



CAJA COSTARRICENSE DE
SEGURO SOCIAL

ACTA SESIÓN
DE JUNTA DIRECTIVA

Nº 9297

Celebrada el

28 de noviembre, 2022



SESIÓN ORDINARIA N° 9297

CELEBRADA EL DÍA

lunes 28 de noviembre, 2022

LUGAR

Virtual

HORA DE INICIO

17:15

FINALIZACIÓN

20:50

PRESIDENTE JUNTA DIRECTIVA

MSc. Marta Eugenia Esquivel Rodríguez

VICEPRESIDENTE JUNTA DIRECTIVA

Diplm. Martha Rodríguez González

REPRESENTANTES DEL ESTADO

*MSc. Marta Eugenia Esquivel Rodríguez
Dr. Carlos de Jesús Salazar Vargas
Lic. Juan Ignacio Monge Vargas*

ASISTENCIA

*Virtual
Virtual
Virtual*

REPRESENTANTES DE LOS PATRONOS

*Lic. Jorge Arturo Hernández Castañeda
M.Sc. Marielos Alfaro Murillo
Lic. Adrián Torrealba Navas*

ASISTENCIA

*Virtual
Permiso sin goce de dietas
Virtual, ingreso a las 17:47 horas*

REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES

*Lic. José Luis Loría Chaves
Diplm. Martha Rodríguez González
MBA. Maritza Jiménez Aguilar*

ASISTENCIA

*Virtual
Virtual
Permiso sin goce de dietas*

AUDITOR INTERNO

Lic. Olger Sánchez Carrillo

GERENTE GENERAL

Recargo/Presidencia Ejecutiva

SUBGERENTE JURÍDICO

Lic. Gilberth Alfaro Morales

SECRETARIA JUNTA DIRECTIVA

Ing. Carolina Arguedas Vargas

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

Comprobación de quórum, según consta en el encabezado del acta de esta sesión.

La directora Marielos Alfaro Murillo y Maritza Jiménez Aguilar no participan en esta sesión. Disfruta de permiso sin goce de dietas.

El doctor Roberto Cervantes Barrantes, se acoge a su beneficio de pensión por vejez a partir del 28 de noviembre del año 2022.

Participan en la sesión el Dr. Wilman Rojas Molina, jefe de Despacho de la Presidencia Ejecutiva, la Licda. Laura Torres Lizano, jefe de Despacho de la Gerencia General, el Lic. Allan Quesada, Asesor de la Presidencia Ejecutiva, Licda. Angeline Badilla, Asesora de la Presidencia Ejecutiva y el Lic. Juan Manuel Delgado Martén, asesor legal de la Junta Directiva.

CAPÍTULO I

Lectura y aprobación del orden del día

Consideración de la agenda distribuida para la sesión de esta fecha, que seguidamente se transcribe, en forma literal:

Asuntos	
I	Comprobación de quórum
II	Consideración del orden del día
III	Discusión y aprobación de las actas

Acta	Fecha sesión
9280	Lunes 26 de setiembre de 2022 (enviada 8 de noviembre) Ausentes: Jorge Hernandez C Adrián Torrealba N
9282	Lunes 3 de octubre de 2022 (enviada el 24 noviembre) Ausente: Adrián Torrealba N
9294	Jueves 17 de noviembre de 2022

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

IV Asuntos de la Gerencia General		
A) Temas resolutivos		
GL-1544-2022	Contratación sistema de fijación externa	20 min
GF-3575-2022	Solicitud aprobación de Presupuesto Extraordinario 02-2022 del Seguro de Salud y Régimen No Contributivo de Pensiones.	40 min
GF-3289-2022	Informe de Avance del Programa de Implementación del ERP - Plan de Innovación a Setiembre 2022 y Solicitud de prórroga para autorización de uso de los perfiles mediante el Modelo de Sustitución -aprobados en el artículo 34° de la sesión N° 9130 y el artículo 7° de la sesión N° 9193-, así como la solicitud de cambios y nuevos perfiles, recursos requeridos para llevar a cabo las actividades de Implementación y Consolidación del ERP.	40 min

ARTICULO 1º

Se somete a consideración y **se aprueba** la agenda para la sesión de esta fecha, con las observaciones planteadas, que seguidamente se detallan:

- La señora Presidenta Ejecutiva, MSc. Marta Eugenia Esquivel Rodríguez, solicita que se cambie el orden de los temas del orden del día y se atienda el oficio GF-3289-2022: Informe de Avance del Programa de Implementación del ERP.
- Trasladar para la próxima sesión del jueves 01 de diciembre de 2022, la aprobación de las actas N°9282 celebrada el 03 de octubre 2022 y N°9294 celebrada el jueves 17 de noviembre de 2022.

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la presentación y deliberaciones suscitadas, artículo 1º:

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Del día de hoy que es 28 de noviembre de 2022 a las 5:14, Carolina comprabas el quórum, por favor.

Ing. Carolina Arguedas Vargas: Sí señora, en este momento está presente don Jorge Arturo Hernández, don Carlos Salazar, don Juan Ignacio Monge, don José Luis Loría y la señora Presidenta, doña Marta Esquivel, entonces hay 5 miembros de Junta Directiva en este momento.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Muchas gracias, siendo que hay quórum, procedemos a hacer la consideración del orden del día, yo les estaría proponiendo, como

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

les dije don Jorge que yo dejaría lo de la aprobación de actas, sí pasaría la contratación del sistema de fijación externa y la solicitud de aprobación de presupuesto extraordinario, que están como primero y segundo tema de asuntos de gerencia para el final de los asuntos de gerencia, para darle prioridad al ERP, porque tenemos a las personas esperando entonces para que no se haga muy larga la espera. Don José.

Director José Luis Loría Chaves: Doña Marta ya está conectando, no sé si la esperamos, sino para hacer una intervención.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Adelante, don José.

Director José Luis Loría Chaves: Sí es sobre la agenda del día de hoy, porque esta agendada el Acta 7274 que es la de la semana pasada y esa Acta se está generando brincándose, aproximadamente 11 actas anteriores que no han sido vistas por la Junta Directiva, lo cual a mí me parece que es una mala práctica porque riñe con el artículo uno del Reglamento de Junta Directiva, que establece que la Junta debe actuar en su gobierno corporativo, bajo criterios de eficiencia, transparencia y eficacia y de buen gobierno y buenas prácticas poner un Acta encima de 11 actas más es atropellar, digamos el proceso de conocimiento de actas que deben ser además públicas y que la gente tiene que entender que esas actas deben tener un consecutivo de contrario, estaríamos haciendo una especie de violentar, digamos el reglamento Junta Directiva y estaríamos ante una situación que me parece que no corresponde de manera que la consecutiva de las actas debe ser, un resguardo de la Junta Directiva porque lo pasado es lo que determina el presente y el futuro y no podemos estar ante una especie arbitrariedad aprobando un Acta que la Junta no ha pedido que se está brincando 11 actas más, entonces yo solicito que el Acta en 9294 se retire, porque lo contrario tendré que aplicar el artículo 26 para sacarla.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Don José le contesto, hay 12 demandas por infracciones a las leyes de trabajo, el Ministerio de Trabajo esperando el tema del salario mínimo inembargable y además esto ya se ha hecho, se hizo precisamente cuando se vieron las actas de la aprobación del salario, realmente fui yo la que lo pedí, precisamente porque el Ministerio de Trabajo nos tiene con no sé si son 10 o 12 ya demandas y están a la espera de este acuerdo, yo ahí más bien les pediría a usted y a doña Marta, que nos ayuden en la protección de los intereses institucionales, verdad ustedes se abstuvieron en el tema del salario mínimo inembargable y supongo que es por esa razón que no quieren que se apruebe, pero yo creo que también hay que velar por el interés institucional y por esa razón es que se incorporó, yo preferiría someter la votación por aparte y si ustedes no están de acuerdo lo justifican lo hacemos de esa forma, sí a bien lo tiene los demás compañeros.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Doña Marta Rodríguez.

Directora Martha Rodríguez González: Gracias, no, yo no doña Marta bueno, buenas tardes a todas y todos, yo no he podido leer ni la 9280, ni la 9294, pero no, es de recibo

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

que es que no quiero que se aprueben de ninguna manera lo que estoy diciendo es que no he podido revisar ninguna de las dos ni la 9282, ni la 9294 y lo que estaba pidiendo yo era que más bien si las podíamos dejar para el jueves a primera hora.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Con todo gusto.

Directora Martha Rodríguez González: Para que tenga oportunidad, sin embargo, si, o sea, si la disposición de la señora Presidenta Ejecutiva es que no apliquemos lo que en la práctica se ha hecho en otras ocasiones, que es darle oportunidad a los directivos de revisarla yo también me estaría cogiendo entonces al 26, gracias.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Bueno, en otras oportunidades y yo creo que en eso he sido siempre demasiado flexible y ustedes creo que no pueden decir lo contrario les he dado la oportunidad, yo creo que si el tema es revisión es una cosa muy diferente a que no hemos hecho esto en otras ocasiones, así que para partir la regla y ser congruente yo creo que las razones de doña Marta son, o sea, son de recibo y porque lo he hecho antes lo otro no es de recibo ya se ha hecho aquí en otras ocasiones, que sería lo más prudente, pues probablemente que sí, pero también hay una urgencia institucional y estoy segura que si tuviéramos alguna situación donde hay plazos que vencen, nos correspondería hacer exactamente lo mismo por el interés institucional prioritariamente que creo que todos los que estamos aquí por lo menos esa debería ser nuestra idea principal o por lo menos nuestro norte, así que a solicitud de doña Marta Rodríguez estaríamos dejando esas dos para conocer el próximo jueves, Carolina para tomar nota en el entendido que probablemente, don José solicite que se vote por aparte así que las votamos de forma individual, entonces quedaría solo para votar si otro miembro de Junta no tiene ninguna observación, me parece que solo quedaría la 9282.

Directora Martha Rodríguez González: La 9280, perdón, doña Marta.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Le entendí que esa era la que usted no había podido leer.

Directora Martha Rodríguez González: Perdón, doña Marta, no, la 9280 sí fue la 82 la que no tuve oportunidad porque llegó después y después la otra, por eso es que le hacía solicitud de esa consideración que le agradezco mucho que lo tome a consideración.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Entonces, aprobemos, sometamos a votación Carolina solo, la 9280 y quedarían pendientes las otras dos, yo supongo que ahí vamos avanzando también con la distribución de otras actas, pero vean que esta vez, más bien, fueron poquitas para lo que veníamos trayendo.

Director José Luis Loría Chaves: Carolina, todos estuvimos en esa acta.

Ing. Carolina Arguedas Vargas: Con permiso doña Marta.



Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Sí, por favor.

Ing. Carolina Arguedas Vargas: En el Acta de la sesión 9280 fue el lunes 26 de septiembre, don José es solamente ausente don Jorge Hernández y Adrián Torrealba.

Director José Luis Loría Chaves: Gracias.

Ing. Carolina Arguedas Vargas: Con gusto.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Aquí, solo que con la interrupción me enrede y no sometimos a votación la agenda, verdad, Carolina para hacer el cambio.

Ing. Carolina Arguedas Vargas: Sí, señora.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Doña Marta, nada más que como el tema del ERP es el más importante yo había solicitado que pasáramos el ERP a primer lugar y los otros a segundo y tercero para darle prioridad al tema, que es el más importante.

Directora Martha Rodríguez González: Sí, estoy de acuerdo doña Marta, ya casi llevo es que vieras (...).

Directora Marta Esquivel Rodríguez: No se preocupe.

Directora Martha Rodríguez González: Pero de acuerdo.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Entonces, Carolina sometamos a votación el cambio.

Ing. Carolina Arguedas Vargas: Perfecto, voy a cambiar, entonces, permítame un segundito pequeñito.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Nada más aprovechando esto e informarles, pues obviamente ya lo que les comunicó en el chat de la posición del Gerente General de acogerse a la pensión el documento oficial, hasta donde pudimos revisar con Carolina no ha entrado oficialmente al despacho y eso lo supe hasta ahora en la tarde, entonces yo voy a remitir el que tengo en mi oficina para que sea de conocimiento de todos ustedes y posteriormente estaremos ya analizando el tema como corresponde, me parece que Laura Torres tiene la mano levantada.

Licda. Laura Torres Lizano: No, señora, pero con permiso sí quería decirle que buenas tardes a todos y que él oficio, nosotros los subimos por sistema, como se hace por Junta Directiva, entonces el oficio se subió en la mañana por sistema.



Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Ah, ok, para que Carolina lo busque entonces, muchas gracias, Laura ya vi que era que mi cursor se hizo manita, entonces quedó encima de tu, gracias, Laura.

Licda. Laura Torres Lizano: Laura, con mucho gusto.

Ing. Carolina Arguedas Vargas: Voy a verificar eso, doña Marta, es que sí yo revisé SAYC, revisé el correo, pero no he visto el SIFC, entonces voy a revisarlo, bueno, lo vi temprano, voy a revisar en este momento.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Ahí está la votación, por favor.

Ing. Carolina Arguedas Vargas: Viera que no tengo en SIFC el oficio del doctor Cervantes, el último que tengo en SIFC es del 24 de noviembre.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Carolina, vos y yo lo vemos yo mañana te doy el mío para que lo incorpores.

Ing. Carolina Arguedas Vargas: Ok Perfecto.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Para ver si avanzamos, si no nos da media noche con estos temas que son bastante complicados.

Ing. Carolina Arguedas Vargas: Faltan votos para el orden del día.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Para el orden del día no me llegó la votación, a mí Carolina, entonces puedo votar aquí manualmente.

Ing. Carolina Arguedas Vargas: Bueno si, perfecto sí, porque tengo en este momento 5 votos, entonces don Juan si votaría el cambio a favor.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Sí.

Ing. Carolina Arguedas Vargas: Perfecto y en firme.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Y en firme.

Ing. Carolina Arguedas Vargas: Listo entonces se aprobaría el cambio en el orden del día con 6 votos a favor y 6 votos, en firme.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Muchas gracias.

Entonces pasaríamos al tema por el que prácticamente se convocó esta reunión, que es el tema del ERP.

CAPÍTULO II

Lectura y aprobación del acta de la sesión anterior

Se somete a consideración las actas de las sesiones que seguidamente se detallan: 9280, 9282, 9284, celebradas el 26° de setiembre, 03° de octubre y 17° de noviembre de 2022.

Se aprueba el acta de la sesión número 9280 celebrada el 26° de setiembre de 2022, con la salvedad de que los directores Loría Chaves y Hernández Castañeda no participan de esta aprobación por cuanto no participaron en esas sesiones.

En cuanto a las actas de las sesiones números: 9282 celebrada el 26° de setiembre y 9294 celebrada el 03° de octubre de 2022, se dispone su aprobación para una próxima sesión.

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la presentación y deliberaciones suscitadas, capítulo II:

Director Jorge Hernández Castañeda: (...) votarla

Directora Marta Esquivel Rodríguez: 1 nada más si, una

Director Carlos Salazar Vargas: Ya había votado, pero nunca se vio el resultado

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Yo también n había votado por el acta, pero no se vio el resultado

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Carolina, Carolina ¿tenés el resultado de la aprobación del acta?

Ing. Carolina Arguedas Vargas: Si señora, ya le voy a mostrar

Eh, tenía 6 votos, eh perdón 5 votos, voy a 5 votos, pero todos estuvieron, ¿doña Marta más bien le iba a consultar si usted pudo votar?

Ah no mentira don Jorge Arturo no estuvo. Perdón don Jorge, 5 votos

Jorge Hernández Castañeda: Yo no voto

Ing. Carolina Arguedas Vargas: Entonces ya discúlpenme, estoy mostrando el resultado de con respecto al acta 9280, tengo 5 votos a favor para aprobar esa acta.

Ing. Carolina Arguedas Vargas: Ok



Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias.

Ingresan a la sesión virtualmente el director Adrian Torrealba Navas, Lic. Gustavo Picado Chacón, Gerente Financiero, Sra. Rosita María Quen Cheung, Asistente Dirección del SICERE, MSc. Karen Vega Torres, Directora TI Price Waterhouse, MSc. Ester Solano Sánchez, Gerente Price Waterhouse, Sr. Julio Vargas, Price Waterhouse, Empresa Price Waterhouse

ARTICULO 2º

Se conoce el oficio número GF-3289-2022, de fecha 11 de noviembre de 2022, que firma el Lic. Gustavo Picado Chacón, mediante la cual atiende propone Atención oficio GG-3068-2022 Informe de Avance del Programa de Implementación del ERP - Plan de Innovación a Setiembre 2022 y Solicitud de prórroga para autorización de uso de los perfiles mediante el Modelo de Sustitución -aprobados en el artículo 34º de la sesión N° 9130 y el artículo 7º de la sesión N° 9193-, así como la solicitud de cambios y nuevos perfiles, recursos requeridos para llevar a cabo las actividades de Implementación y Consolidación del ERP.

Se consigna en esta ACTA el oficio, correspondiente a la presentación y deliberaciones suscitadas, artículo 3:

Exposición a cargo de Lic. Gustavo Picado Chacón, Gerente Financiero y equipo de Price Waterhouse.

Ingresa a la sesión virtualmente la Ing. Susan Peraza Solano, directora de la Dirección de Planificación Institucional.

OFICIO- GF-3289-2022:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2022/files/9297-0a298.pdf>

ART. 2 OFICIO -GF-3289- ANEXO- GF-PIMG-1616-2022:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2022/files/9297-073d1.pdf>

ART. 2 OFICIO- GF-3289-2022 ANEXO-1 INFORME:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2022/files/9297-f02ce.docx>

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

ART. 2 OFICIO GF-3289-2022 ANEXO- Ficha Técnica:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2022/files/9297-c0c1a.docx>

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Buenas tardes.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Hola doña Marta, buenas tardes a todos, un gusto.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Don Gustavo creo que es importantísimo, no es importante, sino importantísimo que la Junta Directiva tenga muy muy claro cuál es la necesidad que tiene el proyecto o el programa del ERP, para eh a ver, ¿qué es lo que ustedes requieren de la Junta Directiva con la solicitud que hacen? Yo ahora les explicaba, pero me gustaría que usted lo confirmara, que básicamente lo que le están solicitando a la Junta Directiva es la continuar el uso de plazas por sustitución, o clonadas, en un número que creo que se acercaba a los 100, el plazo es el que no tengo muy seguro y además en algún momento de la presentación vi algo que tampoco me hizo clic, que fue como una reasignación, o algún tema de plazas que me quedó con la duda de esa presentación porque eso no correspondería, verdad, y la ampliación del plazo por un año a la empresa contratada para la entrega final del producto del ERP, básicamente me parece que esos son los dos aspectos que ustedes vienen a solicitarle a la Junta. Gustavo nada más para que formalmente lo expongamos y que el enfoque vaya dirigido a eso, muchas veces como la Junta Directiva conoce los temas, a veces no saben en qué dirección va, porque a veces hay pasa un mes o dos meses y en este caso hasta años, donde no se vuelve a tocar el tema en la Junta y llega y entonces cuando don Juan Ignacio me consulta me nace a mí también la preocupación porque yo los veo y hablo con ustedes en el momento que yo lo necesite, pero ellos no tienen esa posibilidad o por lo menos si tienen la posibilidad, pero tal vez no tienen el cuadro completo de esta temática y creo que sí sería muy importante valorar que son esos dos aspectos, digamos lo que ustedes esperarían tener al final de esta sesión para poder continuar con el proyecto. Entonces tal vez te doy la palabra para que empecemos como al revés, ¿qué es lo que ustedes le piden a la Junta? Y después de eso validamos si ya tenés a la gente de Price Waterhouse para que nos acompañe.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí, bueno efectivamente doña Marta ahí está el equipo de Price pero respondiendo a sus dos preguntas, la segunda en realidad nosotros no estamos pidiendo una ampliación de los contratos de ellos, lo que estamos planteando es que la salida en vivo del ERP se va a trasladar a enero del 2024, pero el contrato con ellos tiene vigencia hasta octubre del 2024, el contrato original verdad, en este momento tendremos que ver cómo evoluciona, hay una fase dos que podríamos anticiparla para recortar cualquier brecha, pero no le estamos pidiendo a la Junta que amplíe el contrato, verdad, y demás debo decir que el contrato fue firmado por la Gerencia Financiera y en última instancia si en algún momento ocupáramos una ampliación tendríamos que venir aquí, pero nosotros dando los criterios y asumiendo la responsabilidad de esa

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

ampliación, pero en este momento no, entonces nos vamos al punto 1, el punto 1 es efectivamente, que el proyecto nace con el modelo de sustitución de plazas, primero se aprueban 35 para el equipo inicial o 25, un número determinado y después el proyecto para la implementación arranca en noviembre el 2020, iba a arrancar como en marzo, el 2020, pero la pandemia, eh había mucho consultor internacional que tenía que moverse, otras empresas trabajan con gente mexicana, española, etc., y entonces por mutuo acuerdo se llegó a la, digamos a la conclusión de que lo que era conveniente era arrancar lo posterior y eso fue en noviembre de 2020, y hay una serie de plazas que vienen de diferentes unidades, tenemos gente de logística, mantenimiento, gente que trabaja en financiera, gente que trabaja en gerencia de infraestructura y la conformación de ese equipo hoy lo que hay son 86 perfiles activos, o sea, uno encuentro 86 personas trabajando en el proyecto y en este caso se está pidiendo para 67 plazas una prórroga, que a veces son 18 meses o 24 meses y en algunas casos de unos análisis en sistemas, que ya no se requieren, pues estaba pidiendo, digamos, un cambio de perfil sin que cueste más el proyecto, pero un cambio de perfil dado que la necesidad de proyecto van variando según los momentos, eh eso es doña Marta.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Ok.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Digamos lo que nosotros venimos, para hacer concretos es a comunicar los ajustes del cronograma, porque eso sí es importante y lo otro es pedir una prórroga del equipo de trabajo que está en el plan.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Ok, pero para hacer muy muy claros y no cometer ningún tipo de error porque aquí no se vale, verdad, eh ¿esa extensión del plazo lo hacen ustedes de mutuo propio, o sea, ustedes mismos disponen que requieren más tiempo y como director del proyecto ustedes tienen esa capacidad dentro del alcance del contrato?

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí, la fijación inicial no fue una decisión de la Junta, sino que los equipos se sentaron y definieron un cronograma de implementación. Noviembre de 2020 a diciembre de 2022, digamos que ahí habían 2 años de trabajo, verdad, hemos estado conversando si para una institución como la Caja y 6 módulos de un ERP 2 años de trabajo eran suficientes. Hemos visto experiencia reciente de Panamá con 3 años, 3 años y medio, pero digamos ahí se definió, nosotros lo que hacemos es informarles el ajuste que tiene en el cronograma, la Junta, también para ponerlo en términos claros, no es que va a aprobar el cronograma, sino nosotros como equipo que coordina y conduce, le anunciamos a la Junta que el ajuste del cronograma es para tales fechas.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Pero es solo informativa, no es que nos toque a nosotros tomar ningún acuerdo en relación a eso.

Lic. Gustavo Picado Chacón: No señora.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Entonces para ubicarme ve, yo también estaba en otra, en otra línea, entonces básicamente aquí es, lo que ustedes requieren es la

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

continuidad del modelo de sustitución, que yo hoy hablé con Gustavo de una propuesta que les voy a hacer, que no implica sustitución y este eso es básicamente ese sería digamos.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Si señora.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: La solicitud, ok perfecto, voy a darle la palabra a don Juan Ignacio y a don Jorge Arturo antes de que ingresen el personal de Price. Don Juan Ignacio.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Sí, Gustavo con relación al ajuste en el cronograma ¿estás hablando de 1 año adicional?, eso es una de las una pregunta y la otra es si esto tiene al ese ese ajuste en el cronograma tiene algún impacto en temas de costos, incremento en costos, con la compañía este es directo a la compañía española, verdad, o a la compañía Inetum la que está haciendo es si tiene algún impacto en costos, ese ajuste en el cronograma.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí, el ERP integral saldría en enero del 2024, es un ajuste de enero del 2023 al 2024, en el 2023 estará un módulo de formulación, es decir, una parte del ERP ya estará funcionando institucionalmente para la formulación del presupuesto 2024, se va a hacer bajo la plataforma del ERP, la cual es ya digamos, bueno la gente le llama un quickwins, pero bueno digamos que este ya no es tan quickwins sino que es, pero va a partir del 2023 y un módulo de gestión de proyectos también como dos módulos que van a empezar en el 2023, pero ya todo el sistema en 2024, en temas de costo don Juan Ignacio en este momento no tenemos, tenemos un reclamo administrativo de Inetum debido al retraso en la elaboración de productos de parte de ellos por el hackeo y por el periodo que se quedaron fuera los sistemas y el acceso a las bases de datos y la configuración que tenían, ese es un reclamo administrativo que se ve a nivel administrativo, valga la redundancia, y que eventualmente nosotros nos (...) reclamamos administrativos frecuentemente de gente que importaba guantes o compraba medicamentos y un desequilibrio financiero en el contrato por alguna razón. Vamos a ver más adelante y estamos tratando de fase dos que estaba partir de una fecha traerla hacia adelante y tratar con eso reducir cualquier brecha y cualquier costo adicional, pero no tenemos en este momento un costo adicional que cubrir, este reclamo administrativo y también para ser claros, porque se lo he comentado a doña Marta, cuando sale la licitación y el ítem que tiene que ver con el costo de mantenimiento de las licencias no se incluyó, entonces nosotros estamos pidiendo a la Contraloría que nos permita hacer una extensión del contrato porque esas licencias que SAP nos permite utilizar, o pasa con las de Microsoft y como lo que pasa con cualquier sistema o software que no sea propiedad de la Caja tenemos.

Director José Luis Loría Chaves: (...)

