

---

# ***Caja de Seguro Social***

## ***Informe de Diagnóstico y Análisis de Situación Actual de Compras y Tecnología***



# Contenido

|                                                                                    |     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Resumen ejecutivo                                                                  | 3   |
| Objetivo y alcance                                                                 | 7   |
| 1. Sección - Compras                                                               | 8   |
| 1.1 Diagnóstico y análisis del estado actual de Compras                            | 8   |
| 1.2 Flujos de Procesos de Compras                                                  | 13  |
| 1.3 Políticas, controles, formularios y documentos utilizados                      | 65  |
| 1.4 Estructura organizacional y funciones del personal involucrado en los procesos | 68  |
| 1.5 Tecnología: Adecuaciones al sistema (en caso que aplique)                      | 85  |
| 2. Sección de Tecnología                                                           | 92  |
| 2.1 Diagnóstico y análisis del estado actual de Tecnología                         | 92  |
| 2.2 Flujos de procesos y políticas                                                 | 94  |
| 2.3 Controles, formularios y documentos utilizados                                 | 127 |
| 2.4 Ejemplos de formatos y plantillas de datos maestros                            | 148 |
| 2.5 Estructura organizacional y funciones del personal involucrado en los procesos | 157 |
| 2.6 Tecnología: Adecuaciones al sistema (en caso de que aplique)                   | 166 |
| 3. Anexos                                                                          | 217 |

# Resumen ejecutivo

La Caja de Seguro Social (CSS) es una entidad del Estado Panameño, de Derecho Público, no privatizable, autónoma, en lo administrativo, funcional, económico y financiero, con capacidad para tomar las decisiones que preserven el bien superior de sus asegurados y sus dependientes.

La Caja de Seguro Social es la institución con el mayor presupuesto dentro del Estado panameño, provee servicios de salud al 84% de la población panameña entre asegurados y dependientes e incluso no asegurados. Es, por ende, el mayor empleador de médicos, enfermeras, personal técnico de salud y administrativos en la República de Panamá. También es la institución que custodia y administra el fondo de pensiones de todos los panameños y brinda prestaciones que cubren económicamente a los asegurados.

Fue creada como Institución del Estado Panameño con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía en su régimen interior, mediante la Ley número 51 del 27 de diciembre de 2005 al subrogar el Decreto Ley número 14 del 27 de agosto de 1954 y la Ley número 23 del año 1942.

Entre los principales objetivos de la institución podemos mencionar:

- Prestar los servicios de seguridad social de los trabajadores de los sectores tanto públicos como privados cotizantes.
- Otorgar prestaciones de enfermedad, maternidad, invalidez, subsidio de familia, viudez, orfandad, para forzoso, accidentes de trabajo, enfermedades profesionales, auxilio de funerales.
- Otorgar beneficios y prestaciones a otras contingencias contempladas como previsión social: rehabilitación física, mental, social y económica de los sectores incorporados al sistema de seguridad social.
- Crear fondos complementarios que considere necesarios con el aporte y participación de los trabajadores y patronos en materia como la jubilación.
- Administrar y cubrir los siguientes cuatro riesgos y programas específicos:
  1. Riesgos de invalidez, vejez y muerte (IVM):
    - 1.1. Asignaciones familiares por vejez anticipada.
    - 1.2. Pago de asignaciones familiares por invalidez.

- 1.3. Pago de asignaciones familiares por vejez.
- 1.4. Pago de auxilios funerarios.
- 1.5. Pago de pensiones a sobrevivientes.
- 1.6. Pago de pensiones de invalidez.
- 1.7. Pago de pensiones de vejez anticipada.
- 1.8. Pago de pensiones de vejez.
- 1.9. Pago de rentas vitalicias.
- 1.10. Pago por concepto de indemnizaciones.
- 1.11. Subsistema mixto de pensiones:
  - 1.11.1. Componente de beneficio definido.
  - 1.11.2. Componente de ahorro personal:
    - 1.11.2.1. Seguro colectivo de renta vitalicia.
    - 1.11.2.2. Seguro colectivo de invalidez.
- 2. Riesgos de enfermedad y maternidad:
  - 1.1. Servicios no personales por materiales y suministros.
  - 1.2. Servicios personales por remuneraciones del personal médico y paramédico de policlínicas y hospitales.
  - 1.3. Prestaciones económicas:
    - 1.3.1. Pago de beneficios de lentes.
    - 1.3.2. Pago de beneficios de prótesis dental.
    - 1.3.3. Pago de subsidios por enfermedad.
    - 1.3.4. Pago de subsidios por maternidad.
    - 1.3.5. Pagos ocasionados por asistencia social.
    - 1.3.6. Pagos ocasionados por la prestación de servicios médicos y hospitalización (maternidad y suministros, maquinarias y equipos).



### 3. Riesgos profesionales:

#### 1.1. Servicios no personales.

#### 1.2. Servicios personales por remuneraciones del personal médico, paramédico de policlínicas y hospitales.

#### 1.3. Prestaciones económicas:

##### 1.3.1. Pagos de subsidios por incapacidad temporal.

##### 1.3.2. Pagos de auxilios de funerales.

##### 1.3.3. Pagos por concepto de asistencia social.

##### 1.3.4. Pagos por concepto de indemnización.

##### 1.3.5. Gastos por prestaciones médicas y hospitalarias por enfermedad profesional, accidente de trabajo (materiales y suministros, maquinarias y equipos).

##### 1.3.6. Pagos de pensiones parciales permanentes.

##### 1.3.7. Pagos de pensiones absolutas permanentes.

##### 1.3.8. Pagos de pensiones a sobrevivientes por riesgos profesionales.

#### 1.4. Otros gastos de operaciones:

### 4. Programa de administración de los riesgos:

#### 2.1. Gastos de materiales y suministros.

#### 2.2. Gastos de servicios no personales.

#### 2.3. Gastos de servicios personales por remuneraciones del personal administrativo.

#### 2.4. Otros gastos de operaciones.

## ***Visión de la institución***

“Hacia una gestión más humana”.

“De esta forma queda expresado hacia dónde va la Institución, nos encaminamos a poner primero al Asegurado y brindar la atención respectiva con humanidad”.

## ***Misión de la institución***

“Ofrecemos seguridad social a los asegurados a través de servicios de Salud Integral y medios económicos de subsistencia, con efectividad y calidad humana.”

## ***Filosofía de la institución***

“Nuestra principal herramienta el diálogo, nuestra ideología el consenso, nuestra filosofía la eficiencia y nuestro objetivo la humanización. Nuestro sostén la fe inquebrantable en Dios”.

# Objetivo y alcance

El objetivo del proyecto es la Prestación del Servicio de Consultoría para la Evaluación de los Estados Financieros de la Caja de Seguro Social en las áreas de compras y tecnología de los años 2011, 2012, 2013 y 2014.

El objetivo y alcance de este informe, es presentar un diagnóstico y análisis del estado actual de compras y tecnología. A continuación se describen los principales aspectos de la revisión:

- Flujo de proceso
- Política
- Controles, formularios y documentos utilizados
- Ejemplos de formato y plantillas de datos maestros
- Estructura organizacional y funciones del personal involucrado en los procesos
- Tecnología: adecuaciones al sistema (en caso que aplique)

Para el entendimiento del estado actual de Compras y Tecnología, se realizaron entrevistas al personal responsable de cada área el cual fue designado por Caja de Seguro Social. Se realizaron visitas en sitio a las diferentes áreas involucradas para lograr un entendimiento y visión clara de los procesos que manejan, funciones del personal, políticas asociadas, documentos utilizados, procesos que manejan en los diferentes sistemas de información.

Le reiteramos nuestro compromiso y entusiasmo de participar en este proyecto y estamos convencidos de que nuestro destacado equipo de consultores, metodología y amplia experiencia son un sólido respaldo para el éxito del mismo.

# 1. Sección - Compras

## 1.1 Diagnóstico y análisis del estado actual de Compras

La cadena de suministro (compras y abastecimiento) y el marco Legal, tiene un papel muy importante en la gestión de abastecimiento de insumos / materiales y equipos para la Caja de Seguro Social.

Este proceso actualmente está descentralizado y soportado por diferentes sistemas de gestión que generan información pero no están conectados mediante una interface, creando procesos poco eficientes y trámites manuales extensos provocando revisiones duplicadas de la misma información en diferentes departamentos de control.

El proceso de compra actualmente es ejecutado o desarrollado por diferentes departamentos que intervienen en la ejecución o registro de información en los sistemas actuales y áreas que realizan revisiones de los controles en cumplimiento de las normas o leyes que aplican según el tipo de compra de material, suministros o servicio.

Dentro del proceso de compra intervienen los siguientes departamentos ejecutores y fiscalizadores:

- **Unidades ejecutoras**

Áreas, departamento o unidades coordinadoras responsable de la administración de las peticiones de compras de acuerdo a las necesidades de insumos, suministros o equipos para el funcionamiento de las atenciones médicas. En adición son responsables de los inventarios actuales, administración de los periodos de reabastecimiento, manejo de los movimientos de inventarios.

Algunas unidades ejecutoras o peticionarias tienen en su ubicación las diferentes áreas que soportan el proceso de compra haciendo un poco más eficiente las compras hasta el monto de aprobación asignado.

- **Departamento de Planificación y Control / Dirección Nacional de Compra**

Departamento responsable del análisis, evaluación y planificación de las necesidades de compras de las diferentes instalaciones (Centros, almacenes, unidades peticionarias o ejecutoras) para mantener los stocks de inventario de insumos necesarios para el funcionamiento de las operaciones de la Caja de Seguro Social. Estos análisis de insumos van enfocados en los periodos de reposición de inventario establecidos, costo y disponibilidad establecida por cada centro o almacén.

El Departamento de Panificación y Control cuenta con las siguientes funciones:

1. Supervisar a Nivel Nacional todas las necesidades de Medicamentos y otros Insumos para la Salud Humana (Material Médico Quirúrgico, Odontología, Nutrición, Envases, Laboratorio Clínico, Radiología y Útiles y Enseres)
2. Evaluar los consumos de todos los renglones de medicamento y otros insumos para la salud Humana.
3. Para la confección de pedidos coordinar con las distintas unidades de Farmacias, Médico Quirúrgico, Odontología, Nutrición, Laboratorio Clínico, Radiología y otras manejadas en las unidades ejecutoras a nivel nacional.
4. Realizar todas las solicitudes de medicamentos y otros Insumos para la salud Humana de manera centralizada y descentralizada.
  - ♦ Confección de Proforma de pedido
    - Máximo Consumo
  - ♦ Confección de requisición
    - Especificación Técnica
    - Antecedente de Precio
5. Adicionar al sistema descripciones, códigos y dígitos.
6. Actualizar los cambios de descripciones de los productos adquiridos por la C.S.S de los Medicamentos y otros Insumos para la Salud Humana.
7. Confeccionar semanalmente Lista General de Medicamentos y otros Insumos para la Salud Humana.
  - Lista general de existencia
  - Reporte de entrada y productos agotados
  - Lista de productos agotados de uso continuo en almacén
  - Lista de productos con órdenes de compra o contratos en manos del proveedor (esto lo vemos en el PMF y Seguimiento)
  - Resumen semanal de inventario de productos
  - Abastecimiento semanal del inventario por grupo
  - Tendencia semestral de agotados por grupo
  - Cuadro acumulativo de abastecimiento
  - Reporte semanal de abastecimiento
  - Informe semanal del inventario de medicamento u otros productos para la salud humana.
8. Buscar las existencias semanalmente en el almacén 1010 o 1015 dependiendo del grupo que se asignó. Los almacenes de Divisa y Chiriquí la envían por correo.
9. Actualización de sistema de catálogos de suministros y antecedentes de precio.
10. Confección del informe cronológico.
11. Estar preparado para todos los cambios administrativos.
12. Asistir a reuniones de diferentes índoles.
13. Apoyar a los jefes inmediatos en inventarios de los diversos almacenes a nivel nacional.
14. Elaborar los informes justificativos para la junta directiva de los trámites por encima de los B. / 250,000.00.
15. Elaborar los sustentos para Certificación Presupuestaria por los trámites por encima de los B. / 250,000.00.

- **Departamento de Catálogo /Abastos**

Departamento responsable de la creación, modificación y actualización de los datos maestros (en la plataforma SAFIRO, de medicamentos, y sobre lo que tiene que ver con la salud y estos cuenten con su respectivo CTNI y su respectiva ficha técnica institucional), de insumos y servicios para la generación de las compras para todas las unidades ejecutoras o peticionarias a nivel nacional.

La administración de estos datos maestros está ejecutada en el sistema SAFIRO, el cual contempla la integración de diferentes vistas de información necesarias que determinan los registros contables.

- **Dirección Nacional de Compra**

Departamento encargado de la revisión de los expedientes de compras y la generación de los trámites necesarios para la generación de la adjudicación / selección del proveedor de acuerdo al tipo de compras (trámite usual / precio único). Este proceso de compra conlleva trámites manuales y revisión de los documentos de acuerdo a las leyes de la Caja de Seguro Social.

- **Tecnología Sanitaria**

Departamento encargado de las certificaciones de los proveedores que ofrecen los servicios a la Caja de Seguro Social.

**A. Asesoría Legal**

Departamento encargado de la revisión de los documentos e información del Expediente de compra de acuerdo al tipo de compras (trámite usual / precio único) en cumplimiento de las normas / leyes de la Caja de Seguro Social.

**B. Control Fiscal**

Departamento encargado de la revisión de la adquisición de medicamentos, productos, con la capacidad para refrendar las licitaciones.

Basado en el entendimiento de la situación actual del proceso de compra se han identificado las actividades / procedimientos / controles actuales (manuales o automáticos) que permiten generar la ruta de proceso y los trámites de gestión en cumplimiento de las disposiciones de las leyes que rigen a la Caja de Seguro Social.

Con la identificación y mapeo de los procesos que intervienen en el proceso de compra podemos definir las actividades o procedimientos relevantes para la generación de las solicitudes de adquisiciones de

insumos, suministros y equipos basado en la necesidad y análisis de los periodos de reaprovisionamiento.

#### A. Planificación

La Dirección Nacional de Logística envía 2 veces al año, un archivo electrónico a cada Farmacia de las Unidades Ejecutoras de todo el país, el que deberá contener el Formulario Oficial de Medicamentos de la Caja de Seguro Social.

Una vez que las Unidad Ejecutora-Farmacia reciban el archivo electrónico y la nota de la DINALOG iniciará el proceso de llenar la lista electrónica con las necesidades de medicamentos, basados en el consumo máximo del año anterior y validada por el Jefe de la Farmacia.

Una vez que se cuenta con dicha información el Departamento de Planificación y Control de Inventarios de la Dirección Nacional de Logística utilizará dichos consumos para realizar la planificación contemplados factores como: plazos de entrega, alcances, inventarios de seguridad y trámites.

#### B. Requisiciones (Cesta de compra)

Se genera de acuerdo a la planificación según el punto de reorden (Nivel de inventario que señala la necesidad de realizar una requisición, el cual resulta de una fórmula matemática que contempla la demanda, el tiempo de entrega y un inventario de seguridad).

Estas requisiciones (cestas de compras) actualmente son generadas en dos sistemas de acuerdo al tipo de compras. Para las compras de insumos y equipos médicos se genera la cesta de compra sistema SAFIRO (SRM) y cesta de compra en sistema SISCOMP+.

Para las compras de suministros y enseres se genera únicamente la cesta de compra de sistema SAFIRO (SRM).

#### C. Acto Público

Los actos públicos se determinan de la siguiente forma:

- Licitaciones Públicas de Precio Único.
- Licitaciones Públicas de Menor Cuantía.
- Licitación Pública de Mayor Cuantía.
- Compras Directas.

| Modalidad                                  | Monto                                |
|--------------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Licitación Pública</b>                  | Hasta B/. 30,000.00                  |
|                                            | Hasta B/. 150,000.00                 |
|                                            | Hasta B/. 500,000.00                 |
|                                            | Hasta B/. 3,000.000.00               |
| <b>Licitación Pública de Mayor Cuantía</b> | De B/. 30,000.00                     |
|                                            | De B/. 150,000.00 a B/. 500,000.00   |
|                                            | De B/. 500,000.00 a B/. 2,000.000.00 |
| <b>Licitación Pública de Menor Cuantía</b> | Hasta 30,000.00                      |
| <b>Precio Único</b>                        |                                      |
| <b>Apremiantes</b>                         |                                      |
| <b>Convenio Marco</b>                      |                                      |

Las actividades de proceso de compra o contratación varían dependiendo de cada una de las modalidades, toda vez que las mismas guardan relación directa con la cuantía, en vista que aumentan los pasos en la medida que se incrementa el valor de compra.

#### D. Generación de orden de compra / contratos

Las Órdenes de Compras de bienes o servicios por montos mayores a B/.100, 000.00., se confeccionan en la Dirección de Nacional de Compras. Estas órdenes de compras o pedidos de compras de bienes o servicio son generados desde el sistema SAFIRO (SRM) y el sistema SISCOMP+.

Los Contratos se confeccionan en Asesoría Legal (Por montos mayores a B/. 100,000.00)

#### E. Refrendo de Contraloría General de la Republica (Control Fiscal)

En Departamento de Control Fiscal tiene presencia en las unidades coordinadoras de acuerdo las localidades (Provincias), adicional cuenta con personal especializado en el Edificio Bolívar donde se revisan todos los expedientes de compras con montos (B/.) mayores a los definidos para cada unidad ejecutora y todos los contratos con montos hasta B/.200,000.00.

#### F. Entrega de Mercancía

Una vez refrendada la orden de compra o Contrato, el proveedor procederá a entrega en los centros / almacenes donde se verificará las cantidades recibidas, la descripción de los productos y la unidad de despacho coincidan con la facturación y el pedido de compra (orden de compra); en caso afirmativo colocará una marca de cotejo en los documentos. Adicional se revisará la



fecha de vencimiento de los productos vs la indicada en la factura y la política de vencimiento de productos.

Una vez contemplados todos los aspectos documentales como: adendas por cambios técnicos o administrativos, cartas de compromisos, prorrogas o multas; si aplica. Una vez concluidos estos requisitos entonces se entregará el informe de recepción para que el proveedor junto con los demás documentos administrativos exigidos por la Caja de Seguro Social pueda cobrar la cuenta en el Departamento de Tesorería.

## **1.2 Flujos de Procesos de Compras**

La Caja de Seguro Social cuenta con una cadena de suministros muy definida, la cual está soportada por una serie de distintos subprocesos, los cuales se mantienen controlados por un marco legal que regula como se deben realizar los diferentes procesos en cada una de sus etapas (requisitos, sistemas, montos, aprobaciones, acto público, homologación, certificados) para lograr una interacción con las distintas áreas desde la planificación de las compras de abastecimiento hasta la generación del devengado de los pasivos a proveedores.

Esta cadena de suministros está regulada específicamente por las siguientes leyes:

- Ley 1 del 10 de enero de 2001, que enmarca medicamentos y otros productos para la salud humana.
- Ley 51 del 27 de diciembre de 2005, Orgánica de la Caja de Seguro Social, en especial el capítulo IV, Contratación de Obras, Suministro de Bienes y Prestación de Servicios.
- Ley 22 de 27 de junio de 2006 (Texto único).
- Reglamento de compras de la Caja de Seguro Social.

Actualmente la Caja de Seguro Social cuenta con una Dirección Nacional de Compra la cual tiene como rol principal generar los todos los trámites de compras de acuerdo a las necesidades de las unidades ejecutoras a nivel nacional basado en los montos asignados y coordinaciones asignadas como áreas responsables.

