



San José, 08 de enero de 2019  
DCO-0004-2019

Licenciado  
Carlos Manuel Alfaro Alfaro, Msc  
Gerente Financiero

**Asunto: Informe final de gestión con motivo del recargo de funciones como Director de la Dirección Sistema Centralizado de Recaudación (SICERE) y Dirección Plan de Innovación.**

Estimado señor:

Con oficio **GF-4221-2018**, de fecha 03 de setiembre 2018, el Lic. Ronald Lacayo Monge, Gerente Administrativo, a cargo de la Gerencia Financiera, solicitó al suscrito asumir con recargo, a partir del 04 de setiembre 2018, por un plazo de tres meses, la Dirección de la Dirección SICERE y del Plan de Innovación.

Dicho recargo fue ampliado, sin fecha límite, con oficio **GF-5669-2018**, de fecha 22 de noviembre 2018, suscrito por el Lic. Ronald Lacayo Monge, Gerente Administrativo, a cargo de la Gerencia Financiera.

Con oficio **GF-5972-2018**, de fecha 12 de diciembre 2018, la Gerencia Financiera le informa, al Lic. Luis Rivera Cordero, su nombramiento como Director del SICERE, a partir del 13 de diciembre 2018.

Dado lo anterior, el suscrito, conforme lo establecido en el inciso e), artículo 12 de la Ley General de Control Interno **N° 8292**, presenta el informe final de gestión producto del recargo de funciones en la Dirección SICERE de la Gerencia Financiera, del período 04 de setiembre 2018 al 12 de diciembre 2018.

**Resumen**

El presente informe se realiza con motivo del recargo de funciones del suscrito, como Director de la Dirección SICERE y como director del Plan de Innovación, del 04 de setiembre al 12 de diciembre 2018, a solicitud del Gerente Financiero, a cargo de la Gerencia Financiera y en apego a lo establecido en el inciso e), artículo 12 de la Ley General de Control Interno **N° 8292**.

El informe se divide en dos partes, primero lo concerniente al Plan de Innovación y en segundo término en lo concerniente a la Dirección SICERE. Sobre cada una de las direcciones, se mencionan los aspectos más relevantes, en razón de que el tiempo del recargo de funciones fue de un poco más de tres meses, por lo tanto, los aspectos revisados fueron en cierto modo puntuales y producto de la gestión que venían realizando dichas dependencias.

En cuanto al plan de innovación se resalta que lo más urgente para la continuidad de dicho plan es la necesidad de llevar un informe de avance del Plan de Innovación a la Junta Directiva, asimismo, conseguir la aprobación del máximo órgano institucional del Modelo de Administración del Plan, esto con la finalidad de dar continuidad a los proyectos complementarios y además, tener los recursos necesarios para contar con el personal contraparte requerido para cuando el adjudicatario del concurso **2018LN-**



San José, 09 de diciembre de 2018  
DCO-0004-2019

**000008-5101** inicie la implementación del ERP. Asimismo, se requiere dar seguimiento al concurso mencionado anteriormente para lograr el conocimiento de la Junta Directiva (para el posible acto de adjudicación), conforme lo establecido en la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento.

En cuanto a la Dirección SICERE se destaca la necesidad de continuar apoyando el estudio que está realizando la Dirección Actuarial sobre la tarifa de los servicios de recaudación; por otro lado, dar seguimiento hasta su cumplimiento (conjuntamente con la Dirección de Inspección) a las disposiciones **4.11** y **4.12** del informe **DFOE-SOC-IF-14-2017** hasta su cumplimiento, verificar el cumplimiento del acuerdo de la Junta Directiva, artículo 8 de la sesión 8992, relacionado con los ajustes a la Base Mínima Contributiva para el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte; continuar conforme lo programado con el plan para extender la cobertura de envío de orden patronal digital a trabajadores con acceso a Oficina Virtual CCSS (plan de acción **812-2018**) y dar seguimiento para atender el oficio **8136** suscrito por la Auditoría Interna relacionado con las "Observaciones sobre la documentación para el proceso de inscripción de la base de datos del Sistema Centralizado de Recaudación ante la Agencia de Protección de Datos de los Habitantes (PRODHAB).