Lic. Gustavo Picado Chacón: Tenemos que pagar el licenciamiento, ahora entonces hoy no tenemos costos adicionales aún, hay solo un reclamo administrativo de Inetum

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

por los cuatro meses que hubo de hackeo y electricidad de configurar y desarrollar, y después hay otro que tiene que ver con el costo de las del pago del mantenimiento y licencias que está en la Contraloría para poder tener, digamos, opción de un 208, trato inicial, esa es una omisión que a la hora de hacer la presentación de ofertas y ese ítem no se consideró, a pesar de que en el cartel sí estaba incluido, pero la pero el pago de las licencias había que hacerlo, bueno, había que hacerlo recurrentemente porque así es como funciona, usted conoce a este tipo de solución.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: No, eso, perdón ahí, o sea al inicio no se incluyó, esta es una omisión de los 2 millones, pero después sigue.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Perdón don Juan Ignacio para aclararle, estaba en el cartel, entonces es un tema que también hay que valorar si estaba en el cartel y la empresa no dijo nada, o sea ahí hubo, ahí sucedió algo verdad, entonces, nada más para que lo tengan en cuenta, el cartel sí lo pedía, eso es lo que me explica don Gustavo, el cartel sí lo pedía, pero no lo presentaron como un como una línea dentro de su oferta, entonces es complejo y ahí eventualmente sí podría haber alguna responsabilidad porque no sé revisó ni verificó que la oferta no traía ese tema eventualmente, nada más para aclararte y perdona la interrupción Juan Ignacio.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: No, no perfecto, porque son 2 millones de dólares, eso es un diferenciador en una decisión de una licitación de un solo tiro, verdad, no tenerse cuidado si alguien lo incluyó, otro probó la incluyó y ellos no la incluyeron y no se tomó en cuenta, pues un costo de 2 millones de dólares, que es una diferencia importante a la hora de asignación, verdad, pero la pregunta iba más allá, o sea, ¿eso se tenía que pagar al inicio, pero también se tiene que pagar año con año, Gustavo, cierto?

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí señor.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: O sea, esa tramitología que estás haciendo con la Contraloría involucra también esa frecuencia anual, porque esto no es, instalamos, pagamos la licencia y ahí quedo no, porque el año siguiente vamos en el go live, digamos enero del 24 y sabemos que ese año 24 hay que pagar licencias y el siguiente año hay que pagar licencia y ahí nos fuimos porque está la implementación de este tipo de solución, ya nos amarra de por vida con la solución, ¿cierto? ¿eso cómo lo manejaron Gustavo? (...)

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí ahí tal vez (...) si con su comentario inicial en realidad ninguna empresa que solamente nos ofertaron presentó esa línea para cotizar, verdad, lo que entiendo es que se sacó el cartel, se les dio una plantilla para que cada rubro que había que cotizar cotizarán y se omitió el rubro que tenía que ver con el costo de licenciamiento, entonces ninguno de los dos proveedores, nadie en el proceso, verdad, se dio cuenta de la omisión, pero ninguno de los dos proveedores presentó un poco para entender que las dos entraron con las mismas condiciones y lo otro bueno, estas son

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

licencias que da el fabricante, verdad, va en este caso lo que hace la gente es tomarlas y pagarle a SAP, que es la que le va a cobrar el licenciamiento, no es que una empresa intermediaria se deja el dinero, sino que va a ir a SAP y esto que se le pide a la Contraloría es porque está dentro de la contratación de este proyecto, pero cuando esto deja ser un proyecto nos va a tocar presupuestar anualmente el costo y licenciamiento como hacemos con Microsoft, o con cualquier otra empresa que tengamos licencias, verdad, digamos Office 365 que ahora tenemos una cantidad importante de licencias, no es que la Contraloría hay que estar pidiéndole permiso, sino cuando ya se vuelve recurrente pues se vuelve parte del presupuesto.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Ok.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Ahora es el permiso porque está dentro de una licitación y ese es el por qué se recurre a la Contraloría, en el otro caso, ya cuando sea recurrente, se presupuestará anualmente y se pagará según el procedimiento establecido.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Ah ok muchas gracias, Gustavo.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias, nada más antes de darle la palabra a don Jorge, esos 2 millones que entiendo que cuestan las licencias, ¿está incorporado en el presupuesto?

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí, sí, allá hace mucho tiempo se (...), hay una reserva específica que la Junta Directiva en algún momento tomó la decisión de financiar el proyecto y eso estaba contemplado, lo que hay es una omisión de todas las partes, pero fundamentalmente, digamos, de la parte nuestra es que cuando saca la plantilla a cotizar no metieron eso, entonces los oferentes tampoco se dieron cuenta y ofertaron según la plantilla y como ese rubro no estaba, pues nadie dijo nada y no hubo, digamos, hubo una omisión de todas las partes, pero sí está dentro del presupuesto global del plan.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Sí, sí llama mucho la atención porque no es pequeño el monto, verdad, entonces sí queda uno con una gran duda. Don Jorge Arturo.

Director Jorge Hernández Castañeda: Sí, una de las preguntas que yo tenía Gustavo es en relación con lo que planteó Juan Ignacio, en el incremento en los costos, me queda claro de que no hay un aumento en los costos en relación con la empresa, pero si tengo la duda de si efectivamente los costos del proyecto no se incrementan, a mí me parece que los costos son fijos, aquí van a tener un incremento y es importante cuantificarlos y tener una idea de la magnitud de ese aumento en los costos, ese es un punto y el otro punto es en relación con Deloitte, que es la función que ellos han tenido, que es lo que ustedes le pidieron a nivel de la administración como consultor del proyecto, entonces tener claro esas responsabilidades.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí señor, muchas gracias por las preguntas don Jorge (...).

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Don Jorge nada más para aclararle, es Price Waterhouse para que no quede (...).

Director Jorge Hernández Castañeda: Ah es Price.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Sí, para que no quede el error en la en el acta.

Director Jorge Hernández Castañeda: De acuerdo.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Price Waterhouse.

Director Jorge Hernández Castañeda: Muchas gracias doña Marta, gracias, si es la Price.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Gracias doña Marta. Yo se lo voy a responder en términos generales, ellos vienen ahora con una presentación que van a responder más claramente lo que usted plantea don Jorge, esta es un acompañamiento experto, ellos en algún momento nos ayudaron a hacer lo que se conoció como fase cero, era cuál era el alcance, verdad, porque uno puede implementar un ERP con diferentes alcances, la vez pasada vimos una diapositiva donde el ERP, en este caso de SAP, tiene una serie de módulos que no necesariamente son propios de la Caja, tienen un (...) bancario que sirve también para bancos, uno podría ser en el ERP toda la gestión de compras, pero ahora tenemos SICOP y entonces no se utiliza. Ellos hacen eso, nos ayudaron a formular el cartel en algún momento para salir a contratar y después ellos ahora están en función de lo que se llaman acompañamiento experto, o sea, cuando el implementador nos da un producto o nos da los planos de negocio que llama la gente técnica, que es como digamos la arquitectura de ciertos procesos, uno los somete a Price, que es el experto, y ellos lo que hacen es una revisión para asegurar que ese producto sea de calidad, que sea la calidad, digamos que cumpla con los requerimientos, entonces un acompañamiento experto en diferentes áreas pero fundamentalmente, yo diría que en términos sencillos ellos lo que están asegurando es que lo que se implemente sea lo que la Caja contrató y que cumpla con las funcionalidades propias de la Caja y que se haga el menor costo posible que cuando algún, por ejemplo, el implementador ofrezca tener que hacer un desarrollo extra para que el sistema haga algún tipo funcionalidad que el acompañamiento experto pueda analizar y le pueda decir a uno, no mire, no hace falta ese desarrollo adicional, esto ya el sistema trae la funcionalidad, pero mucho asegura que lo que se implementa efectivamente sea lo que se contrató y que lo que ocupa la Caja también ellos tienen un componente de gestión de cambio, expertos que nos están ayudando a ver cómo impactamos a usuarios, que hay gente de mantenimiento que nunca han tenido interacción con un sistema y que vamos a tener que ir donde ellos para decirles mire este es el sistema, este es el módulo así se ingresa y así se tiene que trabajar, eso es un poco de gestión de cambio como nos pasó con el EDUS en algún momento, que tuvimos resistencia de algunos médicos, de algún parte de los profesionales de salud, entonces Price tiene eso, asegurar que se cumpla con lo que se contrató y que se logre al menor costo posible de la manera más eficiente.

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias, me surgen a mí algunas dudas. O sea, creo que para todos es de preocupación el que no se aumenten los costos del proyecto, pero al ampliar, por ejemplo, el tema de las plazas sí va a haber un costo del proyecto, yo más bien preguntaría ahora oyendo a don Jorge, ¿aquí lo que sí se ampliaría es el contrato de Price Waterhouse, ¿verdad?

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí, bueno, es que en ambos casos hay contratos hasta octubre del 2024 porque el proyecto no se acababa en 2023, verdad, nosotros lo que tenemos que ver es en el camino como podemos esa fase dos, que arranca en un momento, la podemos atraer, hacerla más antes para tratar de reducir, pero, pero efectivamente o sea, evidentemente la fecha que tenía programada el personal ya significa un costo adicional, porque era un periodo en el que no se tenía previsto que estuvieran todavía la nómina pero en este momento, tal vez era el explicación, no podemos cuantificar un costo, no, no está teniendo todavía un impacto, verdad, hay que ver cómo logramos resolver las cosas y logramos mitigar lo más posible, cualquier ampliación o cualquier costo adicional, pero hoy por lo menos todavía no tenemos ese costo doña Marta, extra en esos contratos.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: No y antes de darle la palabra a don Carlos, ¿Price Waterhouse revisó las ofertas para hacer una recomendación adjunta, o fue a lo interno que se hizo la valoración de las ofertas, bueno de la que haya sido adjudicada?

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí, no, bueno, esa parte yo no estuve, pero ellos la pueden explicar porque yo no estaba como gerente, ellos estuvieron hasta cierto momento de montar el cartel, pasa un tiempo en que se publica, se reciben ofertas y después se presenta a la Junta Directiva para que tomen la decisión de la adjudicación, pero en ese tiempo Price no tenía un contrato activo, ya había terminado digamos su tarea, que era la elaboración del cartel y ellos vuelven hasta mayo del 2021, ya con el proyecto en curso, el proyecto inicia en noviembre de 2020, ya la implementación y por un desfase que hay de contratos, Price entra en mayo del 2021, incluso entrada 6-7 meses ya con el tema en curso, pero yo lo que entiendo es que ellos no estuvieron al momento o al momento de la valoración de ofertas, sino que se hizo a través de la administración activa.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Ok ok la revisión y valoración fue interna, eso es lo que lo que estás diciendo. Don Carlos.

Director Carlos Salazar Vargas: Buenas tardes a todos. Yo creo que nuestra generación definitivamente no estaba preparada y es difícilísimo tener dos, dos asaltos, uno a la pandemia y otro al hackeo, y yo no entiendo, digamos que estas cosas puedan ocurrir y después de conversar con algunos miembros de la Junta, me pregunto yo sí aunque el dinero estuviera, pero que no se incluyera el pago de las licencias, me preocupa, egoístamente, tal vez, pero me preocupa que cuál es la responsabilidad que pudiera tener la Junta Directiva en esto, y no sé si legal, o mejor dicho, la Dirección Jurídica o la Auditoría podrían contestarlo, gracias.

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias, don Carlos. Ahora le doy la palabra a don Olger, pero por supuesto, eso es precisamente la razón por la que he sido tan enfática en el tema de las plazas gemeleadas, clonadas, sustitutivas, todo lo que les he estado diciendo, el problema es que incluso al informarnos a nosotros del atraso, digamos en la programación, yo ahí sí tendría dudas y le pediría a don Olger o a don Jorge, con la experiencia que él tiene, si ahí nosotros también asumimos alguna eventual responsabilidad porque si va a haber algún costo adicional, evidentemente, verdad, y además, el no recibir ese servicio que estaba contratado, que también es un daño incluso a nivel de institucional, entonces yo ahora don Carlos atendiendo su consulta, le doy la palabra a don Olger, si don Jorge también nos quiere apoyar, también se la doy, don Juan Ignacio.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Bueno, esto el tema de licencias es muy lustro, verdad, es como ir a chapear sin el cuchillo juntos, o sea es de los fundamentos de una contratación de este tipo, cuando estás comprando, entonces diay es una falla grave en la compra porque no podés obviar esa, ese rubro, no, no, no, o sea no, tan contundente como a ese comentario, verdad, no, no tengo explicación adicional de porque se omitió, ok, y lo ejemplificó con ese ejemplo que todos muy claramente entendemos. Definitivamente hasta la fecha Gustavo deberíamos tener muy claro (...), tal vez nos presentas luego, nos envías luego una filmina de los costos de la licitación, que ya más o menos hablamos de que era como unos 40 millones de dólares, verdad, más los costos de estas plazas clonadas hasta la fecha, sé que en la presentación del jueves pasado presentaste un monto de lo que se estima en las plazas clonadas para terminar, y me preocupa, por supuesto esta este año adicional de atraso que están pidiendo y el impacto que ahora con la gente de Price podemos ver su criterio acerca de la razonabilidad de ese atraso, pero para tener un inventario claro de los números, del proyecto y saber de qué estamos hablando, de la acumulación del que todo esto está ejerciendo, pues yo sí pediría que nos envíes lo antes posible todos estos costos, ya Olger el otro día aportó algunos, pero para tenerlo más detallados y que todos tengamos la visibilidad de lo que está pasando fundamental esto y la decisión de extender 1 año más, pues ahorita comprar y lo veremos, esto podemos hablar de que ¿Price cumple una función de auditoría de Estado, de función de auditoría, de lo que están haciendo, del proyecto?, esa es una pregunta también que quisiera, yo sé que es hablas de acompañamiento, pero, o sea, es que eso es mucho dinero para un acompañamiento, ¿hasta dónde llega?, ¿es incisivo, no es incisivo?, ¿puede exigirlo, puede exigir?, ¿reporta directamente a vos en sus funciones de acompañamiento?. Esos son, son, son cosas que quisiera saber para porque ahorita que entre quisiera ser muy claro mis preguntas, en cuanto a su responsabilidad sobre la ejecución de lo que llevamos, verdad.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias Juan Ignacio, escuchándolos a ustedes y ya le doy la palabra a doña Martha, aquí bueno las dudas son muchas, pero me entra así, una que yo digo, este será que, si no se hubieran contratado las licencias, incluso cómo están trabajando ahora, porque, aunque sea en un, cómo es que le llaman un modelo de prueba que no tenían que tener para arrancar, incluso este esas licencias

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

para poder dar inicio, me pregunto yo. Y creo que, pues son temas que tal vez incluso Price nos podrá, afinar, verdad, porque si no estamos usando las del desarrollador, bueno son temas que hay, ahí los dejo, ahí las anoto porque son muchas, pero este creo que es importante avanzar, voy a darle la palabra a doña Martha, don Gustavo, a don Olger, no sé si don Jorge tiene alguna inquietud o alguna recomendación adicional antes de proceder con Price Waterhouse, doña Martha.

Directora Martha Rodríguez González: Sí gracias doña Marta. Es que más bien lo que quería hacer es una propuesta porque tal vez alguna de las dudas que uno tiene se las pueda resolver la presentación de Price Waterhouse, entonces si podíamos ver primero la presentación, pues yo tengo algunas cosas, pero no quiero plantearlas porque tal vez se resuelvan en esa parte, entonces era una propuesta para que pudiéramos ver eso primero gracias.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Muchas gracias doña Martha. Don Gustavo.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí, bueno, nada más para responder en las últimas preguntas que usted hace doña Marta, efectivamente aquí está Price, está Inetum y también está GBM dando varios servicios y precisamente las licencias que se están ocupando son las que GBM puso, verdad, entonces está trabajando con una licencia de GBM y ahora lo que hay que hacer es completar el pago a GBM, que durante este proceso de desarrollo y puesta en vivo del sistema ellos son los que están dando las licencias, entonces ahora (...).

Directora Marta Esquivel Rodríguez: ¿Cuánto? ¿Cuánto nos ha costado eso?, solo para tener ideas.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Bueno yo entiendo que hasta ahora da más o menos para unos 400 mil dólares, pero yo voy a precisar el dato, lo que quería decirles es lo que usted plantea, que tiene toda la razón, se está trabajando con licencias que GBM nos dio, pero entonces la deuda la tenemos con ellos porque ellos la han puesto sin que se le haya pagado el licenciamiento, es eso.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Solo para explicarle a doña Martha, tal vez por que atendía a esta mecánica, es porque desde mi punto de vista es valioso entrar a esa presentación ya con algunas ideas en la mente de hacia dónde podemos ir, porque después, ya en la mecánica, se nos puede quedar algo de lado, de todos modos, los vamos a escuchar, después los despedimos y tomamos las decisiones, verdad, no vamos a tomar las decisiones con ellos acá. Don Jorge y después don Olger.

Director Jorge Hernández Castañeda: Doña Marta yo en la sesión anterior hice una serie de cuestionamientos y de preocupaciones que tenía en relación con este proyecto y manifesté la preocupación que tenía sobre las implicaciones, la magnitud, el costo del proyecto, yo realmente, y por eso le comentaba a Gustavo, quizás lo que él manifiesta está en lo correcto de que no hay costos a nivel de lo de las contrataciones externas, pero a mí sí me parece que si hay costos internos, hay una serie de costos hundidos que

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

hay que ver cuánto significa eso para la Institución. Además, hay una serie de atrasos y eso puede ser uno de los cuestionamientos que nosotros tengamos a futuro, yo me sentiría más tranquilo y era uno de los puntos que quiero hablar, don Olger nos informó en la sesión anterior de una serie de datos y números, pero a mí se me hubiera gustado que la auditoría hubiese profundizado en el tema de responsabilidades, para nosotros tener claros y estar más tranquilos, hacer un corte acá, ya que en adelante es responsabilidad nuestra, pero hasta acá y con las decisiones que se están tomando, sobre todo de esta prórroga y a mí me realmente me preocupa las responsabilidades que pudieran existir y me parece que la auditoría debiera de realizar alguna investigación en ese sentido y así nosotros todos estar más tranquilos.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Exactamente don Jorge, nada más Gustavo, oyendo la situación que tenemos, la premura de algunas cosas que aquí se presentan en ocasiones, el tema de darnos por informados de la prórroga ¿podría esperar? ¿Cuándo tenían ustedes que entregar?, para darle prioridad al tema de las plazas.

Lic. Gustavo Picado Chacón: No, las plazas vencen en estos días doña Marta, las plazas (...).

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Sí, lo tengo clarísimo, pero el tema, yo creo que todos tenemos una gran preocupación en el tema de la extensión, verdad, aunque sea algo que nos digas que es algo interno, esto puede traer una cola posterior, entonces la pregunta mía va en el sentido de ¿cuál era la fecha que inicialmente se había establecido para entrega, era enero del 2023?

Lic. Gustavo Picado Chacón: Para la salida en vivo sí enero del 2023, es un cronograma que se labora en noviembre del 2020, cuando arranca el proyecto bajo algunos supuestos, pero yo creo que también sería importante ahora que escuchen a Price, verdad, yo realmente no voy a, porque yo no estuve cuando se elaboró ese cronograma, pero hay una serie de incidencias y aspectos, verdad, que me parece que 24 meses para implementar un ERP en la Caja pudiera haber sido un tema muy optimista, verdad, no pero bueno, yo creo que Price puede dar más luz a esto y bueno y ya digamos, sí la urgencia son la prórroga de las plazas (...).

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Son las plazas, eso para darles opciones también a los compañeros de Junta de no tener que, o sea que ese tema es que de verdad para uno estando en estas posiciones y yo quiero ser muy comprensiva con H de que las decisiones, sobre todo las que se toman como urgidos muchas veces no son lo ideal para los tomadores de decisiones en el conocimiento a profundidad, entonces, si podemos ver específicamente hoy la presentación de Price, pero teniendo claro que podemos optar por el tema de las plazas y el otro aspecto podría eventualmente verse más adelante, creo que a todos nos daría un espacio de tranquilidad y podemos avanzar con lo que don Olger nos había dicho, tal vez este don Olger muy puntualmente, porque de alguna forma habíamos quedado en que la Dirección Financiera iba a atender los temas de la Auditoría Interna, pero no sé si tuvieron tiempo porque el espacio de tiempo

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

fue muy corto, pero igual creo que en el tema de (...) le voy a dar la palabra a don Olger a ver que luz nos da, pero ya entendidos de que hoy básicamente lo que estaríamos viendo es lo de las plazas. Don Olger.

Lic. Olger Sánchez Carrillo: Sí con permiso señora Presidenta, vamos a ver, en relación con lo que se ha estado planteando, voy a hacer una intervención y una opinión, obviamente con la prudencia y la medida por ser situaciones que aquí la Junta Directiva le preocupan y que se han enfocado a eventuales atrasos en cuanto a la ejecución del proyecto, específicamente lo que es la salida en vivo que se ha señalado originalmente como fecha enero 2023, pero que ahora se está ampliando a enero 2024 y en relación con las consultas que se han planteado, este vamos a ver en la definición del cartel esto no lleva una fase de planificación del proyecto y específicamente de la planificación del objeto contractual, en este sentido cuando el proyecto se planificó, pero estoy diciéndolo en términos muy generales para efecto de que no quede acreditada esta opinión como un reproche o un señalamiento, sino que es en ese momento cuando se debió haber definido claramente las condiciones cartelarias, es decir, el pliego de condiciones generales y específicas de este proceso licitatorio y de este contrato, suscrito este con la empresa adjudicataria y también con Price y ahí también debió haberse, en principio me parece que debió haberse dejado definido el uso de licencias, si este era un componente esencial en cuanto a la ejecución de este proyecto, se señala también en las eventuales responsabilidades que la Junta puede asumir, aquí podríamos partir de un hecho general y es la situación de que la Junta parte de criterios técnicos que le son proporcionados por las instancias correspondientes y a partir de esos criterios técnicos la Junta tiene absolutamente claro, como yo debo reiterarlo, la misma auditoría que hay una necesidad existente para la Institución de actualizar los sistemas de información financiero, contable, de costos y también de inventarios, que es lo que me parece que tiende a satisfacer este objeto contractual, esta contratación que se ha promovido. Efectivamente este también el otro elemento que aquí se ha señalado es lo de las plazas, la condición de estas plazas no es solamente, debo señalar, una situación inherente a este proyecto especial, como se han denominado, sino que lo señalamos en otra oportunidad, hay 3574 plazas de Proyectos Especiales que obviamente el llamado respetuoso que hemos hecho a la administración es ir subsanando la condición de estas plazas, porque nos parece que generan riesgos, en este momento el planteamiento es 70 plazas para prórroga, 10 plazas nuevas y 13 plazas que se están pidiendo una modificación de perfil hacia arriba y puede ser también hacia abajo, en total 93 plazas, estas plazas están bajo un modelo que se llama esquema de sustitución de plaza y lo que nosotros hemos venido señalando es que estas plazas deben de ser de naturaleza excepcional, me parece que hay un criterio también de la Dirección Jurídica que establece que un proyecto no debería de extenderse más allá de 1 año en estas condiciones de aprobación de plazas, para evitar que las plazas este se vayan perpetuando del tiempo y también plazas, que eventualmente se vuelva, son excepcionales pero que en el tiempo se vuelvan para atención de necesidades ordinaria, lo cual nos parece que genera un riesgo. Finalmente, esto es muy importante, también la participación de la Dirección de Administración y Gestión de Personal en la definición de la naturaleza de estas plazas, hay una figura que es la que nosotros hemos sugerido,

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

que se llaman plazas de servicios especiales código 60000, para evitar precisamente lo que es la figura del modelo de sustitución de plazas, o el esquema de sustitución, que esto en términos muy comprensivos y entendibles serían nombrar a dos y a veces me han dicho hasta más funcionarios en una misma plaza, es decir, en un mismo código presupuestario, esto evidentemente pues genera sus riesgos y son aspectos que hemos venido como auditorías señalando. Ese sería básicamente la posición que nosotros tenemos sobre este tema doña Marta y señores miembros de Junta Directiva.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Muchas gracias don Olger, creo que ya don Gustavo, le podemos dar espacio al personal de Price Waterhouse para que nos hagan la presentación, si usted es tan amable y los.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Claro.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Coordina con Carolina su ingreso.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí, sí, yo creo que Carolina tenía los nombres es Karen Vega y Esther Solano, por parte de PwC que van a ingresar. Tal vez doña Marta aprovechar nada más decir que durante todo este lapso ha habido un director, o una directora verdad, yo estoy ahora simplemente por la ausencia, pero por estos días hasta que se pueda designar un nuevo director.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Y les cuento que ya le tengo un candidato a don Gustavo, que es de lo mejor que tiene la Caja, así que puede ser alguien importante para asumir. Buenas noches doña Karen.

Ingresa virtualmente a la sesión MSc. Karen Vega Torres, Directora TI Price Waterhouse, MSc. Ester Solano Sánchez, Gerente Price Waterhouse, Sr. Julio Vargas, Price Waterhouse, Empresa Price Waterhouse.