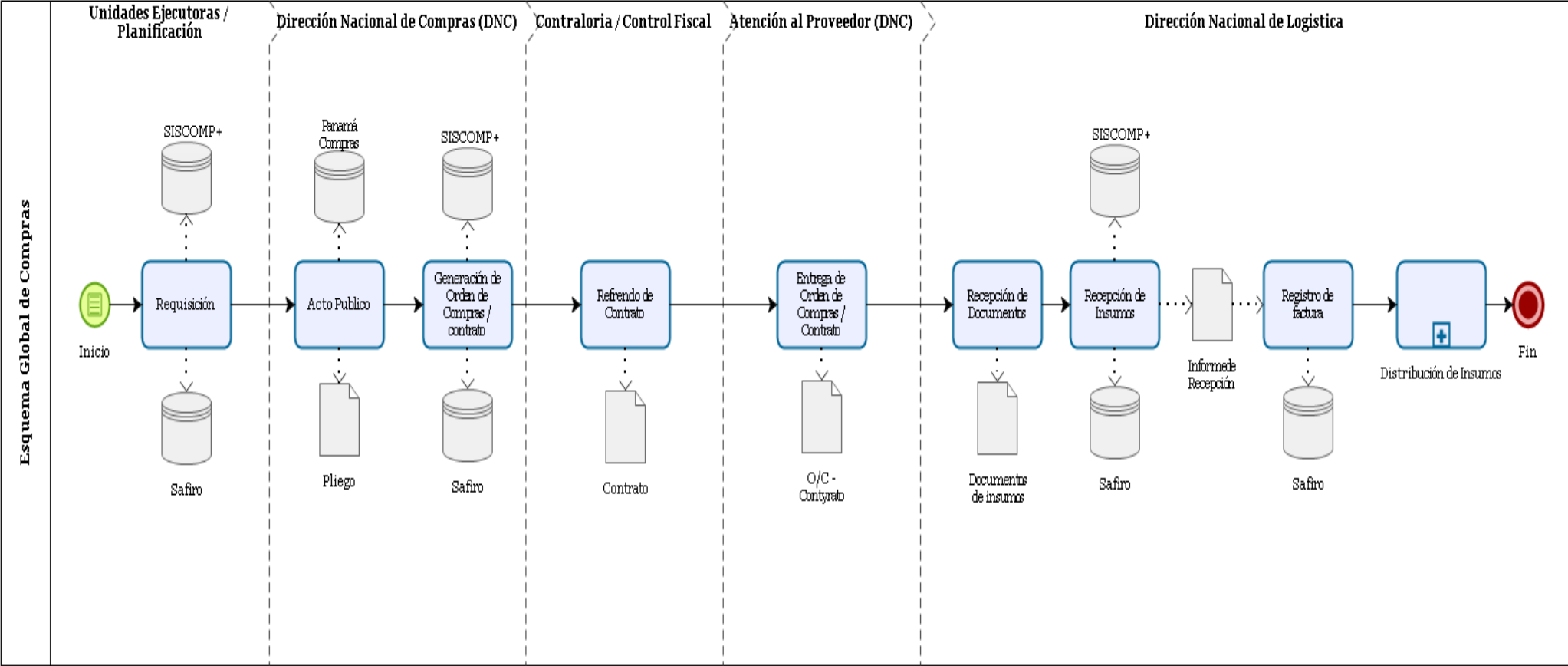
La Dirección Nacional de Compras de la Caja de Seguro Social genera diferentes tipos de compras de acuerdo a las especialidades o insumos requeridos para la salud pública, los cuales los distribuye de acuerdo a la planificación/ consumo de los mismos a nivel nacional y entregado a los diferentes centros de Distribución a nivel nacional (CEDIS); Centro de Distribución Panamá (CDPA), Centro de Distribución Divisa (CDDI), Centro de Distribución Chiriquí (CDCH) y estos a las Almacenes de las diferentes Unidades Ejecutoras (Hospitales, Policlínicas, CAPPS, ULAPS).

Dentro de las compras que se generan en la Dirección Nacional de Compra, se pueden listar las siguientes:

- Compras de Insumos Médicos.
- Compras de Medicamentos.
- Compras de Laboratorio Clínico.
- Compras de Insumos Odontológicos.
- Compras de Insumos Radiológicos.
- Compras de Suministros.
- Compras de Equipos Médicos (toda clase de equipos).
- Compras de Activos Fijos (Bienes Patrimoniales).
- Compras de Inversiones.

De acuerdo a los procesos internos de las unidades ejecutoras y trámites de la Dirección Nacional de Compra podemos definir el proceso de compra a alto nivel tomando en cuenta que todo material / insumo cuenta con un fabricante (el cual tiene su país de origen), un proveedor / distribuidor local y un comprador. El siguiente esquema define en grandes rasgos (macro proceso) el proceso de compra en el siguiente cuadro (Figura .1.):

Figura .1. Subproceso de Cadena de Suministros



De acuerdo al diagrama anterior (Figura 1) el proceso comprende una integración entre los siguientes actores:

- **Fábrica / Fabricante**

Establecimiento con las instalaciones y la maquinaria necesarias para fabricar, confeccionar, elaborar u obtener un producto para la comercialización local o internacional de acuerdo a las regulaciones o mercados establecidos para el producto o servicio.

- **Proveedor Local / Distribuidor Local**

Personal jurídico o natural que acondiciona o almacena y distribuye materiales para su comercialización bienes o servicios, que cuenta con aviso de funcionamiento o Licencia sanitaria dependiendo del de producto que comercialice.

- **Dirección Nacional de Farmacias y Drogas (Ministerio de Salud)**

Asegurar que el análisis, la vigilancia y el control de calidad de Medicamentos y otros Productos para la Salud Humana, así como los establecimientos que se dedican a la producción, distribución y custodia de los mismos, cumplan con los estándares de calidad establecidos en las normas y reglamentos sanitarios nacionales e internacionales vigentes, en forma permanente, para que la población adquiera y utilice productos seguros y eficaces.

Vigilar que los Medicamentos y otros Productos para la Salud Humana, cumplan con los estándares de calidad establecidos en las normas y reglamentos sanitarios nacionales e internacionales vigentes.

- **Caja de Seguro Social**

La función principal de la caja de *seguro social* es normalizar los servicios prestados o administrados por organismos independientes que cubren los casos de accidentes de trabajo, invalidez, enfermedad, enfermedades profesionales, maternidad, subsidios de familia, vejez, viudez, orfandad y las demás eventualidades que puedan ser objeto de seguridad social y precaución.

- **Contraloría General de la Republica / Control Fiscal**

La Contraloría General de la República es un organismo estatal independiente, de carácter técnico, cuya misión es fiscalizar, regular y controlar los movimientos de los fondos y bienes públicos, y examinar, intervenir, fenecer y juzgar las cuentas relativas a los mismos. La Contraloría llevará, además, la contabilidad pública nacional; prescribirá los métodos y

sistemas de contabilidad de las dependencias públicas; dirigirá y formará la estadística nacional.

La acción de la Contraloría General se ejerce sobre todas las personas y organismos que tengan a su cargo la custodia o el manejo de fondos o bienes del Estado, de los Municipios, Juntas Comunales, Empresas Estatales, Entidades Autónomas y Semi-Autónomas, en el país o en el extranjero. También se ejerce esta acción sobre las personas u organismos en los que tenga participación económica el Estado o las entidades públicas y sobre las personas que reciban subsidio o ayuda económica de dichas entidades y sobre aquéllas que realicen colectas públicas, para fines públicos, pero tal será proporcional al grado de participación de dichos entes públicos.

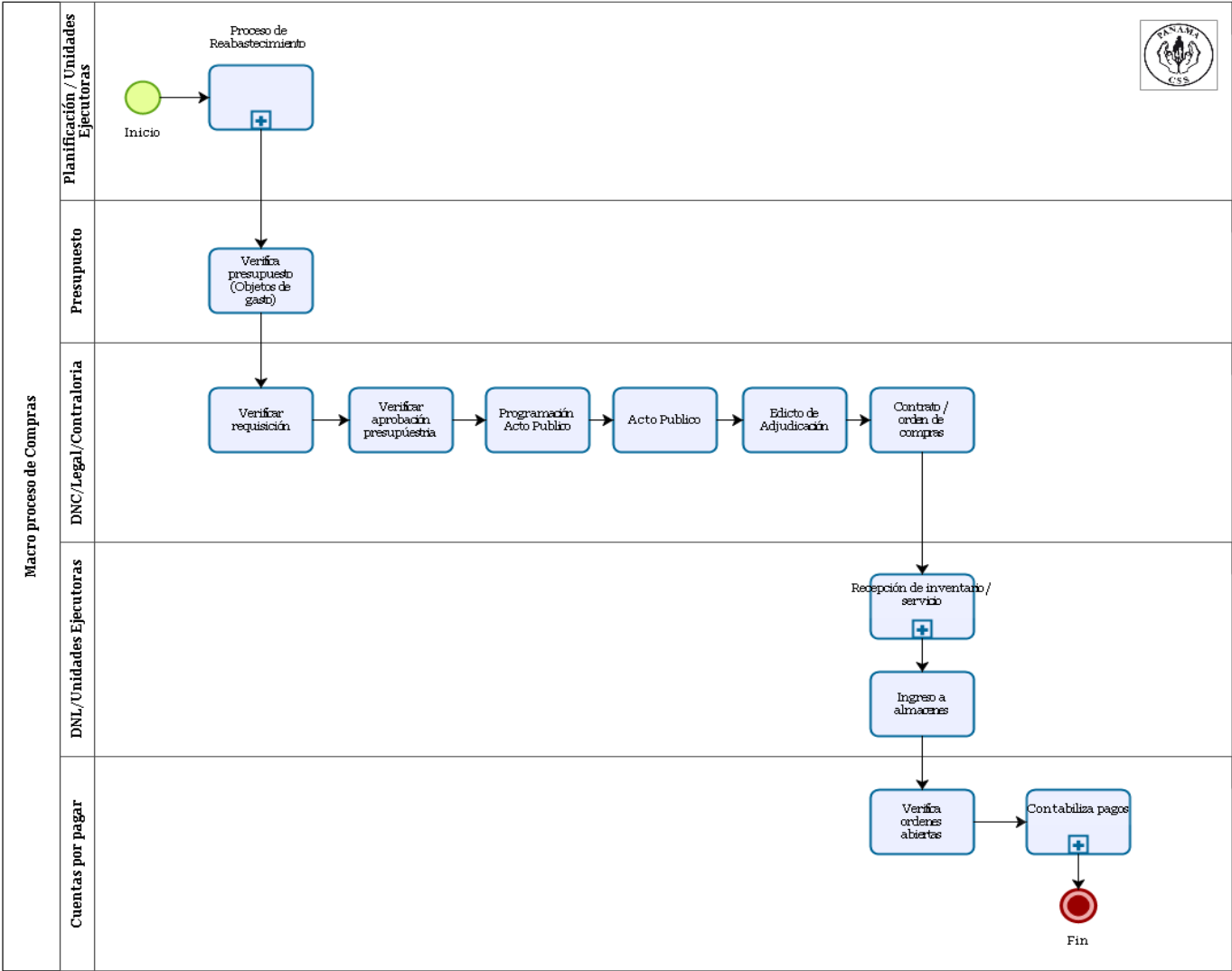
Se excluye de la acción de la Contraloría las organizaciones sindicales, las sociedades cooperativas y demás entidades cuya fiscalización, vigilancia y control sean de competencia, de acuerdo con disposiciones legales especiales, de otros organismos oficiales".

Según la disposición de la Ley 51, Orgánica de la Caja de Seguro Social, la Contraloría General de la Republica (Control Fiscal), tiene la siguiente responsabilidad:

Artículo 19. Facultad de fiscalización de la Contraloría General de la República. La Contraloría General de la República fiscalizará las operaciones de la Caja de Seguro Social, según los principios y las normas establecidas por la Constitución Política y las leyes en términos eficientes para agilizar los procesos de gestión de la Institución.

1.2.1. Proceso de Dirección Nacional de Compra

Figura .2. Proceso de compra



| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>1. Proceso de Reabastecimiento</b></p> <p>El Departamento de Planificación y Control / unidades ejecutoras generan las requisiciones (cestas de compras) de acuerdo a la necesidades de materiales de inventario. Adicional el Departamento de Planificación y Control genera de manera centralizada las solicitudes / necesidades de materiales de las unidades ejecutoras (Hospitales, ULAPS, CAPPS, Policlínicas, CEDI Divisa, CEDI David, entre otros)</p>                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manejo Centralizado del Abastecimiento de Insumos a Nivel Nacional.</li> <li>▪ Genera reporte de existencias teóricas (MB5B)</li> <li>▪ Verificación Manual del inventario físico vs el Kardex.</li> <li>▪ Genera cesta de compra en dos sistemas, SAFIRO &amp; SISCOMP+.</li> <li>▪ Coloca la partida presupuestaria de acuerdo al objeto de gasto.</li> </ul> |
| <p><b>2. Verificación de Presupuesto</b></p> <p>El Área de Presupuesto de acuerdo a la unidad ejecutora o coordinador / área de responsabilidad, verifica la partida presupuestaria por objeto de gasto generado en la cesta de compra (SAFIRO &amp; SISCOMP+).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisa la disponibilidad de fondos por objeto de gastos.</li> <li>▪ Aprueba la partida presupuestaria para el objeto de gasto generado en cesta de compra (SAFIRO &amp; SISCOMP+).</li> </ul>                                                                                                                                                                   |
| <p><b>3. Verificación de Cesta de compra (SAFIRO)</b></p> <p>La Dirección Nacional de Compra recibe el expediente con información sobre la compra que deberá tramitar de acuerdo a reabastecimiento o unidades ejecutoras. Se realiza un revisión de los documentos para validar que cuente con los papeles / información requerida para inicio de trámite de compras.</p> <p>En caso donde los documentos / información del expediente no esté completo se procede con la devolución del expediente a la unidad ejecutora para que complete la información requerida.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificación de Cesta de compra (SAFIRO &amp; SISCOMP+)</li> <li>▪ Validación de los Objeto de gasto.</li> <li>▪ Códigos de materiales, ficha técnica y CTNI.</li> <li>▪ Validación de Partida Presupuestaria.</li> </ul>                                                                                                                                       |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>4. Verificación de la Partida Presupuestaria</b></p> <p>La Dirección Nacional de Compra realizar una verificación adicional de los objeto de gasto por grupo de material los cuales deberán estar bien definidos en la cesta de compra (SISCOMP+ &amp; SAFIRO).</p> <p>Una vez revisados los documentos del expediente la Dirección Nacional de Compra de acuerdo a los encargados de los diferentes tipos de compras (Equipos, medicamentos, inversiones) realiza las aprobaciones de las requisiciones en sistema SAFIRO para generar las reservas de presupuestarias requeridas de acuerdo a objeto de gasto.</p>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificación de objeto de gasto de acuerdo a la partidas presupuestarias</li> <li>▪ Validación de los documentos del expediente vs los documentos de sistema SAFIRO &amp; SISCOMP+.</li> <li>▪ Generación de las aprobaciones de las cestas de compras (SAFIRO) para la reserva de partida presupuestaria por objeto de gasto.</li> </ul>                                                                                         |
| <p><b>5. Carga de Documento para Acto Público</b></p> <p>La Dirección Nacional de Compra de acuerdo a los tipos de compras (Equipos, Medicamentos, Insumos, Inversiones) asigna cotizadores para que genere valide y genere la información requerida para la preparación y carga de acto público.</p> <p>Los cotizadores preparan toda la información y programan los actos públicos en sistema Panamá Compra.</p> <p>Estos documentos son revisados por Asesoría Legal y se realizan reuniones previas para la homologación.</p> <p>De manera paralela se gestiona mediante nota de prensa / publicaciones generadas por la Dirección Nacional de Compra.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asignación de Cotizadores en sistema SISCOMP+</li> <li>▪ Programación de Acto Público en sistema Panamá Compra</li> <li>▪ Confecciona expediente</li> <li>▪ Revisión de documentos por Asesoría Legal para preliminar de contrato (Borrador)</li> <li>▪ Aprobación de Acto Público en Sistema Panamá Compra.</li> <li>▪ Nota de prensa de acto público</li> <li>▪ Publicación de acto Público en Sistema Panamá Compra</li> </ul> |
| <p><b>6. Acto Público</b></p> <p>Una vez publicada la fecha de acto público en el sistema Panamá Compra, se reciben las propuestas de los proponentes / proveedores.</p> <p>Estas propuestas son revisadas por un comité designado de acuerdo al tipo de compra que se esté licitando.</p> <p>Se prepara cuadro de riesgo con los diferentes precios de las propuestas de los proveedores como sustento de revisión de las propuestas de los proponentes.</p>                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Confección de cuadros de precios por propuesta de proveedor.</li> <li>▪ Revisión de certificación de proveedor por tecnología sanitaria.</li> <li>▪ Selección de proveedor de acuerdo a mejor precio.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                  |



| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>7. Generación de Contrato / orden de compra</b></p> <p>La Dirección Nacional de Compra genera la orden de compra de acuerdo al tipo de compra (Equipo, insumo, medicamento, inversiones), la cual es aprobada por el Jefe de Compras y Director de Compras.</p> <p>De acuerdo al monto de la licitación usual (más de B/. 100,000.00) se genera un contrato, el cual es revisado por Asesoría Legal de acuerdo a los requerimientos de la licitación.</p> <p>El proveedor seleccionado deberá entregar fianza de cumplimiento, la cual deberá ser revisada por Asesoría Legal.</p>                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de la orden de compra a proveedor.</li> <li>▪ Generación de contrato por Asesoría Legal</li> <li>▪ Entrega de orden de compra por Atención al Proveedor.</li> <li>▪ Entrega de Fianza de Cumplimiento por el Proveedor.</li> </ul>                                                                                                                                                                         |
| <p><b>8. Recepción de inventario / servicio</b></p> <p>De acuerdo al área ejecutora de la compra el proveedor entrega el servicio o insumo en el almacén (Centro) como lugar de entrega, fecha de entrega determinado en el contrato u orden de compra en conjunto con los documentos / requerimientos de acuerdo al servicio o insumo.</p> <p>El almacén / área de recepción / unidad ejecutora deberá revisar y validar el servicio o insumos entregado comparando la orden de compra vs la factura comercial del proveedor.</p> <p>El centro / almacena que recibe el servicio o insumos genera la entrada de mercancía con la transacción MIGO en el sistema SAFIRO, la entrada de servicio se realiza con la transacción ML81N en el sistema SAFIRO.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proveedor entrega ficha técnica, registros sanitarios, orden de compra, factura comercial y documentos requeridos.</li> <li>▪ Almacén genera el informe de recepción de bultos.</li> <li>▪ Almacén genera la información de entrega en SISCOMP+</li> <li>▪ El captador de datos genera la entrada de mercancía en el sistema SAFIRO (MIGO) y genera el registro de la factura en el sistema SAFIRO (MIRO).</li> </ul> |
| <p><b>9. Ingreso físico de materiales al almacén</b></p> <p>El almacén después de la entrada de mercancía a través del sistema SAFIRO procede con la ubicación física de los materiales de acuerdo a la ubicación establecida (Layout)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El área de almacén genera la entrada de mercancía y firma el informe de recepción.</li> <li>▪ El área de almacén completa la tarjeta de recepción manual</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <p><b>10. Registra Factura</b></p> <p>El captador de datos en el almacén genera la verificación de las órdenes de compras abiertas y procede con la generación del registro de la factura comercial del proveedor de acuerdo a la entrega de materiales / insumos</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El captador de datos genera la transacción MIRO en SAFIRO.</li> <li>▪ Se genera a nivel financiero el registro de la cuenta por pagar proveedor.</li> <li>▪ Se genera el informe de recepción</li> </ul>                                                                                                                                                                                                              |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                           | Situación actual                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>11. Genera la contabilización de factura</b><br>El captador de datos de almacén al momento de la captación de la factura del proveedor, ingresa los datos para generar la contabilización de la misma en el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Contabilización de la factura de proveedor.</li> </ul> |

La Caja de Seguro Social actualmente cuenta con un proceso de compra descentralizado el cual tiene asignado diferentes unidades coordinadoras que se encargan de la revisión, aprobación, registro de los procesos de compras de acuerdo a las Ley 51, Ley 22, Ley 11 y Ley 1. Estas unidades coordinadoras cuentan con departamentos que generan los trámites de acuerdo a lo establecido por la Caja de Seguro Social.