### Plan de Innovación

1. El 29 de noviembre 2018, se presentó al Consejo de Presidencia y Gerencias un informe de avance del Plan de Innovación. Dicho consejo acordó:

*"Con base en la presentación realizada por el licenciado Luis Diego Calderón Villalobos, Director de Cobros, el Consejo de Presidencia y Gerencias, acuerda:*

*1. Dar por conocida la información presentada por el licenciado Luis Diego Calderón Villalobos, Director de Cobros, concerniente al "Plan de Innovación para la Mejora de la Gestión Financiera, Administrativa y Logística de la CCSS basado en soluciones tecnológicas", mismo que contiene el alcance y beneficios del Plan, avance del Plan y Logros de Fase 0, Estructura y Gobierno del Plan y siguientes pasos.*

*2. Encomendar al equipo conductor del Plan de Innovación a que deben enfocarse en la implementación de las tareas ERP y que se valore si el programa de modernización en cuanto al ciclo de gestión de aseguramiento e implementación de plataforma multicanal, pueden iniciar su implementación posteriormente.*

*3. Encomendar al Consejo Tecnológico que brinde el apoyo requerido al proyecto del Plan de Innovación."*

2. En respuesta al oficio **GF-5577**, de fecha 15 de noviembre 2018, se remitió a la Gerencia Financiera con oficio **PIMG-0182-2018**, de fecha 27 de noviembre 2018, el documento "**Plan de Innovación, Estudio identificación de brechas en**



San José, 09 de diciembre de 2018  
DCO-0004-2019

**recurso humano, Modelo de Administración**” el cual fue ajustado a las necesidades solicitadas en el oficio señalado, para una adecuada administración del Programa de Implementación del ERP. El documento incluye el recurso humano para desarrollar el proyecto principal, así como la ejecución de los proyectos complementarios asociados al Programa.

3. Se contestaron los oficios que ingresaron en el período del recargo, tanto de la Auditoría Interna como de la Gerencia Financiera, solicitando información sobre el Plan de Innovación. En cuanto a los oficios de la Gerencia Financiera, además de contestar lo solicitado, se insistió ante la Gerencia Financiera, en la necesidad de llevar un informe de avance del Plan de Innovación a la Junta Directiva, asimismo, conseguir la aprobación del máximo órgano institucional del Modelo de Administración del Plan, esto con la finalidad de dar continuidad a los proyectos complementarios y además, tener los recursos necesarios para contar con el personal contraparte requerido para cuando el adjudicatario del concurso **2018LN-000008-5101** inicie la implementación del ERP.

Con respecto a la Auditoría Interna, con oficio **PIMG-0134-2018** de fecha 24 de setiembre 2018, se brindó respuesta al oficio número **7697** de la Auditoría Interna, donde se remitieron los riesgos asociados al Plan de Innovación para el año 2019; asimismo, se realizaron dos entrevistas el día 05 y 07 de noviembre 2018, en las cuales se trataron temas relacionados con las estrategias desarrolladas por el Plan de Innovación para definir y desarrollar el Modelo de Costos Institucional.

En relación con la Gerencia Financiera, se contestaron numerosos oficios, en respuesta a inquietudes de esa dependencia, respecto al Plan de Innovación, sobre todo respecto a la implementación del componente del ERP y sus proyectos complementarios.

Los oficios de la Gerencia Financiera, que fueron contestados, son los siguientes:

- ✓ **GF-4415-2018** del 11 de setiembre del 2018.
- ✓ **GF-4479-2018** del 14 de setiembre 2018.
- ✓ **GF-4710-2018** del 26 de setiembre del 2018.
- ✓ **GF-5309-2018**, del 03 de octubre del 2018.
- ✓ **GF-4971-2018** del 09 de octubre del 2018.
- ✓ **GF-5056-2018** del 31 de octubre del 2018.
- ✓ **GF-5032-2018** del 12 de octubre del 2018.
- ✓ **GF-5092** del 18 de octubre de 2018.
- ✓ **GF-5311-2018** del 31 de octubre 2018.
- ✓ **GF-5577-2018** del 15 de noviembre 2018.
- ✓ **GF-5578-2018** del 15 de noviembre 2018
- ✓ **GF-5785** del 30 de noviembre 2018.