Sesión estratégica

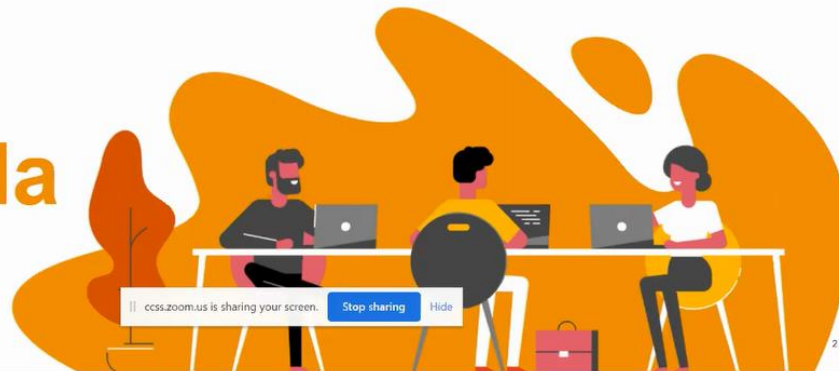
28 de noviembre del 2022

ccss.zoom.us is sharing your screen. Stop sharing Hide



1. Antecedentes del Plan de Innovación
2. Plan de Innovación al día de hoy
3. Plan de Innovación hacia enero del 2024

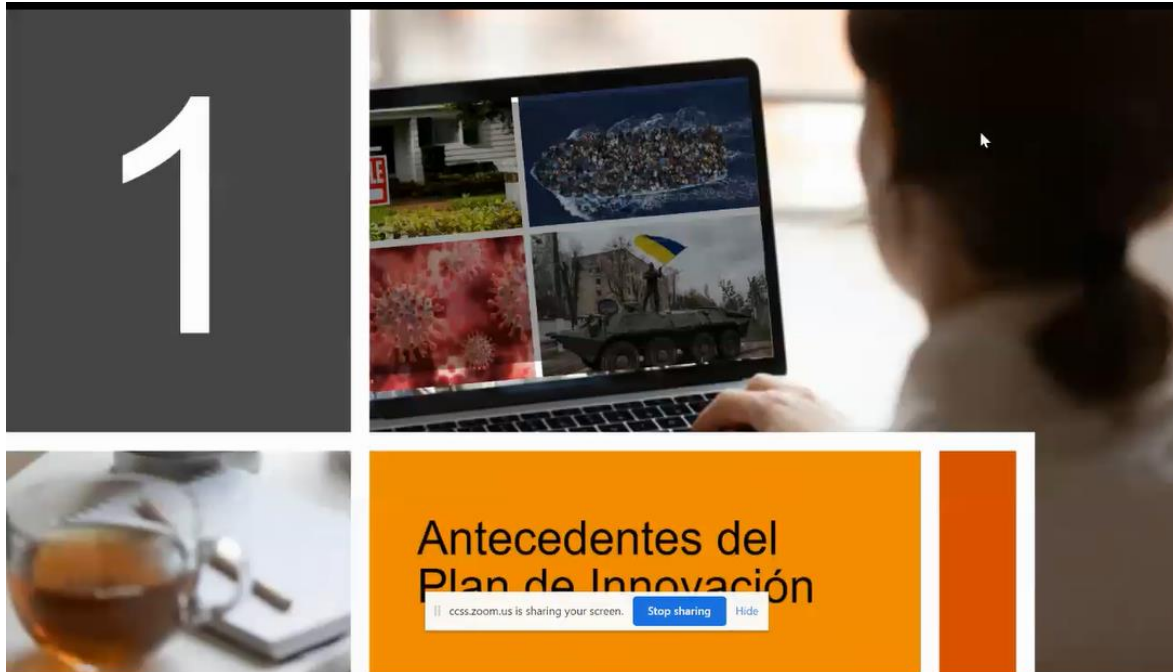
Agenda



ccss.zoom.us is sharing your screen. Stop sharing Hide

PwC

2



Riesgos que motivaron la necesidad de mejora



Riesgos materializados con sistemas actuales

CONTADORÍA VUELVE A "JALAR LAS OREJAS" A LA CAJA DEL SEGURO SOCIAL POR MANEJOS PRESUPUESTARIOS

CCSS pierde \$2,2 millones por que

Contraloría señala "serias deficiencias" en la CCSS

CCSS pagó 1800 millones de co incapacidad

CCSS desconoce medicamentos

Se determinó que el servicio de Farmacia presenta serias debilidades en el manejo de los medicamentos vencidos relacionadas con aspectos de inventario, información, almacenamiento y destrucción.

La información aportada por la Dirección de Farmacia, de la que DIARIO EXTRA tiene copia, sobre los medicamentos vencidos en 2012 y de enero a octubre de 2013, es poco confiable; se presentaron omisiones en los datos, en virtud que no se incluyeron los documentos

Los auditores externos también determinaron que existen deficiencias en el registro auxiliar de la cuenta 245039 de arreglos de pago por planillas, en este sentido la cuenta mayor posee un saldo de c1.451 millones y el auxiliar totaliza c1.048 millones, lo que genera una diferencia de c403.140.092 millones, de los cuales no se tiene registro y se mantuvo al corte en diciembre 2016. Por otra parte, también en esta cuenta existen c574.788.017 (65%) que posee una antigüedad de más de diez años y se encuentra en Cobro Judicial, y c286.067.689 (27%) clasificado como de difícil cobro, lo que significa un alto riesgo", indica el documento.

La Contraloría señaló como "sumamente importante" que la Administración, las unidades o dependencias responsables de contabilidad, presten atención a la depuración, ajuste de saldos inusuales y saldos que se han mantenido sin movimiento en el tiempo.

Estado en deuda

El informe estableció que según la información consignada en los estados financieros de la CCSS, existe un aumento en la deuda estatal con el IVM.

La investigación de la Contraloría estableció que a diciembre del año pasado era de la suma de c121.793,0 millones, monto que creció con respecto al 2016 en c76.373,0 millones, por el no pago del

- El monto de las cuentas por cobrar por cuotas obr información a diciembre de 2010, el monto de la morosidad era de c105.707,0 millones.

PwC

5

¿Cuál sería la rentabilidad de desarrollar sistemas en casa?

Implica ajustar los sistemas legados (entre 35 a 40 sistemas), que no están centralizados (y han generado situaciones de riesgo y pérdidas)



Fuente: Caso negocio interno CCSS

PwC

6

Alcance funcional aprobado Estrategia de implementación por fase



PwC

7

Proceso para el desarrollo del caso de negocio



El análisis financiero se desarrolla con base en variables puntuales, ya que la CCSS cuenta con poca información disponible.

Se tiene claro que cada colón invertido en procesos de apoyo debe traducirse en una mejora al Servicio.

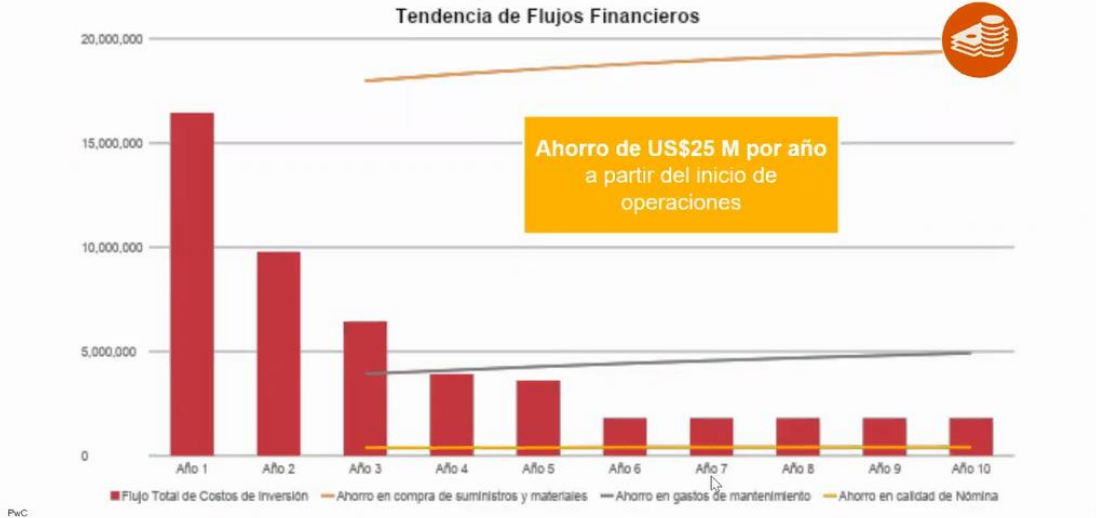


PwC

8

Rentabilidad - Caso de negocio

Estimación Costos del Programa ERP vs Ahorros



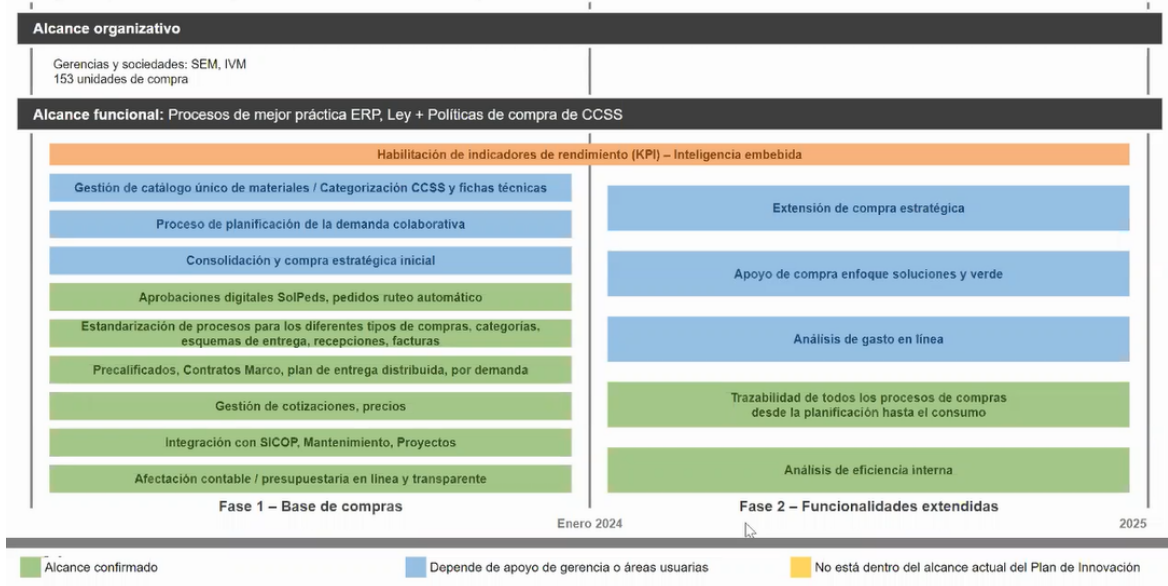
Beneficios

- Procesos integrados a nivel institucional, información confiable y oportuna para la toma de decisiones estratégicas
- Información vinculada e histórica que permite trazabilidad, búsqueda y transferencia de información
- Programación, gestión presupuestaria preventiva, control del gasto y vinculación con la gestión por resultados y rendición de cuentas
- Gestión integral en cadena de abastecimiento desde la planificación de la demanda hasta la entrega al usuario, ahorros en compras de suministros y materiales.
- Costeo hospitalario (tarifario de servicios de salud), de producción (10 fábricas) y administrativo continuo para todas las unidades ejecutoras y servicios
- Gestión integral del ciclo de vida de activos incluyendo mantenimiento preventivo, mayor disponibilidad en activos institucionales, ahorro en gastos de mantenimiento
- Gestión integral de los procesos productivos y gestión de la calidad, control de las fábricas
- Gestión integral del portafolio de proyectos institucional desde la planificación del proyecto hasta el cierre, visibilidad y control de proyectos

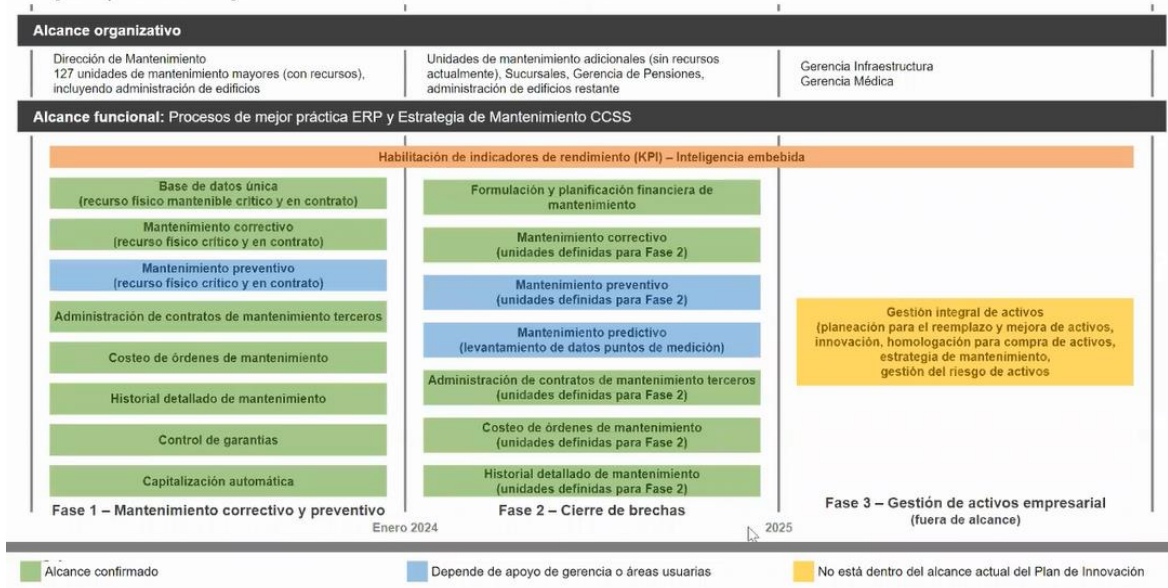
25 fichas de beneficios



Beneficios específicos Ejemplo de hoja de ruta de Compras



Beneficios específicos Ejemplo de hoja de ruta de Mantenimiento





Acompañamiento en el Plan de Innovación

OBJETIVO

Brindar asesoría, guía y acompañamiento a la CCSS en el desarrollo de la Fase de Implementación de la solución integral tipo ERP de clase mundial en el Plan de Innovación.

- Provee especialistas con conocimiento en ERP y experiencia en proyectos de implementación del ERP
- Brinda acompañamiento en la administración del Programa ERP
- Brinda acompañamiento en la gestión de cambio
- Brinda acompañamiento en la transferencia de conocimientos
- Brinda acompañamiento en la revisión de entregables
- Brinda acompañamiento en el inicio de operaciones del ERP
- Aporta información estratégica para el Plan de Innovación en la toma de decisiones (pero, no es tomador de decisiones)
- Brinda acompañamiento según solicitud expresada por el Plan de Innovación
- Brinda acompañamiento según visibilidad dada o acceso a información proporcionado por el Plan de Innovación

14

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

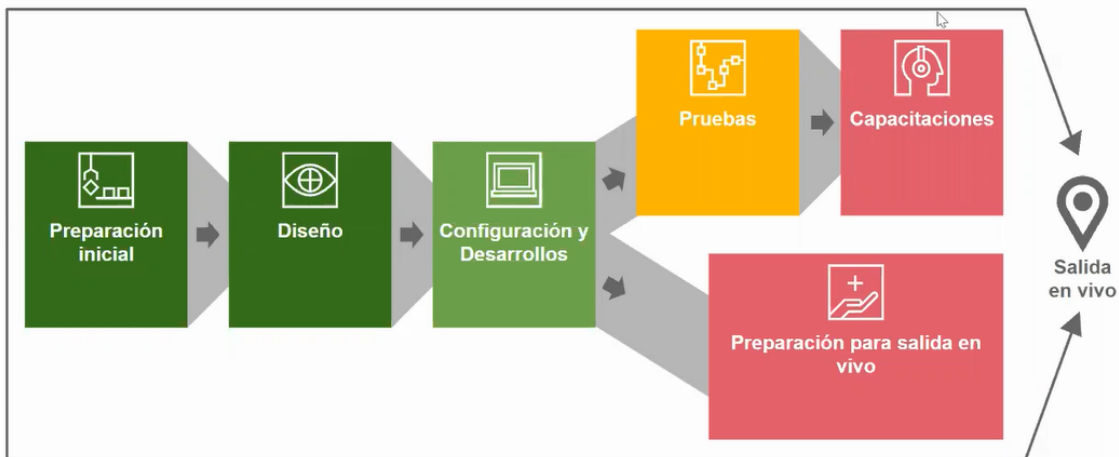


Factores que han impactado en la línea de tiempo de la implementación del ERP

- Inicio de la implementación con prerequisites en proceso (Modelo Institucional de Costeo, Estrategia Institucional de Mantenimiento).
- La pandemia reorientó las prioridades de la Institución, y provocó afectaciones en actividades como transferencia de conocimiento, atención de proyectos complementarios, entre otras.
- El ciberataque sufrido el 31 de mayo del 2022 causó más de 4 meses de desfase, e impacto en la estabilización de sistemas institucionales e información.
- Competición de recursos con otros proyectos institucionales generando atrasos en la preparación de sistemas legados e interfaces (por ejemplo, el SIPE se requería para marzo del 2022).

15

Avance actual de la Fase 1

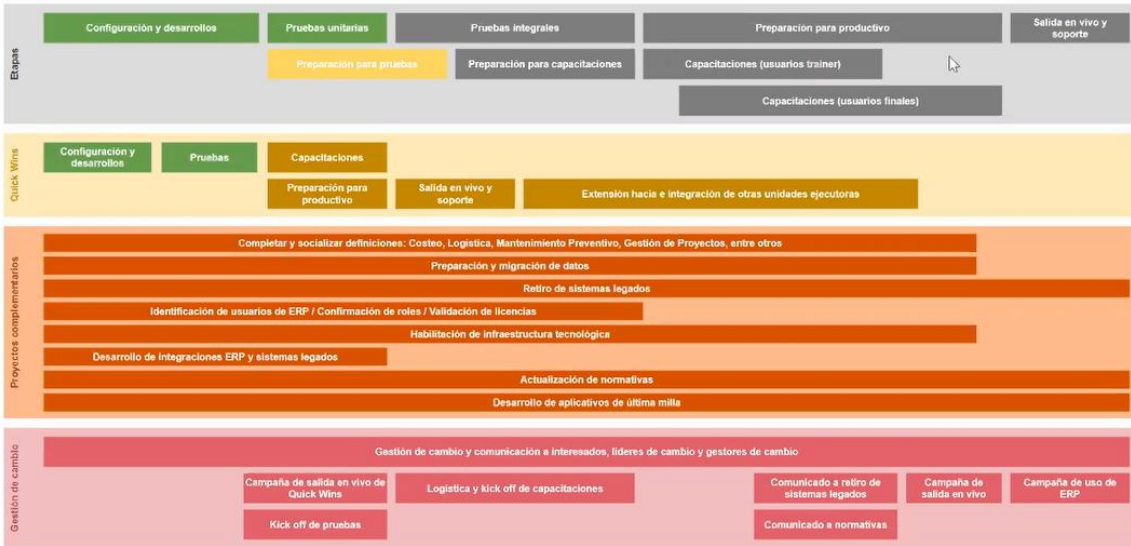


Logros a la fecha: 60% de avance reportado por el implementador, iniciando Etapa de Pruebas

PwC

16

Cronograma Ejecutivo



PwC

17



Análisis de escenarios para la implementación del ERP



PwC

19

Condiciones obligatorias para lograr enero del 2024

- Habilitar espacios, para estas etapas críticas del Programa ERP, con las Gerencias a fin de confirmar definiciones estratégicas.
- Emitir un mensaje claro de parte de la Alta Administración para formalizar el respaldo estratégico, a fin de que los requerimientos del Plan de Innovación que responden a una planificación sean atendidos de forma oportuna.
- Lograr una clara priorización de los planes de apoyo de otras áreas para generar los insumos requeridos por el Programa ERP (proyectos complementarios, interfaces).
- Mantener equipo asignado al Plan de Innovación, contando con los roles que tienen visión estratégica, fungen como canales de vinculación con las gerencias, son tomadores de decisiones y cuentan con conocimiento de procesos de CCSS, así como conocimiento acumulado del Programa ERP.
- Formalizar el nombramiento del nuevo Director del Plan de Innovación.

PwC

21



Gracias

MSc. Karen Vega Torres: Hola muy buenas noches, me acompaña Esther Solano, creo que esta por ahí, no la visualizo.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Ahí está, ahí está, si está, si está.

MSc. Karen Vega Torres: Sí y acá tengo a Julio.

Sr. Julio Vargas (PwC): Mucho gusto.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Buenas tardes.

MSc. Karen Vega Torres: Entonces bueno, muy buenas tardes y mucho gusto en conocerle y de saludarlos a todos.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Y Rosita también está ahí. Bueno muy buenas tardes a ustedes.

Persona no identificada no abre cámara y habla a partir del minuto 00:39:12: Buenas tardes.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Supongo que ya don Gustavo les explicó que tenemos algunas dudas muy razonables en cuanto al tema del ERP y que ustedes en condición, pues que es que es algo que también nos interesa tener con mucha claridad, en qué condición entra Price Waterhouse, verdad, al análisis de este proyecto y se nos está informando de una ampliación que nosotros realmente es, es como un tema complejo, porque si bien no estamos tomando una decisión porque no nos corresponde, estamos dando por sentado un cambio en los plazos que muy probablemente vaya a generar costos, verdad, entonces ustedes entenderán que como Junta Directiva y ante las sistemas de Control Interno y responsabilidades que uno asume cuando tiene un cargo de esto y a pesar de que no somos expertos en tecnología de la información, salvo un compañero que conoce muy bien, si queremos tomar una decisión que llamaríamos

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

lo más informada posible y por eso le solicitamos a don Gustavo la posibilidad de tenerlos a ustedes aquí para que nos expliquen, digamos el avance del proyecto e incluso tenemos dudas del licenciamiento, que tal vez no es un tema que directamente los tenga relación con ustedes, verdad, cómo avanzamos con una contratación sin que las licencias se hubieran incorporado al proyecto y ahora, con los sinsabores que eso nos va a traer y la exposición incluso pública, verdad, porque si esto es de conocimiento público, también la institución va a quedar muy mal parada en cuanto a haberse sometido a un proceso de estos, sin que todas las variables indispensable se hubieran incorporado, dicho esto, pues sobre todo para que tengan presente, digamos, el respaldo que nosotros queremos, digamos, tener de ustedes para enfrentar la decisión que a la brevedad tenemos que estar tomando, como muchas veces llegan a Junta en temas muy, en plazos muy cortos, la toma de decisiones de miles de millones, verdad, y entonces esa es digamos nuestra preocupación, por lo que de antemano les agradezco todo el apoyo que nos puedan dar en estos temas. Así que dejo a don Gustavo con ustedes para que coordinen la presentación.

MSc. Karen Vega Torres: Perfecto, muchas gracias. Por, nosotros no estamos escuchando, está bien, ustedes, ¿estamos esperando a don Gustavo o iniciamos?

Lic. Gustavo Picado Chacón: Perdón, perdón, no.

Persona no identificada no abre cámara y habla a partir del minuto 00:42:07: Ingresen entonces ingresen sí.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: La idea es que puedan iniciar.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí (...).

Directora Marta Esquivel Rodríguez: No sé si Gustavo va a hacerles una introducción.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Bueno no nada más decir que Price ha estado en diferentes momentos, hay otros momentos en los que no ha estado, verdad, estuvo en la que llamamos fase cero allá como el 2016, que era definir los alcances del proyecto, nos ayudaron en alguna parte de la elaboración del cartel, ya después no continuaron la adjudicación, ahí tal vez Karen y Julio después lo ratifican, porque yo no estaba, pero la adjudicación fue bajo criterios de la administración en su momento y después volvieron a partir de mayo del 2021, verdad ya el proyecto había iniciado en 2020, noviembre 2020, pero volvieron a hacer este acompañamiento experto y bueno tiene un conocimiento institucional también muy importante desarrollado en este tiempo y yo les transmití, debo decirlo a partir de la sesión del jueves, pues aquellos comentarios, cuestionamientos que hay y entonces más bien le pido a Karen que es la directora, la contraparte, la directora del proyecto por parte Price, que nos que nos ayude con la presentación y cualquier cosa doña Marta, doña Rosita Quen es de la Caja y si en el tema de las licencias podemos abundar con ella porque es un tema muy de nosotros de la administración. Adelante doña Karen.

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

MSc. Karen Vega Torres: Ok me confirman por favor, cuando estén viendo mi pantalla.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Correcto.

MSc. Karen Vega Torres: Sí, ok, un segundito, por favor. Un segundo por favor, listo (...) estamos. Ok perfecto, como bien comentaba don Gustavo, nosotros apoyamos a la caja en el 2016-17, en la fase inicial del proyecto, que tiene que ver con la fase cero, que fue un cartel de licitación donde se publicó que los procesos en alcance para la adopción o el análisis para adoptar una solución tipo ERP a nivel institucional. Entonces, tal vez antes de entrar un poquito en el plano de cómo estamos hoy, quisimos recapitular algunos antecedentes de fase cero y de esa primera fase del proyecto. Lo primero, los riesgos que en su momento motivaron esta necesidad de adoptar este proyecto mapeado desde la óptica de procesos y de sistemas de información y por supuesto el rol que juegan los funcionarios de la Institución alrededor de ese tipo de procesos en la Institución había mucho procesamiento manual y reproceso, los procesos no necesariamente estaban integrados, lo cual.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: ¿La perdimos o me perdí?

Persona no identificada no abre cámara y habla a partir del minuto 00:45:04: Se perdió.

MSc. Karen Vega Torres: Perdón.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Ya está de vuelta.

MSc. Karen Vega Torres: ¿Se ve la presentación?

Director Juan Ignacio Monge Vargas: No.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Se fue.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: ¿Esa presentación la vamos a tener disponible para nosotros ahí?

MSc. Karen Vega Torres: Sí señor.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Ok.

Sra. Karen Vega (PwC): Claro que sí, claro que sí. Vamos a intentar otra vez. Me confirman, por favor si están viendo la pantalla.

Personas no identificadas no abren cámara y hablan a partir del minuto 00:45:38: Sí.