El siguiente cuadro muestra las diferentes unidades ejecutoras a nivel nacional:

| UNIDAD EJECUTORA |                                                      |
|------------------|------------------------------------------------------|
| BOCAS DEL TORO   |                                                      |
| 01.002           | HOSPITAL REGIONAL DR. RAUL DAVILA MENA (CHANGUINOLA) |
| 01.003           | HOSPITAL DE BOCAS DEL TORO                           |
| 01.004           | HOSPITAL DE ALMIRANTE                                |
| 01.005           | CENTROS DE SALUD BOCAS DEL TORO                      |
| 01.007           | POLICLÍNICA DE GUABITO                               |
| 01.009           | COORDIACION ADMINISTRATIVA DE BOCAS DEL TORO         |
| 01.010           | CAPPS - JUAN AGUILAR (LAS TABLAS - BOCAS DEL TORO)   |
| 01.011           | HOSPITAL DE CHIRIQUÍ GRANDE                          |
| COCLÉ            |                                                      |
| 02.002           | HOSPITAL AQUILINO TEJEIRA (PENONOMÉ)                 |
| 02.003           | POLICLÍNICA MANUEL PAULINO OCAÑA (PENONOMÉ)          |
| 02.004           | CENTROS DE SALUD PENONOMÉ                            |
| 02.005           | POLICLÍNICA SAN JUAN DE DIOS (NATÁ)                  |
| 02.007           | POLICLÍNICA DR. MANUEL DE J. ROJAS                   |
| 02.008           | CENTROS DE SALUD AGUADULCE                           |
| 02.012           | CENTROS DE SALUD DE LA PINTADA                       |
| 02.013           | CENTROS DE SALUD DE ANTÓN                            |
| 02.014           | CENTROS DE SALUD NATÁ - OLA                          |
| 02.015           | COORDINACION ADMINISTRATIVA DE COCLÉ                 |

| UNIDAD EJECUTORA |                                                       |
|------------------|-------------------------------------------------------|
| 02.017           | HOSPITAL NACIONAL DR. RAFAEL ESTEVEZ (AGUADULCE)      |
| 02.018           | CAPPS - LA PINTADA                                    |
| COLÓN            |                                                       |
| 03.002           | COMPLEJO HOSP. DR. MANUEL AMADOR GUERRERO (COLÓN)     |
| 03.003           | POLICLÍNICA HUGO SPADAFORA                            |
| 03.004           | POLICLÍNICA HOSPITAL DE SABANITAS                     |
| 03.007           | POLICLÍNICA HOSPITAL DE NUEVO SAN JUÁN                |
| 03.008           | COORDINACION ADMINISTRATIVA DE COLÓN                  |
| 03.009           | ULAPS - PORTOBELLO                                    |
| CHIRIQUÍ         |                                                       |
| 04.002           | HOSPITAL RE. RAFAEL HERNANDEZ L. (DAVID)              |
| 04.003           | HOSPITAL JOSÉ DOMINGO DE OBALDIA                      |
| 04.004           | POLICLÍNICA ESPECIALIZADA DR. GUSTAVO A. ROSS         |
| 04.005           | CENTROS DE SALUD ÁREA DE DAVID                        |
| 04.006           | POLICLÍNICA BÁSICA DR. ERNESTO PÉREZ B (BOQUETE)      |
| 04.007           | CENTROS DE SALUD ÁREA DE BUGABA                       |
| 04.008           | POLICLÍNICA ESPECIALIZADA DR. PABLO ESPINOZA (BUGABA) |
| 04.009           | CENTROS DE SALUD ÁREA DE BUGABA                       |
| 04.010           | CENTROS DE SALUD ÁREA DE SAN FELIX                    |
| 04.011           | HOSPITAL DIONIDIO ARROCHA (PUERTO ARMUELLES)          |
| 04.016           | POLICLÍNICA BÁSICA DE DIVALA                          |
| 04.017           | COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA DE CHIRIQUÍ               |
| 04.018           | CAPPS - VOLCAN                                        |
| 04.021           | POLICLÍNICA BÁSICA DE NUEVO VEDADO (DAVID)            |
| 04.022           | ULAPS - DOLEGA                                        |
| 04.027           | CENTRO ESPECIALIZADO QUIRURGICO DE DAVID              |
| DARIÉN           |                                                       |
| 05.002           | HOSPITAL LA PALMA                                     |
| 05.003           | HOSPITAL EL REAL                                      |
| 05.004           | HOSPITAL DE YAVIZA                                    |
| 05.005           | CENTROS DE SALUD DE DARIÉN                            |
| 05.007           | CENTROS DE SALUD DE SANTA FÉ                          |
| 05.008           | COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA DE DARIÉN                 |
| 05.009           | HOSPITAL DE METETI                                    |

| UNIDAD EJECUTORA |                                                         |
|------------------|---------------------------------------------------------|
| HERRERA          |                                                         |
| 06.001           | HOSPITAL DR. GUSTAVO NELSON COLLADO (CHITRÉ)            |
| 06.002           | HOSPITAL CECILIO CASTILLERO (CHITRÉ)                    |
| 06.003           | POLICLÍNICA DR. ROBERTO RAMIREZ DE DIEGO                |
| 06.004           | CENTROS DE SALUD DE HERRERA                             |
| 06.006           | HOSPITAL RURAL SERGIO NUÑEZ (OCÚ)                       |
| 06.007           | COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA DE HERRERA                  |
| 06.008           | CAPPS - LOS POZOS                                       |
| 06.009           | CAPPS - SANTA MARÍA                                     |
| 06.010           | CAPPS - OCÚ *                                           |
| 06.011           | CAPPS - PESE *                                          |
| LOS SANTOS       |                                                         |
| 07.002           | HOSPITAL REGIONAL ANITA MORENO (LA VILLA DE LOS SANTOS) |
| 07.003           | HOSPITAL GERARDINO DE LEÓN (LAS TABLAS)                 |
| 07.004           | POLICLÍNICA DR. MIGUEL CARDENAS BARAHONA (LAS TABLAS)   |
| 07.005           | CENTRO DE SALUD DE LOS SANTOS                           |
| 07.007           | HOSPITAL LUIS HORACIO MORENO (MACARACAS)                |
| 07.008           | HOSPITAL RURAL DE TONOSÍ                                |
| 07.010           | POLICLÍNICA SAN JUAN DE DIOS (LA VILLA DE LOS SANTOS)   |
| 07.012           | CAPPS - TONOSÍ                                          |
| 07.013           | CAPPS - PEDASÍ *                                        |
| 07.014           | CAPPS - GUARARE                                         |
| 07.015           | CAPPS - MACARACAS *                                     |
| 07.016           | COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS SANTOS               |
| PANAMÁ           |                                                         |
| 08.106           | HOSPITAL IRMA DE LOURDES TZANETATOS (24 DE DICIEMBRE)   |
| 08.107           | CIUDAD HOSPITALARIA                                     |
| 08.012           | DIRECCIÓN DE ABASTOS                                    |
| 08.021           | DIR. EJEC. NAL. DE SERV. Y PREST. EN SALUD              |
| 08.022           | DIRECCIÓN DE PROGRAMAS DE SALUD                         |
| 08.023           | DIRECCIÓN DE ÁREAS DE SERVICIO                          |
| 08.029           | POLICLÍNICA GENEROSO GUARDIA (SANTA LIBRADA)            |
| 08.030           | HOSPITAL HOGAR DE LA ESPERANZA (VERACRUZ)               |
| 08.031           | COMPLEJO HOSP. DR. ARNULFO ARIAS MADRID                 |

| UNIDAD EJECUTORA |                                                                                    |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 08.034           | ULAPS - MÁXIMO HERRERA B. (HIPÓDROMO)                                              |
| 08.035           | POLICLÍNICA MANUEL FERRER VALDES (PEDIÁTRICA)                                      |
| 08.036           | POLICLÍNICA PRESIDENTE REMÓN (CALLE 17)                                            |
| 08.037           | POLICLÍNICA CARLOS N. BRIN (SAN FRANCISCO)                                         |
| 08.039           | POLICLÍNICA MANUEL Ma. VALOE'S (SAN MIGUELITO)                                     |
| 08.040           | POLICLÍNICA ALEJANDRO DE LA GUARDIA HIJO (BETANIA)                                 |
| 08.043           | DIRECCIÓN NACIONAL DE LOGÍSTICA                                                    |
| 08.044           | DIR. DEL CENTRO ESPECIAL DE TOXICOLOGIA                                            |
| 08.047           | HOSPITAL REGIONAL DE CHEPO                                                         |
| 08.048           | CENTROS DE SALUD DE BAYANO                                                         |
| 08.049           | PROGRAMA DE LA TERCERA EDAD                                                        |
| 08.051           | INSTITUTO ONCOLOGICO NACIONAL                                                      |
| 08.052           | TEGNOLOGIA SANITARIAS                                                              |
| 08.053           | COMISION NACIONAL DE MEDICAMENTOS                                                  |
| 08.056           | POLICLÍNICA JOAQUIN J. VALLARINO (JUAN DÍAZ)                                       |
| 08.058           | CAPPS - CAÑITAS                                                                    |
| 08.063           | CAPPS - PROF.CARLOS VELARDE (SAN CRISTOBAL)                                        |
| 08.066           | CAPPS - TORRIJOS CARTER                                                            |
| 08.068           | ULAPS - DR.EDILBERTO CULIOLIS (LAS CUMBRES)                                        |
| 08.070           | ULAPS - ISLA CONTADORA                                                             |
| 08.078           | DEPTO. NAL. DE GESTIÓN DE EMERGENCIA, DESASTRE Y TRANSPORTE DE PACIENTE (DENGEDTP) |
| 08.082           | CAPPS - PEDREGAL                                                                   |
| 08.083           | CAPPS - LAS ACACIAS (PLAZA TOCUMEN)                                                |
| 08.084           | CAPPS - LOS NOGALES (MAÑANITAS)                                                    |
| 08.086           | HOSPITAL SAN MIGUEL ARCANGEL                                                       |
| 08.093           | HOSPITAL DRA.SUSANA JONES C. (S. JUDAS TADEO)                                      |
| 08.094           | HOSPITAL OMAR TORRIJOS H. (ESP. PEDIATRICAS)                                       |
| 08.095           | HOSPITAL GERIATRICO (31 DE MARZO)                                                  |
| 08.098           | CAPPS - 24 DE DICIEMBRE                                                            |
| VERAGUAS         |                                                                                    |
| 09.002           | HOSPITAL LUIS "CHICHO" FABREGA (SANTIAGO)                                          |
| 09.004           | HOSPITAL EZEQUIEL ABADIA (SONÁ)                                                    |
| 09.005           | CENTROS DE SALUD DE VERAGUAS                                                       |

| UNIDAD EJECUTORA |                                                           |
|------------------|-----------------------------------------------------------|
| 09.008           | HOSPITAL SAN FRANCISCO JAVIER (CAÑAZAS)                   |
| 09.010           | COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA DE VERAGUAS                   |
| 09.013           | POLICLÍNICA DR. HORACIO DÍAZ GÓMEZ (SANTIAGO)             |
| 09.016           | CAPPS - ALBERTO LEÓN *                                    |
| 09.019           | CAPPS - ZAPOTILLO                                         |
| GUNA YALA        |                                                           |
| 10.002           | HOSPITAL DE AILIGANDI                                     |
| 10.004           | CENTROS DE SALUD DE GUNA YALA                             |
| PANAMÁ OESTE     |                                                           |
| 08.028           | POLICLÍNICA DR. BLAS D. GÓMEZ CHETRO (ARRAIJÁN)           |
| 08.045           | POLICLÍNICA DR. SANTIAGO BARRAZA (LA CHORRERA)            |
| 08.046           | POLICLÍNICA JUAN VEGA MENDEZ (SAN CARLOS)                 |
| 08.071           | ULAPS - GUADALUPE                                         |
| 08.072           | ULAPS - SAN JOSÉ (SAN CARLOS)                             |
| 08.073           | ULAPS - VISTA ALEGRE (ARRAIJÁN)                           |
| 08.085           | CAPPS - CAPIRA                                            |
| 08.088           | CAPPS - EL TECAL (ARRAIJÁN)                               |
| 08.089           | COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA DE PANAMÁ OESTE               |
|                  |                                                           |
|                  | * Corresponden a Unidades Ejecutoras que pasaron al MINSA |

De acuerdo al proceso de compra y las autorizaciones basadas en montos, mostramos a continuación las delimitaciones actuales:

| <b>Montos asignados para las compras</b> |                  |                                   |                              |                                   |
|------------------------------------------|------------------|-----------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| <b>N°</b>                                | <b>Provincia</b> | <b>Unidad Ejecutora</b>           | <b>Monto actual asignado</b> | <b>Monto de la administración</b> |
| 1                                        | Bocas del Toro   | Coordinación Provincial           | B/. 75,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 2                                        | Bocas del Toro   | Hospital de Almirante             | B/. 75,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 3                                        | Bocas del Toro   | Hospital Regional de Changuinola  | B/. 75,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 4                                        | Chiriquí         | Coordinación Provincial           | B/. 75,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 5                                        | Chiriquí         | Hosp. Dr. Rafael Hernández        | B/. 75,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 6                                        | Chiriquí         | Hospital Dionisio Arrocha         | B/. 75,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 7                                        | Chiriquí         | Pol. Dr. Gustavo A. Ros           | B/. 50,000.00                | B/. 50,000.00                     |
| 8                                        | Chorrera         | Coordinación Provincial           | B/. 50,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 9                                        | Chorrera         | Pol. Dr. Santiago Barraza         | B/. 50,000.00                | B/. 50,000.00                     |
| 10                                       | Chorrera         | Pol. Dr. Juan Vega Mendez         | B/. 50,000.00                | B/. 50,000.00                     |
| 11                                       | Chorrera         | Policlínica Dr. Blas Gómez Chetro | B/. 50,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 12                                       | Coclé            | Coordinación Provincial           | B/. 75,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 13                                       | Coclé            | Hosp. Dr. Rafael Estévez          | B/. 75,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 14                                       | Colón            | C.H.Dr.M.A.G.                     | B/. 75,000.00                | B/. 77,000.00                     |
| 15                                       | Colón            | Coordinación Provincial           | B/. 75,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 16                                       | Herrera          | Hosp. Dr. Nelson Collado R.       | B/. 75,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 17                                       | Herrera          | Coordinación Provincial           | B/. 75,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 18                                       | Los Santos       | Coordinación Provincial           | B/. 75,000.00                | B/. 50,000.00                     |
| 19                                       | Panamá           | Complejo Hosp. Dr.A.A.M.          | B/. 100,000.00               | B/. 100,000.00                    |
| 20                                       | Panamá           | Policlinica bethania              | B/. 50,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 21                                       | Panamá           | Policlinica Presidente Remon      | B/. 50,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 22                                       | Panamá           | Dir. Nal. de Compras              | B/. 75,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 23                                       | Panamá           | Dir. Nal. de Compras              | B/. 125,000.00               | B/. 75,000.00                     |
| 24                                       | Panamá           | H. E. P. O. T. H.                 | B/. 75,000.00                | B/. 100,000.00                    |
| 25                                       | Panamá           | Hosp. Irma de Lourdes Tzanetatos  | B/. 75,000.00                | B/. 100,000.00                    |
| 26                                       | Panamá           | Hosp. Hogar de la Esperanza       | B/. 50,000.00                | B/. 50,000.00                     |
| 27                                       | Panamá           | Hosp. Reg. De Chepo               | B/. 75,000.00                | B/. 100,000.00                    |
| 28                                       | Panamá           | Pol. Dr. Carlos N. Brin           | B/. 50,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 29                                       | Panamá           | Pol. Generoso Guardia             | B/. 50,000.00                | B/. 50,000.00                     |
| 30                                       | Panamá           | Pol. Dr. Manuel Ma. Valdes        | B/. 50,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 31                                       | Panamá           | pol.Dr,Manuel Ferrer valdes       | B/. 50,000.00                | B/. 50,000.00                     |
| 32                                       | Panamá           | Pol. J.J. Vallarino               | B/. 50,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 33                                       | Veraguas         | Coordinación Provincial           | B/. 75,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 34                                       | Veraguas         | Hospital de Soná                  | B/. 75,000.00                | B/. 75,000.00                     |
| 35                                       | Veraguas         | Pol. Dr. Horacio Díaz Gómez       | B/. 50,000.00                | B/. 50,000.00                     |
| 36                                       | Panamá           | Hospital Dra. Susana Jones Cano   | B/. 75,000.00                | B/. 100,000.00                    |

Esta información fue suministrada por la Sección de Adquisiciones de la Dirección Nacional de Compra.

1.2.2. **Proceso de Departamento de Catálogo**

El proceso de creación, modificación y actualización de datos maestros (Catálogo) de bienes y servicios de la Caja de Seguro Social esta normado en el siguiente artículo de la ley 51, Orgánica de la Caja de Seguro Social, el cual describe:

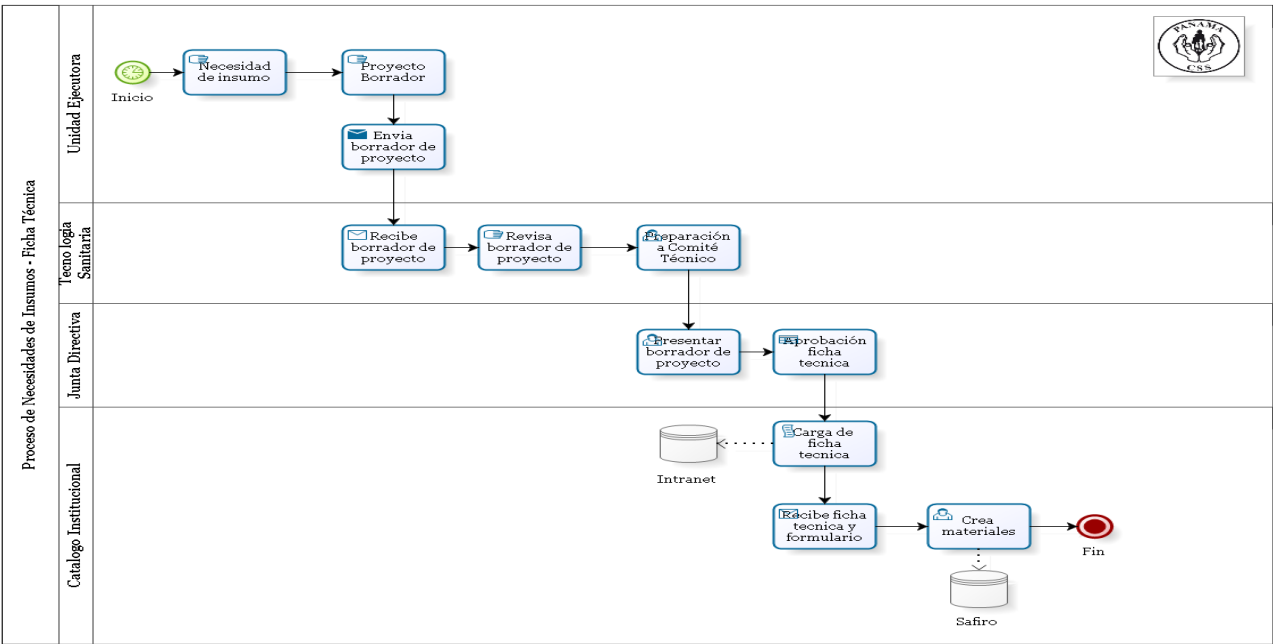
**Artículo 63.** Catálogo de bienes y servicios. Se creará el catálogo de bienes y servicios, el cual constituirá una base de datos que consigna las listas oficiales del cuadro básico de medicamentos, insumos médicos, productos de laboratorios y radiología, instrumental médico-quirúrgico y cualquier otro producto o servicio. Este catálogo contendrá una relación ordenada en la que se incluyen o describen las categorías y clases de bienes y servicios que consumirán las instalaciones de salud, y proporcionará información sobre clases de bienes y servicios, consumo, precios unitarios de mercado actualizados, normas de calidad y el historial de los fabricantes y proveedores.

La Caja de Seguro Social mantendrá actualizado este catálogo de bienes y servicios.

Serán función de la Junta Directiva la aprobación previa de las listas oficiales de bienes y servicios que serán parte del catálogo de bienes y servicios, cumpliendo las estipulaciones legales vigentes.