4. Sobre el Modelo de Costos Institucional, la Gerencia Financiera con oficio **GF-5556-2018/GA-1681-2018/GM-15154-2018** de fecha 14 de noviembre del 2018, comunica a la Dirección del Plan de Innovación, de la conformación de un equipo de trabajo para que elaboren y hagan entrega de un cartel para la contratación de servicios profesionales para el desarrollo de un modelo de costos. Sobre el particular,



San José, 09 de diciembre de 2018  
DCO-0004-2019

en el oficio **PIMG-0190-2018**, de fecha 04 de diciembre del 2018 se le indicó a la Gerencia Financiera lo siguiente:

*"...es necesario señalar que, tal y como se ha indicado anteriormente, el Modelo de Costos es uno de los requisitos para la implementación de la solución tipo EPR de clase mundial, que se está adquiriendo a través del concurso 2018LN-000008-5101, ese requisito debe estar listo para la etapa de diseño de la solución, es decir debe estar definido y comunicado a la Dirección del Plan de Innovación en los primeros dos meses después de iniciada la Fase 1 de Implementación de la solución tipo ERP..."*

5. Con respecto al concurso **2018LN-000008**, del proceso de análisis se concluyeron las evaluaciones administrativas, de admisibilidad, técnicas y de razonabilidad de precios. Al finalizar el recargo de funciones de este servidor, el expediente se encontraba en la Dirección Jurídica para el análisis legal correspondiente. Una vez se cuente con el criterio legal, el expediente debe ser trasladado a la Comisión de Licitaciones y luego a la Junta Directiva para la respectiva adjudicación.
6. En lo que atañe al "**Contrato Adicional al Contrato Original N°9695**", dentro del período de recargo de funciones de este servidor, se recibieron a satisfacción los últimos productos pendientes de entregar por la firma contratada, asimismo, se enviaron a trámite de pago dichos productos. En la siguiente tabla se muestra los oficios de la Dirección del Plan de Innovación y los entregables que fueron tramitados para el pago respectivo, luego del trámite de recepción a satisfacción.

Oficio	Entregable	Nombre del entregable
PIMG-0186-2018	E2	Primer informe seguimiento de la ejecución de proyectos complementarios.
PIMG-0187-2018	E2	Segundo informe de seguimiento de la ejecución de los proyectos complementarios.
PIMG-0188-2018	E6	Estrategia de gestión de iniciativas institucionales de multicanalidad.
PIMG-0189-2018	E5	Estrategia para la integración de la cuenta por cobrar en SICERE.
PIMG-0193-2018	Horas	49 horas de acompañamiento.
PIMG-0196-2018	E4	Plan de acción de enfoque de autoservicio.
PIMG-0195-2018	E3	Apoyo a la ejecución de la estrategia de la gestión del cambio organizacional.

7. Respecto al "**Contrato Adicional al Contrato Original N°9695**", con correo de fecha 11 de diciembre 2018, Karen Vega, Directora de PWC Costa Rica, a solicitud de este servidor, presentó una estimación de horas de acompañamiento, según



San José, 09 de diciembre de 2018  
DCO-0004-2019

requerimientos que se hicieron relacionados con la gestión de cambio institucional (plan de trabajo para desarrollar actividades de gestión de cambio, previas a la implementación del ERP, durante el período de enero a mayo 2019), dado un remanente de horas en el contrato citado anteriormente.

Dicha propuesta el día 13 de diciembre 2018, fue remitida a la Licda. Ana Rebeca Chaves Espinoza, funcionaria de la Dirección SICERE, con el fin de que se coordinara con el Lic. Luis Rivera Cordero, Director del SICERE, quien asumió funciones ese mismo día.