MSc. Karen Vega Torres: Ok, entonces bueno, estábamos hablando un poquito de cuáles eran los riesgos, verdad, que motivan este tipo de o este proyecto a nivel

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

institucional, había mucha conciliación manual, una insuficiencia importante en controles desde el lado de proceso, del lado de tecnología, pues una tecnología, un rezago tecnológico importante, muchas integración en las aplicaciones, de hecho se mapearon alrededor de 35 sistemas legados con un nivel de desintegración muy fuerte, altos tiempos de respuesta, se carecía de inteligencia de negocios, que es una capacidad fundamental para orientar la toma de decisiones, las herramientas no ofrecían monitoreo, ni controles claves, verdad, de cara a procesos estándar, por lo menos de multi, de prácticas o de mejores prácticas, había muchas fuentes de la verdad. Adicionalmente, no había una actualización en línea de información, entonces todos esos riesgos en mapearon, en aspectos que tenían que ver con pérdida de reputación, con una desalineación estratégica, con incluso pérdidas económicas que en su momento y ahí digamos que probablemente habrán noticias muy recientes, pero esta información la estamos sacando de antecedentes de fases cero, entonces había una serie de noticias que tenían que ver con el tema de la Contraloría, con temas de logística, con temas de sumas pagadas, de más, etc., etc., que empezaban a fortalecer o a proyectar esa visión de la necesidad de orientar una transformación en el modelo operativo de la institución. En línea con esa necesidad institucional también surgía el hecho de que habían entre 35, más bien hay entre 35 y 40 sistemas, con un nivel de obsolescencia importante que para un estudio que hizo la Caja, eso es una fuente de información que ustedes nos habían facilitado en algún momento, el llevar esos sistemas a un nivel de actualización tecnológica le iba a tomar a la institución 12 años en tiempo y 419 millones de dólares en poner al día esas aplicaciones y en lograr esa integración y todas esas brechas que vivimos al inicio en términos de procesos y en términos de soluciones tecnológicas, le iban a conllevar un esfuerzo muy importante a la organización. Entonces con esa información de situación actual y esos antecedentes, más los procesos que están en alcance, se definió un diseño de una solución estructurado en dos fases, que tenía, digamos la visión de implementar ese, el ERP para la institución y se saca un estudio de mercado donde se crea todo un proceso, toda una dinámica objetiva con diferentes proveedores, de hecho se hace la publicación en La Gaceta, se le entrega la información a diferentes proveedores, se genera todo un acompañamiento en el proceso de consultas, recepción de ofertas, se hicieron pruebas de concepto de los diferentes proveedores que pusieron sus soluciones a disposición de esas necesidades que se habían planteado en esa solución que se diseñó para esa fase del del proyecto en particular, se apoyaron las aclaraciones y producto de esto se lleva a cabo un estudio financiero que nos da el caso de negocio donde probé una información que aunada, no solo a temas financieros sino a nivel de riesgos, a nivel de obsolescencia, a nivel de imagen de la institución, constituyen un valor importante para que la Caja tome la decisión de estructurar o de ir adelante con este proyecto. Participaron en su momento ORACLE, GBM, SAP, Microsoft (...) y una participación importante de diferentes proveedores que pusieron a disposición de este estudio de mercado sus capacidades y sus diferentes alcances, entonces producto este análisis se desarrolló el caso de negocio. Y aquí te doy la palabra a ti.

Sr. Julio Vargas (PwC): Si alguien tiene una pregunta nos avisan, porque aquí no estamos viendo la manita, verdad.

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

MSc. Karen Vega Torres: Así es.

Sr. Julio Vargas (PwC): Ok, en el asunto del caso de negocio lo que hicimos fue hacer una estimación, tanto de los costos del programa como los potenciales ahorros que habría al implementar la herramienta y, obviamente, al implementar también políticas y esquemas de trabajo, digamos que aprovechen esa herramienta, verdad, porque ahí podemos tener el carro, pero si no lo aprovechamos este, pues no, no llegamos a ningún lado, entonces ahí pasamos a hablar de beneficio, esto es, la óptica financiera del asunto, ahí vemos los niveles de inversión según el año de proyecto, entonces el proyecto se planteó por lo menos para para para 4 años, verdad, con un arranque en el año 3 y ya en el año 3 comenzamos a ver la posibilidad de lograr ahorros, principalmente en la parte de logística, y también hay alguien importante en la parte de mantenimiento, verdad, haciendo toda esta gestión de activos más integral y implementando digamos normas de mantenimiento apoyadas por la herramienta que nos permitan ir poco a poco, tener mejor visibilidad y control de todo lo que está pasando a nivel institucional porque por lo menos en este momento, sabemos que nuestras unidades son lo mejor posible a nivel local, pero no necesariamente sabemos si tenemos control de que realmente está pasando ahí, verdad, ni en compra, ni en mantenimiento e inclusive en algunos casos a nivel de gastos nos cuesta llegar también verdad.

MSc. Karen Vega Torres : Ok entonces producto de ese caso de negocio, se mapearon una serie de beneficios, de hecho más adelante vamos a ver, no vamos a presentarlos todos por un tema de tiempo, pero para cada uno de los módulos en alcance soportados por los diferentes procesos se identificaron una serie de beneficios asociados a temas, tanto estratégicos como cualitativos y cuantitativos, verdad, entonces beneficios orientados a la integración a nivel institucional para proveer información que sea confiable y oportuna de cara a la toma de decisiones e información vinculada histórica, verdad, que nos permite hacer esa trazabilidad sobre todo incluso a nivel de auditoría, y que nos permita también hacer esa transferencia de información, la programación y la gestión presupuestaria preventiva, el control del gasto y la vinculación con la gestión por resultados, aunado a la rendición de cuentas, una gestión (...) integral de la cadena de abastecimiento, desde que se da la planificación de la demanda hasta el usuario provocando ahorros en suministros y materiales, costeo hospitalario, ahí estamos integrando el tema del tarifario de salud, de producción, que incluye las 10 fábricas y a nivel administrativo para todas las unidades ejecutoras y servicios vinculados, una gestión integral del ciclo de vida del activo desde el mantenimiento preventivo, logrando una mayor disponibilidad en activos institucionales y por supuesto provocando ahorros importantes en mantenimiento, la gestión integral de procesos productivos y gestión de la calidad y por ende, el control a nivel de esas 10 fábricas, verdad, y la gestión integral del portafolio de proyectos institucional que nos permita tener una visibilidad y control de cómo están los proyectos desde su inicio hasta su cierre. Entonces hay una ficha, hay ficha para 25 beneficios mapeados en su momento, aquí tratamos de vincular los beneficios más estratégicos y de hecho vamos a entrar en un par de ejemplos que tiene que ver con la parte de logística y la parte de mantenimiento para lograr expresar un

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

poco el nivel de detalle con el que se están mapeando esos beneficios de cara a este ejercicio.

Sr. Julio Vargas (PwC): Ok, aquí lo que estamos viendo es la planificación que tiene el proyecto desde la óptica de alcance organizativo y alcance funcional, esto para el caso de la parte de logística o cadena de abastecimiento, verdad. Entonces se plantea que el, no sé si comentamos que el proyecto está planteado para realizarse de manera faseada, entonces en la primera fase lo que se plantea es esto, lograr por lo menos, obviamente todo esto amarrado a un tema de indicador de desempeño, tener un catálogo único de materiales, o sea ahorita tenemos un poco de todo, este no hay dueño cierto de por ejemplo, de las fichas técnicas, de los materiales que se compran, de repuestos, verdad, en la parte médica si hay un poco más de regencia, pero entonces la idea es aquí es tener un catálogo único, tener visibilidad de ese catálogo, que ese catálogo sea mantenido por los dueños que tienen el criterio y tienen la responsabilidad y que ahí se mantenga la ficha técnica. Entonces, por ejemplo, eso tiene que refundarnos en que eventualmente, por ejemplo, si vamos a comprar equipo para hospitales, que de alguna manera ese equipo comience a homologarse por el tipo de hospital que sea, o por el nivel de atención que sea, verdad, y de esa manera comenzamos a lograr digamos una inversión digamos más proporcionada y más fácil de manejar a nivel de mantenimiento, por ejemplo, verdad. Y así, hay una serie de cuestiones, la planificación de demanda colaborativa lo que significa es que se debe hacer un plan de compras a nivel detallado en cada unidad ejecutora, no solamente para cumplir con el tema presupuestario de Contraloría, sino para que sirva de guía de los procesos de adquisición en toda la caja, verdad, pero también tenemos la gestión de inventarios y proactiva que esa otra cosa que se está promoviendo con la herramienta, no es solamente comprar bien, sino vigilar y mantener el monitoreo para que los niveles de inventario se mantengan, que no haya ni demasiado sobrante, ni faltante, verdad, que sea lo que se va realmente demandando de acuerdo digamos con el comportamiento de la morbilidad en la Caja, ok. Todo esto de manera integral y todo esto con una visibilidad a nivel institucional, entonces por ejemplo, si yo quisiera a un nivel este digamos, de la red, a nivel de una red, conocer todo lo que tengo en un producto en la red, entonces yo aprieto un botoncito y le pido el stock de todos los almacenes o centros logísticos que tengo en la red y el sistema me va a decir, vea usted tiene tanto en el hospital, en tal área de salud tiene tanto y tiene verdad, y me da toda esa composición de stocks a nivel de una red, entonces yo a nivel de una red pudiera, por ejemplo, hacer movimientos y si en un lado me está sobrando, en otro lado está faltando, verdad, entonces yo pudiera hacer ese tipo de movimiento logístico de un lado para otro, esa visibilidad hoy no la tenemos y más que digamos que la coordinación que hace la gente ahí para ver cómo se arreglan cuando falta algo, verdad. Todo eso nos provee el tema de compras y eventualmente vamos, obviamente todo tiene que estar integrado con SICOP, aquí se está planteando también está partida solita que tenemos a la derecha son temas que si bien la herramienta nos ayuda, se requiere el apoyo de la Gerencia de Logística y obviamente las direcciones y unidades de compra para lograr llegar a tener esto, verdad, una compra estratégica, una compra consolidada, veamos a ver dónde está el top 50 nuestro en cuanto a valor de inventarios, verdad, tratemos que ese top 50 logremos comprar por volumen, compra o sea digamos

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

con ventaja económica para la Caja, veamos si realmente ocupamos más almacenes o nos conviene más bien hacer una entrega directamente de los proveedores a nuestros principales centros o hospitales, verdad. Entonces, ese tipo de temas hay que explotarlos, verdad, o se pueden explotar con el apoyo de la herramienta, una vez que ya comience, comenzamos a caminar, verdad, entonces eso básicamente lo que implica esta parte de beneficio y esta es la hoja de ruta y cómo se plantea hacerlo, o cómo lo tiene planteado proyecto hacerlo, en las diferentes etapas que se aprobaron. Algo similar paso para el tema de mantenimiento, verdad, ahorita la Caja tiene mantenimiento correctivo, básicamente algunos preventivos, pero la idea es que a futuro, en algún momento, lleguemos a tener un ordenamiento en mantenimiento y que nos permita digamos tener contrato más apegados a la realidad institucional y ahí comenzar a lograr este ventaja, entonces, ese mantenimiento correctivo va a estar en primera fase, pero a partir de esa segunda fase nosotros podemos hacer una implementación total del mantenimiento preventivo en todas las unidades que tengan equipo crítico, por ejemplo, verdad, de manera que eso es como una de las cosas que se pueden hacer, pero también podemos ir un poco más allá a tener a esa visibilidad de todo el capital de activos que tenemos en la institución de equipamiento, verdad, para hacer planificación de por ejemplo de reemplazos, de innovación de este tipo de cosas y ya con una óptica institucional y no particular de un centro, o de un esfuerzo particular de alguien en un hospital, verdad.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Discúlpeme que tengo a don Juan Ignacio con la mano levantada, seguro quiere hacer alguna consulta don Juan.

Sr. Julio Vargas (PwC): Adelante, adelante.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Sí Marta. No tengo los nombres ahorita para efectos de orden, tal vez doña Karen ¿usted es la directora desde Price del proyecto?

MSc. Karen Vega Torres: Si señor.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: ¿Con quién estamos hablando ahorita el señor, su nombre es?

MSc. Karen Vega Torres: Julio, Julio, Julio Vargas.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Perdón.

MSc. Karen Vega Torres: Julio Vargas.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Julio, ¿Julio usted es de Price también?

Sr. Julio Vargas (PwC): También de Price, correcto.

MSc. Karen Vega Torres: Si es de Price, si señor.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Ok y dos personas más de Price también, ¿no?

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

MSc. Karen Vega Torres: Está Ester Solano por ahí.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Esther Solano también es y todos son involucrados en el proyecto, muy bien.

MSc. Karen Vega Torres: Si señor, un gusto.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Perfecto, un gusto. Los beneficios específicos que están hechos hablan de 25 hojas de este tipo que se plasmaron los beneficios de la implementación, ¿así es?

MSc. Karen Vega Torres: En realidad, este hay 25 fichas de beneficios que se conceptualizaron para fase cero, pero esos otros beneficios son unos, digamos, como un doble clic, porque aquí se tomó cada uno de los módulos de cara a fase 1 y a fase 2, y se mapearon los beneficios que obtener la institución y los resultados concretos con la opción de cada uno de los módulos mapeado por fase, eso también se lo podemos hacer llegar de todos los módulos, nada más que por un tema de cuestión de tiempo nos enfocamos en dos ejemplos principales.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Muy amable, gracias.

MSc. Karen Vega Torres: Con mucho gusto. Ok tal vez aquí nada más a manera de complemento, el hecho de que este sea una hoja de ruta que impacta o que nos estamos refiriendo al área de mantenimiento, verdad, generar un impacto importante en la Gerencia Médica también entonces eso es una un, digamos un aspecto muy importante a considerar de los diferentes módulos que no necesariamente están mapeados hacia una gerencia en particular, sino que son de impacto a diferentes gerencias o a diferentes áreas de la institución. Entonces a hoy, más bien aquí les comento un poquito cuál es el rol de la firma en este proyecto actualmente, nosotros somos el acompañamiento del plan de innovación, sin embargo, es un acompañamiento por demanda, o sea, hacemos una asesoría, somos una guía y somos un acompañamiento a través de diferentes paquetes de servicio donde podemos entrar a acompañar, donde la organización donde la Caja nos dé visibilidad y donde nos planteen consulta, necesidades, apoyos puntuales, conocimiento especialista, etc, pero no tenemos ni poder de decisión, ni un involucramiento, digamos en términos de responsabilidad sobre la implementación, sino que es un acompañamiento directo hacia la Caja en este en este proyecto, contractualmente esas la dinámica, digamos que se le da la contratación entonces dentro de nuestros roles está, pues, tener habilitados especialistas con conocimiento de ERP y que también conozcan el tema de la localización, verdad, por temas como por ejemplo el SICOP , que comentaba Julio ahora en la regulación local, etc., brindamos un acompañamiento en la administración del programa como un todo y un acompañamiento en temas de gestión de cambio que es uno de los temas más críticos que tiene este proyecto, porque no es la implementación de una solución tecnológica persa, es la transformación, es un programa de transformación institucional que tiene un proyecto de ERP pero que tiene una cantidad de proyectos complementarios y toda una dinámica de

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

impacto a nivel nacional y la gente, pues va a recibir un cambio en la forma en la que están operando actualmente, entonces la gestión de cambio es clave en un proceso de transformación. Nosotros tenemos un acompañamiento en transferencia de conocimientos, en revisión de algunos entregables, acompañamiento, por ejemplo, cuando inician las operaciones producto del (...) o de la salida en vivo del proyecto, hay establecidos algunas horas donde nosotros podemos destinar al acompañamiento en la institución y en resumen, ese es un poco el rol que tenemos nosotros actualmente, diferentes paquetes de servicios orientados a solventar algunas necesidades, asesoría y guía en línea con la apertura o la visibilidad que nos pueda dar la institución sin tener el rol de esos, emitimos recomendaciones, señalamos riesgos, metemos sugerencias, pero no tenemos decisiones.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: ¿Karen?

MSc. Karen Vega Torres: Señora.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Me disculpas que don Jorge tiene la mano levantada para ver si le doy la palabra, yo también tengo alguna pregunta después de don Jorge.

MSc. Karen Vega Torres: Si señora.

Director Jorge Hernández Castañeda: Muchas gracias doña Marta. Yo tengo una pregunta, yo no voy a referir a la fase cero, ni a la fase 1 que son críticas en la formulación de estos proyectos, que se refieren a la opción y a la selección, prácticamente aquí estamos en la tercera fase, que es la de implantación, en esa fase se supone que se lleva a cabo la parametrización, o sea la adopción a las necesidades que tiene la organización, en este caso la Caja en los diferentes puntos que la administración, o el líder del proyecto ha señalado, le interesa, ya sea presupuestación, sea costo, sea administración de inventarios o cualquier tipo de temática, pero si me preocupa porque el éxito de estos proyectos en la fase de implantación va a depender en mucho del consultor y de la orientación y el involucramiento que se dé de parte del consultor, porque se supone que la empresa, la organización no tiene mayor experiencia en este tipo de sistemas de información gerencial y se requiere ese apoyo externo, entonces al oírla a usted hablar de que acompañamiento y acompañamiento a mí sí realmente me preocupa, porque entonces quién está definiendo las necesidades institucionales en los diferentes temas, sí, disculpen el término como de usar, no tenemos el liderazgo, ni tenemos el conocimiento para hacer un verdadero sistema de costos, entonces se supone que ahí es donde entra el consultor para que a mí me diga cómo debo hacer un sistema de costos estándar en los hospitales, en las salas de cirugía, en consulta externa o en los servicios médicos, en las diferentes unidades de prestación de servicios Médicos, Unidades de Cardiología para que al final el sistema sea un éxito y no vayamos a tener un producto que al final no va a resolver las necesidades que tiene la institución entonces a mí, a mí realmente sí, sí me preocupa este punto porque el éxito del proyecto va a depender del consultor entonces yo quisiera que esto me lo me lo aclararan.

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

MSc. Karen Vega Torres: OK, este efectivamente. Digamos que el éxito del proyecto Jorge de un placer saludar hace un rato no lo veía, por cierto. El éxito a este proyecto depende de varios factores. Efectivamente, depende de una de una buena consultoría, de un buen rol por parte del implementador verdad que aporta el conocimiento requerido para la institución para poder abordar esos escenarios que usted comenta también del involucramiento y las decisiones que a nivel estratégico se estén dando del lado de nosotros, digamos como firma efectivamente existe el compromiso en la voluntad y en los recursos para apoyar a la institución en este tipo de en este tipo de procesos, verdad, yo creo que ha habido, hay un cambio de norte ahorita con el proyecto y hemos tenido una mayor participación o un mayor involucramiento, cosa que no estábamos teniendo honestamente este con la antigua Dirección donde la tal vez la visibilidad no era tan amplia, verdad de algunos aspectos específicos, sin embargo, hay en el último el último periodo diría yo que con la con el cambio o la salida de la del director anterior hemos tenido una mayor posibilidad y una mayor apertura por parte de este del proyecto para apoyar en este tipo de iniciativas, incluso en algún en algún momento el proyecto, producto del hackeo, se nos solicitó de parte de la gerencia financiera elaborar unos escenarios para mapear qué impacto que el hackeo está teniendo en el proyecto y qué escenarios teníamos de salida en vivo de fechas con qué nos podríamos comprometer y uno de los temas prioritarios que se abordó con el tema de los escenarios fue precisamente el tema de costos, como una necesidad inmediata y prioritaria de cara a abordar con un acompañamiento un seguimiento más más fuerte, digamos, de parte de parte del acompañamiento efectivamente, usted digamos, tiene razón en el hecho de enfocar su preocupación y es un tema en el que siento que hay una mayor apertura ahora para el proyecto y por supuesto que nosotros estamos para para servirles y apoyarles en lo que se pueda pero, como decíamos, inicialmente el contrato, lo que lo que e integró es el acompañamiento para la institución en las necesidades que la institución solicite, digamos nosotros, por iniciativa propia no podemos llegar a meternos a los equipos de trabajo y forzar cambios y provocar decisiones tiene que ser una solicitud para que haya un involucramiento de parte nuestro y he de, digamos, de admitir que con el cambio de dirección ha habido una mayor apertura de parte del del proyecto o una mayor facilidad para nosotros poder de enfocar un poco más oportuno el acompañamiento.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Muchas gracias. Karen le preguntó a don Jorge si quedó contestada su pregunta o si queda con algunas dudas que a mí, en lo personal, todavía me dejan más preocupada, porque de verdad que con un tema donde ha habido tantos recursos involucrados, no tener una consultoría de la mano, verdad, llevando el proceso y solo acompañamiento, incluso cómo se le solicita al acompañamiento evidentemente, pues solo si internamente se estima que es necesario, cuando realmente para un proyecto tan sensible debería ser un acompañamiento permanente, si llevan ustedes una bitácora, supongo que sí, porque incluso así se factura me parece que ustedes están contratados por hora, no sé si es por hora, es como como un contrato casi que por demanda lo cual me preocupa todavía aún más porque uno partiría de que se tiene un apoyo permanente para ir viendo, por ejemplo, a mí me hubiera gustado saber su posición de los atrasos que se están generando en el proyecto que ya estuve viendo

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

en los documentos de la dirección de planificación que desde junio más o menos ya se podía prever algún alguna situación particular y este, incluso, cómo hace la Junta directiva en caso de que ustedes tengan alguna situación que no avanza eso que decían ustedes ahora, por ejemplo, de que no había apoyo por parte de quien estaba en la dirección, cuántos meses se dio eso o sea, eso es un atraso a lo interno que evidentemente va a genera un atraso a la hora de que entre en cómo es que le dicen ustedes en vivo el programa pero este si si me gustaría ver la posibilidad incluso de revisar ese contrato, porque esto es demasiado dinero para la caja, o sea, la caja no se puede jugar el pellejo con esta propuesta, ni este proyecto, o sea, este proyecto a como dé lugar hay que lograr lo que sea exitoso, o sea aquí es como como cuando uno va a presentar la tesis de licenciatura, doctorado, tiene que hacerlo bien, porque realmente hay demasiado en juegos institucionalmente y como ustedes lo exponían muy bien la problemática interna en el manejo de recursos no es el mundo ideal, y eso nos digamos, nos atrasa muchísimo y lo que puede hacer una persona lo hacen 3 o 4 Entonces, al igual que don Jorge y conste que esto no es una decisión de ustedes, verdad, si es a lo interno nuestro, pero efectivamente, lo reiteran y supongo que es con toda la intención de que nosotros nos demos por enterado de que el apoyo de ustedes es acompañamiento, no una auditoría de sistemas ni, ni una auditoría del contrato, verdad, que tal vez hubiera sido la figura que yo por lo menos hubiera deseado don Gustavo.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí, bueno, tal vez a ver si mi comentario ayuda porque quedó un poco como la sensación de que se trabaja solo, pero en realidad, cuando uno contrata una implementación de un ERP hay módulos que ya vienen en un estándar, el implementador tiene la obligación de montar y ese estándar verdad, y hacer algunos ajustes según los requerimientos del insti un poco para que no quede comunidad de que, como la como la caja, no tiene experiencia, entonces no sabe lo que ocupa. Sí, claro, cuando ya se contrata pues los módulos que ellos traen ya vienen hechos veamos con una arquitectura, un diseño y lo que se hace es después ir ajustándolos, en la medida de lo posible, entre menos se ajusten a los procesos propios de la caja, pues mejor voy a se llama la gente técnica que llama Customización, que hay un principio de que si uno puede tener el 90, 10, 90 dejarse la herramienta y 10% digamos customizable y por supuesto yo no soy experto, pero usted es como explicar cuándo 1 adopta Excel o Word ni uno lo adopta tal como viene y uno desarrolla capacidades en función de ese sistema, pero eso es lo que hay que entender que nosotros contratamos para ponerlo en términos de alguien no experto, como pasa en mi caso. Una de estas herramientas y ya el implementador viene con la obligación de hacer ese trabajo de desarrollar una serie de actividades, talleres y un contacto permanente con nuestros equipos para que esa herramienta, simplemente de acuerdo al diseño de arquitectura que tiene Price obviamente tiene una función, porque además tiene, digamos un una permanencia con nosotros y después hay unas que son, digamos una, unos productos contra demanda, cuando INETUM por poner el nombre, el implementador generó un producto ahí el plan va y le requiera a Price que haga el análisis para poder tener un criterio, necesariamente todos, pero sí hay muchos productos, no hay diferentes etapas donde la administración está utilizando los servicios de Price en esa forma para asegurarse que efectivamente el implementador que ya nos trajo la herramienta. que esté cumpliendo, digamos, con una

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

implementación que sea funcional entonces talvez lo que quiero decir es que ellos tienen un rol muy importante, me parece que Karen lo que quería más plantear es que no es que ellos puedan asumir ciertas responsabilidades, pero la administración del plan, los establos está frecuentemente utilizando para diferentes estudios, nada más para decir Karen que también planteaba el estudio, cuando nos vemos en la situación, probablemente lo que plantea doña Marta junio, julio, que encontrábamos, digamos, dificultades para pensar que íbamos hacer en enero el 2023 en toda Price le contrató un producto para que hiciera un análisis de escenarios y pudiéramos ver y valorar las diferentes opciones y nada más porque quería yo plantear esto en el sentido que para nosotros el rol de ellos ha sido muy importante, pero también el implementador tiene un rol súper importante acá porque es el que está obligado en primera instancia implementar la herramienta que se contrató para (...) muchas gracias doña Marta.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Las gracias, Gustavo, Esther.

Ester Solano(PwC): Tal vez creo que es un poco complementar y para para complementar a la respuesta a la pregunta, don Jorge Arturo, en el hecho de que en esta implementación tenemos varios actores, entonces tenemos la caja como el interesado del cliente, tienen el rol de nosotros como acompañamiento, como (...)pero tenemos un tercer actor que es el que tiene la responsabilidad por implementar, por configurar, por hacer los diseños, por poner en marcha la solución que en este caso ustedes contrataron a lo que hemos llamado el implementador o hemos estado conversando con ese término, se refiere a este proveedor que es el que está haciendo ya el trabajo de implementación, que igual son consultores especialistas en configuración e implementación de ERP para que tal vez lo tengan ahí en consideración en términos de todos los actores que juegan dentro del desarrollo de este proyecto.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Muchas gracias, si quieren seguimos.

MSc. Karen Vega Torres: OK, espera aquí (...) dame un segundo. ¿ven la pantalla?