El proceso de creación de materiales es responsabilidad del Departamento de Catálogo, el cual de acuerdo a los requerimientos de insumos / productos generan una serie de actividades previas a la generación / ingreso de los materiales en el sistema SAFIRO. Este proceso se define de la siguiente manera:

**Figura .3. Proceso de Creación de Materiales (Intranet – SAFIRO)**





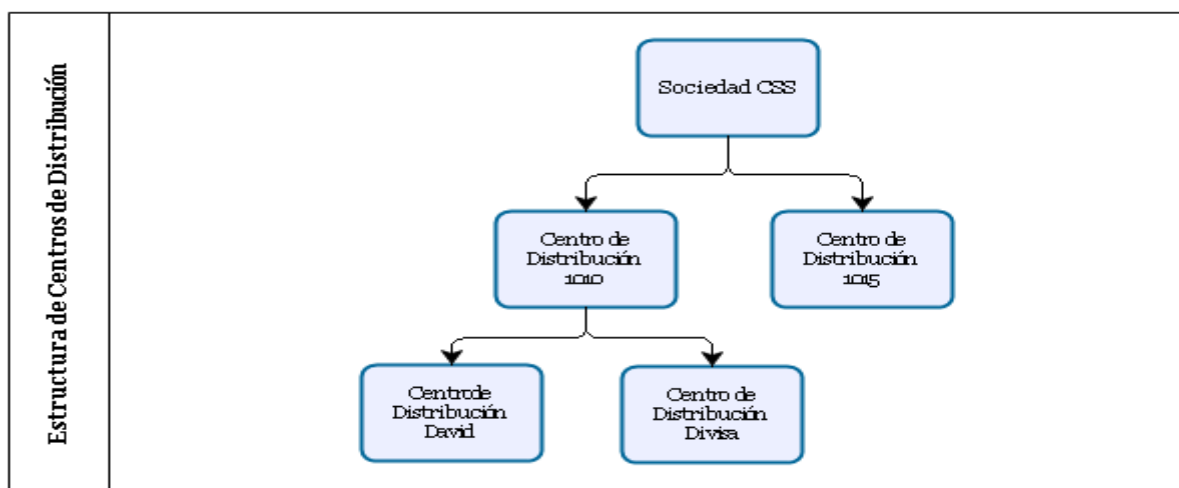
| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>1. Necesidad de Insumo</b></p> <p>La unidad ejecutora genera la necesidad de insumos médicos o suministros administrativos de acuerdo a nuevas necesidades.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de necesidades de materiales (insumos / suministros).</li> <li>▪ Formulación manual de los insumos / suministros.</li> </ul>                                                                                    |
| <p><b>2. Proyecto Borrador</b></p> <p>La unidad ejecutora genera documento llamado Proyecto Borrador donde generar / completa toda la información del insumo / suministro. Una vez se tiene este documento listo a unidad ejecutora lo envía a Tecnología Sanitaria para que revise la información para la creación del insumo.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de lista de material</li> <li>▪ Información de proveedor</li> <li>▪ Requerimientos genéricos del insumo</li> </ul>                                                                                              |
| <p><b>3. Recepción y revisión de Proyecto Borrador</b></p> <p>El Departamento de Tecnología Sanitaria recibe el documento borrador con los requerimientos de creación del nuevo insumo</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisión de proyecto borrador de nuevo insumo</li> <li>▪ Verificación de requerimientos genéricos de insumo</li> <li>▪ Verificación de información de proveedor</li> </ul>                                                 |
| <p><b>4. Asignación de Responsable Revisión</b></p> <p>El Departamento de Tecnología Sanitaria asigna un responsable para la revisión de los requerimientos técnicos / genéricos del insumo de acuerdo a la especialidad técnica o tipo de insumo.</p> <p>Este comité técnico después de la revisión de los requerimientos del nuevo insumo, deberá preparar la presentación de los requerimientos técnicos del insumo para a aprobación de la Junta Directiva.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisión técnica de los requerimientos de insumos</li> <li>▪ Preparación de presentación de requerimientos a Junta Directiva.</li> </ul>                                                                                   |
| <p><b>5. Presentación y Aprobación de Junta Directiva</b></p> <p>El Departamento de Tecnología Sanitaria y especialistas técnicos realizan la presentación de los requerimientos para el nuevo insumo para la aprobación de la Junta Directiva.</p> <p>El insumo al ser aprobado por la Junta Directiva, se le asigna un número Comité Técnico Nacional Interinstitucional (CTNI) y numero de ficha técnica con el cual se pueda identificar para las posteriores compras a ser realizadas.</p> <p>La Junta Directiva para la homologación y aprobación de la ficha técnica del insumo deberá contar con la participación de representantes de las siguientes instituciones, MINSA, CSS, Hospital Santo Tomas, Universidad de Panamá, Instituto Oncológico, Hospital de Niño y Hospital San Miguel Arcángel.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentación de nuevo insumo</li> <li>▪ Aprobación de Junta Directiva</li> <li>▪ Asignación de CTNI</li> <li>▪ Descripción del insumo</li> <li>▪ Área que solicita el insumo</li> <li>▪ Numero de ficha técnica</li> </ul> |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Situación actual                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>6. Carga de Ficha técnica (Intranet)</b><br>El Departamento de Catálogo es informado de la aprobación de la ficha técnica del insumo, procede con la carga de la ficha técnica a la base ubicada en la Intranet de Caja de Seguro Social, la cual es de acceso abierto para el personal de la Caja de Seguro Social. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Carga de ficha técnica de insumo en intranet</li> <li>▪ Visualización de ficha técnica de insumo</li> <li>▪ Base de datos</li> </ul>                    |
| <b>7. Recibe Información (Ficha Técnica y Formulario de Creación de Materiales)</b><br>El Departamento de Catálogo recibe de Tecnología Sanitaria la ficha técnica y formulario de creación de materiales para proceder con la creación del material en el sistema SAFIRO.                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formulario de creación de materiales</li> <li>▪ Ficha técnica de insumo</li> </ul>                                                                      |
| <b>8. Creación de Material en SAFIRO</b><br>El Departamento de Catálogo crea el material de acuerdo a la información enviada por el Tecnología Sanitaria en el sistema SAFIRO.                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Creación de material</li> <li>▪ Generación de transacción MM01 – Creación de Materiales SAFIRO.</li> <li>▪ Creación de materiales uno a uno.</li> </ul> |

### 1.2.3. Proceso de Departamento de Planificación y Control

El proceso de planificación de necesidades de insumos es analizado y generado por el Departamento de Planificación y Control. Este proceso de reabastecimiento está integrado por diferentes centros físicos y virtuales los cuales están integrados en el sistema SAFIRO. Actualmente se tiene un centro principal donde se recibe los insumos, se almacena y distribuye a los demás centros de distribución a nivel nacional, de acuerdo a al siguiente cuadro:

**Figura .4. Estructura de Centros de Distribución**



\*Para la ampliación de las unidades ejecutoras y sus almacenes, véase la “**Tabla de almacenes**”.

De acuerdo al proceso de compra de la Caja de Seguro Social, la Dirección Nacional de Compra recibe la requisiciones generadas por Planificación y Control basado en el análisis de las demandas de insumos de los almacenes / centros y unidades ejecutoras.

Estos análisis de reabastecimientos son basados en cantidades establecidas como mínimos y máximos (punto de reorden) de acuerdo a las cantidades existentes en el inventario teórico de acuerdo a formato Excel generado por Planificación y Control.

El Departamento de Planificación y Control genera del sistema SAFIRO un Kardex para obtener el resultado teórico y realiza una validación manual de los materiales (insumos) para obtener las cifras del inventario disponible en cantidades físicas y saldos.

El siguiente proceso define las actividades que el Departamento de Planificación y Control realizan para la generación los análisis de consumos para generar las requisiciones (cestas SAFIRO y SISCOMP+) con los insumos requeridos para el reabastecimiento a los diferentes centros y unidades ejecutoras.

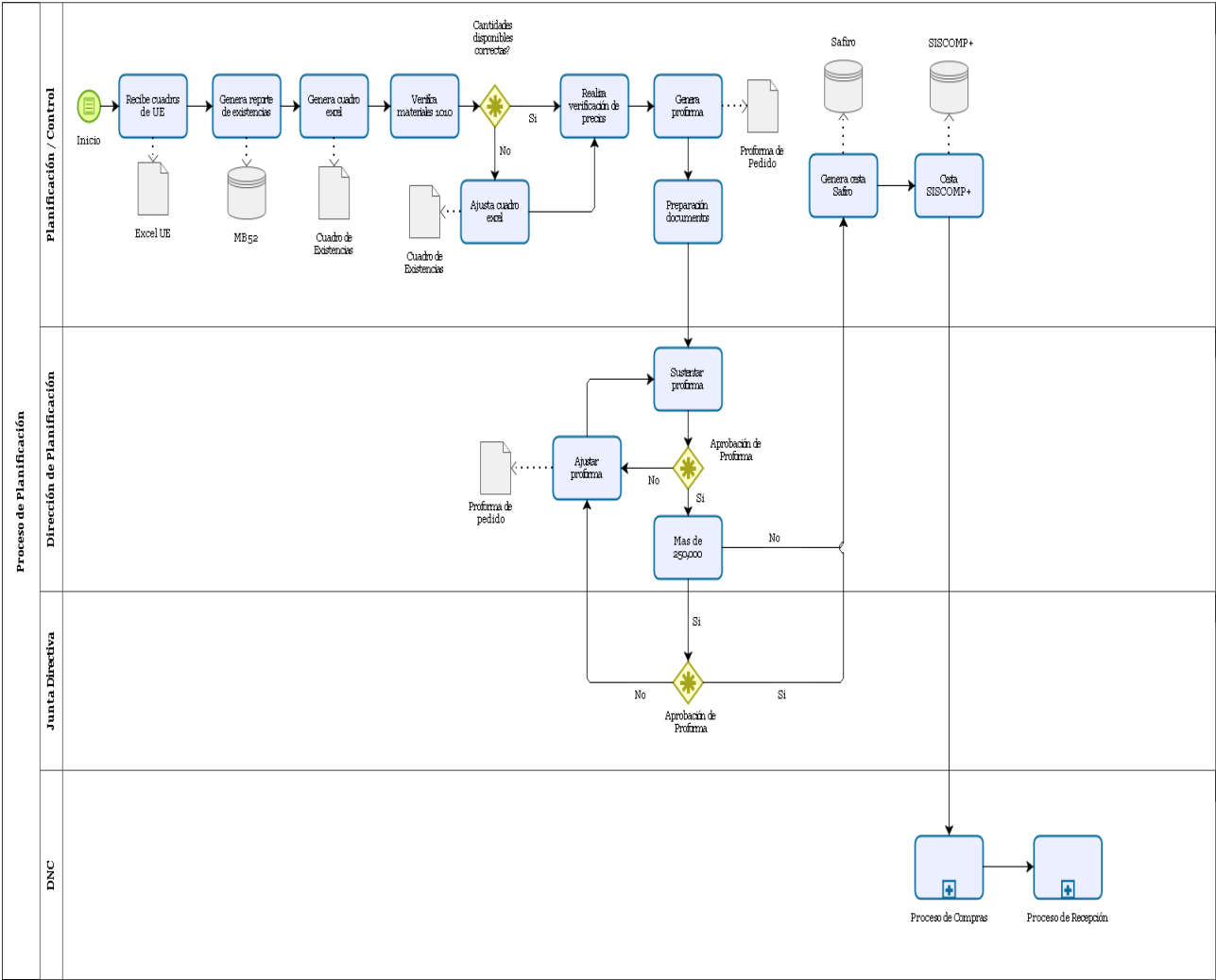
**Tabla de Almacenes** (Información descargada de las tablas directamente del Sistema SAFIRO)

| <i>Centro</i> | <i>Almacén</i> | <i>Descripción</i> | <i>Centro</i> | <i>Almacén</i> | <i>Descripción</i>             | <i>Centro</i> | <i>Almacén</i> | <i>Descripción</i>          |
|---------------|----------------|--------------------|---------------|----------------|--------------------------------|---------------|----------------|-----------------------------|
| 1100          | 1002           | HOSP.CHANGUINOLA   | 1100          | 4006           | POL E<br>BALLADARES            | 1100          | 7012           | CAPPS DE TONOSI             |
| 1100          | 1004           | HOSP. ALMIRANTE    | 1100          | 4007           | CAPPS BARU                     | 1100          | 7013           | CAPPS DE PEDASI<br>CAPPS DE |
| 1100          | 1007           | POL. GUABITO       | 1100          | 4008           | POL. P. ESPINOSA<br>HOSP. D.   | 1100          | 7014           | GUARARE<br>CAPPS            |
| 1100          | 1009           | COORD. B. TORO     | 1100          | 4011           | ARROCHA                        | 1100          | 7015           | MACARACAS<br>COORD LOS      |
| 1100          | 1010           | ULAPS LAS TABLAS   | 1100          | 4016           | POL. DIVALA                    | 1100          | 7016           | SANTOS                      |
| 1100          | 1011           | HOSP. CHIRIQUI G   | 1100          | 4017           | COORD. CHIRIQUI                | 1100          | 8028           | POL. BLAS GOMEZ             |
| 1100          | 2003           | POL. P. OCAÑA      | 1100          | 4018           | ULAPS VOLCAN                   | 1100          | 8029           | POL. G. GUARDIA<br>HOSP H   |
| 1100          | 2005           | POL S. JUAN NATA   | 1100          | 4021           | ULAPS N. VEDADO                | 1100          | 8030           | ESPERANZA                   |
| 1100          | 2007           | POL MANUEL ROJAS   | 1100          | 4022           | ULAPS DOLEGA<br>VENCIDO POL    | 1100          | 8031           | CHDRAAM<br>ULAPS M.         |
| 1100          | 2015           | COORD. COCLE       | 1100          | 404V           | ROSS<br>HOSP G N               | 1100          | 8034           | HERRERA                     |
| 1100          | 2017           | HOSP RAF ESTEVEZ   | 1100          | 6001           | COLLADO                        | 1100          | 8035           | POL. M FERRER V.            |
| 1100          | 2018           | CAPPS LA PINTADA   | 1100          | 6003           | POL R R DE DIEGO               | 1100          | 8036           | POL. P. REMON               |
| 1100          | 3002           | HOSP. MANUEL A G   | 1100          | 6007           | COORD. HERRERA                 | 1100          | 8037           | POL. CARLOS BRIN            |
| 1100          | 3003           | POL H. SPADAFORA   | 1100          | 6008           | CAPPS LOS POZOS<br>CAPPS SANTA | 1100          | 8039           | POL. M. MARIA V.            |
| 1100          | 3004           | POL. SABANITAS     | 1100          | 6009           | MARI                           | 1100          | 8040           | POL. A DE LA GUA            |
| 1100          | 3007           | POL. N. SAN JUAN   | 1100          | 6010           | CAPPS OCU                      | 1100          | 8044           | CE. TOXICOLOGIA             |
| 1100          | 3008           | COORD. COLON       | 1100          | 6011           | CAPPS PESÉ<br>VENCIDO          | 1100          | 8045           | POL. S. BARRAZA             |
| 1100          | 3009           | ULAPS PORTOBELO    | 1100          | 601V           | COLLADO                        | 1100          | 8046           | POL. J. VEGA M.             |
| 1100          | 4002           | HOSP RAF HERNAND   | 1100          | 7004           | POL. M. CARDENAS               | 1100          | 8047           | HOSP. REG. CHEPO            |
| 1100          | 4004           | POL. GUSTAVO ROS   | 1100          | 7010           | POL. S JUAN (LS)               | 1100          | 8056           | POL JJ VALLARINO            |

| <i>Centro</i> | <i>Almacén</i> | <i>Descripción</i> | <i>Centro</i> | <i>Almacén</i> | <i>Descripción</i> | <i>Centro</i> | <i>Almacén</i> | <i>Descripción</i> |
|---------------|----------------|--------------------|---------------|----------------|--------------------|---------------|----------------|--------------------|
| 1100          | 8058           | POL. CAÑITA        | 1100          | 8106           | HOSP DOC 24 DIC.   | 1100          | A420           | SUB. AG. VOLCAN    |
| 1100          | 8063           | ULAPS C. VELARDE   | 1100          | 8107           | CIUDAD HOSPITAL    | 1100          | A506           | AGENCIA DARIEN     |
|               |                |                    |               |                | HEP CONS           |               |                |                    |
| 1100          | 8066           | CAPPS T. CARTER    | 1100          | 894C           | EXTERNA            | 1100          | A605           | AGENCIA CHITRÉ     |
|               |                |                    |               |                |                    |               |                | C AZUERO           |
| 1100          | 8068           | ULAPS E CULIOLIS   | 1100          | 9004           | HOSP. E. ABADIA    | 1100          | A612           | VERAGUA            |
|               |                |                    |               |                | COORD.             |               |                |                    |
| 1100          | 8071           | ULAPS GUADALUPE    | 1100          | 9010           | VERAGUAS           | 1100          | A706           | AG. LAS TABLAS     |
| 1100          | 8072           | ULAPS SAN JOSE     | 1100          | 9013           | POL. H. D. GOMEZ   | 1100          | A709           | AG. LA VILLA LS    |
|               |                |                    |               |                |                    |               |                | COORD AGEN         |
| 1100          | 8073           | ULAPS V. ALEGRE    | 1100          | 9016           | ULAPS A. LEON      | 1100          | A816           | METRO              |
| 1100          | 8078           | DENGEDTP           | 1100          | 9019           | CAPPS ZAPOTILLO    | 1100          | A825           | AGEN. CHEPO        |
|               |                |                    |               |                | AG.                |               |                | AGENCIA            |
| 1100          | 8082           | CAPPS PEDREGAL     | 1100          | A106           | CHANGUINOLA        | 1100          | A826           | CHORRERA           |
| 1100          | 8083           | CAPPS P. TOCUMEN   | 1100          | A115           | AG. ISLA BOCAS     | 1100          | A827           | AGEN. SAN CARLOS   |
| 1100          | 8084           | CAPPS LOS NOGALE   | 1100          | A209           | AGEN. PENONOME     | 1100          | A861           | SUB AG ARRAIJAN    |
| 1100          | 8085           | CAPPS CAPIRA       | 1100          | A210           | AGENCIA NATA       | 1100          | A874           | AGENCIA DORADO     |
|               |                |                    |               |                | AGEN.              |               |                |                    |
| 1100          | 8088           | CAPPS EL TECAL     | 1100          | A211           | AGUADULCE          | 1100          | A875           | AG S. FRANCISCO    |
| 1100          | 8089           | COORD. PMA OESTE   | 1100          | A220           | C COCL S CAR CHO   | 1100          | A876           | AG. JUAN DIAZ      |
| 1100          | 8093           | HOSP. S. JONES C   | 1100          | A306           | AGENCIA COLON      | 1100          | A877           | AG. P. LEFEVRE     |
| 1100          | 8094           | HOSP. ESP. PEDIA   | 1100          | A412           | AGENCIA DAVID      | 1100          | A890           | AG. VIA ESPAÑA     |
|               |                |                    |               |                | AGENCIA            |               |                |                    |
| 1100          | 8095           | HOSP. GERIATRICO   | 1100          | A413           | BOQUETE            | 1100          | A896           | AG. S. MIGUELITO   |
| 1100          | 8099           | CAPPS VACAMONTE    | 1100          | A414           | AGENCIA BUGABA     | 1100          | A897           | AGEN. 24 DIC.      |
|               |                |                    |               |                |                    |               |                | AGENCIA            |
| 1100          | 8103           | CEFRE              | 1100          | A415           | AG. P. ARMUELLES   | 1100          | A906           | SANTIAGO           |
| 1100          | 8105           | P PARQUE LEFEVRE   | 1100          | A419           | C CHIRIQUI BOCAS   | 1100          | A909           | AGENCIA SONA       |

| Centro | Almacén | Descripción      | Centro | Almacén | Descripción                   | Centro | Almacén | Descripción               |
|--------|---------|------------------|--------|---------|-------------------------------|--------|---------|---------------------------|
| 1100   | ADMI    | ADMINISTRACION   | 1100   | D811    | DN.<br>CONTABILIDAD           | 1100   | D862    | JUNTA DIRECTIVA           |
| 1100   | BIOM    | DIR. BIOMEDICA   | 1100   | D813    | DIREC. COMPRAS                | 1100   | D864    | D.E.N.S.A.                |
| 1100   | C864    | CALL CENTER      | 1100   | D814    | D.N. FINANZAS                 | 1100   | D865    | D.E.N.F.A.                |
| 1100   | CDCH    | CHIRIQUI         | 1100   | D815    | ADM. FINANCIERA               | 1100   | D867    | C. ADM. JUDICIAL          |
| 1100   | CDDI    | DIVISA           | 1100   | D816    | D.N. INGRESOS                 | 1100   | D869    | D.E.N IN Y TRANS          |
| 1100   | CDPA    | PANAMÁ           | 1100   | D817    | D.E.N.I.S.A.                  | 1100   | D880    | SEG. Y COMUNIC.<br>ADM.   |
| 1100   | D100    | D.N. INNOVACION  | 1100   | D818    | DIR. ING. Y ARQ.<br>D.        | 1100   | D881    | INVERSIONES<br>DEN        |
| 1100   | D101    | D.N. PROYECTOS   | 1100   | D819    | MANTENIMIENTO                 | 1100   | D887    | COMUNICACION              |
| 1100   | D102    | D.N. GEST. ADMI. | 1100   | D820    | DEN PREST. ECON.              | 1100   | D891    | U. ESP INVERSION          |
| 1100   | D103    | D.N. EDUCACION   | 1100   | D821    | D.E.N.S.Y.P.S.                | 1100   | D892    | ADMN. PRAA                |
| 1100   | D801    | DIR. GENERAL     | 1100   | D822    | DIR. PROG. SALUD              | 1100   | IMPR    | Imprenta                  |
| 1100   | D802    | SUB.DIR. GENERAL | 1100   | D823    | DIR. SERV. SALUD<br>UNIDAD DE | 1100   | MANT    | Mantenimiento<br>CHIRIQUI |
| 1100   | D803    | SECRET. GENERAL  | 1100   | D824    | GENERO                        | 1100   | VECH    | VENCIDO                   |
| 1100   | D804    | D.N. AUDITORIA   | 1100   | D843    | D.N. LOGISTICA                | 1100   | VEDI    | DIVISA VENCIDOS<br>PANAMÁ |
| 1100   | D805    | D.E.N. AS. LEGAL | 1100   | D849    | PROG. III EDAD                | 1100   | VEPA    | VENCIDOS                  |
| 1100   | D806    | DN PLANIFICACION | 1100   | D852    | TEC. SANITARIA                |        |         |                           |
| 1100   | D807    | D.N. INFORMATICA | 1100   | D853    | COM. MEDICAMENTO              |        |         |                           |
| 1100   | D808    | D.N. ASUNT. ADM. | 1100   | D855    | D.N. COMPRAS                  |        |         |                           |
| 1100   | D809    | D.N. PROCESOS    | 1100   | D857    | PRE. HIPOTECARIO              |        |         |                           |
| 1100   | D810    | D.E.N. REC. HUM. | 1100   | D859    | DIR. SALUD. OCUP              |        |         |                           |