Sobre el Plan de innovación, se reitera que lo más urgente para la continuidad de dicho plan es la necesidad de llevar un informe de avance del Plan de Innovación a la Junta Directiva, asimismo, conseguir la aprobación del máximo órgano institucional del Modelo de Administración del Plan, esto con la finalidad de dar continuidad a los proyectos complementarios y además, tener los recursos necesarios para contar con el personal contraparte requerido para cuando el adjudicatario del concurso **2018LN-000008-5101** inicie la implementación del ERP. Asimismo, se requiere dar seguimiento al concurso mencionado anteriormente para lograr el conocimiento de la Junta Directiva (para el posible acto de adjudicación), conforme lo establecido en la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento.

#### Dirección SICERE

1. Con oficio **GF-5573-2018**, de fecha 14 de noviembre 2018, el Lic. Ronald Lacayo Monge, Gerente Financiero a cargo, aprobó cambios a los "**Lineamientos para la afiliación de entidades autorizadas**". Con oficio **DSCR-0446-2018**, de fecha 03 de diciembre 2018, se comunicó a los Gerentes Generales de las Operadoras de Pensiones, la aprobación realizada por parte de la Gerencia Financiera, así como que la implementación de dichos cambios sería a partir del 10 de enero 2019.

Mediante oficio **ARCA-0857-2018**, de fecha 11 de diciembre 2018, la Licda. Susana Ureña Alvarado, Jefe Área Registro y Control de Aportaciones, indica que de acuerdo con lo expuesto por el Lic. Danilo Ugalde Vargas, Director Ejecutivo de ACOP, en oficio **ACOP-161-2018**, se considera viable conceder un plazo de 10 días hábiles a las Operadoras de Pensiones para que emitan observaciones sobre lo informado en oficio **DSCR-0446-2018**.

Por medio de **DSCR-0458-2018**, de fecha 10 de diciembre de 2018, se le informa a los Gerentes Generales de las Operadoras de Pensiones que se les concede un plazo de 10 días hábiles a partir del recibido del oficio, para emitir cualquier observación a dichos lineamientos. Al respecto, se recomienda a la Dirección SICERE dar seguimiento a este asunto, para proceder como corresponda una vez vencido el plazo indicado.

2. Mediante oficio **DSCR-0456-2018**, de fecha 07 de diciembre 2018, se informó a la Gerencia Financiera sobre las actividades desarrolladas para realizar los ajustes a la Base Mínima Contributiva para el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, según lo acordado por la Junta Directiva, en el artículo 8 de la sesión



San José, 09 de diciembre de 2018  
DCO-0004-2019

8992. Es importante que la Dirección SICERE, brinde el seguimiento respectivo para que se desarrollen las actividades restantes y de esta forma se cumpla con lo acordado por la Junta Directiva.