Ester Solano(PwC): ya ahí se ve Karen o si quieres perfecto, Entonces, tal vez un poco ahora van Gustavo al inicio de la presentación, mencionaba el proyecto con el implementador Arranca en noviembre del 2020 y se termina, se concluye digamos en lo que es la etapa de planificación en enero del 2021, ahí es cuando ya se tiene todo lo que es el plan de trabajo con el cual se empieza a desarrollar las primeras fases que son todas las fases de diseño y nosotros como acompañamiento entramos en mayo del 2021, justo cuando se está cerrando la fase de diseño, en este momento en el que nosotros entramos y ese proceso de aprobación de lo que se llama los planos de negocio, que es como lo el dibujo de qué es lo que se va a configurar en cada uno de los módulos se inicia todo el proceso de revisión y de ajustes para terminar en agosto del 2021 y a partir de ese punto arranca todo lo que es la fase de configuración de parametrización del sistema que es en la línea, como muy bien no mencionaban Gustavo ese momento en el cual configuramos todo lo que ya viene habilitado dentro de la solución y empezamos a darle los elementos que responden a las necesidades propias de la institución y ese es el trabajo que se ha venido estando haciendo a partir de septiembre del 2021 y que

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

se continúa haciendo y aquí entra el tema del ciberataque que nos viene a golpear a finales del mes de mayo, justo al cierre de la fase de configuración y desarrollo, en ese momento es en la fase en la que nos encontramos cuando se da el ciberataque y eso deja que, al estar justo en el momento donde todavía requerimos mucho de la solución del sistema y al no poder tener acceso a los equipos, pues hay un atraso importante que se da en términos del ciberataque y el impacto que ese ciberataque tiene no solo en el momento que ocurre y en la falta de acceso a los sistemas, sino también en lo que es el impacto en la estabilización, que sigue posterior. ¿Por qué? Porque cuando hablamos de todo lo que vamos a hacer y ahora más adelante, lo vamos a ver el programa se compone no solo de la configuración del ERP, sino que hay otra serie de acciones que tenemos que desarrollar para poder lograr la transformación de los procesos, que es el objetivo que tiene este programa como tal y en esa línea

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Ester discúlpame que don Juan Ignacio levantó la mano.

Ester Solano (PwC): Aclaro adelante, por favor.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Bueno, Esther, ahí caigo en una confusión. Usted como miembro de Price como parte del equipo de Price ha dicho varios verbos configuramos, tenemos que desarrollar la plataforma, o sea, son o no son. ¿Quién toca los switch? O sea una cosa es acompañar y otra cosa es verbalizar lo que usted está diciendo, porque yo ahorita que dijeron yo los acompaño a ustedes, es como si yo estuviera cuidando a mi papá, lo monto en una silla de ruedas y me ponen un acompañante, mis hermanos, para que vaya a la par mía pero me acerco, me acerco a un guindo y ustedes no van a decir Juan Ignacio no, no empuje las silla de ruedas por ahí se quedan callados porque me van acompañando nada más, y ahorita que la oigo esté verbalizando, configuramos, tenemos que desarrollar un plan, pues ¿están adentro o no están adentro?

Ester Solano (PwC): Tal vez me explico, nosotros no tocamos el sistema como firma. Tal vez cuando yo me expreso me refiero a lo que hace el programa como programa, como objetivo del programa, como etapas del programa, no tanto al rol que tenemos nosotros como PwC dentro del desarrollo, (...) que es el implementador es quien hace la configuración, es quien hace los desarrollos, hay algunas responsabilidades que le corresponden a la institución, también que le toca la caja hacer en términos del trabajo que hay que llevar a cabo entonces no todo hay, hay algunas partes, algunas piezas con las cuales hay que integrarse, ajustes a sistemas legados para poder integrarnos con ellos que ustedes tienen que le corresponde a la institución llevarlos a cabo entonces, ahí tal vez me disculpo, o sea, el término un poco en el rol que uno tiene siempre lo ve desde el punto de vista del del objetivo, de lo que persigue el proyecto y no tanto de quién le toca hacerlo dentro del proyecto entonces, un poco. esa era la idea de lo que estamos hablando en términos de qué cosas o qué actividades grandes actividades hay que llevar a cabo y qué impacto han tenido esas actividades o los eventos que se han presentado a lo largo de lo que es el desarrollo del programa.

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

Director Juan Ignacio Monge Vargas: si (...) está tocando switch inadecuadamente, usted le dice, ¿ese switch no se baja o no le dice nada?

Ester Solano (PwC): Eso depende de que tengamos visibilidad a nosotros de esas actividades, porque, como les mencionaba ahora Karen, nuestro rol es en aquellas actividades en las que se nos permite tener visibilidad, pero nosotros no estamos haciendo una auditoría de que está configurando el implementador, nosotros tenemos una serie de momentos en los que cuáles se nos puede habilitar el que hagamos cierto acompañamiento en la revisión de los productos, generamos una serie de recomendaciones más, no tomamos las decisiones sobre si esas recomendaciones se llevan a la práctica o no entonces, para explicarme, por ejemplo, los planos de negocio, nosotros participamos de la revisión de los planos de negocio, emitimos una serie de recomendaciones de si esos planos negocio, responden o no al diseño planteado y a lo que requieren la institución, y con eso ya la institución termina de hacer el proceso de revisión y de acuerdo con el Implementador cuáles elementos se van a incorporar o no dentro de lo que es el diseño, pero digamos nuestro rol no es hacer el auditoría, no estamos ahí haciendo una auditoría o una verificación continua de todas y cada uno de los movimientos que hace el implementador.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Bueno, yo hubiera estado más tranquilo y eso no, por eso yo pedí que seas, estuvieran aquí presentes porque hubiera estado más tranquilo que ustedes estuvieran vigilantes de un en una que mucho más activo en ese rol, porque lo que me está diciendo este es Juan Ignacio salió a pasear con el Papá, usted fue contratada por mis hermanos, pero se quedó en la casa porque no la quise llevar porque no quise que me llevara a ver cómo pasaba yo a mi papá, y eso para mí, digamos este momento, me causa mucha intranquilidad el porqué, bueno, tampoco es un no es un tema, es un tema que viene arrastrado. La decisión se tomó allá hace varios años, están cumpliendo con un contrato de acompañamiento, pero desde el punto de vista operativo y desde el punto de vista de implementación, pues me enciende las alarmas en cuanto a al avance y más ahora que tenemos un atraso que y es lo que nos trae ahora a una solicitud de un año de para el (...) estando en noviembre para el(...) inicial y esto, pues, eh, me da intranquilidad acerca de del tema, sé que hay un contrato, sé que será la función de ustedes, pero mi expectativa era diferente.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias don Ignacio, doña Karen doña Karen levantó la palabra la mano, perdón.

MSc. Karen Vega Torres: Sí, muchísimas gracias, doña Marta, sí, efectivamente este como como bien comenta Ester, nosotros tenemos un rol de acompañamiento y, como lo decía yo al inicio nada más para cómo ponerlos en contexto de cuál es el alcance de los servicios de la firma. Sin embargo, el equipo que está asignado al proyecto es un equipo con una ardua experiencia, implementando ERP incluso a nivel nacional en el Ministerio de Hacienda y el ICE y INS, Seguro Social de Honduras, o sea, hay una toda una yo creo que todas las instituciones del sector gobierno que tienen implementados

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

ERPS, han pasado por las manos de Price y muchos de ellos para solventar temas que alguien más no pudo resolver entonces, si hay una capacidad que es muy fuerte en la firma en el equipo y en los consultores que están asignados, que no son implementadores de soluciones ERP son consultores de soluciones ERP porque venimos de una firma de consulta, entonces, nosotros créame que todos los riesgos que podamos señalar, o sea y el ejemplo que usted ponía, definitivamente sí vamos a señalar el riesgo, definitivamente no nos quedamos en la casa sentados, esperando que se empuje la silla o no, o sea, nosotros hasta en temas donde digamos no nos han llamado, hasta ahí levantamos la mano, señalamos riesgo.

Mapeamos necesidades nos anticipamos a situaciones críticas del proyecto, etcétera, etcétera, a efecto de brindarle a la caja el respaldo y la visión en términos de riesgos que nosotros visualizamos al alrededor del del proyecto, probablemente nos morimos de ganas de meternos a configurar y de meternos a solucionar temas donde no donde no tenemos participación, pero créame que nuestro rol no es ver los toros de la barrera o sea, señalamos los riesgos este constantemente proveemos soluciones, cuestionamos decisiones o planteamientos que hacen implementador de cara a abordar soluciones que sean de valor para la institución entonces ahí yo le diría que conforme nosotros hemos ido mejorando el acompañamiento a la institución, o sea, no es un acompañamiento de yo lo veo de lejitos es para ver y espero que le vaya bien sea el éxito para nosotros como firmas que este proyecto salga y que salga bien y ahí ha habido un total respaldo objetivo de parte de la firma de cara a este a este proceso, entonces tal vez digamos si la expectativa o tal vez lo ideal hasta para nosotros vivimos a veces decíamos, hubiéramos ofertado mejor para la implementación, verdad? Porque de verdad que nos pican las manos para apoyar en ese tema, pero créame que no nos estamos dejando conocimiento que no le estamos transmitiendo a la institución, o sea, estamos todo el conocimiento que podamos proveer. Se los certifico con toda confianza, esté o no es mapeado dentro de verdad no es que si vi algo que no hice en el contrato entonces me quedo callada porque no es así y hay un equipo muy fuerte, profesionales muy serios, que están sacando la tarea por este proyecto y también el respaldo en la gerencia financiera ha sido súper importante para que nosotros podamos poder empoderar un poco más el rol en esta en esta dinámica entonces ahí me tomo la atribución de transmitirle el cariño y el respeto que tenemos, no solo por la institución, sino por este proyecto que es una responsabilidad muy fuerte para nosotros representamos una firma de clase mundial con un nombre muy fuerte y no vamos a digamos a dar productos que no sean de valor para la institución, no, eso no nos caracteriza y eso no va a ser el la participación nuestra en este proyecto.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Bueno, eso es lo que yo espero, o sea, realmente Karen, o sea, al tener a ustedes como un contrato de este tipo, por eso mi confusión y sigo confundido, o sea, o estamos o no estamos pero lo que dijeron ustedes al inicio fue muy tímido, que estamos arrimados, que cómo se llama, que la participación con la nueva, con la anterior directora no era tan fuerte como ahora, no o sea, Price necesita estar bueno, necesitamos que Price estuviera ahí, como un garante de que todo estuviera bien las explicaciones anteriores no han sido sólidas para mí, para mi gusto,

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

gracias que está diciendo eso, porque eso también implica responsabilidad en el actuar de una firma como ustedes y que nos da con ese con eso que está diciendo usted de que responsabilidad bueno que dicha, porque aquí hay muchos millones de dólares involucrados, hay, estamos claros desde ahí varios ahí hay partícipes y cada uno juega su participación de acuerdo a lo que se establecido, pero sí creo que debería debe estar documentado bueno(...) esto que está pasando de estamos a un mes de (...) Estamos 30 de noviembre, en enero, pero después me imagino que ha estado comentado en que en las intervenciones de ustedes que esto no podía salir en enero, verdad se conformó calidad, estén ahí, se puedan revisar, verdad con la entrega de las observaciones de ustedes de una bitácora que fue lo que han visto, verdad, pero creo que vamos a seguir con la exposición, verdad ce lo que sí, porque todavía no hemos, creo que estamos empezando un 20 o 30% y hay cuadros importantísimas en lo que viene, verdad así que si esta sigamos adelante.

MSc. Karen Vega Torres: Así es tal vez para para complementar un poquito don Juan Ignacio, para nosotros, digamos dentro de nuestro rol, es importante, sobre todo por una palabra que usted acaba de utilizar y que la voy a me voy a tomar la atribución de utilizar ahí es que nosotros seamos los garantes de que este proyecto, verdad, salga y salga bien a nivel institucional, entonces, para nosotros, cómo firma es importante que ustedes como Junta Directiva entiendan cuál es el tipo de contrato que nos rige o era porque nosotros no podemos ser garantes este en un contrato de acompañamiento donde sí se emiten ciertas recomendaciones, pero no es no, es que es una obligación seguir la recomendación, entonces sí era importante previo a empezar a aclarar los cuál es el objetivo del acompañamiento. ¿Cuáles son? Digamos, las diferentes objetivos que nosotros se nos está contando como firma, pero a eso le sumo el hecho de que no, no estamos asumiendo un acompañamiento superficial, estamos asumiendo un acompañamiento con mucha responsabilidad y es la intención que tenemos, digamos, en el proceso con usted de llevar este proyecto a un a una, digamos, en una ruta correcta? Entonces Ester adelante.

Ester Solano (PwC): (...)

MSc. Karen Vega Torres: Perdón, perdón, perdón otra vez me moví aquí voy y aquí estoy listo.

Ester Solano (PwC): ok entonces, un poco en términos, sí, perfecto. Gracias Karen, términos de dónde estamos hoy, como bien decían, o sea. hemos tenido inevitablemente impactos, una serie de factores que nos han impactado la línea del tiempo ya les comenté un poco el tema del ciberataque que inevitablemente, no solo es el tiempo que se estuvo abajo con la parte de los sistemas y no las implicaciones que tiene en la estabilización de los sistemas, inclusive de la información que se requiere también cuando inicia el proyecto en noviembre del 2020. Todavía hay pre-requisitos que están en proceso de construcción, entonces hubo que convivir con esos pre-requisitos en definición todavía para poder alimentar el proceso de la etapa de diseño la pandemia, quiera o no entró mucho las propias prioridades de la institución provocó afectaciones en diferentes tareas

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

en diferentes actividades como transferencias de conocimiento como la atención de proyectos complementarios, donde si bien el proyecto el programa como tal pues buscaba los espacios para que se pudieran trabajar algunas cosas, no pudieron trabajar con la celeridad que se requería para el proyecto y eso también tuvo un impacto y un último punto que tiene un impacto importante es el hecho de que se tiene que competir con los mismos recursos, con otros proyectos institucional es y eso ha generado algunos atrasos, especialmente en la preparación de lo que es los sistemas legados y las integraciones, por ejemplo, el caso del SIPE, donde se requería que estuviera listo para marzo del 2022, y el SIPE como tal está atrasado entonces, esos otros atrasos en otras integraciones no generan también un impacto en la línea del tiempo. ¿Por qué? Porque son momentos clave donde hay que ir haciendo integración, donde hay que ir haciendo sinergia con estos otros proyectos y ha sido un poco más difícil lograr justamente esa sincronía en el tema de lo que son los diferentes cronogramas y el y el plan, como no puede venir a exigirle al otro proyecto. Bueno, como decía mi línea de tiempo y eso ha tenido un impacto importante también considera si lo vemos en términos de las grandes etapas y para darles un primer esbozo de cómo está acomodado el proyecto, hay toda clase de preparación inicial, de diseño, de configuración y desarrollos que a este momento ya ha implementado. Reporta que se tiene un 60% de avance y está en inicio de la etapa de pruebas, falta completar toda la fase de pruebas que la fase de pruebas es la etapa de la verdad, donde aquí es crucial que podamos verificar que realmente todas las (...) todos los escenarios que tienen la institución, estén funcionando bien es en la etapa de pruebas donde nos damos cuenta si realmente toda la configuración ya está lista para salir a productivo es una etapa muy crítica del del programa y luego vendrá toda la etapa de capacitación a todos los funcionarios a nivel de la institución y la etapa de preparación para la salida en vivo, ahora si nosotros le damos un doble clic a esto para ver el detalle, porque aquí se ve muy simple, parece ser que son 3 o cuatro cositas las que hay que hacer realmente el programa tiene una gran cantidad de componentes, tiene actividades y etapas a nivel de lo que llamamos el proyecto medular qué es lo que va haciendo el implementador en la etapa de configuración, toda la etapa de preparación de los desarrollos tenemos una etapa que era un la implementación adelantada de un módulo específico que es el de formulación de presupuesto que correspondía a un (...)que justamente tiene una serie de atrasos en su desarrollo inicial y coincide con la parte del ciberataque, impide que salga a productivo como estaba planeado en un momento dado y tenemos una serie de proyectos complementarios, vean que cada una de estas líneas publica un proyecto que hay que ir desarrollando para que se puedan realmente tener listos todos los elementos que permiten al final la salida en vivo. Ahí está la modificación de los sistemas legados, la parte de integraciones, toda la parte de preparación y migración de datos, que es un esfuerzo muy importante que tiene que hacer la institución, todo lo que tiene que ver con actualización, también de normativas con la parte de habilitación de la infraestructura, con la parte de identificación de los usuarios que van a utilizar cada uno de los módulos y todo un componente de gestión de cambio, que también hay que ir desarrollando en forma simultánea, para lo que es el logro al final del objetivo, que es la salida bien soporte entonces este es un programa, por eso es que nosotros le hablamos del del programa de implementación, porque tiene

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

un montón de componentes y todos estos requieren una articulación de esfuerzos y una gestión integral.

MSc. Karen Vega Torres : Acá en línea con lo que comentas, está el tal vez el tema temas importantes, es que estamos acá, verdad e en las pruebas integrales, aquí, más o menos es un el corte, digamos que llevamos como por acá va el proyecto a nivel de programa y lo otro es que el tema de gestión de cambio este podría sonar como como muy abstracto, pero en realidad aquí es donde tenemos toda la comunicación del retiro de sistemas legados la comunicación de normativa, las campañas de salida en vivo, que hay que organizarlas porque no le va a afectar igual a logística, mantenimiento a los procesos financieros, verdad dependiendo a los procesos vinculados para cada uno de los módulos, entonces las campañas de salida en vivo van a ser diferentes porque son esos protocolos a seguir el día cero y de ahí en adelante, entonces el esfuerzo para trabajar el tema de gestión de cambio es sumamente clave como parte, como una base primordial para este proceso de salida en vivo que se espera, digamos, con una dinámica muy fuerte a nivel institucional, entonces bueno, en línea con ese antecedente, pues qué cómo nos vemos hacia enero, el hacia enero del 24 entonces parte de como comentaba este producto, el tema del hackeo y las situaciones que se han venido dando este la Gerencia Financiera no solicitó elaborar algunos escenarios mapeados a las diferencias, perdón ¿ hay alguna consulta o no?

Directora Marta Esquivel Rodríguez: No, eso no es como un eco, pero no tranquila, yo no veo manos alzadas

MSc. Karen Vega Torres: Perfecto me disculpan, pero yo estoy solo viendo la pantalla, entonces aquí en línea con les comentaba que producto del hackeo y la situación que tenía el proyecto, la Gerencia Financiera nos solicita a desarrollar escenarios para analizar cuál va a ser el impacto en términos de las diferentes alternativas que podríamos tener con fechas de cara a la viabilidad de llevar a la implementación del ERP en los diferentes momentos entonces para eso le doy la palabra a julio para revisar un poquito los escenarios.

Sr. Julio Vargas (PwC): Ok, aquí en esta parte de horarios, y pues obviamente había muchos escenarios posibles y para para efectos porque realmente el atraso materializado es un poco la suma de lo que implicó la hackeo como tal, el ciberataque más algunos atrasos, digamos que se venían acumulando si, eso nos daba, de repente, 67 meses de atraso, entonces, si uno sumaba esos 7 meses al programa de trabajo, eso es lo que nos daba es que posiblemente para para para el mes de julio, el 23 había cierta posibilidad de salir en vivo, no por lo menos arrancar una base de lo que teníamos, sin embargo y tenemos varios, varios contras no nos cómo como personal, explícame un poco cuando yo arranco un sistema de este tipo por el calibre que tiene y por la por la complejidad organizativa que tiene, es yo tengo que hacer un equivalente de un corte anual, o sea, tengo que hacer un corte en un momento dado, por ejemplo, aquí en julio 2023, que ya teóricamente el sistema debería estar ya configurado y probado, verdad, Si quisiera arrancar en ese momento, tendré que verla todas las unidades organizativas de la caja, 140 unidades de compra, 320 unidades de presupuesto de 90 unidades de

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

mantenimiento, hagan un corte a hoy para que mañana montemos sus datos en el sistema y para que sigan operando ese esquema de cortar a mitad de año es muy dificultoso, no solo para el proyecto, sino también para las unidades, verdad, porque yo tendría que hacer el equivalente a un cierre anual con la complicación que la mitad de toda la operativa que se da en el año estaría viva todavía, o sea, en al fin de año yo hago un cierre líquido, todas las órdenes líquido, por supuesto, etcétera. Todo queda en cero y arrancó en cero sin embargo, si lo hiciéramos a mitad de año tendría que hacer levantar toda la información que está viva en ese momento para poder migrar la sistema, verdad entonces eso nos daba haciendo un cálculo grueso que posiblemente las unidades iban a requerir entre 3 y cuatro meses solamente para hacer poder hacer ese Corte, como como se requiere y subir la información al sistema y por tanto ese ese arranque de julio, la posiblemente no va a ser posible porque las unidades van a tener que invertir ese tiempo para hacer el Corte, pero además tenemos la complejidad del atraso que causó en el registro la el, el ciberataque, verdad que no sabemos si ir para para el próximo año, posiblemente todavía las unidades van a estar tratando de recuperar el atraso que se viene acumulando con el tema de hidratar me explico ahí, ok entonces, eh dado de estos pros y contras y digamos de todos los escenarios que se plantearon, salieron la posibilidad hasta 2023, que es la posibilidad de la óptica de calendario, verdad? Y considerándole esos, esos contras y principalmente la carga que tienen las unidades que tienen que suministrar los datos se planteó entonces que necesariamente había que mover el proyecto para el Corte Anual para el cierre anual y empezar en enero con este presupuesto en cero con el presupuesto nuevo aprobado con las órdenes cerradas en la parte de logística y empezar todo como como como normalmente se hace, naturalmente se hace en un cierre anual.

MSc. Karen Vega Torres: ok, eso fue lo que derivó en la fecha de enero del 24, entonces julio del 23 era una posibilidad técnica. Sí técnica sí, ¿por qué? Porque la duración de las diferentes fases del del proyecto que presentaba este era hora del proyecto medular daban para terminar el proyecto en julio del 23, pero a nivel institucional el esfuerzo que conllevaba generar todos esos cortes y cargar toda esa información era sumamente desgastante y los iba a llevar una casilla, noviembre, etcétera y ya en enero pero este, pues se podía hacer una salida en vivo un poco más tranquilos, pues no decimos tranquilos porque con la dinámica de este proyecto no tenemos chance de bajar la guarda entonces la dinámica del del proyecto, saliendo en julio del 23 iba a ser mucho más desgastante para la institución que para el mismo implementador y este en línea con esas fechas y con esas etapas y los esfuerzos asociados al proyecto medular, apuntan enero al 24 como una fecha técnicamente viable para llevar a cabo esa salida en vivo de una forma un poco más natural y con un esfuerzo importante o sea, ¿por qué? Porque aquí también tenemos los retos que comentábamos hace un ratito, por ejemplo, las interfaces verdad con sistemas legados, el caso de SIPE.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Karen una consulta, pues ya hay varios compañeros que tienen la mano levantada a mí con esto que ustedes dicen, me preocupan varias cosas, primero, nosotros como Junta, ha autorizamos verdad una cantidad de plazas específicamente para cumplir eso que ustedes dicen ocasionado por

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

el ciberataque, se supone que para diciembre ya todo lo que sucedió con el ciberataque, en principio debería quedar cubierto nada más, eso como para información de usted creo que esas plazas vencían en diciembre si mal no recuerdo, primero, o sea, de escucharlos a todos yo casi que entiendo que efectivamente puede haber un atraso para efectos del contratista que sin lugar a dudas va a exigir que se le pague, porque si esto se atrasa todo se va a atrasar, verdad evidentemente, verdad. O sea, el año no va a ser solo de digamos a lo interno nuestro, sino que aquí realmente le estaríamos dando los elementos al contratista para decir, por culpa de ustedes caja por no estar en orden con sus legados y con la información este yo me voy a tener que quedar uno año más y eso, obviamente, va a generar costos adicionales, no sé na, si ustedes digamos tienen, ustedes son expertos de verdad que los sé que no solo en esto, sino en contratación también yo supondría que eso, o sea, cualquier contratista que ellos vienen con plazos fijos y lo que quieren es cumplir e irse para otro lado y tienen otro negocio ya contratado para cualquier mes de extensión que nosotros demos les va a dar a ellos la posibilidad de un reclamo por una suma importante que en principio no veo que esté contemplada, verdad esa es una primera pregunta y este tema también de que, o sea, yo realmente creo que esto es un tema institucional y que los esfuerzos que se requieran para poner esto en orden hay que hacerlo pero sí veo y la pregunta también, en este sentido, si ustedes tienen, digamos, el radar en los legados que algunos tienen algún retrasos importantes, como el SIPE, que para mí es fundamental y que yo le he dicho a Gustavo, a mí me pareció que fue un error grave de la caja no haber incorporado el tema de planillas, que representa un porcentaje de los más altos en temas de costo, en este proyecto se quedó fuera y entonces eso probablemente va a tener un costo adicional, amarrar el Skype con este con este otro y así van pero este, esas dos consultas si les haría yo, si quieren le doy la palabra a doña Marta y a don Juan Ignacio, y después nos la nos la responden para para abarcar todas las preguntas, don Oller.

Lic. Olger Sánchez Carrillo: Sí, doña Marta, con permiso, buenas noches a los de Price y se ha es un poco ampliando a las consultas que hacía doña Marta porque ha sido una consulta recurrente de los señores miembros de Junta directiva y, sobre todo, para tranquilidad o información ellos y el hecho de que sea estado se ha presentado la propuesta de la prórroga y de la salida en vivo que originalmente estaba previsto para enero del 2023 y ahora se está y solicitando, se está pensando en una prórroga para 1 año a enero del 2024 dentro de los factores que ustedes han analizado y las causas, consideran que el elemento fundamental entiendo que es el el ciberataque y no existen otros elementos, otros factores que hayan provocado este este atraso y que eventualmente porque nosotros teníamos identificado que antes del ciberataque ya traía un atraso de 3 meses, eh, esto desde la perspectiva de si hay elementos que podrían estar eventualmente afectando el éxito del proyecto, porque creo que la gran preocupación de la Junta directiva es llevar este proyecto a buen término y que existan algunos elementos que puedan estar bueno ya también de llamarte. Se refirió a lo de siempre, que efectivamente es un tema irrelevante en cuanto a la incorporación de este sistema, que ya también ha venido caminando de manera independiente y separada. Ahora a este proyecto ERP, pero que esto vaya a afectar el éxito final del proyecto y también si la fase final del proyecto entiendo que está para septiembre, septiembre,

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

octubre creo que en septiembre del 2025 si esto también estaría eventualmente afectando o incrementando no esté la finalización definitiva de este proyecto.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias don Jorge, mejor les dejo que responda porque se hicieron muchas preguntas y después le doy la palabra a don Juan Ignacio.