Figura .5. Proceso de Planificación de compras de insumos



| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                | Situación actual                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>1. Cuadro Excel con requerimiento de insumo</b></p> <p>El Departamento de Planificación y Control recibe de las unidades ejecutoras y centros / almacenes cuadro Excel con los requerimientos de insumos de acuerdo a los movimientos de inventario o consumo de insumos.</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>Generación de cuadro Excel con requerimientos de insumos y medicamentos de almacén central y unidades ejecutoras.</li></ul> |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Situación actual                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>2. Generación de Reporte de existencias</b></p> <p>El Departamento de Planificación y Control recibe formato Excel con los requerimientos de insumos de las unidades ejecutoras. Adicional el Departamento de Planificación y Control genera un análisis de insumos para el reabastecimiento en el almacén central 1010.</p> <p>El Departamento de Planificación y Control genera desde el sistema SAFIRO el Kardex con las existencias teóricas del centro / almacén principal – 1010.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Genera Kardex de SAFIRO para analizar existencias.</li> <li>▪ Analiza las existencias por cada centro según el formato Excel enviado por las unidades ejecutoras.</li> </ul> |
| <p><b>3. Genera cuadro formato Excel</b></p> <p>El Departamento de Planificación y Control genera un formato Excel consolidado con los requerimientos de insumos de las unidades ejecutoras y el Kardex con las existencias del centro / almacén 1010.</p>                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consolida Excel con los requerimientos globales de insumos.</li> </ul>                                                                                                       |
| <p><b>4. Verifica materiales / insumos en almacén central 1010</b></p> <p>El Departamento de Planificación y Control se transporta al centro / almacén central 1010 semanalmente para realizar validación de Kardex de sistema SAFIRO contra las unidades físicas en el centro / almacén central 1010.</p>                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Visitas físicas semanales</li> <li>▪ Validaciones de unidades /cantidades de materiales disponible.</li> </ul>                                                               |
| <p><b>5. Ajuste cantidades (Cuadro Excel)</b></p> <p>El Departamento de Planificación y Control genera los ajustes al cuadro Excel de acuerdo a las cantidades de materiales disponibles en el centro 1010. Estos ajustes no son generado en el sistema SAFIRO, solo se ajustan en el cuadro Excel y subido a intranet para que las demás áreas ejecutoras puedan validar la disponibilidad por centro / almacén.</p>                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ajuste de cuadro Excel de materiales disponibles por centro / almacén.</li> </ul>                                                                                            |
| <p><b>6. Realiza validación de precios</b></p> <p>El departamento de Planificación y Control de acuerdo a los tipos de materiales, se dirige con el departamento de Estadística y Estudios Económicos para la revisión de los precios de referencias de los materiales para generar los análisis correspondientes en cuanto a montos y objeto de gasto a ejecutar.</p> <p>Estas validaciones de los precios de los materiales se estará</p>                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis de precios de materiales</li> <li>▪ Análisis de montos de compras y objeto de gasto.</li> </ul>                                                                     |



| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>7. Genera proforma por tipo de material</b></p> <p>EL Departamento de Planificación y Control de acuerdo a los análisis de compras genera proforma con los requerimientos de materiales por tipo de materiales y sus respectivos análisis de precios y validaciones de cantidades mínimas y máximas en el inventario para el reabastecimiento de 3 meses de acuerdo a lo requerido.</p> <p>En paralelo el Departamento de Planificación y Control procede con la generación de los documentos en base a listado de alcance para la sustentación de la proforma a la Dirección Nacional de Compra y Dirección Nacional de Logística.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formato proforma con precios por tipo de materiales.</li> <li>▪ Generaciones de análisis de compras de acuerdo a los materiales.</li> <li>▪ Generación de la lista de alcance para los materiales.</li> </ul> |
| <p><b>8. Sustentación de Proforma</b></p> <p>El Departamento de Planificación y Control de acuerdo a los requerimientos prepara la documentación y genera la sustentación de la proforma a la Dirección Nacional de Logística para su aprobación.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sustentación de proforma para aprobación y trámite de formas.</li> </ul>                                                                                                                                      |
| <p><b>9. Aprobación de proforma</b></p> <p>La Dirección de Planificación verifica la proforma y genera las consultas necesarias sobre la disponibilidad de materiales en los centros / almacén por tipo de material, precios, costos, plazos de reabastecimientos, punto de reorden, mínimos y máximos de materiales, entre otros datos.</p> <p>En caso donde se tenga que realizar ajuste a la proforma de compras, el Departamento de Planificación y Control realiza los ajustes de acuerdo a lo solicitado por la Dirección Nacional de Logística.</p>                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificación de costos y precios</li> <li>▪ Disponibilidad de inventario en centros por tipo de material</li> <li>▪ Plazos de reabastecimientos (3 meses)</li> </ul>                                          |
| <p><b>10. Aprobación de Junta Directiva</b></p> <p>En caso donde la proforma de compras está por encima de B/. 250,000.00, se deberá enviar para aprobación de la Junta Directa. En caso donde no esté por el monto antes indicado, solo lo aprueba la Dirección Nacional de Logística (Jefe y Director).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprobaciones según monto de proforma de compras.</li> </ul>                                                                                                                                                   |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Situación actual                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>11. Genera Cesta SAFIRO</b><br>El Departamento de Planificación y Control después de aprobada la proforma de materiales / compras, procede a generar la cesta SAFIRO (requisición) por tipo de materiales y de acuerdo a los objeto de gasto y partida presupuestaria.                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Generación de Cesta SAFIRO (requisición)</li> <li>Objeto de Gastos</li> <li>Partidas presupuestaria</li> </ul>       |
| <b>12. Genera Cesta SISCOMP+</b><br>El Departamento de Planificación y Control genera la cesta de SISCOMP+ y coloca el número de cesta de SAFIRO en la cesta SISCOMP+ para la generación / trazabilidad de las cestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Cesta SISCOMP+</li> <li>Numero de Cesta SAFIRO (trazabilidad)</li> </ul>                                             |
| <b>13. Trámites de Firmas / Aprobaciones SAFIRO / SISCOMP+</b><br>Una vez generadas las cestas de SAFIRO y SISCOMP+, el Departamento de Planificación y Control procede con los trámites de firmas de las cestas y aprobaciones de las está en el Portal Web de SAFIRO y SISCOMP+.<br>Una vez aprobadas y firmadas las cestas, el Expediente de compra deberá ser enviado a la Dirección Nacional de Compra para que inicie la gestión / trámite de compras de acuerdo a trámite usual o precio único. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Recepción de expediente en Dirección Nacional de Compra</li> <li>Aprobaciones de Cestas (SAFIRO/SISCOMP+)</li> </ul> |

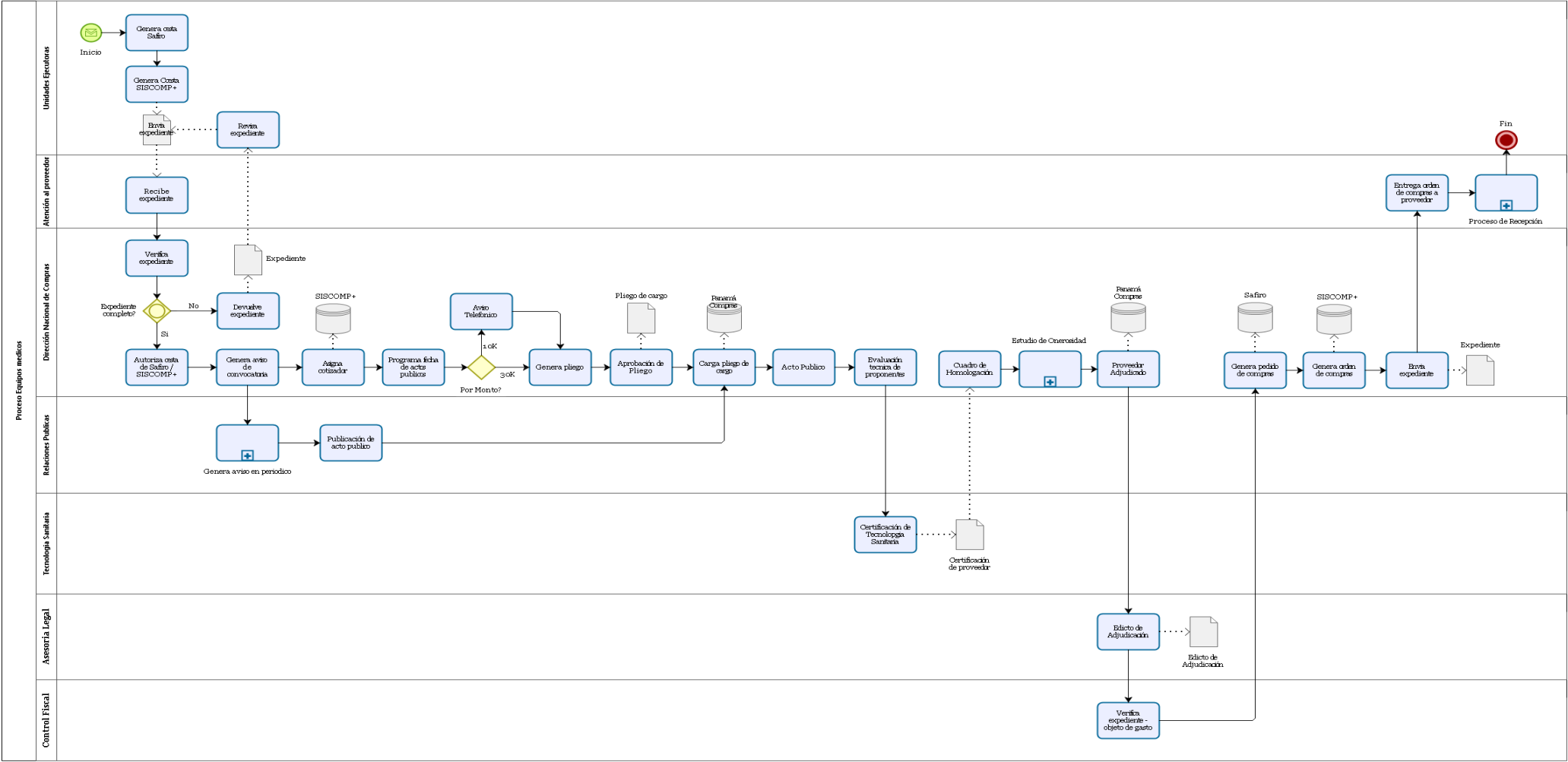
#### 1.2.4. **Proceso de compra de equipos médicos – unidades ejecutoras**

EL proceso de compra de equipos médicos en la Caja de Seguro Social está basado en los requerimientos de las unidades ejecutoras, las cuales tienen montos de compras asignado por el Director de la Caja de Seguro Social. Cada unidad ejecutora tiene a su disposición el realizar las compras de equipos de acuerdo a la operación que realizan o especialidad de la unidad ejecutora.

Este proceso de compra de equipos médicos de acuerdo a los montos de compras asignados a las unidades ejecutoras, podrán generar el proceso de compra directamente en la unidad ejecutora o coordinación asignada de acuerdo a la estructura organizativa de la unidad ejecutora. En casos donde la unidad ejecutora sobrepasa los montos / aprobaciones de compras asignados deberán enviar el expediente a la Dirección Nacional de Compra o Unidad Coordinadora para que genere el proceso de compra de acuerdo a lo que dispone las leyes de la Caja de Seguro Social.

En el siguiente cuadro se muestra el proceso de compra de equipos para los casos donde la unidad ejecutora sobrepasa los montos / aprobaciones establecidas, por lo cual se deberá enviar el expediente a la Dirección Nacional de Compra para que realice los trámites de compras de acuerdo a lo que dispone la ley de la Caja de Seguro Social.

Figura .6. Proceso de compra de Equipos Médicos



| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Situación actual                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>1. Genera Cesta SAFIRO</b></p> <p>La unidad ejecutora genera la cesta de SAFIRO de acuerdo al requerimiento de equipo medido que necesita de acuerdo al objeto de gasto y la partida presupuestaria asignada.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de cesta SAFIRO</li> <li>▪ Asignación de objeto de gasto</li> <li>▪ Asignación de partida presupuestaria</li> </ul>                          |
| <p><b>2. Genera Cesta de SISCOMP+</b></p> <p>La unidad ejecutora deberá generar la cesta de SISCOMP+ de acuerdo a los requerimientos de equipos médicos y colocando el número de cesta de SAFIRO para obtener la trazabilidad de los documentos y transacciones.</p> <p>En casos donde la unidad ejecutora no cuenta con acceso a SISCOMP+, a unidad coordinadora o unidad de seguimiento y control apoya con la generación de la cesta de SISCOMP+ para completar el proceso de compra y completar el expediente de compra.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Genera cesta SISCOMP+</li> <li>▪ Asigna número de cesta de SAFIRO</li> <li>▪ Asigna partida presupuestaria</li> <li>▪ Asigna objeto de gasto</li> </ul> |
| <p><b>3. Envía expediente físico</b></p> <p>La unidad ejecutora envía el expediente físico a la unidad coordinadora / Dirección Nacional de Compra para que inicie el proceso de trámite para la generación de compra de equipo.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Envío de expediente físico a la unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra.</li> </ul>                                                          |
| <p><b>4. Recibe Expediente</b></p> <p>De acuerdo a la unidad coordinadora y su proceso de recepción de documentos o la Dirección Nacional de Compra, el cual cuenta con el departamento de Atención al Proveedor.</p> <p>Se deberá recibir los documentos que contemplan el expediente y revisar la información y pasarla al departamento encargado</p>                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recepción y revisión de expediente físico.</li> </ul>                                                                                                   |
| <p><b>5. Verificación de Expediente</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra realiza verificación de expediente.</p> <p>En caso que el expediente este incompleto la unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra devuelve el expediente a la unidad ejecutora para que realice los ajustes y coloque los documentos necesarios.</p>                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificación de expediente</li> <li>▪ Devolución de expediente no completos o con falta de información.</li> </ul>                                      |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Situación actual                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>6. Autoriza Cesta</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra genera las aprobaciones de la cesta de SAFIRO y cesta de SISCOMP+. Estas cestas deben estar impresas en el expediente.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificación de los objeto de gasto, códigos de materiales, partida presupuestaria.</li> <li>▪ Aprobación de la cesta de SAFIRO</li> <li>▪ Aprobación de la cesta SISCOMP+.</li> </ul> |
| <p><b>7. Genera Aviso de Convocatoria</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra genere aviso de convocatoria y lo envía al departamento de Relaciones Públicas.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aviso de Convocatoria</li> </ul>                                                                                                                                                       |
| <p><b>8. Asigna cotizador</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra ingresa al sistema SISCOMP+ y procede con la asignación del cotizador al proceso de compra.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asigna cotizador en sistema SISCOMP+.</li> </ul>                                                                                                                                       |
| <p><b>9. Aviso de Periódico</b></p> <p>El departamento de Relaciones Públicas recibe el aviso de convocatoria y procede a generar los avisos en los distintos periódicos a los cuales se está afiliado.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aviso de convocatoria de licitación.</li> </ul>                                                                                                                                        |
| <p><b>10. Programa fecha de acto Público</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra asigna la programación de acto público en el sistema Panamá Compra.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programación de acto público en sistema Panamá Compra.</li> </ul>                                                                                                                      |
| <p><b>11. Monto / acto público</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra de acuerdo a los montos de compras generan diferentes procesos de aviso / compras.</p> <p>Aviso vía telefónica, son avisos que son generados por los cotizadores por montos menores a B/. 30,000.00. Este proceso es informativo por vía telefónica a los posibles proveedores de acuerdo a los requerimientos de compras y fechas programadas para el acto público.</p> <p>Para las compras que superan los B/. 30,000.01 en adelante se genera el trámite usual.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asignación de proceso de compra / trámite usual.</li> <li>▪ Clasificación de compras por montos.</li> <li>▪ Comunicación con proveedores vía telefónica.</li> </ul>                    |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Situación actual                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>12. Genera pliego de cargos</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra procede con la generación del pliego de cargos de acuerdo al equipo requerido y sus especificaciones técnicas.</p> <p>Este pliego de cargos deberá ser ingresado a Panamá Compra de acuerdo a la plantilla en el sistema Panamá Compra.</p> <p>Este proceso es realizado por el cotizador y deberá ser aprobado por la unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra.</p>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Genera pliego de cargos en sistema Panamá Compra.</li> <li>▪ Plantilla de pliego de cargo</li> <li>▪ Carga de pliego para aprobación.</li> </ul> |
| <p><b>13. Aprueba pliego de cargo</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra ingresa al sistema Panamá Compra y aprueba el pliego de cargos. En caso de no aprobar el pliego de cargo, le comunica a cotizador para que realice los ajustes y vuelva a cargar en el sistema Panamá Compra.</p>                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprobación de pliego de cargos sistema Panamá Compra.</li> </ul>                                                                                 |
| <p><b>14. Publicación de acto público</b></p> <p>El departamento de Relaciones Públicas genera el aviso de convocatoria en los diferentes periódicos a los cuales se está inscrito.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Publicación de aviso de convocatoria de acto público para licitación.</li> </ul>                                                                 |
| <p><b>15. Carga de pliego cargo</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra después de aprobado el pliego de cargo, procede la carga del pliego de cargo en el sistema de Panamá Compra. Este proceso no puede ser ejecutado si no se ha publicado el aviso de convocatoria en los periódicos.</p>                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Publicación de pliego de cargos en Panamá Compra.</li> </ul>                                                                                     |
| <p><b>16. Acto público</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra de acuerdo a las fechas programadas en la licitación, procede con la recepción de las propuestas de los proponentes. En este acto se realiza las aperturas de las propuestas y se genera un cuadro en Excel en el cual se coloca la información de proveedor y sus precios ofertados.</p> <p>En los casos donde los aviso son vía telefónica, se reciben las propuestas de proveedores vía correo electrónico.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acto Público</li> <li>▪ Recepción de las ofertas de proveedores.</li> <li>▪ Análisis de las propuestas recibidas.</li> </ul>                     |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Situación actual                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>17. Evaluación técnica de proponentes</b></p> <p>De acuerdo a la unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compras, se asigna un responsable (Cotizador) para la generación de las evaluaciones técnicas de los proponentes. El área de Tecnología Sanitaria emite las certificaciones de los proveedores.</p>                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación de propuestas de proponentes</li> <li>▪ Genera cuadro Excel con los precios de los proponentes.</li> </ul> |
| <p><b>18. Certificación de proveedor</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra de acuerdo a la compra que está realizando procede con el envío de Expediente de compra al Departamento de Tecnología Sanitaria para que realice la revisión técnica del proveedor y emite la certificación de cumplimiento del proveedor de acuerdo a los requerimientos de la Caja de Seguro Social.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Certificación técnica de proveedor.</li> </ul>                                                                        |
| <p><b>19. Cuadro de homologación</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra realiza la homologación de las propuestas de los proveedores analizando los precios establecidos en cada una de las propuestas de los proponentes.</p> <p>En este cuadro de homologación se ven directamente los precios ofertados por los proponentes.</p>                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis de precios de ofertas</li> <li>▪ Cuadro de precios homologado.</li> </ul>                                    |
| <p><b>20. Estudio de onerosidad</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra de acuerdo a la evaluación técnica de proponentes y sus precios. Basado en el análisis de los precios de los proponentes y los precios de referencias que se tiene en la Caja de Seguro Social, el departamento de Estadística genera una evaluación de onerosidad.</p>                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudio de onerosidad de precios de proponentes.</li> </ul>                                                           |
| <p><b>21. Adjudicación a proveedor</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra de acuerdo a los análisis de las ofertas de los proponentes, evaluación técnica y homologación de los precios, se procede con la adjudicación de proveedor en primera instancia por la Dirección Nacional de Compra.</p>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adjudicación de proponentes de compra.</li> </ul>                                                                     |



| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Situación actual                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>22. Edicto de adjudicación</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra envía el expediente a Asesoría Legal para que realice la revisión de la información. De acuerdo a la revisión el departamento de Asesoría Legal genera el edicto de adjudicación de proveedor.</p>                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de edicto de adjudicación.</li> </ul>                                     |
| <p><b>23. Revisión de expediente</b></p> <p>El departamento de Control Fiscal realiza una revisión del Expediente de compra para verificar los documentos y firmas requeridas. Adicional verifica el objeto de gasto y partida presupuestaria.</p>                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisión de documentos y firmas.</li> </ul>                                          |
| <p><b>24. Pedido de compra</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra genera el pedido de compra al proveedor seleccionado. Este pedido de compra es generado desde el sistema SAFIRO.</p>                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de pedido de compra en sistema SAFIRO.</li> </ul>                         |
| <p><b>25. Orden de compra en SISCOMP+</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra genera la orden de compra en el sistema SISCOMP+. Este formato de orden de compra se anexa al Expediente de compra del proveedor.</p>                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de orden de compra en SISCOMP+.</li> </ul>                                |
| <p><b>26. Entrega de orden de compra</b></p> <p>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra envía el Expediente de compra al personal de Atención al proveedor para que notifique el proveedor y entregue la orden de compra al proveedor.</p> <p>El proveedor debe entregar la fianza de cumplimiento de acuerdo a lo requerido por control fiscal y tecnología sanitaria.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega de orden de compra.</li> <li>▪ Entrega de fianza de cumplimiento.</li> </ul> |

### 1.2.5. **Proceso para la compras de suministros y enseres – unidades ejecutoras**

De acuerdo a los requerimientos de suministros y enseres de las unidades ejecutoras se cuenta con un proceso de compra de suministros y enseres para reabastecerse. Este proceso de acuerdo a los montos de compras para suministros y enseres se deberá realizar acciones distintas.