3. Se realizaron dos reuniones de seguimiento de las disposiciones **4.11** y **4.12** del informe de la Contraloría General de la República **DFOE-SOC-IF-14-2017**. Una reunión el 19 de noviembre y otra el 30 de noviembre 2018. Es importante que se continúe con el seguimiento de dichas disposiciones, que fueron remitidas por la Gerencia Financiera a la Dirección SICERE y a la Dirección de Inspección, para el cumplimiento, conforme lo requerido por el Órgano Contralor.
4. En cuanto a las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna, se informa que con oficio **DSCR-0354-2018** del 21 de setiembre 2018, dirigido al Lic. Ronald Lacayo Monge, Gerente Financiero a cargo, se informó que en cuanto a las recomendaciones "... dirigidas a la Dirección SICERE se registra en el SIGA un total de 25 recomendaciones, de las cuales 24 se encuentran cumplidas, y 1 en estado inaplicable, no teniendo a la fecha ninguna recomendación pendiente de atención." La situación anterior, no cambió al 12 de diciembre 2018.
5. Con oficio **DSCR-0451-2018**, de fecha 04 de diciembre 2018, se conformó un grupo de trabajo para atender el oficio 8136 suscrito por la Auditoría Interna relacionado con las "Observaciones sobre la documentación para el proceso de inscripción de la base de datos del Sistema Centralizado de Recaudación ante la Agencia de Protección de Datos de los Habitantes (PRODHAB)". A dicho grupo se le solicitó presentar el Plan de Trabajo a más tardar el próximo 15 de enero 2019. Es importante que la Dirección SICERE de el debido seguimiento a este asunto, para cumplir con las observaciones realizadas por la Auditoría Interna.
6. El día 26 de noviembre 2018, se participó en reunión patrocinada por la Gerencia Financiera, para revisar el borrador del estudio de costos de la tarifa de la recaudación del SICERE al 2017. En dicha reunión se hizo una presentación general sobre la metodología y resultados del estudio. Posteriormente, luego de analizar el documento borrador indicado, el día 12 de diciembre, se tuvo una nueva reunión, en la que participó la Licda. Susana Ureña Alvarado, Jefe del Área Registro y Control de Aportaciones, donde este servidor brindó las observaciones a dicho estudio. Es importante mencionar la urgencia de que sean publicados los resultados de dicho estudio, dado que el mismo ha sido requerido por la SUPEN, la DESAF y existe un acuerdo de Junta Directiva en cuanto a la periodicidad de su actualización.
7. Respecto a la propuesta de Reglamento de Protección Familiar, con oficio **GA-1641-2018** de fecha 06 de noviembre 2018, suscrito por la Ing. Shirley López Carmona, Asesora de Simplificación de Trámites y Mejora Regulatoria, se solicitó a la Dirección SICERE, analizar los criterios **DSA-PSTMR-0117-2018** y **DJ-06336-2018**, con el fin de incluir las observaciones respectivas en la propuesta mencionada.

En correo del suscrito, de fecha 12 de noviembre 2018, dirigido a la Ing. López Carmona, se indicó que, para la presentación del reglamento ante la Junta Directiva, se requiere el criterio técnico de la Dirección Actuarial, el cual según



San José, 09 de diciembre de 2018  
DCO-0004-2019

se había manifestado en oficio de esa dependencia, estaría en un plazo estimado de 2 meses (diciembre 2018).

Es importante que la Dirección SICERE de seguimiento a este tema, principalmente en relación con la incorporación de las observaciones realizadas por el Programa de Simplificación de Trámites y Mejora Regulatoria, así como la Dirección Jurídica y hacer lo mismo una vez que se tengan las observaciones de la Dirección Actuarial, con la finalidad de que se continúe el trámite hasta la aprobación del reglamento por parte de la Junta Directiva.

8. Del 12 al 14 de noviembre se realizó la Auditoría de INTECO, respecto al Sistema de Gestión de Calidad del SICERE. Al respecto, luego de dicha Auditoría se obtuvo la continuidad de la Certificación de Calidad por un período de tres años (norma internacional en Sistemas de Gestión de la Calidad INTE/ISO 9001 2015).
9. La Gerencia Financiera, nombró al suscrito como miembro de la Junta Administrativa del FRAP, por lo tanto, se asistió a las sesiones que fueron convocadas durante el período que el suscrito estuvo como Director del SICERE, con recargo. Las fechas en que se asistió a las juntas convocadas fueron: 13 de noviembre 2018, 20 de noviembre 2018, 27 de noviembre 2018 (extraordinaria) y 11 de diciembre 2018. Es importante mencionar que las convocatorias durante el mes de setiembre y octubre se vieron afectadas por la huelga que vivió el país (y la Caja) en esos meses.
10. En cuanto al presupuesto de la Dirección SICERE, se ejecutaron gastos siempre con la respectiva verificación de contenido presupuestario. En el caso de la Dirección SICERE se presentaron dos modificaciones presupuestarias:
  - a. Modificación **N° 09-2018** con oficio **DSCR-0370-2018/DSCR-SAGAL-0302-2018**, con la cual se hizo una disminución al presupuesto de **¢12.901.000**.
  - b. Modificación **N° 10-2018** con oficio **DSCR-0439-2018/DSCR-SAGAL-0356-2018**, con la cual se hizo una disminución al presupuesto de **¢22.693.000**.