MSc. Karen Vega Torres: Ok con respecto a los atrasos del proyecto, efectivamente, y como bien señala Don Olger, pues ya habían atrasos reportados, verdad y mucho tiene que ver con el tema que también señalaba doña Marta, de las integraciones con los sistemas críticos institucionales verdad por que efectivamente, si el sí, si la interfaz cual sí, pues no está hecha que este es complejo, hacer una salida en vivo y ha sido este un proceso complejo a nivel institucional y por eso en uno de los factores que comentaba Ester hace un momento de qué aspectos impiden esa salida al 2023. Es precisamente que varios de los sistemas este legados y las interfaces, por ejemplo, el SIFA, por ejemplo, el SIPE compiten en recursos porque al final son proyectos que son estratégicos, al igual que el plan de innovación, pero no tienen una fecha, no se logra concretar un cronograma de trabajo, un compromiso era el patrocinador de esos proyectos, por lo menos la lectura nuestra de afuera esto tiene prioridad 1, pero es los mismos recursos son los que tienen todas esas prioridades entonces se sale hasta el ámbito de la misma gerencia financiera, que era un poco el mensaje que dábamos ahora, verdad de ese tema de cómo vincular esos compromisos al resto de las de las gerencias, verdad porque por más que quiera don Gustavo o quiera el líder del proyecto, etcétera, si del otro lado no tenemos una respuesta, naturalmente el proyecto se empieza a trazar porque es un insumo sumamente patético, clave, verdad? Por lo que representa la nómina a nivel institucional entonces eso y aunado también, yo diría que otro tema que también afectaba en su momento es el tema de la pandemia ¿Por qué? ¿Porque la mayoría de los de los hospitales o lugares donde teníamos que ir a hacer el trabajo de campo levantamiento cierta información tenían otras prioridades, ¿verdad? Sesiones para atender temas del COVID, sesiones para atender algunos aspectos que eran de índole médico y entonces no necesariamente había como una prioridad para la atención de los requerimientos que tenía el proyecto en su momento, pero sí puedo, digamos, mapear una causa muy fuerte, es el tema de las de los proyectos complementarios que tienen que ver con la interfaz de los sistemas legados de la institución no sé si Ester en el rol de la parte administrativa quisiera complementar algo.

Ester Solano (PwC): Sí, tal vez ahí, digamos, tomar en consideración que ya veníamos arrastrando un atraso y con el ciberataques y atraso se hace más grande ¿Por qué? Porque los recursos, o sea, en el tema de integraciones, dependemos de los recursos que son, del de la parte técnica. La parte de tecnología, y eso fueron los recursos que de primera mano del ciberataque tuvieron que concentrarse full en atender el la restauración de los sistemas entonces incluso de temas que eran de revisar los requerimientos que se les habían pasado de aclarar, que entendieran bien qué era lo que tenían que hacer en términos de las integración también se quedó atrasado y es hasta ahorita que ya se está estabilizando todo, que los recursos están retomando ese tipo de actividades, entonces eso genera un atraso adicional, de todas maneras ya había que hacer, o sea

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

un esfuerzo importante sin el ciberataque, porque teníamos esa condición y el ciberataque lo que viene a hacer es a terminar de ponernos una limitación técnica en este momento para poder completar las integraciones a tiempo para una salida.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Ester, nada más, sí nos faltó una pregunta, y es si este año adicional va a afectar la finalización con las fechas que ya teníamos.

Ester Solano (PwC): La idea es que se pueden hacer algunas estrategias y parte de lo que se ha venido conversando con la dirección es que podamos inclusive implementar algunas estrategias para atrapar ciertas actividad más que nos permita no tener un impacto hasta el final, digamos no mover todo 1 año, por decirlo así, pudiéramos tener eventualmente algún retraso, pero la idea es que no sea algo significativo y hay formas de hacerlo en términos de lo que es la implementación, porque también, y ahí ya es un tema un poco más técnico, pero originalmente el proveedor tiene que poner en la fase dos en marcha una serie de configuraciones que muchas de esas configuraciones se adelantaron dentro de la fase 1, entonces para el implementador el esfuerzo de la fase dos es un poco menor y podemos hacer algunos diferentes técnicas y diferentes estrategias que nos permitan comprimir un poco lo que va a ser la fase dos para no tener un impacto completo hacia el final de movernos. Con todo, 1 año entero todo en lo que es el desarrollo del programa.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias, don Juan Ignacio tenía una pregunta.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Si marta, aquí vamos a recapitular lo que he entendido, veníamos con un atraso de 3 meses, producto de la pandemia, producto de atrasos naturales de los Legacy que los alisten y eso vino el ciberataque que está sumando cuatro meses y entonces 3 más 4 es 7 más pasamos a julio, ok, digamos que eso es dentro de la explicación natural de lo que nos están dando y el pasarse de julio 23 a diciembre, 23 o enero 24 obedece a que por efectos de cierre veamos a hablemos de un cierre fiscal o un cierre de actividades anuales de la entidad es más factible agarrar diciembre como fecha de acabado de un ciclo cargar información y arrancar que en enero 24, digamos esos 7 meses ya aquí hay que empezar a cuantificar Gustavo costas, verdad firmemente porque o sea tenemos un atraso de 7 meses cuánto nos va a significar eso , hemos justificado más esos otros meses, nosotros en otro semestre verdad de que va a ser como para que la implementación sea menos disruptiva lo cual digamos en determinado momento, yo les digo, (...)este tipo de implementación con los usuarios son disruptivos, o sea, hay la carga de datos de siempre que saber la coordinación de información, hay que hacerlas entonces sea en julio o sea en diciembre, siempre va a dar un shock, esto es esto es un shock de información y de forma de hacer las cosas entonces digamos que ahí tendríamos para pasarnos 6 meses más y llegar a diciembre tendríamos que tener muy claros los números, porque se va exigir de esos, eso es plata, verdad, o sea, estamos hablando de hacerlo más sencillo, pero si fuera una empresa privada que digan, bueno esto, pasarlo de julio a diciembre nos va a costar 3 millones de dólares o 5 millones de dólares o un millón de dólares en la decisión tiene que tomarse de acuerdo a, lo que nos va a costar ya porque no, no podemos disponer de los recursos así no más para extender el plazo, pero no sería al final el shock, el shock cultural de la

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

implementación existe para los usuarios y eso creo que ya estamos totalmente claros y siempre va a haber ese esa esa interrupción me preocupa, independientemente de lo que estamos hablando, de hacerlos en julio o en diciembre. Hay problemas de fondo que no están resueltos y ahí eso nos lleva a que se nos pueda exceder ya no sea en enero 24, sino pasarnos a julio 24 seguir adelante con la María puesta y saben que es que no esté mal, ustedes, yo sé, pero es esa conexión de los legacies que estamos hablando que el otro día yo a la Junta Directiva de forma presencial, dice. Un ejemplo muy coloquial me puse a Adrián en una a la derecha de la foto, le digo a Adrián, voy a tener tirar extensión de aquí allá donde estás vos, pero resulta que no estaba Adrián ahí, eso es lo mismo que estábamos hablando de los Legacy y tenemos esos 12 o 15, no tengo claro Gustavo eran 12 o 15 leguas de que se mantienen esos 12, verdad que se mantiene, que son dos, que es como tener el corazón funcionando como tener el riñón de nosotros funcionando el hígado funcionando y que llegas y que llegues a tratar de conectarlos y no están conectados, verdad, es para ejemplarizar y que todos vayamos comprendiendo la criticidad de estos legales que tenemos ahí, entonces está bien, podemos, es decir, nos tiramos a enero bueno, ahí y en enero, el implementador de enero 24, dijo, ahora, si voy a conectar el SIPE voy a conectar el otro y no están listos, entonces qué vamos a hacer entonces, hay alrededor de este proyecto hay cosas importantísimas de alta criticidad que tenemos que estar también visualizando, porque si los recursos como están hablando este, si los recursos que estamos hablando están en una pelea en una pelea porque son escasos y unos están en el SIPE y el otro están en el otro y el otro están en el otro y es una pelea para terminar eso y adicionalmente eso tiene que ir al mismo ritmo, paralelamente, lo que estamos haciendo con el ERP pues se nos puede complicar, esto no, no se nos puede complicar en término de atrasos a la hora de entrega, entonces tendríamos algo que no está conectado, no va a tener la información que andamos buscando a través de un ERP ahí llamó la atención a ese sentido, pues hay una variable que no la tengo clara, pero sí la he repetido con lo con los legacy en el seno a ver de cómo, cómo nos garantizamos de que ese paralelismo llegue al mismo tiempo, al momento que ocupamos hacer las conexiones, verdad que yo llegue y que Adrián ya se sentaba en el asiento de Adrián para conectar cierto y no que me diga estoy en el tercer piso en este momento buenos y no puedo llegar ok.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias Juan Ignacio, Don Carlos y después Gustavo.

Director Carlos Salazar Vargas: A mí también me preocupa otra cosa, este tiempo que se está pidiendo además, se ha argumentado mucho que hubo un conflicto con otros proyectos complementarios y que parte del atraso se debió a eso y que también que había muchas actividades, como sesiones, etcétera que obstaculizaban la marcha o sea, que había como como obstáculos inherentes que tal vez no se tomaron en cuenta entonces la pregunta es si en este tiempo que se está pidiendo ya se ha pensado cómo se va a hacer una campaña de información a los colegas o a todas las personas que estén involucradas en esto, que no, que le dediquen a es tu prioridad a uno para poder arrancar y después que la institución el poco tiempo de que tengo que estar aquí, he visto que tiene un portafolio muy vigoroso por delante y que obviamente va a generar

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

también este año de alguna manera, choques, obstáculos con esta cosa me interesa mucho que se tome en cuenta todas esas posibilidades que van a ocurrir gracias.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias don Carlos, Don Gustavo.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Perdón, empecé a tocar el botón de otra pantalla como me equivoqué, estaba tocándole por eso no encendía solo que.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: No se preocupe.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí, eh, no, el comentario es el doctor Salazar es muy importante y también el que hace bueno el que hacen todos en realidad y este tema de poner la fecha donde se está colocando, no implica que vamos a llegar caminando, ahí hay que hacer un gran esfuerzo y ahora más adelante, yo sé que te va a plantear el tema de como las líneas que ustedes puedan dar a la Administración General, pueden ser muy útiles para este tema de competir, es porque todos tenemos como una cierta prioridad, pero una vez que la Junta reitere la prioridad que tiene el plan, nosotros sabemos que estos trabajos en los legados van a ir saliendo tiempo, lo hemos trabajado, es decir, nosotros entendemos, y también lo que quiero decir es que llegar a enero 2024 por más tiempo que parezca, no significa que no haya que hacer muchos esfuerzos en muchas áreas, pero están contemplados y se ha hablado con la gente que tenía la responsabilidad de desarrollar los requerimientos en las diferentes instancias y tal vez decir también que este tiempo, sobre todo en la parte final, nos va a permitir mejorar la capacitación y el adiestramiento de mucha gente, estamos hablando de 12000 usuarios que tenemos que capacitar para que en enero el 2024 la gente esté en esa habilidad desarrollada de poder entrar a un sistema interactuar y ahí lo que quisiera decir, tampoco es ningún secreto, obviamente nosotros tenemos resistencias en algunos puntos hay gente que tiene éxito más desarrollados durante mucho tiempo, donde no quieren necesariamente adoptar la nueva solución en otras áreas donde hay más expertís de sistemas que hemos encontrado un mejor ambiente, pero entender que en una institución donde a veces las unidades o direcciones han desarrollado sistemas propios y convencerlos de que hay que dar el paso a una solución que de este tipo no necesariamente es sencilla y evidentemente, como les digo, o sea, para llegar a enero de 2024 que no tenemos duda que lo vamos a lograr, que hay que seguir trabajando mucho y resolviendo estas situaciones que no se van a desaparecer, pero que hemos venido conversando para que la creatividad que tienen hoy se pueda, pues se pueda resolver. Gracias doña Marta.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias a usted, don Juan Ignacio, y después don José.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Marta, yo me había dejado la mano alzada, perdón.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Ok, don José.

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

Director José Luis Loría Chaves: Gracias doña, Marta y muy buenas noches (...) este escuchaba como yo atención todas las posición de este hecho el día de hoy y me parece que tengo varias preocupaciones que son diferentes a las de sus directores, pero que quiero plantear, la primera es dejar claramente definido que en un RP un SAP, un sistema informático como éste no es un gasto, sino que es una inversión y eso hay que tenerlo muy claro porque si no vemos los números y nos asustamos y la verdad es que en realidad es una inversión que se supone que va a dar un rédito necesarios y que nos va a permitir luego ahorros que van mucho más allá de esa inversión, es el objetivo y sentido de la transformación digital, solución de todo tipo y el tema de la automatización y el software, yo estaba yo he participado por lo menos en dos ERP, de lleno como parte de la Comisión, creo que aquí hay un tema esencial que hay que ponderar una cosa es el tiempo, meta que uno se pone para definir el horizonte donde va a tener listo el proyecto y otra es el tema de la calidad del proyecto, es decir me preocupa digamos que de pronto tengamos a la gente con los pelos parados diciendo que tiene que terminar rápido, porque si no, di lo van a sancionar o lo van a cuestionar y que eso no determine una calidad de del software, una calidad de sistema, una eficiencia, una eficacia que nos permita estar todos satisfechos, de que al final de cuentas se logró lo mejor. ¿Qué es lo que todos esperábamos? Es decir, en esto yo creo que la principal preocupación mía radica en que he visto muchos ERP fracasar que el éxito en un PRP es fundamental y es tan fundamental que lo dije en la Junta pasada cuando estaba don Álvaro Ramos, si yo me tengo que esperar un poquito más pero voy a tener un producto que me va a resolver, que va a ser fundamental para la el desarrollo de los procesos en la caja y para el bienestar de los asegurados, que es lo que esperamos hay que tener es esa ponderación, porque decirle al Gerente no digo que no esté bien, o sea un horizonte de tiempo hay que cumplir, pero hay que tener mucho cuidado en que en que ese horizonte tiempo nos dé resultados efectivamente, muy, muy, muy satisfactorios para todos eso es muy importante. Lo otro es que me preocupa y lo dije varias veces la cultura de cambio, verdad, porque luego la gestión de cambio, como quieran llamarlo porque cuando compiten varios proyectos similares o software digámoslo así, cada uno tiene unas instancias con el otro y aplica ya en caliente para poner entre comillas verdad, hay mucha resistencia a los usuarios a veces porque como están acostumbrados las cosas de una manera y ahora es diferente, eh es un trabajo de Cultura que hay que hacer con mucha fuerza don Gustavo, con mucha fuerza, eso es esencial es prioritario es muy importante para el éxito del proyecto. Entonces yo creo doña Marta, que como bien lo dijo alguno de ustedes es necesario que parte del de los acuerdos el papel de esta Junta directiva sea alinear a toda la gente que está con diferentes proyectos y que todos los que están con estos proyectos sepan que hay una prioridad y definir esa prioridad para que presten atención y la atiendan, porque las brechas que se pueden generar sí pueden rechazar el proceso, entonces yo abogaría para que la Junta Directiva de la directriz de que todos se pongan en función de priorizar el tema del RP para tenerlo lo antes posible, muchas gracias.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Muchas gracias don José, solo para informarle que efectivamente pusimos a competir un montón de procesos, todos sensibles, todos delicados, y como ustedes vieron el ERP requiere de todos esos terminados, así que de

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

verdad que decir que darle una prioridad a la ERP es un proceso bastante complejo porque no hubo nunca un Consejo tecnológico fuerte que estuviera trabajando, de hecho a la dirección de planificación, que está haciendo un muy buen trabajo dando seguimiento, tiene incluso problemas, porque no se le dan reportes y aquí quiero decir lo que incluso de este proyecto no hay reportes entregados de los avances y eso es fundamental porque eso hace una gran diferencia en el registro que nosotros vamos llevando como contraparte. Pero de verdad, imagínese que cada vez tenemos menos gentes en la Dirección de Tecnologías de la Información y eso es desde mi punto de vista, una mala gestión tecnológica sin lugar a dudas, entonces recargamos a la dirección de tecnología de la información que tiene que estar en todos y todos son relevantes para este proceso. Entonces de verdad, ósea, yo creo que igual que con el portafolio de negocios aquí vamos a tener que ver cómo hacemos o pedir auxilio externo de alguna forma, porque yo honestamente no veo que el SIPE esté listo en cuatro o cinco meses, dudosamente en 6, yo no sé si Susan está por ahí, de planificación, pero bueno, eso puede ser un tema que discutamos después en el análisis para no atrasar a los compañeros de PRICE pero ellos lo que sí nos podrían dar eventualmente es una idea del estado que se tiene de cada uno de ellos para en tener claridad si vamos a poder avanzar o no, porque realmente hay algunos que están bastante retrasados, eh creo que me estaba informando que el SIPE no tomó en cuenta la interacción entre estos dos, entonces habría que ver la complejidad que podría tener esa interacción entre sistemas, que uno sabe que no son sencillos, pero bueno, eso era parte de la discusión que era importante dejar documentada y dejar en actas, porque si los plazos legales sí son muy importantes, don Jorge Arturo.

Director Jorge Arturo Porras López: Muchas gracias, Doña Marta, que tengo problemas con la computadora, en la misma línea que usted estaba comentando doña Marta, yo como lo he externado, realmente me preocupa esta situación, creo que requiere de parte de todos los actores una intervención casi de inmediato para poder asegurarnos de que el proyecto al final va a ser exitoso y ahí yo le pediría a PRICE y sobre todo, con una de las intervenciones que tuvo Karen cuando le contestó a Juan Ignacio de que sí hay un mayor involucramiento de PRICE y no solo un acompañamiento, que es lo que uno le dio la impresión en la presentación de las de las filmas por la intervención, yo me siento más tranquilo, pero sí le pediría a PRICE de que realmente no nos acompañe en este proceso se sé que están involucrados y sé que lo están haciendo por las palabras tuyas Karen y que oportunamente le diga a la Presidencia ejecutiva que qué debe hacerse, porque de acá nosotros no somos expertos en este campo, no conocemos el campo, pero si vamos a asumir responsabilidades al final, entonces por favor, nos indiquen oportunamente, ya sea a la Presidencia ejecutiva, para la misma Junta directiva de hechos puntuales donde ustedes vean que hay algunas falencias en este proceso, yo sé que ustedes están en esta fase, pero sí reconozco el liderazgo de PRICE, PRICE mantuvo por 10 años el liderazgo a nivel mundial en SAP del año 1995 al 2005, no sé si lo han mantenido, pero si fuera un líderes mundiales de manera que conocen el tema, maneja muy bien el tema como para que nos digan a nosotros de una forma puntual, hay que hacer esto, hay que corregir esto y te lo digo en la Presidencia de que usted y yo sé que doña Marta de inmediato va a intervenir para

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

enderezar este proceso y si no, la misma Junta Directiva, ¿qué me preocupa a mí? de que en todo esto ha habido una definición de la situación objetivo que se quería con el proyecto, es decir, se habían planteado cuáles eran los objetivos, cuáles eran los nuevos requerimientos que se querían y las estrategias para alcanzar esos objetivos lo concreto ¿Qué me preocupa a mí? yo le escuché a una de ustedes, ahora hablando de inventarios y me decía alguna una orden de pedido y por lo menos yo sé que no lo desarrollaron, pero en lo personal yo no estoy satisfecho, ¿qué es lo que yo espero con el sistema de inventarios? pero que haya la orden de pedido, que haya el proceso de planificación de las existencias y de los pedidos para que oportunamente nosotros podamos disponer de los medicamentos o de los materiales que se requieren y le lleguen al paciente en tiempo y ¿ qué se necesita? Bueno que hay una muy buena gestión de control de las existencias para que no tengamos obsoletos ahí por más de 5 o 10 años en el almacén, ocupando un costo de espacio y representando un costo financiero eso es lo que yo quisiera con la definición de este sistema y eso es lo que esperaríamos de una inversión tan grande como la que se está realizando, y en materia de costos igual yo sé que ustedes no han participado en la configuración del desarrollo tal como lo comentaron, pero sí que nos alertaran oportunamente para hacer las correcciones que se necesitan en ese sentido, yo quisiera de parte de PRICE un mayor acompañamiento en lo que es la gestión del cambio, porque para qué vamos a establecer un sistema de costos puede establecer un sistema de costos, vamos a establecer un sistema de costos para que haya una gestión de cambios distinta a nivel de la administración de la caja vamos a tener la factura bueno, el hecho que tengamos la factura ya es una gestión de cambio y que además nos acompañen en la gestión del proyecto, que es lo que yo te pediría, me parece que PRICE tiene todo eso es un líder a nivel mundial y que puede realmente ayudarnos en este proceso para que el proyecto al final sea exitoso.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias don Jorge, sí, yo creo que eso ameritaría eventualmente y revisar los términos contractuales con Price Waterhouse, pero con todo gusto lo hacemos y yo me comprometo a ver cómo anda ese tema. Yo le pedí a doña Susan que este estuviera al tanto, ella me pidió la palabra y le voy a dar la palabra, sobre todo para ponernos al tanto de cómo ha estado este proyecto ERP tal vez Susan también nos puede apoyar en el avance que han tenido los legados que, por lo menos a mí también me genera una grandísima preocupación y diay hay opciones verdad, hay suspensiones de contrato y hay otro tipo de temáticas y uno eventualmente podría analizar no adelantando un criterio, pero buscar la alternativa que menos costo nos genere como institución y donde podamos hacer un match de sistemas de la forma más razonada posible, doña Susan.

Ing. Susan Peraza Solano: Gracias doña Marta y buenas noches a todos los señores directores, bueno, si efectivamente creo que el error o la complicidad, La complejidad de esto es que cuando se aprobaron los acuerdos proyectos en la Junta Directiva se aprobaron por separado cada uno iba con su ruta y la Junta Directiva por supuesto, no tenía el contexto total de lo que estaba pasando para cada uno de los proyectos verdad, entonces cuando planificación por instrucción de Junta Directiva entra en el proceso de seguimiento, empieza a ver la necesidad de esas vinculaciones entonces eso que decía

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

don José Loría de que había que hacer estas vinculaciones a eso se hace ahorita y por una vinculación es que nos damos cuenta que el SIPE iba a atrasar al ERP porque ni siquiera en el plan de que se presentó un directivo en ese momento se contemplaba la liberación de esta interfaz verdad, entonces el proceso ahorita sí se está haciendo, el tema es que cuando se aprobó se aprobaron todos por separado, los recursos no se visualizaron, sobre todo los de TI que son los que están más restringidos, no sé visualizaron en conjunto y por supuesto nos está pasando la factura verdad, entonces ahorita estamos trabajando una propuesta de Gerencia General, Presidencia y nosotros, de ver cómo logramos priorizar, sobre todo los recursos de TI que son los que están más escasos en este momento para ver cómo los redistribuimos en los proyectos estratégicos y otras necesidades que tenemos institucionalmente, por ejemplo, el compromiso que tenemos con el tema mamografía, si este tipo de cosas, verdad, entonces en eso estamos, en el tema y que yo le estaba comentando doña Marta es que por ejemplo, el impacto que tiene este proyecto en el cronograma, igual lo tiene el SIPE verdad o sea, porque el SIPE al no contemplar no es su planificación tuvo que tomar de sus recursos que ya estaban aprobado por Junta directiva para poder llenar este requerimiento que tiene el ERP verdad, entonces de bueno los informes de los proyectos estratégicos se hacen cada 3 meses, este esto se está subiendo a la Gerencia General a la Presidencia y a ustedes no hemos tenido la posibilidad de poderlos este presentar aquí en esta nueva Junta Directiva, pero yo creo que es un buen momento por todo lo que está pasando, no solo el presentarles el avance, sino de presentarles otras alternativas que nos permita di, pues hacer esa vinculación que se necesita ahorita entre los proyectos y poderlos eh después llevar a buen puerto a todos, verdad, porque sí, este tiene vinculación con el ERP con el SIPE tiene vinculación con nueva planta, tiene vinculación con reestructuración, o sea, tiene varias vinculaciones y pues hay que ver entonces cuál es el impacto del atraso este de viceversa, verdad, pero sí digamos ahorita sí ellos, cada cierto tiempo, cada dos meses este se reúnen a ver dónde están los atrasos de los otros proyectos para ver los impactos en el de cada uno, Gracias.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Muchas gracias, Susan, Don Juan Ignacio, y después doña Martha Rodríguez.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: No, básicamente que dicha que Susan lo valida o sea, realmente le vuelvo al ejemplo con Adrián, no solo estamos perdidos con el cable de Adrián, sino con otros cables hacia donde se sienta doña Marta, hacia donde se sienta el Doctor Cervantes, verdad y eso va a afectar la integración final hacia el ERP ¿por qué? verlo muy sencillo si la planilla no está bien, que es el SIPE, no me equivoco con el nombre y la planilla va a mandar datos de hacia el ERP para llegar a la contabilidad, pues entonces la contabilidad va a estar esperando algo que no va a llegar por la conexión cierto, y eso resume en sentido la eficiencia de un ERP al final, recibir los datos a tiempo y en precisos, se oportunidad, precisión para tener una contabilidad para todo lo demás que sigue, verdad, al final esto es información financiera para todo lo demás en la toma de decisiones, entonces bueno, eso es la intervención con relación a ese punto de Susan también.

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias doña Marta, después don Adrián.