Cada unidad ejecutora designa el personal encargado de realizar las cestas de compras correspondientes en el sistema SAFIRO, definiendo el objeto de gasto requerido y la partida presupuestaria. Basado en el monto de compras la unidad ejecutora deberá aplicar las políticas designadas por la Caja de Seguro.

En caso de montos de compras de suministros y enseres que estén por debajo de B/. 3,000.00, se deberá realizar el siguiente proceso de cotización:

| Monto de Compras                          | Cantidad de cotizaciones |
|-------------------------------------------|--------------------------|
| <b>De B/. 0.00 hasta B/. 1,000.00</b>     | Una (1) cotización       |
| <b>De B/. 1,000.01 hasta B/. 3,000.00</b> | Dos (2) cotizaciones     |
| <b>De B/. 3,000.01 en adelante</b>        | Proceso de licitación    |

La unidad ejecutora deberá realizar la validación en el portal de Panamá Compra los proveedores que estén activos y certificados para la participación en el proceso de petición de cotizaciones o peticiones de ofertas.

Estas cotizaciones son evaluadas por el Jefe de la unidad ejecutora, y en primer lugar se analiza la cotización de menor cuantía de acuerdo a lo establecido por la ley 51, en su capítulo IV, Contratación de Obras, Suministros de Bienes y Prestaciones de Servicios:

**Artículo 62.** Principios de transparencia en la contratación pública. La selección de contratista por la Caja de Seguro Social deberá realizarse en base a los siguientes principios:

- Promoción de la más amplia competencia en las compras y en los contratos.
- Precios más favorables.
- Garantía de calidad.
- Obtención eficiente y expedita de suministros y servicios.
- Imparcialidad y transparencia.
- Equidad en la relación con los contratistas.

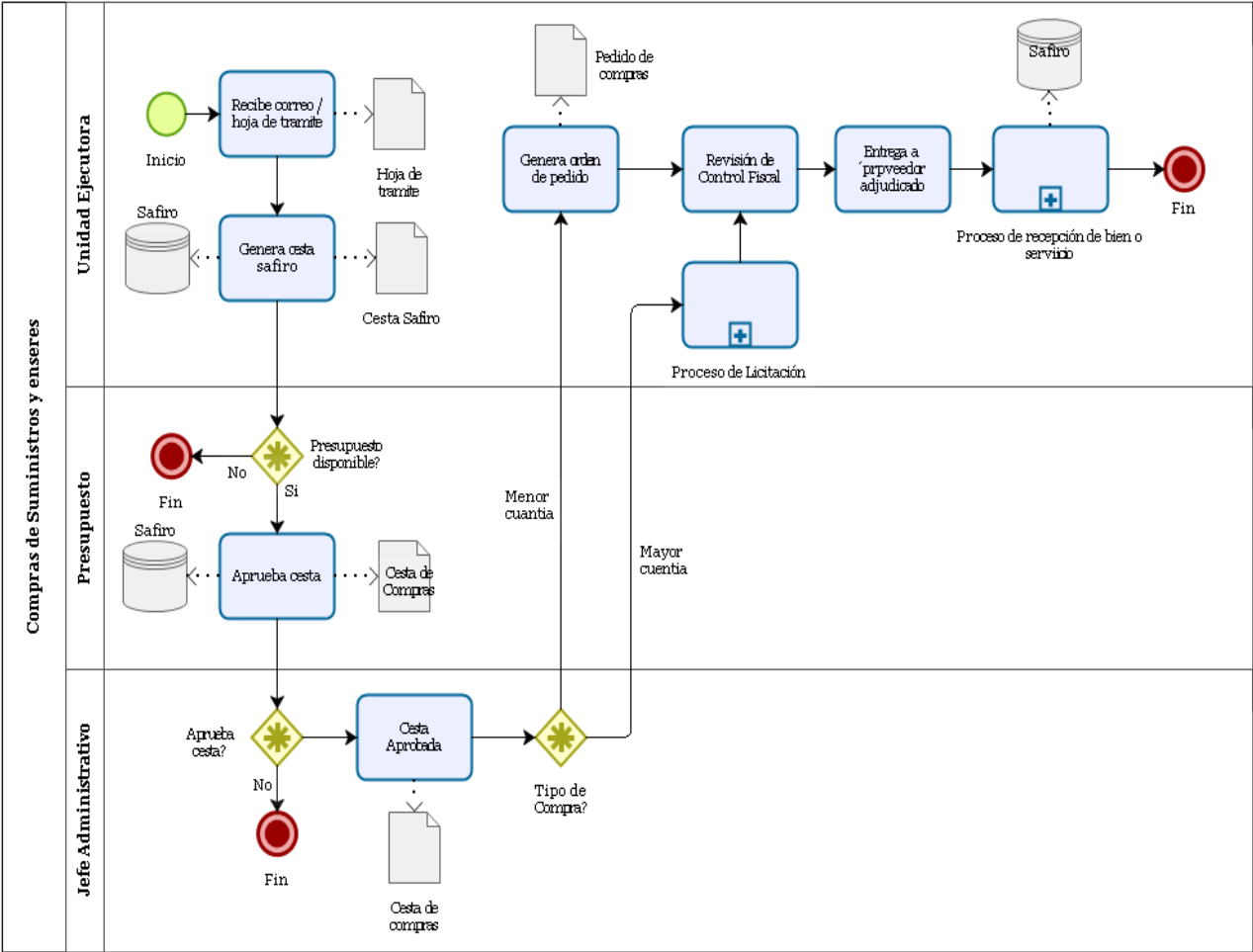
g) Flexibilidad razonable para decidir las situaciones de urgencia.

En casos donde las compras sobrepasen el monto de B/. 3,000.01 se deberá realizar el trámite de licitación. Es importante destacar que cada unidad ejecutora cuenta con un monto máximo de aprobaciones el cual está definido por la Caja de Seguro Social.

El proceso de licitación pública deberá ser generado en el portal de Panamá Compra con toda la información de bien o servicio a ser adquirido (Fichas técnicas, especificaciones técnicas, tipo de material, entre otros detalles que están en el Expediente de compra)

Después de ejecutado el proceso de licitación, la unidad ejecutora deberá generar la orden de compra en caso donde el monto de compras no sea mayor de B/. 100,000.00. y basado en los montos de compras asignados por la Caja de Seguro Social.

Figura .7. Proceso de compra de suministros y enseres



| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Situación actual                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>1. Recibe correo / hoja de trámite</b></p> <p>La unidad ejecutora recibe correo electrónico u hoja de trámite con petición de departamento para la generación de compra de suministros y enseres.</p> <p>Esta petición de compra deberá ser aprobada por el jefe administrativo para que la unidad ejecutora proceda con la generación del proceso inicial de compras.</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Hoja de trámite de compra de enseres.</li><li>▪ Recepción de correo con petición de compra de suministros y enseres.</li></ul> |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Situación actual                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>2. Genera cesta de compra</b></p> <p>La unidad ejecutora con la aprobación del correo / hoja de trámite, procede con la generación de la cesta de compra en el sistema SAFIRO y coloca la descripción del material, partida de presupuesto y objeto de gasto.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de cesta de compra en el sistema SAFIRO.</li> <li>▪ Asignación de partida presupuestaria y objeto de gasto.</li> </ul> |
| <p><b>3. Validación de presupuesto</b></p> <p>La unidad ejecutora una vez generada la cesta de compra envía para aprobación la cesta de compra en el sistema SAFIRO.</p> <p>El departamento de presupuesto procede con la revisión de la cesta de compra verificando la disponibilidad de presupuesto en la partida presupuestaria y objeto de gasto asociado al tipo de material.</p> <p>En caso de contar con la disponibilidad de presupuesto, se aprueba la cesta de compra. De no contar con la disponibilidad de presupuesto la cesta de compra no se aprueba.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprobación de cesta de compra basada en partida presupuestaria y objeto de gasto asociado a material.</li> </ul>                  |
| <p><b>4. Aprobación de cesta de compra por jefe administrativo</b></p> <p>La unidad ejecutora una vez aprobada la cesta de compra con la disponibilidad de presupuesto, el jefe administrativo deberá aprobar la cesta de compra en el sistema SAFIRO.</p> <p>En caso de no aprobar la cesta de compra por mal asignación de objeto de gasto, se genera los ajustes en la cesta de compra e inicia el proceso.</p>                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprobación de la cesta de compra en el sistema SAFIRO.</li> </ul>                                                                 |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Situación actual                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>5. Tipo de compra</b></p> <p>De acuerdo a los montos de la compra la unidad ejecutora realiza la segregación o clasificación para la generación del proceso de compra de suministros y enseres.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En caso de compras por menor cuantía (menos de B/. 3,000.00), la unidad ejecutora genera las cotizaciones peticiones de ofertas a los proveedores certificados de acuerdo al portal de Panamá Compra. Una vez obtenidas las peticiones de oferta de los proveedores, se procede con la evaluación de los precios y se selecciona el de mejor valor. Esta cotización es aprobada por el jefe administrativo de la unidad ejecutora (basado en lo dispuesto en la Ley 22, numeral 4, artículo 19.</li> <li>• En caso de compras por mayor cuantía se genera el proceso licitación pública el cual deberá ser publicado en el portal de Panamá Compra de acuerdo a lo establecido por la Ley 22.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprobación de cotización de proveedor.</li> <li>▪ Generación de declaración de aprobación de compras basado en la ley 22, numeral 4, artículo 19.</li> </ul> |
| <p><b>6. Genera pedido de compra</b></p> <p>La unidad ejecutora de acuerdo al proceso de compas por menor cuantía (No mayor de B/. 3,000.00) de acuerdo a la aprobación de la cotización de proveedor seleccionada, procede con la generación del pedido de compra en el sistema SAFIRO.</p> <p>Una vez generada el pedido de compra en el sistema SAFIRO (Portal) se procede con la aprobación del pedido de compra en base al proveedor seleccionado. Esta información o el expediente de compra, es enviado al departamento de control fiscal para que realice las revisiones de los documentos y emita su aprobación para que el proceso de compra continúe.</p> <p>En caso donde el departamento de control fiscal no aprueba el expediente de compra, es devuelto a la unidad ejecutora para que realice los ajustes y lo envía para una nueva revisión.</p>                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Genera pedido de compra en el sistema SAFIRO.</li> <li>▪ Revisión de la información / Expediente de compra por Control Fiscal.</li> </ul>                    |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>7. Proceso de licitación</b></p> <p>La unidad ejecutora en casos donde los montos de compras están por encima de los dispuestos en ley 22, procede con la generación del proceso de licitación. Este proceso debe ser cargado al portal de Panamá Compra con todos los requerimientos y especificaciones del bien o servicio requerido por la unidad ejecutora.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de pliego de cargo en portal Panamá Compra.</li> <li>▪ Programación de las fechas de acto Público.</li> <li>▪ Homologación previa de acuerdo a los montos de compra o cuando se considere necesario.</li> </ul>                                                                                                                                                                           |
| <p><b>8. Revisión por Control Fiscal</b></p> <p>La unidad ejecutora envía el expediente al departamento de control fiscal para que genera la revisión documental en cumplimiento de lo normado por la ley y basado en el tipo de compras.</p> <p>En caso donde el área de control fiscal no aprueba la información contenida en el Expediente de compra, se detallan los puntos de incumplimiento para que sean subsanados por la unidad ejecutora y nuevamente es enviado al departamento de control fiscal para la revisión y aprobación finalmente del Expediente de compra.</p> <p>Este proceso de revisión de la información contenida en el Expediente de compra aplica para todos los procesos de compras generados en la Caja de Seguro Social.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisión de la información contenida en los expedientes de compras.</li> <li>▪ Trámites de firmas.</li> <li>▪ Revisión de las partidas de presupuesto.</li> <li>▪ Revisión de objeto de gasto.</li> <li>▪ Revisión de las cestas de compras.</li> <li>▪ Revisión de las requisiciones manuales.</li> <li>▪ Hoja de trámite de compra.</li> <li>▪ Revisión de cotizaciones de proveedores.</li> </ul> |
| <p><b>9. Entrega de pedido de compra</b></p> <p>La unidad ejecutora después de aprobado el Expediente de compra, procede con la notificación al proveedor y entrega la orden de compra para que inicie el proceso de preparación de los suministros y enseres o ejecución del servicio requerido.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pedido de compra a proveedor.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>10. Proceso de recepción de bienes o servicios</b></p> <p>La unidad ejecutora de acuerdo a lo establecido en la orden de compra / pedido de compra recibe el bien o servicio solicitado.</p> <p>El área que recibe el bien o el servicio deberá revisar lo que se está entregando y realizar el informe de recepción.</p> <p>Una vez generado el informe de recepción se procede con la generación del mensaje de impresión en el sistema SAFIRO.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de entrada de materiales MIGO (movimiento logístico 101).</li> <li>▪ Generación de entrada de servicio ML81N.</li> <li>▪ Generación de factura MIRO.</li> <li>▪ Generación de salida de materiales (Movimiento logístico 201).</li> </ul>                                                                                                                                                 |

### **1.2.6. Proceso para la compras de inversiones – unidades ejecutoras**

El proceso que detallaremos en esta sección del documento tiene su ámbito de aplicación por medio de La Ley 22 que establece las reglas y los principios básicos de obligatoria observancia que regirán los contratos públicos que realicen el Gobierno Central, las entidades autónomas y semiautónomas, los municipios, la Caja de Seguro Social, los intermediarios financieros y las sociedades anónimas en las que el Estado sea propietario del cincuenta y uno por ciento (51%) o más de sus acciones o patrimonio, así como los que se efectúen con fondos públicos o bienes nacionales para:

- La adquisición o arrendamiento de bienes por parte del Estado.
- La ejecución de obras públicas.
- La disposición de bienes del Estado, incluyendo su arrendamiento.
- La prestación de servicios.
- La operación o administración de bienes.
- Las concesiones o cualquier otro contrato no regulado por ley especial

Entre las modalidades de compras que ejecuta la sección de Inversión se encuentra:

- Contratación Menor.
- Licitación Pública.
- Licitación por mejor valor.
- Licitación abreviada por mejor valor.

Sin embargo; las Unidades Ejecutoras pueden llevar a cabo la modalidad de Compras Menores siempre y cuando la adquisición de bienes, obras o servicios que no excedan la suma de B/. 3,000.00. Los usuarios de este procedimiento deberán consultar el catálogo de productos y servicios para verificar si los productos que se requieren se encuentran dentro del catálogo. Si es el caso; es de cumplimiento “obligatorio” adquirirlos desde allí. De igual forma es requisito contar con mínimo de uno a dos cotizaciones.

Para aquellos casos donde el procedimiento para la adquisición de bienes, obras y servicios de B/.3,000.00 que no excedan los B/.30,000.00; los usuarios del procedimiento deberán: obtener precios de referencia, consultar el catálogo de productos y servicios para verificar si los productos que se requieren se encuentran dentro del catálogo, si están en el catálogo “obligatoriamente” deben ser adquiridos desde allí, elaborar un pliego de cargo, indicar número de partida presupuestaria



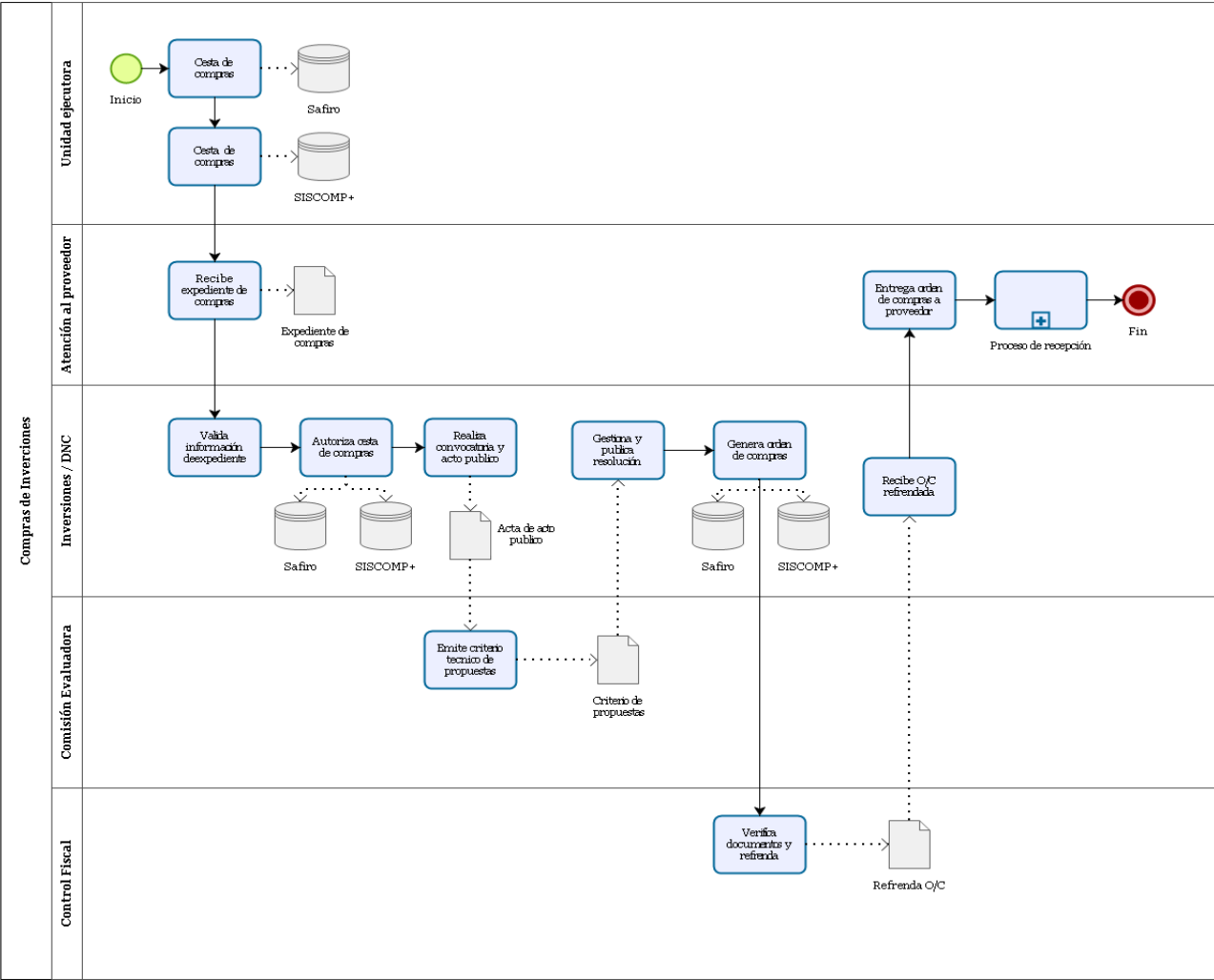
Para los procedimientos de selección de contratistas en cuyo caso el monto es superior a los B/. 30,000.00, la modalidad que corresponde deberá ser licitaciones dentro de las cuales se encuentra las siguientes:

- Licitación Pública: factor determinante es el precio.
- Licitación por Mejor Valor: se utiliza para procesos con alto nivel de complejidad, se al proponente que obtenga mayor puntaje.
- Licitación Abreviada: se selecciona y adjudica al proponente en menor tiempo con base al menor precio o al mayor puntaje. (solo aplica cuando la contratación responda a la necesidad de satisfacer el interés social o estado de urgencia y se requiere justificación firmada por la figura competente.

Los usuarios de este procedimiento deberán consultar el catálogo de productos y servicios para verificar si los productos que se requieren se encuentran dentro del catálogo, si están en el catálogo “obligatoriamente” adquirirlos desde allí; elaborar un pliego de cargo, indicar número de partida presupuestaria e indicar los miembros de la comisión evaluadora.

Entre los procedimientos de licitación antes mencionados existen variaciones en cuanto a la cantidad de días que debe permanecer publicado el acto y los días estipulados para la generación de informes por parte de la comisión evaluadora.

