inventario, correcto uso y control de los activos pertenecientes a la institución, incluyendo los derechos de propiedad intelectual.

4.5 Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional.

4.5.2 Gestión de proyectos El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer, vigilar el cumplimiento y perfeccionar las actividades de control necesarias para garantizar razonablemente la correcta planificación y gestión de los proyectos que la institución emprenda.

CONSIDERACIONES FINALES

Producto del análisis efectuado, se determinó que al momento de asumirse un proyecto estratégico tan relevante como la implementación y Consolidación del ERP en la CCSS, se identificó un alto riesgo relacionado con la ausencia de experiencia institucional en la utilización de esta solución tecnológica, razón por la cual, se definió el acompañamiento técnico para la ejecución y aseguramiento del programa mediante la contratación de Price Waterhouse Coopers S.R.L.

En ese sentido, en virtud que la Administración Activa adoptó la decisión de salir en vivo con el ERP a partir del 02 de junio 2025 y dado que la Institución se encuentra inmersa en una etapa crítica de estabilización, se considera de suma importancia la participación de un experto en materia de esta tecnología, con la finalidad de asegurar que lo configurado por el implementador se alinee con lo propuesto y requerido por la Institución, de tal forma que se pueda garantizar que el sistema opera de la forma esperada, así como valorar la magnitud de los eventos que se puedan presentar con esta salida en vivo. Todo ello considerando que la institución carece del conocimiento y experiencia en la tecnología SAP, con la finalidad de poder asegurar la continuidad del negocio y el cumplimiento de los objetivos trazados con este sistema.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coinccss@ccss.sa.cr

En virtud de lo anteriormente expuesto, esta Auditoría considera relevante ante los aspectos que se han venido evidenciando en los diferentes productos emitidos por este Órgano de Fiscalización, así como las incidencias planteadas por las diferentes unidades de la institución, que por medio de un experto en esta tecnología, se puedan analizar las mejores opciones de abordaje para solucionar en el menor tiempo posible los eventos presentados, para garantizar la continuidad normal de las operaciones, la calidad y oportunidad en la prestación de los servicios, oportuna provisión de insumos y suministros, eficiencia operativa, así como las estrategias para normalizar el aprendizaje y utilización del sistema, así como garantizar la protección del patrimonio institucional, el cumplimiento del marco normativo aplicable y la consecución de los objetivos del ERP, el cual refiere a que la Caja logre una automatización a nivel institucional de la gestión financiera, administrativa y logística.

Atentamente,

AUDITORÍA INTERNA



M.Sc. Olger Sánchez Carrillo
Auditor

OSC/RJS/ACC/MZS/CAG/ayms

C. Ingeniera. Carolina Arguedas Vargas, jefe, Secretaría Junta Directiva – 1101
Doctora Karen Rodríguez Segura gerente a.i. Gerencia Médica-2901
Licenciado. Gustavo Picado Chacón, geren, 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
Ingeniera. Susán Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional-2902
Auditoría 1111.

Referencia: ID-140713