Directora Martha Rodríguez González: Sí, bueno, buenas noches en lo que quería era entender un par de cosas a partir de lo que planteó Susan y de otras información entonces hay proyectos que son complementarios, que no eran parte del ERP, sino que se consideró que después que debía lograr que estuvieran conectados al ERP y me parece que entonces son decisiones que se tomaron en su momento y se definen de esa manera y lógicamente tendrá implicaciones para los resultados lo que sí quería, nada más que me lo reiteraran, porque desde mi óptica, lo que está diciendo PRICE en su condición de asesora de esta institución es que lo que está recomendando era lo que queríamos escuchar de PRICE era extender precisamente el plazo para integrar todos los aspectos y eso es lo que lo que quería que me quedara claro es la recomendación que está haciendo PRICE de que extendamos el plazo para poder lograr los objetivos que al final es lo que nos interesa conseguir y que el proceso de implementación y este acompañamiento que ha hecho PRICE también sea, digamos, logren que nuestra institución pueda tener integrados todos los aspectos, no solo financieros, sino logísticos, de mantenimiento, etcétera, entonces quería, quería ver si PRICE si mi cierre es correcto y ustedes lo están recomendando de esa manera. Gracias doña marta.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias a usted, Karen, tal vez para confirmar, yo creo que eso es lo que yo entiendo también que ustedes están recomendando que esa es la y supongo que don Gustavo trae esa propuesta partiendo de lo que ustedes del acompañamiento de ustedes, pero nada más para confirmarlo.

MSc. Karen Vega Torres: efectivamente, enero del 24 no es solo un ejercicio, o sea, es un ejercicio también matemático porque cuando tiramos el ejercicio que hizo Juan Ignacio, ahora es sumar 4 +, 3 + 7 más la duración de las diferentes etapas del Implementador efectivamente nos llevan muy cerca de enero del 24, lo cual no genera, digamos genera más estrés a la institución y el ponerse a hacer cortes, hacer cargar saldos, etcétera o sea, que si de por sí naturalmente se va a hacer un cierre, si vamos a entrar en enero al 24, entonces sí es una, digamos, un nosotros respaldamos ese análisis, de hecho, se hizo todo un esfuerzo alrededor del escenario para concluir, digamos, la recomendación nuestra está orientada a enero del 24 ¿no sé si ibas a complementar algo? ok, pero sí, efectivamente, es así, con la salvedad de que hay algo, comentó usted ahora doña Marta de si hay atrasos, pues hay costos verdad, asociados a los atrasos, tal vez solo para aclarar este tema, los proyectos complementarios no es un tema que surge ahorita verdad, de hecho está diseñado o está conceptualizado los proyectos complementarios y el proyecto, digamos y el ERP como un programa integral, hay algunas alternativas efectivamente, que se pueden evaluar, por ejemplo, comentaba Esther hace un momento que se ha avanzado con fase dos de cara al esfuerzo que tiene que hacer el implementador entonces el proyecto consistía de cara al implementador, que había una fase 16 meses de estabilización y una fase dos, visto que se avanzó con actividad de la fase dos, un planteamiento podía ser traerse la fase dos para que arranque una vez terminada la fase 1 y esto que ya se dio un avance, entonces no teníamos que poner el implementador, esperar 6 meses sino que cierre lo antes

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

posible le conviene porque termina más rápido y no nos genera un costo adicional a nosotros en términos de retraso y otra alternativa también, pues es eventualmente hacer una suspensión del contrato mientras la institución se pone al día, verdad no sé, aduciendo temas de preparación de información, producto del hackeo y ahí habría que analizar ya de la óptica legal, qué aspectos se pueden considerar, pero esa es otra alternativa que nosotros también planteamos en a la hora de abordar los escenarios.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Muchas gracias. Karen, no, estaba yo creo que don Adrián, don Gustavo y Don Juan Ignacio, en ese orden.

Director Adrián Torrealba Navas: Nada más como una especie de doble check tal vez me gustaría como que quedara claro si el planteamiento que hace Susan de los problemas de digamos de atraso con este otro proyecto, como el cómo se llama el sí que.

Directora Martha Rodríguez González: SIPE

Directora Marta Esquivel Rodríguez: De Recursos Humanos.

Director Adrián Torrealba Navas: De Recursos Humanos, este si esos problemas que planteaba Susan que me parece que son una especie de riesgo verdad, que tiene el proyecto de que no se logre establecer esa ese encadenamiento esa (...) que bien lo ilustra Juan Ignacio si eso ya sea tomado en cuenta esos problemas concretos que mencionas Susan en el cálculo de la fecha de 1 de enero del 2024.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias don Adrián Karen, usted nos ayuda con eso, a ver si ustedes lo tienen mapeado, incluso con los informes que tiene planificación, porque planificación hace un seguimiento trimestral, como lo dijo Susan y tiene también detectados los problemas que se van presentando a cada uno

MSc. Karen Vega Torres: Ok de hecho en el último slide tenemos algunas, algunas consideraciones que quisiéramos someter a valoración de ustedes, no sé si le damos primero la palabra a los que están en fila para ya pasar de hecho nos queda una filmina y varios de los temas que estamos mencionando ahí los resumimos en esa filmina.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Ok, voy a darle la palabra a don Gustavo a Juan Ignacio, y si pueden hacerlo breve para ver la última filmina y concluir ya con...

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí, bueno tal vez era para responder a su pregunta doña Marta efectivamente con PRICE se desarrolla un estudio que aquí se presentó de alguna forma resumida, cuáles eran los escenarios, las posibilidades, los pro y los contra y la dirección del plan y la Gerencia, que tiene un rol particular en el sentido de ser como el patrocinador hemos de segunda instancia porque en realidad el patrocinador General es el principal, es la Gerencia General, pero bueno llegamos al convencimiento después de analizar los diferentes elementos de que efectivamente enero del 2024, y respondo también creo que la (...)don Adrián, con el tema del SIPE, hemos tenido

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

conversaciones con ellos porque ellos tienen dificultades, en algunos casos similares a las nuestras y el acuerdo inicial es ellos podrán hacer el desarrollo y requerimientos específicos que ocupa el ERP en agosto del 2023 verdad, porque van a seguir trabajando para poner la planilla a operar de manera normal a partir del otro año, entonces el acuerdo es que en la salida en vivo el sistema le ERP, se va a trabajar con lo que llaman bueno, no sé, los expertos es como un puente, como un convertidor que va a hacer que el sistema actual del de Planillas el SPL alimente temporalmente, uno pensaría que por unos cuatro o 5 meses del año 2024, con información que hoy tiene y va a ser la integración del SIPE con el ERP que precisamente ya a partir de mayo del 2024 no hay forma porque lo hemos estudiado, lo hemos conversado con ellos, lo hemos discutido de que la integración plena se pueda dar en enero del 2024, pero sí se puede dar una alimentación de información, un traslado de la información del sistema que actualmente opera en plan en Recursos Humanos que se conoce como el sistema de planillas e institucional, bueno SPL entonces esa va a ser la solución verdad, y aquí, tal vez lo último que quiero decir es que en enero el 2024 uno se acaba el trabajo en enero de 2024 hay un hito, pero esto hay que ir madurándolo ampliando alcances, mejorando la transmisión de información, generando integraciones plenas de sistemas legados, pero es eso en realidad, enero 2024 es un hito, pero no es el fin, pero es el principio de una nueva etapa en el la implementación. Gracias.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Me pareció que don Juan Ignacio había levantado la mano, pero ahora.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: La quité, la quité, Marta para que nos terminen la presentación

Directora Marta Esquivel Rodríguez: ok ok.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: perfecto gracias.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Procedamos Karen.

MSc. Karen Vega Torres: Ok, vamos a ver, y estamos aquí ¿están viendo mi pantalla? Si ok, Bueno, entonces en línea con este tema que comentábamos y también tal vez haciendo complementando lo que acaba de decir don Gustavo efectivamente de cara al SIPE este, en caso de que pues no se dé una asignación oportuna de los recursos o no se llega a una decisión este oportuna nuestra recomendación ahí es priorizar esos requerimientos verdad, tal vez no el alcance completo de la interfaz y no los requerimientos que sean sumamente crítico de cara a la necesidad que tiene el ERP habilitando ese puente (...)siguiendo los mismos términos mientras tanto logramos concretar resultados con el tema del SIPE pero ahí igual nosotros podríamos eventualmente apoyarlos con esa priorización de requerimientos para hacer un poco más ágil el proyecto complementario y entonces acá si se fijan, tal vez la palabra puede ser muy, puede sonar muy grosera, verdad, en el tema de condiciones obligatorias para que enero del 24 sea una realidad, pero efectivamente eh, digamos, no depende de este

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

proyecto o de la potestad del programa las decisiones que se tienen que tomar, verdad, entonces sí hay aspectos que son súper importantes, por ejemplo, a partir de este momento se vuelve sumamente crítico habilitar espacios con las Gerencias porque, como comentábamos al inicio hay módulos pues que son intergerenciales verdad, que impactan a diferentes Gerencias y que no necesariamente está desde la óptica de la Gerencia Financiera, toda la responsabilidad para habilitar ciertas capacidades a nivel institucional, ahora don Gustavo mencionaba son 12000 usuarios que tenemos que capacitar, hay 140 unidades de compra, 300 unidades presupuestarias que tienen cierta independencia, entonces hay capacidades que tenemos que habilitar a nivel institucional y se requiere ese involucramiento de las gerencias para ir logrando esas definiciones de parte de ustedes como alta administración se requiere un mensaje claro de ese respaldo estratégico con el que cuenta este proyecto porque al ser requerimientos que se salen del ámbito de acción del plan, es difícil concretar fechas y concretar respuestas oportunas en línea con una planificación, verdad entonces el mensaje claro de parte del alto nivel de la organización es fundamental para poder ir adelante con este compromiso y van a haber más atrasos, lo ideal es que no técnicamente es viable, técnicamente es viable, pero estratégicamente, tenemos que hacer que sea viable esa clara priorización, verdad entre los diferentes proyectos que se vuelven un proceso sumamente crítico ahora, como el caso del SIPE o el (...) temas que ya hemos comentado de cara al insumo que requiere el ERP para poder comprometerse con esta fecha de enero del 24, el tema del equipo asignado al plan de innovación es importantísimo y cuando hablo de equipo me refiero a las personas, porque estos proyectos no necesariamente requieren, digamos perfiles de o bajos perfiles en el proyecto, de hecho nosotros denominamos cuando vamos a implementar un proyecto de eso le decimos al cliente requerimos el Dream Team, o sea su mejor equipo tiene que estar aquí. ¿Por qué? Porque aquí se toman decisiones aquí se modifican procesos, aquí se requiere una persona con visión estratégica, liderando los módulos, que sea un canal de comunicación clave con las Gerencias para poder interconectar el alcance del módulo con la visión estratégica que está proyectando con las decisiones que están tomando las Gerencias, entonces, no, no es, digamos, no es un típico proyecto de tecnología, es un proceso de transformación institucional y necesitamos a los tomadores de decisiones vinculados en estos procesos haciendo que las cosas pasen, provocando esa transformación en el modelo operativo y lo otro es que es un conocimiento acumulado verdad si llevamos un 60% como veíamos ahora como un logro de avance el proyecto medular del ERP, pues hay un 60% con conocimiento que está acumulado en roles claves en este proceso. Entonces la necesidad de seguir contando con el equipo de trabajo, con ese perfil tomador de decisión es fundamental para poder habilitar esa dinámica institucional que visualizamos y por último, pues el nombramiento del nuevo Director del plan de innovación y es una emergencia ya más que condición obligatoria definitivamente nos ponen un reto importante porque hay muchos temas que dependen de habilitar ese ese nuevo rol con visión estratégica, una siempre quiere una visión no tanto técnica orientada a la implementación de la a la configuración sino a esa visión institucional y esa visión estratégica que estamos o que se mapea alrededor de un tipo de soluciones de este nivel, verdad entonces enero del 24 es una fecha viable técnicamente, totalmente, pero tenemos que tener caminos ágiles de toma de decisiones que es con lo tal vez una

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

carencia que hemos tenido a lo largo de este proceso y por supuesto que el respaldo de la alta administración es fundamental para hacer que esta fecha de enero del 24 sea un digamos sea factible, en línea con los compromisos que ha de hecho analizando con los gama en implementador, es totalmente factible analizando las diferentes compromisos que tenemos de cara al programa que mencionaba Ester hace un momento cuando pintamos todo el proyecto a nivel integral es totalmente factible, donde necesitamos lograr esa integración es más que todo en temas de decisiones y de priorización de aspectos que son medulares o fundamentales para este proceso y reitero que el tema del SIPE efectivamente es un tema crítico, pero existen mecanismos donde se puede eficientizar los requerimientos que son necesarios al menos para provocar esa integración y después establecer una fase dos para seguir logrando la optimización requerida y las mejoras de cara a este proceso entonces de parte nuestra, pues esa sería la presentación verdad del proceso, no sé si logramos transmitir toda la visión que queríamos proyectar y tal vez ahí reiterar un poco el compromiso que tenemos como firma y el estar a disposición de ustedes en foros, incluso estratégicos que ustedes consideren oportunos para darle seguimiento a este proyecto, tomando en consideración lo que mencionábamos, que es intergerencial que es de impacto institucional, que es de impacto nacional, verdad y entonces el apoyo que se requiere de parte de los altos mandos para lograr ir adelante con este proceso es indispensable.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Muchas gracias, Karen, y al personal de PRICE, hay dos manos levantadas de doña Martha y Don Juan Ignacio, les voy a dar la palabra y yo quedó satisfecha con la presentación ya mis dudas son internas, no desde el lado de ustedes, más bien agradecerles muchísimo, doña Martha y don Juan Ignacio.

Directora Martha Rodríguez González: Si no, muchas gracias yo bueno, quiero agradecer porque me parece que los cuatro planteamientos que hacen desde Price en los más razonables es que me habían quedado algunas dudas, sobre todo partir de algunos señalamientos que había hecho la auditoría entonces eso le genera una preocupación, pero creo que básicamente en el té, tanto en el tema de lo que se puede hacer con proyectos complementarios como la extensión del plazo y mantener el equipo que ya tiene un expertíz en este tema y que es necesario para darle continuidad y el nombramiento del director que tendría que trabajar directamente me Imagino que con Gustavo ese tipo de esas cuatro, digamos cosas me quedan muy claras y por eso les quería agradecer porque sí había tenía, digamos, algunas nebulosas, a partir de unos señalamientos del del señor Auditor, entonces de verdad que muchas gracias y a todo el equipo de Price muy amables.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Juan Ignacio.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Bueno realmente bueno, también agradecer, pero decirles de eso estaba empezando, pero porque estamos metidos en un zapato realmente y la ayuda y colaboración de ustedes va a ser fundamental. De ahora en adelante, independientemente de las decisiones que tomemos verdad, ahorita que nos quedemos hablando un poco de las solicitudes que tenemos entre manos, estamos a un

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

mes de que se venza un plazo otra vez nos pasa contra la carrera contra una situación un poco inmanejable, tiene que tomar una decisión así que aquí para adelante, ocupamos o vamos a estarlos molestando más intensamente al respecto, eso es el mensaje en mente, estamos empezando con esto y para llevarlo a buena finalización la participación de usted va a ser muy interesante ahora en adelante, muchísimas gracias.

Directora Marta Esquivel Rodríguez : Muchísimas gracias de verdad los vamos a seguir molestando, créanme este es una inversión de sumo cuidado verdad y así se va a tratar con sumo cuidado de aquí en adelante, así que muchísimas gracias y que tenga muy buenas noches y creo que es importante revisar ese contrato para ver si podemos y si Price está de acuerdo en hacer algún ajuste para cambiar el enfoque, yo por lo menos estaría más tranquila con un enfoque más de auditoría y menos de acompañamiento, pero bueno, es algo que lo podemos discutir, pero de verdad muchísimas gracias y que tengan muy buenas noches.

MSc. Karen Vega Torres : OK, perfecto, gracias a ustedes y estamos nuevamente para nosotros, estamos, estamos en el zapato con usted, don Juan Ignacio, estamos en el zapato con ustedes, la verdad que ese es el mensaje que siempre le hemos dado al proyecto y don gustado de verdad que ha tenido una, hemos una apertura este de cara al apoyo que pueda dar la firma en entre sus múltiples ocupaciones, yo sé que hay un también una visión compartida en el hecho de que este proyecto es responsabilidad de todos los que estamos acá, entonces cuenten con nosotros en ese proceso y estamos para servirles cuando gusten los pueden contactar y por ahí vamos a estar.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Muchas gracias ¿Por ahí está, por ahí está Susan, que quiero hacerle una consulta? Precisamente del SIPE

Ing. Susana Peraza Solano: Aquí estoy doña Marta.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Sí, Susan
02:42:00 Orador 12

MSc. Karen Vega Torres: Perdón, nosotros nos podemos retirar.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Sí, sí, sí, por supuesto. Muchas gracias, muchas gracias.

Ester: Muchas gracias, muy buenas noches a todos.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Buenas noches.

Directora Martha Rodríguez González: Buenas noches.

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

Se retiran de la sesión virtual MSc. Karen Vega Torres, Directora TI Price Waterhouse, MSc. Ester Solano Sánchez, Gerente Price Waterhouse, Sr. Julio Vargas, Price Waterhouse, Empresa Price Waterhouse

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Susan, viendo el avance del SIPE ya ellos tienen diseñado una fecha de terminación, es que en el cuadro que veo no me termina de o no sé si es que no lo veo, estoy viendo el que te digo el manual, a ver qué, ya te digo, estoy viendo el informe, sí.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Yo realmente, aparte del SIPE creo que Gustavo nos puede proyectar ahí las 12, los 12 ligas de Systems para tener un.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Yo los tengo, yo los tengo en el informe de Susan.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Ah, muy bien, perfecto.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Este, o sea, lo importante es que la planificación hace no sé cuánto puede ser desde hace 1 año 2 años Susan que planificación, ha asumido como un rol de darle seguimiento a estos proyectos. Entonces la persona más indicada para apoyarnos en cuál es el futuro del ERP partiendo de todos los programas que necesita de Susan, porque ella tiene, es más Susan, yo, aunque no se hayan presentado, yo creo que es un insumo importante para la Junta tener todo este detalle para tomar la decisión, sobre todo del tema de la ampliación. Bueno que al final va amarrado con el tema de las plazas, pero este yo veo, digamos, por ejemplo, el SIPE me parece que por el avance que llevan veo hasta difícil poder decir que para el año entrante eso va a estar listo. Cómo ves vos enfocándonos solo en 1 porque son dos y yo voy a compartir el documento con los compañeros de Junta Directiva para que lo tengan a mano, pero este ¿Cómo va el bosque? El SIPE es determinado por algo mediados del 2023, para decirlo de alguna manera.

Ing. Susan Peraza Solano: Ya he doña Marta éxito. Igual se le había probado una prórroga de 1 año y que tenía un atraso de un año entonces digamos el tema específicamente con el ERP, es que una vez que se identificó que se estaba generando este atraso ya ellos empezaron a coordinar y ya ellos están definiendo requerimientos, que ellos ya van avanzados ahí, el problema que tiene el chip es el mismo que tiene don Gustavo y que tienen todos los gerentes que tienen un proyecto con componentes tecnología que él sí, pues no, o sea, él SIPE tiene que invertir tiempo en la definición de requerimientos, pero necesita el acompañamiento de la etiqueta y ahí es donde están pegados, entonces a quién hay que intervenir, No, no intervenir de hacer una intervención específica DTIC, ver cómo se priorizan los requerimientos DTI porque todos es TI exigiéndole a de DTIC que cumpla con lo que se le solicitó, digamos en lo que respecta a TI lo que pasó es que cuando igual cuando se fueron los proyectos en su fase

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

de pre inversión, de eso es un supuesto verdad, yo no estaba ahí pero probablemente nadie le preguntó a la DTIC si tenía capacidad para entrarle a todos al mismo tiempo, entonces ahí es donde están colapsados entonces?

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Todos al mismo tiempo.

Ing. Susan Peraza Solano: Por términos del año que se está solicitando con el ERP Probablemente, según ya ellos empezaron a continuar que hace como unos cuatro meses lo que estaba o cuatro 5 meses por ahí ya empezaron a definir requerimientos, entonces uno pensaría que después que ya el tema está guardado aquí, es que la DTIC pueda salir en tiempo.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias Susan, Don Juan Ignacio y Don Gustavo

Ing. Susan Peraza Solano: Eh, doña Marta, por cualquier cosa hay otro informe ya el de septiembre que tenemos disponible, caso que quieran ver el de septiembre actualizado.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Sería bueno, creo que no lo mandarás, aunque después lo expongamos, pero para que se tengan los insumos para los miembros de la Junta Directiva.

Don Juan Ignacio.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: Nada de este levantamiento que ha hecho Susan al respecto, pero si sí dependemos, vamos a ver de lo que yo he hablado cuando hablamos de tecnología y de la sombrilla corporativa de tecnología era esa esa última parte de vincular los diferentes sistemas, porque volvemos a las islas la dirección de infraestructura y tecnología tenía el EDUS y digamos que el EDUS ni siquiera yo, no sé si está en esa lista Marta esos 12, verdad que está bueno, imagínate.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Creo que sí.

Director Juan Ignacio Monge Vargas: No hemos hablado del EDUS y eso es un monstruo. Yo le he planillas porque hay al final 60000 personas es que le están pagando, que tiene que caer al ERP accesibilidad máximo, pero el dedo tiene sensibilidad máxima entonces al tener tantas islas que Susan está agrupando, caemos en bueno, esas islas cada una como las hacemos llegar a donde tienen que llegar y ahí no dependemos de los recursos internos, sino también de recursos externos, entonces es el amarre de todo esto para poder tener una sensibilidad, yo casi le digo a esa señora usted dice que en enero me lo firma, esas iba a hacer la pregunta cierto, me lo firma porque yo no lo veo tan sencillo, pero yo le dije, estamos metidos en un zapato y esta sensibilización de todos esos 12 proyectos de interfaces porque al final son interfaces que conectan la información entre el ERP, lo que genera en estos sistemas también requiere un trabajo el cableado el cable o el mal ejemplo, el cable que yo tengo que llevar desde mi asiento al asiento de Adrián requiere también su fabricación no solo es tener mi asiento y el

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

asiento de Adrián, como como Legacy, sino hay una programación que hay que hacer para hacer ese cableado, entonces todos esos son detalles que nos lleva a un mundo más complejo del timing de cumplimiento y ahí digamos está bien apostemos, enero 24, o sea, pero detrás de esa apuesta firmada hay un montón de detalles que tenemos que tener más visibilidad definitivamente y cómo se llama tienen sus costos, esto al final termina en es tan simple doña Marta Rodríguez como decir la solicitud la extendemos 6 meses y ahí es donde yo he dicho sensibilicemos los costos yo no estoy opuesto a la implementación de algo tan maravilloso como un ERP sea que al final vamos a obtener Beneficios pero entonces, digamos bueno la Junta directiva aprueba invertir para poder gastar 6 millones de dólares, 5 millones de dólares adicionales, eso es plata, gente que todos estamos de acuerdo, vamos a invertir eso para obtener luego una como se llama una un retorno de la inversión, pero esa sensibilidad de dinero, importantísimo para mí, para que todos estemos claros, Gracias.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias don Juan Ignacio.

Doña Martha.

Directora Martha Rodríguez González: No solo quería señalar porque me parecía que Olger había hecho un buen resumen en el tema, digamos en los temas que eran como críticos, por lo menos eso me pareció, sino tal vez solo me corrige si no es así, en el sentido de que era muy importante, yo tengo claro de que todas las interfaces son importantes y que tengamos conectado todas todo lo que tenemos es importante pero había señalado 3 aspectos fundamentales que eran el tema financiero contable, la contabilidad de costos y el control de inventarios, que ya solo lograr eso ya el fue lo que le entendí a Olger eso significaba un avance en un tema de control, Olger lo digo bien más allá digamos de que los proyectos complementarios se puedan, se puedan agregar entonces me o sea, yo sé que es complejo que tenemos una situación complicada pero que si lográbamos al menos ya es consolidar ese proyecto uno no sentiría que otros ERP que han que han sido fracasados nos pudiera ocurrir a nosotros también entonces creo que avanzar por lo menos en ese tema, porque a mí me parece que no tenemos posibilidades como de echar atrás. O sea, esto no es de echar atrás o de parar las cosas y entonces hacer más largo el proceso, me parece que Jorge había planteado inicialmente bueno, financiero, contable y contabilidad de costos y control de inventarios, ya sería una enorme ganancia, entonces me parece que tampoco podemos va, no vamos a resolver todo el bosque, veamos a ver qué podemos, qué árboles son los que nos interesan más de todo el bosque.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias a mí me parece interesante lo que usted dice doña Martha, porque habría que ver con Gustavo si podríamos darle prioridad a algunos de esos gabetitas y reforzar a lo interno Gustavo para el Win este y poder dar resultados porque al final de cuentas, de lo que uno busca son resultados y ahora le doy la palabra a Olger, pero yo no había pensado en eso y vos mismo has dicho que hay algunos temas como el de presupuesto, que podrían arrancar de forma más fluida, por decirlo de alguna manera, aunque sea modo de prueba, diay a mí por lo menos me

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

complacería mucho ver que algo de todo arranque porque o sea, no nos podemos poner tampoco tan exquisitos como para que propiedades que no tengan titularidad se incorporen, verdad? Cuando tenemos muchísimas que están con la libre entonces ya solo poder incorporar las que están registradas en el registro público sería un avance, pero voy a darle la palabra a Gustavo y después a un Olger, porque sí para yo creo que yo también después de escuchar estas importantes explicaciones, sería bueno retomar lo he escuchado para ver si tomamos alguna decisión don Gustavo.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí, doña Marta, si efectivamente la formulación del presupuesto es un Win win que ya se probó, o sea, ya se configuró el sistema y ya se adaptó digamos a las necesidades institucionales, que recordando que lo que hacemos es en la medida de lo posible, respetar la solución como viene en el ERP con actuaciones ya se probó y ya se hicieron las rutinas o las pruebas y entonces el módulo está listo para implementarlo, para implementarlo va a pasar algo que es muy importante es que a partir de un momento el plan de innovación empieza a transferir esa implementación ya las unidades usuarias, a partir de un momento la dirección de presupuesto toma el control de la capacitación de la formación de la implementación ya no es el plan de innovación, tratando de ver cómo implementa módulos, sino más bien, transfiere a las unidades usuarias expertos eso lo conversamos en eso estaría arrancando en febrero del 2023, lo cual significaría que las 300 unidades, o más ejecutoras que tenemos, empiezan a hacer la formulación. Todo cuando traigamos el presupuesto, acá que además ya ustedes nos habían pedido tener un adelanto como en junio o verano, esperar hasta septiembre van a venir formulados ahí cuando arranque, cuando la en enero del 2024 arranque el presupuesto, pues va a arrancar con el módulo ya cargado de la formulación, y ahí a partir de eso, entonces esta institución va a formular, pero no solo formular, sino que va a gestionar el presupuesto en el ERP, verdad pasada comentábamos que hoy, para saber si yo tengo capacidad de gastar en algo tengo que pedir a la dirección de presupuesto que certifique a partir del ERP, el sistema mismo que certifica, y con eso yo puedo hacer las gestiones correspondientes, entonces vamos a tener el módulo de formación de presupuesto a partir de febrero 2023 y durante el 2023 habilitar el módulo de gestión de proyectos en algunas partes, verdad porque es muy importante, yo estoy de acuerdo esos proyectos, sino en ganancias tempranas la gente, pues obviamente le genera mucha expectativa y luego, a partir de enero 2024 tendríamos dos elementos, 1 de 16 módulos completos Integrales, que entraría en vigencia y también un modelo y un sistema de costos que a partir de esos meses empieza a generar información que hoy tenemos, pero muy limitada pero entonces eso que obvio que han requerido el esfuerzo y todo lo que se ha discutido acá, pero en realidad ya trae decía, tenemos 60% de avance, lo que viene es una etapa, digamos muy crítica, pero ya hay más de la mitad de avance en la configuración de los sistemas y como y digamos que tal vez para ponerlo los dice no los van a entrenar juntos, entonces sí tenemos que asegurarnos de que esté listo todo, pero tal vez el alcance es mucho mayor que lo financiero contable, eso estamos hablando de planificación, de compras de inventarios de medicamentos de insumos para gestión de mantenimiento, va a traer también a temas de activos fijos, va a traer cuentas, por cobrar, cuentas por pagar toda la tesorería o buena parte de la tesorería la presupuestaron la contabilidad, entonces todo eso está

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

pensado en que en enero el 2024 este ya en funcionamiento para 12000 usuarios, como hemos comentado.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias Gustavo, don Olger.