Figura .8. Proceso de compra de inversiones



| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                   | Situación actual                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>1. Genera Cesta SAFIRO</b></p> <p>La unidad ejecutora genera la cesta de SAFIRO de acuerdo al requerimiento según el bien, obra o servicios que necesita de acuerdo al objeto de gasto y la partida presupuestaria asignada.</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Generación de cesta SAFIRO.</li><li>▪ Asignación de objeto de gasto.</li><li>▪ Asignación de partida presupuestaria.</li></ul> |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Situación actual                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>2. Genera Cesta de SISCOMP+</b></p> <p>La unidad ejecutora deberá generar la cesta de SISCOMP+ de acuerdo a los requerimientos según el bien, obra o servicios que necesita y colocando el número de cesta de SAFIRO para obtener la trazabilidad de los documentos y transacciones.</p> <p>En casos donde la unidad ejecutora no cuenta con acceso a SISCOMP+, a unidad coordinadora o unidad de seguimiento y control apoya con la generación de la cesta de SISCOMP+ para completar el proceso de compra y completar el expediente de compra.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Genera cesta SISCOMP+.</li> <li>▪ Asigna número de cesta de SAFIRO.</li> <li>▪ Asigna partida presupuestaria.</li> <li>▪ Asigna objeto de gasto.</li> </ul> |
| <p><b>3. Envía expediente físico</b></p> <p>La unidad ejecutora envía el expediente físico a la unidad coordinadora / Dirección Nacional de Compra para que inicie el proceso de trámite para la generación de compra de equipo. Este expediente debe cumplir con documentos que se establece en la ley según modalidad o montos de compra; tales como pliego de cargo, nota de comisión evaluadora.</p>                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Envío de expediente físico a la unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra.</li> </ul>                                                              |
| <p><b>4. Recibe expediente</b></p> <p>De acuerdo a la unidad coordinadora y su proceso de recepción de documentos o la Dirección Nacional de Compra, el cual cuenta con el departamento de Atención al Proveedor.</p> <p>Se deberá recibir los documentos que contemplan el expediente y revisar la información y pasarla al departamento encargado.</p>                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recepción y revisión de expediente físico.</li> </ul>                                                                                                       |
| <p><b>5. Verificación de expediente</b></p> <p>La unidad coordinadora (Inversiones) o Dirección Nacional de Compra realiza verificación de expediente.</p> <p>En caso que el expediente este incompleto la unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra devuelve el expediente a la unidad ejecutora para que realice los ajustes y coloque los documentos necesarios.</p>                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificación de expediente</li> <li>▪ Devolución de expediente no completos o con falta de información.</li> </ul>                                          |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Situación actual                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>6. Autoriza Cesta</b><br>La unidad coordinadora (Inversiones) o Dirección Nacional de Compra genera las aprobaciones de la cesta de SAFIRO y cesta de SISCOMP+. Estas cestas deben estar impresas en el expediente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Verificación de los objeto de gasto, códigos de materiales, partida presupuestaria.</li> <li>Aprobación de la cesta de SAFIRO.</li> <li>Aprobación de la cesta SISCOMP+.</li> </ul> |
| <b>7. Genera Aviso de Convocatoria</b><br>La unidad coordinadora (Inversiones) o Dirección Nacional de Compra genera aviso de convocatoria y lo envía al departamento de Relaciones Públicas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aviso de Convocatoria.</li> </ul>                                                                                                                                                   |
| <b>8. Asigna cotizador</b><br>La unidad coordinadora (Inversiones) o Dirección Nacional de Compra ingresa al sistema SISCOMP+ y procede con la asignación del cotizador al proceso de compra.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Asigna cotizador en sistema SISCOMP+.</li> </ul>                                                                                                                                    |
| <b>9. Programa fecha de acto Público</b><br>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra asigna la programación de acto público en el sistema Panamá Compra.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Programación de acto público en sistema Panamá Compra.</li> </ul>                                                                                                                   |
| <b>10. Monto / acto público</b><br>La unidad coordinadora (Inversiones) o Dirección Nacional de Compra de acuerdo a los montos de compras generan diferentes procesos de aviso / compras.<br>A partir de B/. 3,000.00 – B/. 30,000.00 se solicita a la Unidad Ejecutora que presente un pliego de cargos.<br>Para la compra de Licitación de mejor valor de B/. 30,001.00 a B/. 250,000.00; se le solicita a la Unidad Ejecutora que adjunte nota donde se especifique los participantes de la comisión evaluadora.<br>Es responsabilidad de la Dirección Nacional de Compra solicitar a Asesoría Legal la designación formal de la comisión evaluadora; quien tendrá definido los días para la presentación de informe sobre la evaluación realizada.<br>Para el caso de Licitación Abreviada, lo que hace la diferencia son los días de publicación en el portal de Panamá Compra. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Asignación de proceso de compra / trámite usual.</li> <li>Clasificación de compras por montos.</li> <li>Comunicación con proveedores vía telefónica.</li> </ul>                     |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Situación actual                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>11. Publicación del pliego de cargos</b><br>Este pliego de cargos deberá ser ingresado a Panamá Compra de acuerdo a la plantilla en el sistema Panamá Compra.<br>Este proceso es realizado por el cotizador y deberá ser aprobado por la unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra.                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plantilla de pliego de cargo</li> <li>▪ Carga de pliego para aprobación.</li> </ul>                                           |
| <b>12. Aprueba pliego de cargo</b><br>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra ingresa al sistema Panamá Compra y aprueba el pliego de cargos. En caso de no aprobar el pliego de cargo, le comunica a cotizador para que realice los ajustes y vuelva a cargar en el sistema Panamá Compra.                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprobación de pliego de cargos sistema Panamá Compra.</li> </ul>                                                              |
| <b>13. Acto Público</b><br>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra de acuerdo a las fechas programadas en la licitación, procede con la recepción de las propuestas de los proponentes. En este acto se realiza las aperturas de las propuestas y se genera cuadro en Excel en el cual se coloca la información de proveedor y sus precios ofertados.                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acto Público.</li> <li>▪ Recepción de las ofertas de proveedores.</li> <li>▪ Análisis de las propuestas recibidas.</li> </ul> |
| <b>14. Evaluación técnica de proponentes</b><br>De acuerdo a los montos de la requisición la evaluación la realiza la Unidad Ejecutora o Comisión evaluadora; quienes son las figuras responsables de emitir criterios técnicos. Actualmente cuando son realizadas por la Unidad Ejecutora no se tiene tiempos máximos definidos como lo tiene definido para el caso de la Comisión evaluadora. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación de propuestas de proponentes.</li> <li>▪ Genera cuadro Excel con los precios de los proponentes.</li> </ul>        |
| <b>15. Adjudicación a proveedor</b><br>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra de acuerdo a los análisis de las ofertas de los proponentes, evaluación técnica; procede con la adjudicación de proveedor. Dependiendo del monto la adjudicación la elabora el Cotizador o Asesoría Legal.                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adjudicación de proponente de compra.</li> </ul>                                                                              |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Situación actual                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>16. Revisión de expediente</b><br>El departamento de Control Fiscal realiza una revisión del Expediente de compra para verificar los documentos y firmas requeridas. Adicional verifica el objeto de gasto y partida presupuestaria.                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de documentos y firmas.</li> </ul>                                        |
| <b>17. Pedido de compra</b><br>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra genera el pedido de compra al proveedor seleccionado. Este pedido de compra es generado desde el sistema SAFIRO.                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Generación de pedido de compra en sistema SAFIRO.</li> </ul>                       |
| <b>18. Orden de compra en SISCOMP+</b><br>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra genera la orden de compra en el sistema SISCOMP+. Este formato de orden de compra se anexa al Expediente de compra del proveedor.                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Generación de orden de compra en SISCOMP+.</li> </ul>                              |
| <b>19. Entrega de orden de compra</b><br>La unidad coordinadora o Dirección Nacional de Compra envía el expediente de compra al personal de Atención al Proveedor para que notifique el proveedor y entregue la orden de compra al proveedor.<br><br>El proveedor debe entregar la fianza de cumplimiento de acuerdo a lo requerido por control fiscal y tecnología sanitaria. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega de orden de compra.</li> <li>Entrega de fianza de cumplimiento.</li> </ul> |

### **1.2.7. Proceso de recepción compras de materiales y servicios – Almacén Central (1010)**

El proceso de recepción de compras de materiales y servicios es ejecutado de acuerdo a las unidades ejecutoras y de acuerdo a lo definido en la orden de compra.

Algunos de los requerimientos de entrega de materiales o servicios definidos en la orden de compra son:

- a) Código del material o servicio.
- b) Descripción del material o servicio.
- c) Cantidad del material o servicio.
- d) Vencimiento (de acuerdo a tipo de material).
- e) Lugar de entrega (Dato importante para la recepción del material o servicio).
- f) Fecha de entrega.
- g) Precio unitario.
- h) Precio total.
- i) Especificaciones técnicas.
- j) Observaciones.

Basado en el lugar de recepción del material o servicio se realiza una revisión de los materiales o el servicio ejecutado.

Para el caso de la recepción de materiales, el área que recibe el material o servicio realiza una revisión detallada inicialmente de lo definido en la orden de compra contra lo entregado y emitido en la factura del proveedor. Se verifica en detalle las cantidades entregadas por el proveedor y se coloca en el informe previo de recepción. En el proceso de recepción de materiales se realiza registros en el sistema SISCOMP+ para llevar el seguimiento del cumplimiento del proveedor sobre las entregas de los materiales. En el sistema SAFIRO se realizan todas las entradas de materiales al centro que recibe o almacén virtual.

Los movimientos / transacciones logísticas generadas para la entrada de los materiales o servicios en el sistema SAFIRO son:

- Entrada de materiales: movimiento logístico / transacción MIGO (101).
- Recepción de servicios: movimiento logístico / transacción ML81N.
- Registro de factura: movimiento logístico / transacción MIRO.

- Registro de salida de materiales: movimiento logístico / transacción MIGO (201). Este movimiento es utilizado por todas las unidades ejecutoras para el control sobre las cantidades físicas / teóricas. Este movimiento genera una salida del inventario.

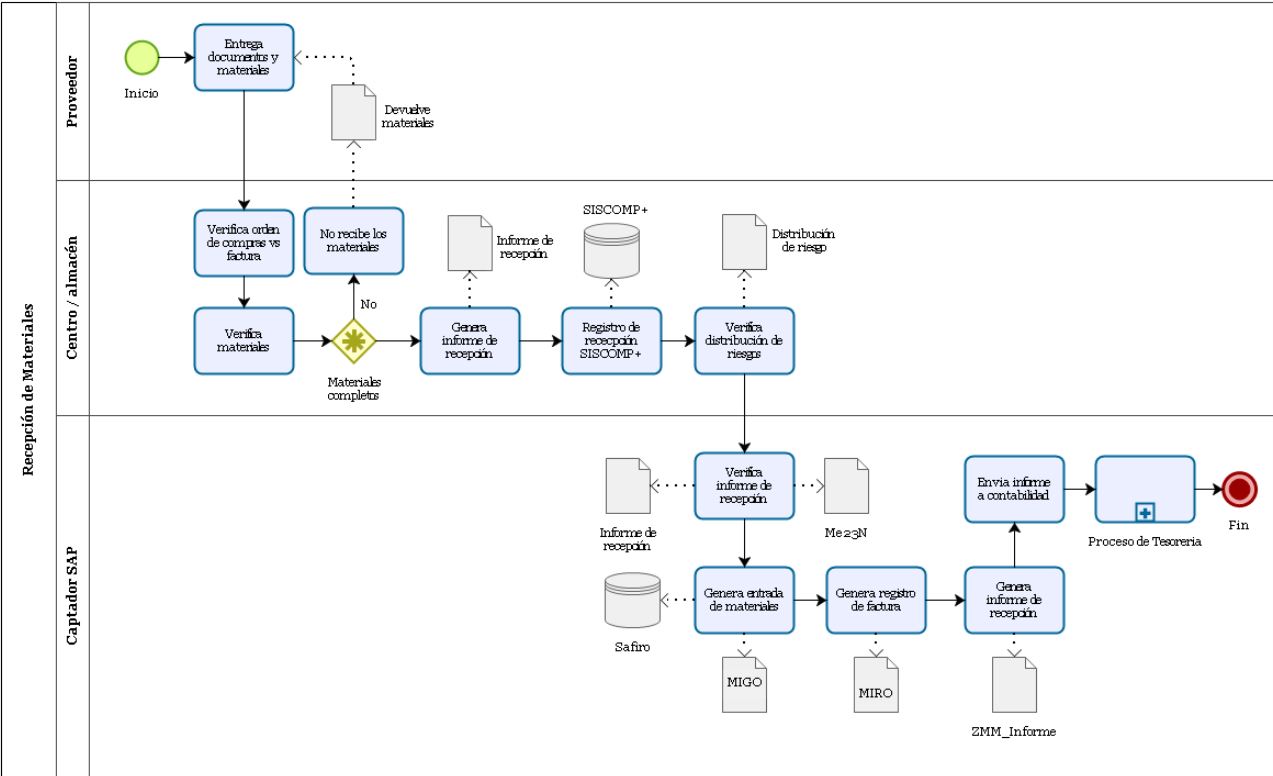
Antes de la revisión de los materiales o servicio, el área que recibe valida contrato u orden de compra para informarse si la entrega es parcial o total (100%).

Todas las recepciones de entrada de materiales o servicios son registradas en el sistema SAFIRO y sistema SISCOMP+.

Para las recepciones de compras de suministros y enseres (Unidades Administrativas), solo se genera la recepción del bien o servicio correspondiente en el sistema SAFIRO.



Figura .9. Proceso de recepción de compras de materiales y servicios



| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>1. Recepción de documentos</b></p> <p>Basado en el pedido de compra de materiales o servicios generado por la Dirección Nacional de Compra o unidad ejecutora, el centro receptor realiza la verificación de los documentos de proveedor de acuerdo a la orden de compra y factura comercial.</p> <p>Adicional a esto el proveedor de acuerdo al tipo de material deberá entregar y con requisitos.</p> <p>La revisión de los documentos los realiza el área de recepción en el centro / almacén, quienes a su vez realizan las pruebas a los materiales de muestra entregados por el proveedor. En casos donde las pruebas no cumplen con los requerimientos, se rechaza el material.</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Orden de compra.</li><li>▪ Factura comercial.</li><li>▪ Especificaciones técnicas del material.</li><li>▪ Cronograma de entrega según orden de compra.</li><li>▪ Registros sanitarios por Ministerio de Salud.</li><li>▪ Permiso sanitario de operación emitido por MINSA.</li><li>▪ Constancia de inspección sanitaria MINSA.</li><li>▪ Fecha de vencimiento de producto.</li><li>▪ Reposición de productos vencidos.</li></ul> |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Situación actual                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>2. Verifica orden de compra / factura del proveedor</b></p> <p>El centro / almacén genera la revisión de la orden de compra contra la factura del proveedor. En esto momento se verifica si la entrega es parcial o total. Para los casos de entregas parciales o entregas totales, el encargado del centro o almacén genera el acuse de recibo basado en número de lote, fechas de vencimiento de materiales y lista de empaque.</p> <p>Este acuse de recibo es entregado a personal de centro / almacén para que genere los registros en el sistema SISCOMP+.</p>                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recepción de Materiales</li> <li>▪ Verificación de las entregas de acuerdo a la orden de compra.</li> <li>▪ Acuse de recibo.</li> <li>▪ Registro en el sistema SISCOMP+.</li> </ul> |
| <p><b>3. Verifica materiales</b></p> <p>El encargado de centro / almacén realiza la revisión y conteo físico de los materiales de acuerdo a los bultos, lista de empaque, lote, fecha de producción y fecha de vencimiento.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisión de lote, bulto, empaque, registros sanitarios, vencimientos, entre otros.</li> </ul>                                                                                       |
| <p><b>4. Materiales completos / conforme</b></p> <p>El centro / almacén en caso donde los materiales no están completos o no cumplen con los requerimientos solicitados según la orden de compra o contemplan errores en cuanto a entregas, proceden a informar al jefe de almacén y no se recibe el material. En este caso se le informa al proveedor y se le explica los incumplimientos.</p> <p>En algunos casos por la priorización de materiales o medicamentos se reciben los materiales (Para esto se hacen las averiguaciones y permisos pertinentes para la recepción de estos materiales o suministros).</p>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formulario de rechazo de producto (en caso de no conformidad).</li> <li>▪ Excepciones de recepción de materiales y suministros por falta de inventario.</li> </ul>                  |
| <p><b>5. Genera informe de recepción</b></p> <p>De acuerdo a la revisión de los materiales el centro / almacén procede con la generación del informe de recepción (previo) manual, colocando información acerca del proveedor, nombre de fabricante, lote, bultos, numero de orden de compra / contrato, cantidades recibidas, revisión de los sellos de las cajas (Primario y secundario), registro sanitario y temperatura, entre otros detalles que se completa en el informe de recepción (previo) manual.</p> <p>Se envía los documentos al personal de almacén para que proceda con los registros en sistema SISCOMP+.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informe de recepción (previo) manual.</li> <li>▪ Firmas de encargados (Grupo).</li> </ul>                                                                                           |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Situación actual                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>6. Registro SISCOMP+</b></p> <p>El centro / almacén envía el informe de recepción (previo) manual al personal de almacén (administrativo) para que genere los registros en el sistema SISCOMP+, donde se lleva el seguimiento de las entregas de los proveedores según lo requerido en la orden de compra.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Registro de entrega en el sistema SISCOMP+ para el seguimiento y cumplimiento del proveedor.</li> </ul>                                                                                        |
| <p><b>7. Verificación de informe / distribución de riesgos</b></p> <p>Una vez el personal administrativo genera la información de entrega en el sistema SISCOMP+, se entrega el informe de recepción (previo) manual para que sea revisado por los técnicos / Jefe de Almacén para que proceda con la generación de la distribución porcentual de los montos de compras de acuerdo a los riesgos de Enfermedad y Maternidad y Riesgos Profesionales o de acuerdo a la ponderación de riesgo establecida por la unidad ejecutora.</p> <p>Esta distribución porcentual de riesgos tiene variaciones diarias semanales de acuerdo a lo establecido por la Dirección de la Caja de Seguro Social.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Distribución porcentual de riesgo para la imputación de presupuesto.</li> </ul>                                                                                                                |
| <p><b>8. Verificación de datos / informe de recepción</b></p> <p>El captador de datos de SAFIRO recibe el informe de recepción con el cual procede a realizar los registros en el sistema SAFIRO.</p> <p>El captador genera la transacción ME23N para visualizar la orden de compra / pedido de compra e iniciar con las validaciones con los documentos de recepción.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Generar transacción ME23N para visualizar pedido de compra.</li> <li>Valida pedido de compra contra informe de recepción.</li> </ul>                                                           |
| <p><b>9. Genera entrada de materiales</b></p> <p>El captador de datos genera la entrada de materiales en el sistema SAFIRO con la transacción MIGO (101) y coloca la información del proveedor y las cantidades que fueron recibidas. Adicional le coloca los riesgos a los cuales se le debe imputar el presupuesto de acuerdo a la distribución porcentual generada por el jefe de almacén.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Generación de transacción MIGO (101).</li> <li>Numero de MIGO en SAFIRO.</li> <li>Registro de distribución de presupuesto de acuerdo a riesgo 2 y 4 que maneja la unidad ejecutora.</li> </ul> |

| Actividad de Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>10. Registro de factura</b></p> <p>El captador de datos genera la transacción MIRO para el registro de la factura del proveedor de acuerdo la entrada de mercancía / materiales. De acuerdo a la transacción MIRO el captador de datos ingresa fecha, importe de la factura, texto, numero de SAFIRO. Se guarda los datos y se genera el número de registro de la factura del proveedor en el sistema SAFIRO.</p>                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Registro de factura comercial de proveedor.</li> <li>▪ Generación de transacción MIRO.</li> <li>▪ Numero de MIRO en SAFIRO.</li> </ul>                                                                                                      |
| <p><b>11. Genera informe de recepción SAFIRO (51)</b></p> <p>El captador con el ingreso de la factura del proveedor, procede con la emisión del informe de recepción, para lo cual, introduce el número de MIRO y ejecuta la transacción ZMM_Informe, y emite el informe de recepción en el sistema SAFIRO.</p> <p>El captador de datos una vez generado el informe de recepción, procede con la ejecución de la transacción ZMM_IMPDOCAL con la cual imprime el informe de recepción con la información registrada para que el proveedor pueda iniciar su proceso de cobro.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación del informe de recepción (ZMM_Informe).</li> <li>▪ Generación de mensaje de impresión con la transacción ZMM_IMPDOCAL.</li> <li>▪ Firma del jefe de recepción, jefe de almacén y captador en el informe de recepción.</li> </ul> |
| <p><b>12. Envía informe de recepción a contabilidad</b></p> <p>El centro / almacén envía el informe de recepción al departamento contable para que realice las revisiones del informe de recepción y pueda validar / actualizar el devengado de acuerdo a los registros contables con el Sistema de Registro del Gasto Presupuestal (SRPG).</p>                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificación informe de recepción y actualización de sistema SRPG.</li> </ul>                                                                                                                                                               |
| <p><b>13. Expediente de compra</b></p> <p>El expediente de compra es enviado al centro / almacén para que sea archivado.</p> <p>De acuerdo al caso de cada expediente se debe archivar con información de nota de prórroga (en caso de multa), documentos de compras, se sella las facturas de la empresa y se archiva.</p>                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sellos de factura de proveedor (empresa).</li> <li>▪ Notas de prórroga (en caso de multa).</li> <li>▪ Documentos de compras</li> <li>▪ Archivo del expediente de compra.</li> </ul>                                                         |

### 1.3 **Políticas, controles, formularios y documentos utilizados**

El proceso de compra se rige según las leyes descritas a continuación, las cuales establecen los lineamientos y requisitos a seguir por tipo de compra a ejecutar:

- Ley 1 del 10 de enero de 2001, que enmarca medicamentos y otros productos para la salud humana.
- Ley 51 del 27 de diciembre de 2005, Ley Orgánica de la Caja de Seguro Social, en especial el capítulo IV, Contratación de Obras, Suministro de Bienes y Prestación de Servicios.
- Ley 22 del 27 de junio de 2006, que regula la contratación pública.
- Ley 11 del 23 de julio de 1987, por la cual se declara de orden público e interés social la adquisición de medicamentos y se garantiza la disponibilidad y calidad de los mismos en las entidades de salud del estado y se dictan otras medidas.
- Reglamento de compras de la Caja de Seguro Social.