Ambas disminuciones al presupuesto no afectaron las metas de la Dirección SICERE.

Por último, en cuanto a la gestión presupuestaria de la Dirección SICERE, si se observa el "**Informe del Mayor Auxiliar de Asignaciones Presupuestarias al 12/12/2018**", todos los saldos de las distintas partidas presupuestarias son positivos (no hay sobregiros), asimismo, el saldo disponible era de **¢323.042.776.73**, con porcentaje de ejecución del **84.14%**.

11. Se presentó a la Gerencia Financiera, el día 13 de setiembre 2018, el plan para el envío de orden patronal digital a trabajadores con acceso a Oficina Virtual CCSS (plan de acción 812-2018). Este plan había sido remitido por parte de la Dirección SICERE a la Gerencia Financiera con oficio **DSCR-302-2018** del 20 de agosto 2018. Es importante dar seguimiento a este plan, dado el impacto positivo que tiene en la calidad del servicio a los usuarios.



San José, 09 de diciembre de 2018  
DCO-0004-2019

12. Se coordinó varias sesiones conjuntas con la Dirección de Proyectos Especiales, de la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías de Información para la revisión de los requerimientos funcionales (distribución) de la planta física ubicada en Zapote, donde se ha indicado será trasladada la Dirección SICERE, con motivo del reforzamiento del edificio Laureano Echandi. Está pendiente la aprobación definitiva de dicha distribución de la planta física por parte de la Dirección SICERE, en lo conducente.
13. Se participó en las sesiones de la Iniciativa del Consejo Tecnológico del Proyecto de Gobernanza de las Tecnologías de Información. En dichas sesiones se está trabajando en un mapeo de sistemas de información y procesos de la Gerencia Financiera, con la ayuda del Lic. Jose Rojas López por la Dirección de Cobros y el Lic. Virgilio Chacón Cuadra por la Dirección de Inspección. Hace falta nombrar el representante de la Dirección SICERE, el cual se acordó con el Ing. Manuel Montillano, nombrarlo en el mes de enero 2019.
14. El señor Ricardo Fabián Villalobos Mora, funcionario de la Subárea de Actualizaciones Diferidas de la Dirección SICERE, mediante correo del día 13 de diciembre 2018, solicita a este servidor indicar – con motivo de la incorporación de don Luis Rivera – en qué momento se pueden eliminar los permisos de la intranet, grupos de correo y de servidor. Con correo del mismo 13 de diciembre, el suscrito contestó al señor Villalobos Mora, que en razón de que no tenía temas pendientes por atender, procediera con lo correspondiente para eliminar accesos y demás, relacionados con la Dirección SICERE.
15. Al suscrito le fueron asignados 28 activos de la institución, ubicados en la Dirección SICERE. Esto consta en el documento "**Inventario de Activos Toma Física**", de fecha 21 de noviembre 2018, firmado por el suscrito. Asimismo, en el documento "**Inventario de Activos Toma Física**", de fecha 13 de diciembre 2018, firmado por el Lic. Luis Alfredo Rivera Cordero, consta que los **28 activos** que habían sido asignados al suscrito, fueron trasladados al señor Rivera Cordero. Lo anterior, conforme a los procedimientos institucionales.
16. Dado el corto plazo del recargo, no se vio la necesidad de realizar modificaciones al sistema de control interno de la Dirección SICERE, ni del Plan de Innovación.

Es importante indicar que todos los oficios y documentos mencionados en este informe, se encuentran custodiados físicamente o digitalmente en los archivos de la Dirección SICERE y en los del Plan de Innovación, para efectos de cualquier consulta que se quiera realizar.

Atentamente,

Luis Diego Calderón Villalobos  
**Director de Cobros**

CC.: Lic. Luis Rivera Cordero, Director SICERE a.i.  
Lic. Ramsés Román Sánchez, Jefe Área de Comunicación Digital