Lic. Olger Sánchez Carrillo: Sí, muchas gracias. Doña Martha Bueno el propósito de las consultas que realizan.

Y voy a tratar de ser breve y esquematizado lo que voy a decir, pero bueno, primero me parece importante hacer referencia a lo que significa la administración de los recursos que la institución tiene a disposición, que es el presupuesto institucional solo para el 2023. = 5.7 billones. Eso representa el 47% aproximadamente del presupuesto aprobado. El Gobierno de la República, que son 12.3 billones.

Y es el 12% del Producto Interno Bruto. Esto es, para darnos me parece a mí una idea de qué es lo que se está este desarrollando en este proyecto de la planificación de los recursos institucionales, la complejidad de los recursos institucionales y la trascendencia de la importancia de disponer de sistemas de información financiera y contable. Y como lo decía doña Marta, nosotros interpretamos, para ponerle un poco lo más sencillo posible este análisis porque sabemos que es sumamente complejo, pero para iniciar el de nosotros nos parece trascendental la actualización del sistema financiero institucional en materia de lo que es el seguro de salud. Gustavo ya lo decía el activo, los pasivos, el patrimonio, las cuentas por cobrar, las cuentas por pagar, es decir, una serie de indicadores en materia de los sistemas de información financiera que también han dado recurrentemente problemas a los órganos de control y fiscalización tanto a la auditoría interna, la Contraloría General de la República, pero hago énfasis en las auditorías externas que de manera recurrente han venido emitiendo opiniones calificadas, y esto es, ellos emiten lo que llaman excepciones y limitaciones, las limitaciones se da cuando la administración no le otorga la información, no quiero justificar a la administración, pero muchas veces esa información no se otorga porque no se dispone de un sistema como decía anteriormente en la sesión anterior, un sistema financiero contable oportuno, exacto y confiable y esto es lo que se ganaría si logramos con éxito la implementación de este sistema; por otro lado, ellos han señalado las auditorías, la auditoría externa en los informes sobre la confiabilidad de los estados financieros y no solo limitaciones sino excepciones y las excepciones se da cuando se presenta la información se hacen una serie de pruebas y esas pruebas arrojan resultados negativos en relación con la confiabilidad de esa información entonces, de momento, digamos, veo que desde el punto de vista financiero contable es fundamental la actualización de este sistema para efectos de las cuentas que se manejan a nivel de seguro de salud y el segundo aspecto que nosotros notamos de importancia y así nos señalamos, es el tema de costos de costeo a nivel de hospitalario, de cuánto cuesta todo un procedimiento clínico quirúrgico, la atención de un paciente en consulta externa, procedimientos de diagnóstico de hospitalización en términos generales, tener una claridad bastante cercana a la realidad de cuánto es el costeo por la atención de un paciente incorporándose y múltiples atenciones que va a requerir el paciente, los diferentes servicios, como lo decía tanto de

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

diagnóstico como tratamiento, bueno medicamentos, también que es una partida que genera alrededor de 350 millones de dólares anuales en materia de medicamentos, es un monto sumamente importante de tener un control y también perdón una gestión y un control de esos medicamentos, igual, por ejemplo, insumos clínico quirúrgico, donde nosotros nos hemos venido refiriendo en materia, por ejemplo cardiovascular, donde en terapia endovascular se requieren de insumos sumamente (...) sumamente caros y donde consideramos que es importante que se establezca un control estricto de este tipo de inventarios que son esenciales también para garantizar la vida de los pacientes, pero que tienen un riesgo inherente alto de algún tipo de situación que podría afectar el patrimonio institucional, entonces en eso pero parece esencial, igual por ejemplo en insumos clínico quirúrgico que se utiliza en materia de ortopedia, y también han existido algunas vulnerabilidades y nos parece que el contar con una información de esta naturaleza va a ser sumamente importante y creo que don José Loría lo destacó, me parece que los consultores de Price también que no es solamente el tema del costo que podría tener este proyecto, sino también la recuperación en el tiempo de la inversión Producto de los ahorros que esto pueda estar generando pero no solo ahorro, sino también el establecer controles para evitar fugas, sustracciones, usos indebidos, etcétera y bueno, finalmente, sé que con esto no es que se concluya el ERP pero si nos parece otro de los temas fundamentales, que es la gestión y control de inventarios, todo lo que tiene que ver con la administración del almacén general y lo que sería futuro, los almacenes regionales escuchando a Karen cuando intervenía hablaba de 140 oficinas de compras, yo diría ahora hay otro reto adicional como vincular este proyecto con el plan, el proyecto este de reestructuración del nivel central, porque me han dicho por información que manejo en primera mano el Gerente de Logística que se estaría pensando en pasar de 140 oficinas de comprar locales a unas 40 aproximadamente, una reducción de un 75% entonces esto yo que también para integrarlo a la ERP sea un poco más sencillo, incluso si podemos ir avanzando de lleno con el ERP, podría también facilitar la ejecución de las diferentes etapas del proyecto y bueno, termino con esto, que se ha hablado mucho de los legados, o de o en cuanto a otros sistemas que deben de integrarse. Nosotros tenemos mapeados 15 interfaces, de esas resumimos, bueno que hay de 75% de los sistemas involucrados que deben ser configurados por la DTIC como muy bien nos hablaba doña Susan Peraza y que esto lo hacemos también y lo decimos porque me parece que es importante llevar esta información no solo de la Junta Directiva, sino también al señor Gerente Financiero y a la dirección del proyecto para evidentemente, tomar las medidas correctivas de manera oportuna y en estos sistemas destacan nosotros destacamos el EDUS que aquí se ha señalado, pero quiero reafirmarlo El SICERE que es el sistema centralizado de recaudación, el registro, control y pago de incapacidades RCPI, el SIFA que es el sistema de farmacia que ya se ha señalado y el SIPE también señalamos una oportunidad de mejora que en el SIPE hay 435 requerimientos, sin cronograma de atención, y eso pues evidentemente puede repercutir en los modo en el módulo de costeos de costos en el módulo financiero y de presupuesto digamos que en términos generales, estos son, no son los riesgos, sino las oportunidades de mejora que como auditoría, consideramos tiene el proyecto para garantizar lo que los miembros de Junta directiva este están pretendiendo y es el éxito del proyecto.

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Muchas gracias, don Olger, básicamente. Yo le propondría a los miembros de Junta directiva ver hoy el tema más urgente porque el tema del plazo Gustavo lo podemos ver en los primeros 15 días de diciembre y creo que esto no afectaría a mayor desplome, aunque van muy amarrados porque al final si se van a probar plazas pareciera que eso podría hacer una hacer un pero yo por lo menos sí me gustaría, y creo que don Jorge en esto y yo estamos de acuerdo que valdría la pena a la hora de ver lo del tema del plazo, que realmente es validar lo que está haciendo Gustavo es ajustar de alguna medida o ver la posibilidad de ajustar de alguna medida del contrato de Price Waterhouse para tener un acompa, ver dejar el término acompañamiento y hacerlo más un controlador de lo que se está haciendo y que nos informe directamente a la Junta Directiva o a la Presidencia de los avances de forma mensual, precisamente porque estamos llegando a un momento que como ellos mismos lo han dicho, es crítico y ahora sí, este todo mundo tiene que actuar, conste que yo me voy a reunir con la encargada de DTIC, que además creo que se va a pensionar ahora en diciembre, lo cual le suma más presión a estos temas y de verdad que este tenemos colapsada la unidad de tecnología de la información, yo voy a ver qué propuesta podemos hacer para, para efecto de reforzar, pero eso ustedes saben que no es tan fácil, yo incluso le había pedido a la Gerencia General y creo que no sé si como acuerdo o sea lo abrimos en algún momento reforzar con unas 10 personas la de DTIC, pero no sé hasta donde eso ha avanzado ese es nuestro punto nuestro talón de Aquiles. El acompañamiento de DTIC en todos los proyectos que hay, porque son muchos, pero en fin, hay les iba a decir básicamente, y hoy lo hablé con Gustavo, ustedes saben que yo no estoy de acuerdo con el tema de sustitución de plazas, hay muchas situaciones particulares que se dan, no hay buenos controles y los procesos son muy particulares y yo hoy le dije a Gustavo, y ya pedí incluso los informes de Recursos Humanos que yo estaría de acuerdo en que las personas que están apoyando este proceso lo hagan, pero en condición de plazas ordinarias y que en los próximos 3 meses Recursos Humanos haga el análisis para que se ella se regularicen como un proyecto y no con un tema de clonación de plazas sé que se va a provocar alguna presión sobre esos departamentos, pero eso también nos obliga, como como administración a apurar el análisis de todo el proceso porque efectivamente ya va siendo hora que pasemos a utilizar los recursos de la forma en que deben y esa sería mi propuesta desde la Presidencia y apoyando sin lugar a dudas al 100% y si pudiera más este proceso, pero sí lo haría y con las plazas que actualmente están ahí en condición de plazas ordinarias y buscando con Recursos Humanos que se agilice el proceso para determinar tiene un nombre particular que se me olvida, no sé cuál les gusta o servicios especiales o proyectos especiales, tienen un código eso ha sido incluso recomendación de auditoría. Conste que también hay que imponer controles más adecuados de los que tienen, pero es una figura que se ajusta más a lo que se está haciendo con estos proyectos entonces, por lo menos yo sí voy a optar por utilizar las plazas de forma ordinaria y no mantener la práctica de clonación, sustitución o como lo quieran llamar, don Jorge.

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

Director Jorge Arturo Porras López: Sí, doña Marta a mí me parece muy bien la condición suya. yo estoy de acuerdo, eh no estoy de acuerdo en continuar con esta política del gemelo de plazas por todos los aspectos legales que hay además, hay acuerdos de la misma Junta Directiva, entonces estaríamos yendo en contra de los acuerdos una sugerencia doña Marta por lo tarde de la hora, porque no le damos forma a una propuesta de acuerdo y la vemos en la sesión del del próximo jueves. Primero yo aprobaría lo que usted está proponiendo.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: La trabajamos nosotros.

Director Jorge Arturo Porras López: sí y la redactan para el próximo jueves y ya estaríamos reaccionando a la solicitud de prorrogar el plazo. Yo le agregaría y aunque no lo propongan, yo lo voy a agregar de que sí se realice una investigación por parte de la auditoría.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Por favor, por favor, hay que hacerlo.

Director Jorge Arturo Porras López: Para que analicen las causas y me parece doña Marta bueno, esas dos esos 2 puntos. Pero además, como Junta directiva, nosotros debíamos de reaccionar ante la intervención que ha habido hoy de parte de los consultores externos que nos han hecho una serie de planteamientos, entonces debíamos de redactar algún acuerdo no sé cualquier acuerdo, pero dentro de ese acuerdo sí incluir las 5 condiciones obligatorias que ellos plantearon, por lo menos a nivel de Junta directiva, nosotros deberíamos de reaccionar a como el ente técnico, dos lo de está recomendando y darle una forma de propuesta, de acuerdo para que la conociéramos y votarla.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Me parece excelente, Sí, no, no me parece excelente, porque efectivamente hay, hay temas que están pendientes, yo tengo que empezar a verificar cómo se han hecho los comunicados a lo interno y ver cómo le decimos, miren, señores, apoyen este proceso porque es de interés institucional. Y o sea, no, no, no pongan, pero si no ayudemos a que esto salga adelante, me parece muy bien don Jorge, yo sé que Gustavo tiene urgencia con esto, pero yo creo que si lo hacemos el lunes, el lunes, el jueves que tenemos un montón de temas importantes y el partido eh ya sería más fácil, porque solo llevaríamos los acuerdos ya el análisis yo creo que está suficientemente realizado y lo haríamos este a partir de ese mismo día para que no tenga este alguna situación particular. Gustavo, y si yo tengo que hablar con las personas que están ahí, les explico la situación, doña Martha.

Directora Martha Rodríguez González: Sí, gracias, es que doña Marta no entendí si era que se había planteado crear las plazas que necesita el proyecto del ERP es que se está planteando Dejarse las plazas Y quitarle a las unidades quizá esos recursos, porque yo lo que entiendo es que las unidades estuvieron en la disposición de ayudar, entendiendo que se permitía la sustitución porque lo que vi de lo que había era que hay unidades que tienen varias plazas, que le cedieron, y nosotros tenemos enormes brechas

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

en recurso humano en la institución, a mí me preocuparía que estemos vistiendo un Santo desvistiendo a otro, entonces eso sí, si quería tenerlo claro, porque yo si no podía en definitiva decir sí quitémosle a la administración que ya tiene dificultades con Recursos Humanos y para no hacer crear plazas de sustitución, porque si hay que crear las plazas porque se necesitan, pues creemos las plazas que se necesitan, eso quería dejarlo planteado, aunque entendí bien que quedaría para el jueves ya una propuesta definitiva. Gracias.

Directora Marta Esquivel Rodríguez : Sí entendió muy bien doña Marta, si esto es un tema institucional, todas las instituciones tienen que apoyar y además hemos tenido cuántos años tiene el ERP para haber hecho las cosas de la forma correcta yo por lo menos creo que esto lo he dicho muchas veces, no, no voy a mantener la práctica y ya este yo hablé con Gustavo y en algún momento pues les dije que íbamos a ver cómo lo planteamos ante Junta directiva y que había un acuerdo incluso de la Junta de eso a contradicciones, porque por un lado dicen que sí, por otro lado dicen que no, entonces yo por lo menos estoy clarísima que ese sistema no es correcto, no créanme que lo tengo muy claro eh lo advierto, me parece que es mi obligación, pero cada uno lo asume según sus posiciones y yo lo que quiero es ayudar a que no se pegue yo voy a hablar incluso con las gerencias, ya tengo el listado de todas las personas, pero creo que es más saludable, pero el jueves yo les mando la información, yo ya tengo el uno a uno con los nombres de las personas y todo así, hablo con las jefaturas, creo que el que más afectación podría tener es Gustavo, porque tal vez un 60% del personal me parece que es de exagere lo caminamos con más rapidez en la unidad de Recursos Humanos para que se haga el proyecto con los presupuestos, las proyecciones, la seguridad y respetando los procedimientos como debe ser y no nombrando a dedo, don Gustavo.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí, gracias doña marta si, no, para para clarificar, porque también es mi responsabilidad indicar que implica esta esta decisión que se propone u hay mucha gente nuestra, pero también hay gente de otros lugares, nada más, recuerdo, por ejemplo, que hay un muchacho que nos ayuda en gestión de cambio, que es del área de salud palmichal verdad y él hace una labor, es ahí de carácter contable, pero vino a ser gestión de cambio hay gente del administrativa, entonces estos 67 perfiles que hoy no se prorrogarían significan 67 plazas que no estarían activas dentro de la administración entonces, hay alguna gente que tengo muy presente, como la de costos, que tiene cuatro o 5 gentes, digamos personal normal que ellos tenían que lo pasaron al plan y si no hay prórroga, entonces quedan 5 plazas, verdad y ellos tienen trabajo de reclamos administrativos, análisis de razonabilidad, de costos, etcétera, entonces, para nosotros como plan, si yo lo veo no tiene ninguna implicación, el equipo se mantiene y seguimos adelante con el con el proyecto, pero para la gente que está detrás la administración activa la que se le hace, digamos, con una brecha y yo no vería extraño también de que algunos que están con el plan tomé la decisión de retornar porque eso puede pasar. ¿Verdad que los jefes empiezan a llamar a los que los directores o incluso?

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gustavo, todo eso puede pasar, estamos acostumbrados a gastar recursos infinitamente, y hay infinitos. O sea, yo voy a hablar

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

con todos y yo me voy a comprometer que si eventualmente tienen una situación particular, les busco la solución esto es por un plazo de 3 meses para que y si puede ser antes mejor para que Recursos Humanos haga una valoración adecuada, sigamos los procedimientos respetemos procedimiento juntos, respetemos la legalidad entonces, o sea, yo sé que todo eso va a pasar, ya lo hablamos, yo sé que va a pasar yo voy a hablar con cada una de las gerencias, ya tengo el listado de las personas para que me digan que efectos y si ellos a lo interno pueden acomodar recursos, tenemos 63000 personas, se están terminando además los procesos de contratación de personas que estaban por los otros aspectos, así que denme chance el jueves y yo les digo, si va a haber una afectación, esa va a ser mi posición sí o sí, hasta morir y de aquí en adelante los demás proyectos que ya sepan que por lo menos esa es mi línea que ya vayan trabajando con Recursos Humanos para ir moviendo. O sea, si estamos diciendo que esa no es la mejor forma, yo no sé por qué el resto no están ya viendo que deben caminar hacia esa estructura para respaldar la actuación de la Junta Directiva y la misma actuación de todos los gerentes porque al final de cuentas, cuando se trata de responsabilidades, todas las asumimos, pero yo ese análisis lo voy a hacer para para mañana, para el miércoles, por lo menos para que se tenga de anticipado.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí, no, si tal vez el último comentario es que ya la Junta Directiva tomó en su momento el acuerdo de suspender el uso del modelo de sustitución de plazas y un acuerdo que tengo que precisar, se indicó que se suspendía, probablemente diría yo, por los comentarios que hace doña Marta y las justificaciones dejaron dos salvedades, verdad, el uso de estas plazas para atender el COVID y lo otro era para los proyectos que habían iniciado con este modelo. Bueno, más lo digo porque quisiera clarificar que traemos la propuesta, no porque nosotros no compartamos el hecho de lo que planteó doña Marta sino que ya había un acuerdo Junta que está vigente y que posibilita que ellos que iniciamos con este modelo y nada más quisiera, digamos que eso quede claro y sí efectivamente, doña Marta, yo conozco la administración, una administración que tiene 5 plazas en el proyecto, va a ser muy difícil que logre mantener su continuidad de servicio porque son 5 plazas, 5 Recursos Humanos que no van a tener a disposición y no van a poder atender las tareas ordinarias, eso sí, tengo que contarle, sí, pero , pero bueno, muchas gracias.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Gracias a usted Gustavo, Don Carlos.

Director Carlos Salazar Vargas: Ello creo que es importante también poner en la moción alguna manera de iniciar el proceso de nombrar el director, porque es hay que darle camino.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Sí, señor de hecho, ya Gustavo y yo lo conversamos y ese puede ser un tema que incluso, como dice don Jorge Arturo que ya es, es decisión, verdad, Gustavo, la Junta le había dicho a la gerencia financiera y a la Gerencia General de la designación pero este podemos avanzar con eso y tal vez el mismo, el mismo jueves lo podemos llevar ya resuelto, gracias don Carlos, pero esas

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

son parte de los 5 propuestas que don Jorge Arturo me pidió que integráramos en los acuerdos que se van a tomar, doña Marta.

Directora Martha Rodríguez González: Gracias no solo para para dejar claro de que digamos de que no es una arbitrariedad lo que estoy planteando, o sea, lo que digo es que tampoco podemos nosotros dejar a la administración sin los recursos que necesita porque se les ofreció un modelo de sustitución y ahora le decimos no, ya no va el modelo de sustitución, sino que perdieron la plaza, que esa no era, digamos la el compromiso cuando se les cuando se les pidió que se dieran algunas de las personas para este modelo. Yo no estoy de acuerdo con el modelo de sustitución lo que deberían estudiarse las plazas que sean necesarias para poder atender a la población porque 69 trabajadores para 5 millones de personas, no sea, ni siquiera podemos decir que eso es un desplome, no 80000 personas para por cada trabajador, pero lo que me refiero a doña Marta es que si hay que crear las plazas deben crearse las plazas y no seguir buscando alternativas que no que no, que no deberíamos estar utilizando para crear otros modelos, para no crear las plazas que se justifica. Gracias eso era.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Llegamos al mismo fin, pero por diferentes caminos. Bueno, yo les agradezco muchísimo, creo que la sesión ha sido larga hoy, pero creo que son importantes , o sea, realmente hay que tomar las decisiones bien informados y les agradezco muchísimo a todos la aguantar hasta las 9 de la noche prácticamente y este Gustavo, usted y yo nos ponemos de acuerdo para la redacción de los acuerdos, para traerlos el jueves y yo me ocupo de incorporarlos a la agenda porque no estaba incorporados y este hablemos con las diferentes Gerencias para ver cómo le damos una solución más integrada, don Gustavo ¿usted quería decir algo más o dejó la mano levantada?

Lic. Gustavo Picado Chacón: No, si nada más para ver cómo manejamos el tema de la comunicación es que la gente está con una expectativa muy grande, verdad porque ya los nombramientos acaban ahora el 30 y entonces la gente va a preguntar, verdad, yo en eso quisiera sí.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Lo tengo claro, lo tengo clarísimo.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Pero yo quisiera ser un buen comunicador y entonces expresar, digamos ¿cuál es?

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Hagámoslo diferente. Coordíneme usted una reunión con ellos y hacemos una virtual gracias a Dios existe, y yo hablo directamente con ellos y le explico la situación y metemos a Walter de una vez, como dijo doña Martha, aquí lo que se trata es de hacer las cosas correctamente, si hay que hacerlo por plazas, hacemos por plazas porque estos proyectos se eternalizan y entonces ya y la gente sigue y sigue además, no lo saben, pero también estas personas generalmente ganan más de lo que estaban en su puesto inicial, entonces también hay una situación ahí de salarios importante. Realmente, créame que yo estoy cuidando el 5, eso es lo que estoy

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

haciendo y lo voy a hacer hasta el final de mis días, pero Gustavo coordinemos una reunión y yo les hablo a todos ellos y les digo de nuestro interés de que se mantengan ahí bajo el esquema que corresponde y les explicamos toda la historia, yo creo que cuando uno le habla con transparencia a la gente, al rato el compromiso es mayor y yo después hablo con todas las Gerencias.

Lic. Gustavo Picado Chacón: Sí, perdón sí, doña Marta más bien, lo que hay que hacer es hablar con los que son los que tienen la digamos la plaza originalmente porque con los buenos podemos hablar con los que están en el proyecto, pero los que sufren aquí no son los que están en el proyecto porque se mantienen las mismas condiciones. Si no es aquel que utiliza el código, el código.

Directora Marta Esquivel Rodríguez: Bueno, usted y yo nos ponemos de acuerdo para no dejar a esta gente desvelada y mañana usted y yo nos ponemos de acuerdo y les llevamos una propuesta de cómo debe ser ajustada a todos los parámetros correctos para la Junta Directiva del jueves. Compañeros, muchísimas gracias y nos vemos el jueves. Si Dios lo permite, que descansen.

Con base en lo deliberado la Junta Directiva **ACUERDA:**

Redactar acuerdo en la próxima sesión del jueves 01 de diciembre de 2022.

Se retiran de la sesión virtualmente el director Adrian Torrealba Navas, Lic. Gustavo Picado Chacón, Gerente Financiero, Sra. Rosita María Quen Cheung, Asistente Dirección del SICERE.

ARTICULO 3º

Se toma nota de que se reprograma los siguientes temas para una próxima sesión que en adelante se detallan:

IV Asuntos de la Gerencia General

A) Temas resolutivos

GL-1544-2022	Contratación sistema de fijación externa	20 min
GF-3575-2022	Solicitud aprobación de Presupuesto Extraordinario 02-2022 del Seguro de Salud y Régimen No Contributivo de Pensiones.	40 min
GF-3289-2022	Informe de Avance del Programa de Implementación del ERP - Plan de Innovación a Setiembre 2022 y Solicitud de prórroga para autorización de uso de los perfiles mediante el Modelo de Sustitución -aprobados	40 min



Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9297

en el artículo 34° de la sesión N° 9130 y el artículo 7° de la sesión N° 9193-, así como la solicitud de cambios y nuevos perfiles, recursos requeridos para llevar a cabo las actividades de Implementación y Consolidación del ERP.