Basado en el proceso de compra y sus actividades / procedimientos se detallan los formatos, controles y documentos que soportan el proceso.

| Controles, Formularios y documentos utilizados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Nombre del Documento | Proceso donde interviene | Área                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------|
| <br>Ficha Técnica.PDF<br><br><br>Ficha Técnica IV.PDF<br><br><br>Ficha Técnica III.PDF<br><br><br>Ficha Técnica II.PDF | Ficha Técnica        | Creación de Insumos      | Dirección Nacional de Logística / Catálogo Institucional |
| <br>Acuse de Despacho.PDF                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Acuse de Despacho    | Recepción de Suministro  | Unidades Ejecutoras de                                   |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                     |                             |                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                     |                             | Áreas<br>Administrativas                 |
| <br>Acta de Precios.PDF                                                                                                                                                                                                                                                           | Acta de Precios de Proponente                       | Proceso de compra           | Sección de Compras                       |
| <br>Comprobante de Pago.PDF                                                                                                                                                                                                                                                       | Comprobante de recepción de cuenta                  | Proceso de pago a Proveedor | Tesorería                                |
| <br>Informe de Recepción y Registro                                                                                                                                                                                                                                               | Informe de Recepción y registro de devengado (SRPG) | Proceso de Recepción        | Contabilidad                             |
| <br>Informe de Recepcion.PDF                                                                                                                                                                                                                                                      | Informe de Recepción de Almacén                     | Proceso de Recepción        | Almacén                                  |
| <br>Orden de Compra Manual.PDF                                                                                                                                                                                                                                                    | Orden de Compra Manual                              | Proceso de Orden de Compra  | Unidades Ejecutoras                      |
| <br>Orden de Compra Safiro.PDF<br><br>Orden de Compra Safiro III.PDF<br><br>Orden de Compra Safiro II.PDF | Orden de Compra SAFIRO                              | Proceso de Orden de Compra  | Unidades Ejecutoras / Sección de Compras |
| <br>Orden de Compra SISCOMP.PDF                                                                                                                                                                                                                                                 | Orden de Compra SISCOMP+                            | Proceso de Orden de Compra  | Unidades Ejecutoras / Sección de Compras |
| <br>Requisicion.PDF<br><br>Requisicion II.PDF                                                                                                                                                | Requisición                                         | Proceso de Orden de Compra  | Unidades Ejecutoras / Sección de Compras |

|                                                                                                                             |                                                                          |                               |                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------|
| <br>Sol. de aprobación<br>de E.Medicos.PDF | Solicitud de Creación de<br>material de Insumos y<br>Servicios en SAFIRO | Proceso de Orden de<br>Compra | Unidades<br>Ejecutoras |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------|

**\*\****Ver documentos en sección Anexo.*

## **1.4 Estructura organizacional y funciones del personal involucrado en los procesos**

En esta sección del documento comprende el análisis y diagnóstico de la situación actual de Compra. Fue necesario realizar evaluaciones dentro de la Dirección Nacional de Compra y la Dirección Nacional de Logística por estar estrechamente relacionadas con el proceso de compra.

Para llevar a cabo esta etapa realizamos las siguientes actividades:

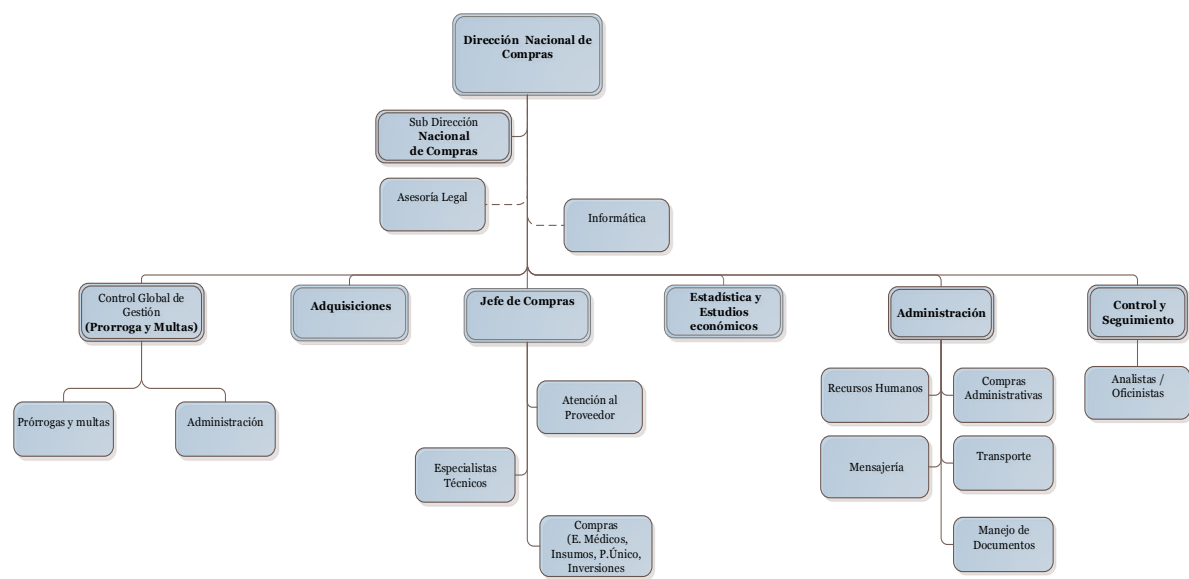
- Ejecución de sesiones con los encargados o líderes de área para el entendimiento de la organización y procesos.
- Diagnóstico de la situación actual de los procesos, considerando aspectos de: procesos, estructura organizacional y funciones del personal involucrado.

A continuación para cada una de las áreas comprendidas en este informe se detallará lo siguiente:

- Situación actual:
  - Objetivo del área.
  - Funciones principales del personal involucrado.
  - Posiciones que comprende la sección.
  - Sistemas con los que interactúa la sección.
  - Áreas con las que interviene.



Figura .10. Estructura de Organizacional de la Dirección Nacional de Compra



**Nota:** Las secciones con línea de reporte punteada significa que son áreas que dan apoyo funcional y que reportan directo a otros departamentos; de modo que no forman parte de este análisis.

| Secciones del Área                                                                                                                                                                                                                                                               | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>1. Control Global de Gestión</b></p> <p>El objetivo del área es brindar soporte administrativo y operativo con respecto a la gestión de compras post contractual; de igual forma apoyar a la Dirección Nacional de Compra en la gestión de formulación de estrategias.</p> | <p>Las funciones del personal involucrado son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Formulación de planes estratégicos de la Dirección Nacional de Compra.</li><li>• Generación de informes de seguimiento.</li><li>• Auditoría Interna y Externa del área de compra.</li><li>• Actualizan los procedimientos y reglamentos de Compras a nivel nacional.</li><li>• Capacitación en nuevos sistemas de gestión de compras.</li><li>• Generación de informes internos y externos de la</li></ul> |

| Secciones del Área | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    | <p>gestión de compras.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios de tiempo y movimiento de los procesos de compras.</li> <li>• Atender y dar respuesta a las denuncias interpuestas ante la Caja de Seguro Social.</li> <li>• Participar en el comité de transparencia institucional.</li> <li>• Representar a la Dirección Nacional de Compra ante instancias internas y externas.</li> <li>• Generar notas de prorrogas y multas.</li> <li>• Mantener comunicación con las empresas emisoras de fianzas cuando se requiera.</li> </ul> <p>Posiciones que comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Control Global de gestión.</li> <li>• Supervisor de Prórrogas y multas.</li> <li>• Analista Administrativo.</li> </ul> <p>Esta sección interactúa con los sistemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intranet.</li> <li>• SISCOMP+.</li> <li>• SAFIRO.</li> <li>• Sistema de Control y Seguimiento.</li> </ul> <p>Áreas con las que interactúa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidades Ejecutoras</li> <li>• Departamento de Compra.</li> <li>• Departamento de</li> </ul> |

| Secciones del Área                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>Tesorería.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abastos.</li> <li>• Direcciones Nacionales de la Caja de Seguro Social.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p><b>2. Adquisiciones</b></p> <p>La función principal es atender las solicitudes que elevan las distintas secciones de compras de las Unidades Ejecutoras con respecto a los procedimientos operativos y administrativos que deben cumplir los usuarios del proceso de compra; así como también velar por el cumplimiento de los procesos de manera estándar y de forma correcta.</p> | <p>Las funciones del personal involucrado son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el cumplimiento de los formatos de acuerdo a las normativas vigentes.</li> <li>• Supervisar el cumplimiento del procedimiento de compras según los montos y la norma que lo rigen.</li> <li>• Atender y dar seguimientos a los escritos de inconformidad derivados del proceso de compra.</li> <li>• Recomendación de métodos y formas de trabajo.</li> <li>• Elaboración de informes de la supervisión a las Unidades Ejecutoras.</li> <li>• Revisiones aleatorias de proceso de compra.</li> <li>• Atender consultas de los usuarios de Unidades Ejecutoras.</li> <li>• Capacitar al personal en todo lo relacionado a la ley 51; para llevar a cabo los procedimientos de manera correcta.</li> </ul> <p>Posiciones que comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Adquisiciones.</li> </ul> |

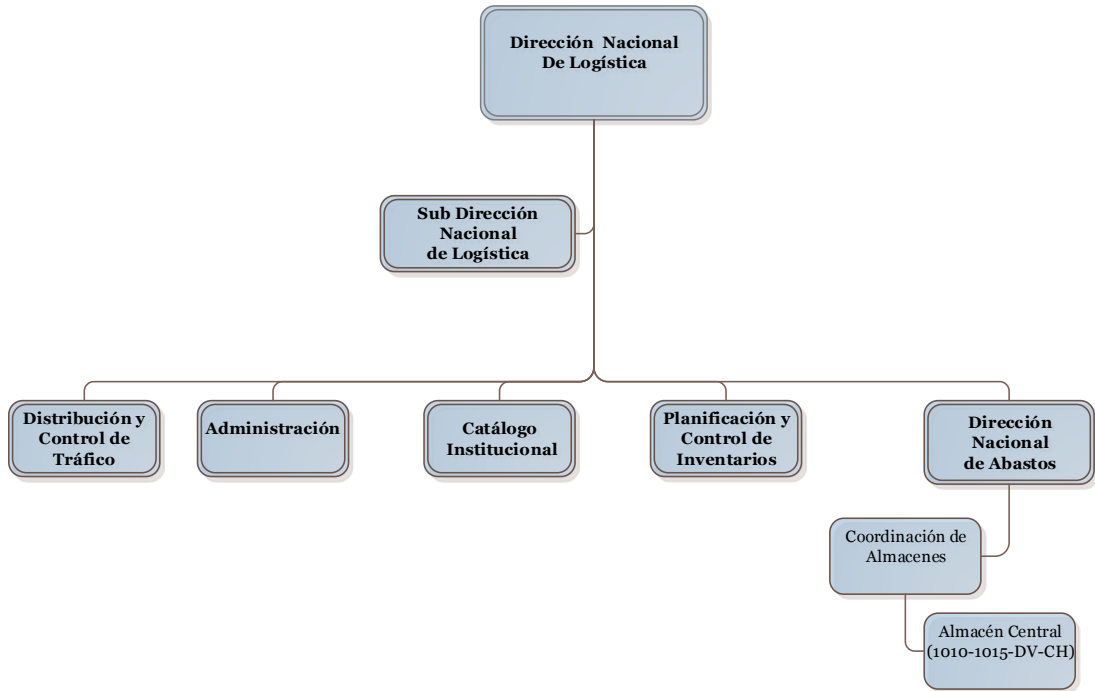
| Secciones del Área                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>Esta sección interactúa con el sistema SAFIRO.</p> <p>Áreas con las que interactúa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidades Ejecutoras - sección de compras.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>3. Compra</b></p> <p>El objetivo principal de esta sección es procesar todas las solicitudes o requisiciones en órdenes de compra que le son solicitadas por las unidades ejecutoras o unidades peticionarias; garantizando que dichas solicitudes cumplan con los parámetros internos de la Institución; así como también con los lineamientos establecidos por la leyes que rigen el proceso de compra en la Caja de Seguro Social.</p> <p>De igual forma es la responsable de dar respuesta o informar a los proveedores los estatus de los procesos relacionados con la generación de la orden de Compra.</p> <p>Esta Sección se encuentra organizada por tipo de compra y por proceso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compras: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Precio Único.</li> <li>○ Medicamentos.</li> <li>○ Insumos.</li> <li>○ Equipos Médicos.</li> <li>○ Inversiones.</li> </ul> </li> <li>• Asistencia Técnica.</li> <li>• Atención al Proveedor.</li> </ul> | <p>Las funciones del personal involucrado son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Validar que las solicitudes comprendan los datos correctos.</li> <li>• Validar que los datos de la Requisición estén registrados en los sistemas que corresponda.</li> <li>• Reservar el objeto de gasto.</li> <li>• Coordinar los actos públicos.</li> <li>• Publicar las requisiciones en Panamá Compra.</li> <li>• Analizar y seleccionar cotizaciones.</li> <li>• Analizar propuestas de proveedores.</li> <li>• Cumplir con los aspectos legales y normas internas de la Institución para la adquisición de bienes o servicios.</li> <li>• Generación de órdenes de compra.</li> <li>• Atender a los proveedores con todo lo relacionado a la gestión de compras (consultas, requisitos y cualquier otra documentación que el proceso requiera.</li> </ul> <p>Las posiciones que</p> |

| Secciones del Área                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <p>comprende esta área son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Compra.</li> <li>• Supervisor</li> <li>• Cotizador</li> <li>• Secretaria</li> <li>• Especialistas Técnicos</li> <li>• Oficinistas</li> </ul> <p>Esta sección interactúa con los sistemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SISCOMP+</li> <li>• SAFIRO</li> </ul> <p>Áreas con las que interactúa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidades Ejecutoras.</li> <li>• Proveedores.</li> </ul>                                                                                                                                                                           |
| <p><b>4. Estadística y estudios económicos</b></p> <p>Esta área es la responsable de verificar el comportamiento del mercado en cuanto a las variaciones de precios que sufren los productos o servicios con relación a las ofertas que presentan los proveedores generando informes a la Dirección Nacional de Compra con el objetivo que tomen decisiones con respecto a la viabilidad o no de generar una orden de compra con base a datos reales.</p> | <p>Las funciones del personal involucrado son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de Precios / Indicadores de mercado.</li> <li>• Análisis de porcentaje tipificado de los riesgos (precio ofertado por debajo del precio de referencia).</li> <li>• Análisis de porcentaje tipificado de onerosidad (precio ofertado por encima del precio de referencia).</li> <li>• Participar de actos públicos.</li> <li>• Informe de Impacto Económico de todas las licitaciones de precio único.</li> <li>• Generar informes a requerimiento de la Dirección Nacional de Compra.</li> <li>• Generación de informes de la gestión del acto</li> </ul> |

| Secciones del Área                                                                                                                                                                                                                                                         | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>público para las Unidades Ejecutoras y Dirección Nacional de Compra.</p> <p>Posiciones que comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Estadística.</li> <li>• Planificador.</li> <li>• Secretaria.</li> </ul> <p>Interactúa con los siguientes sistemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SAFIRO.</li> <li>• Sistema de Seguimiento de Compras.</li> <li>• SISCOMP+.</li> <li>• Panamá Compra.</li> <li>• Pág. Web MINSA.</li> <li>• Pág. Web Comisión Nacional de Oferente.</li> <li>• Pág. Web de Instalaciones de Salud de organismos Internacionales.</li> </ul> <p>Áreas con las que interactúa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Nacional de Logística.</li> <li>• Unidades Ejecutoras a Nivel Nacional.</li> <li>• Secciones de Compra a Nivel Central.</li> </ul> |
| <p><b>5. Administración</b></p> <p>Esta sección tiene como objetivo principal brindar apoyo en actividades administrativas que requiere llevar a cabo la Dirección Nacional de Compra, a fin de garantizar el correcto funcionamiento de todas las secciones del área.</p> | <p>Las funciones del personal involucrado son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar la flota de vehículos asignados a la Dirección Nacional de Compra.</li> <li>• Brindar apoyo a la sección de compras con respecto la coordinación de actividades Logísticas de preparación de los</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

| Secciones del Área | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    | <p>actos públicos, o cualquier otra reunión concerniente a los actos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el proceso completo de la gestión de compra administrativas para oficina Central de la Dirección Nacional de Compra.</li> <li>• Gestionar los asuntos administrativos del recurso humano (acción de personal, planes capacitación y desarrollo).</li> <li>• Ser el enlace con Dirección de Personal de Recursos Humanos.</li> <li>• Velar por el correcto estado físico de las áreas de la Dirección Nacional de Compra y solicitar correctivos en caso que aplique.</li> </ul> <p>Las posiciones que comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Administración.</li> <li>• Cotizador.</li> <li>• Oficinista.</li> <li>• Mensajero.</li> <li>• Conductor.</li> </ul> <p>Interactúa con los siguientes sistemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Panamá Compra.</li> <li>• SISCOMP+.</li> <li>• SAFIRO.</li> </ul> <p>Áreas con las que interactúa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las secciones que compone la Dirección Nacional de Compra.</li> </ul> |

Figura .11. Estructura Organizacional de la Dirección Nacional de Logística



| Secciones del Área                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>1. Abastos</b></p> <p>Esta sección es responsable de recibir, distribuir y custodiar los insumos adquiridos por la Institución con el objetivo de mantener abastecidos a todas las Unidades Ejecutoras.</p> <p>Esta sección administra cuatro grandes almacenes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Almacén Central 1010</b> – abastece a: Colón; Panamá Metro; Panamá Oeste, Panamá Este.<br/>Los insumos que manejan son:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Medicamentos.</li><li>○ Laboratorios.</li><li>○ Odontología.</li></ul></li><li>• <b>Almacén Central 1015</b> – abastece a: Bocas del Toro, Chiriquí y Panamá Este.<br/>Los insumos que manejan son:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Instrumental.</li><li>○ Radiología.</li></ul></li></ul> | <p>Las funciones del personal involucrado son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Recibir, almacenar y custodiar los insumos</li><li>• Garantizar el correcto movimiento de inventario de insumos hacia las unidades solicitantes.</li><li>• Garantizar las condiciones físicas para el resguardo de los insumos.</li><li>• Garantizar el cumplimiento de la calidad de los insumos solicitados.</li></ul> <p>Las posiciones que comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Director Nacional de Abastos.</li></ul> |



| Secciones del Área                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Papelería.</li> <li>• <b>Almacén Central Divisa</b> – abastece a: Provincias Centrales, Coclé y Veraguas<br/>Los insumos que manejan son: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Medicamentos.</li> <li>○ Laboratorios.</li> <li>○ Odontología.</li> <li>○ Instrumental.</li> <li>○ Radiología.</li> <li>○ Papelería.</li> </ul> </li> <li>• <b>Almacén Central Chiriquí</b>– abastece a: Chiriquí y Bocas del Toro.<br/>Los insumos que manejan son: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Medicamentos.</li> <li>○ Laboratorios.</li> <li>○ Odontología.</li> <li>○ Instrumental.</li> <li>○ Radiología.</li> <li>○ Papelería.</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soporte Administrativo</li> <li>• Coordinador de Almacén.</li> <li>• Jefe de Almacén.</li> <li>• Subjefe de Almacén.</li> <li>• Administrador de Almacén.</li> <li>• Personal Técnico (Laboratorio, Enfermería, Radiología, Odontología).</li> <li>• Especialista de Calidad.</li> <li>• Jefe de Recepción.</li> <li>• Subjefe de Recepción.</li> <li>• Captador (salida / entrada).</li> <li>• Almacenista.</li> <li>• Oficinista de Archivos.</li> <li>• Kardista.</li> </ul> <p>Interactúa con los siguientes sistemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SAFIRO</li> <li>• SISCOMP+</li> </ul> <p>Áreas con las que interactúa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las Unidades Ejecutoras a nivel Nacional.</li> <li>• Almacenes Centrales.</li> </ul> |
| <p><b>2. Planificación y Control de Inventarios</b></p> <p>Esta sección tiene como función principal mantener niveles de inventarios óptimos en los almacenes centrales; así como también atender las necesidades específicas o especiales que soliciten las Unidades Ejecutoras.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Las funciones del personal involucrado son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar las necesidades de la unidad ejecutora en función de la demanda estacional y del comportamiento de consumo.</li> <li>• Sugerir las cantidades a la unidad ejecutora en función del comportamiento del inventario.</li> <li>• Generar requisiciones de insumos para</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

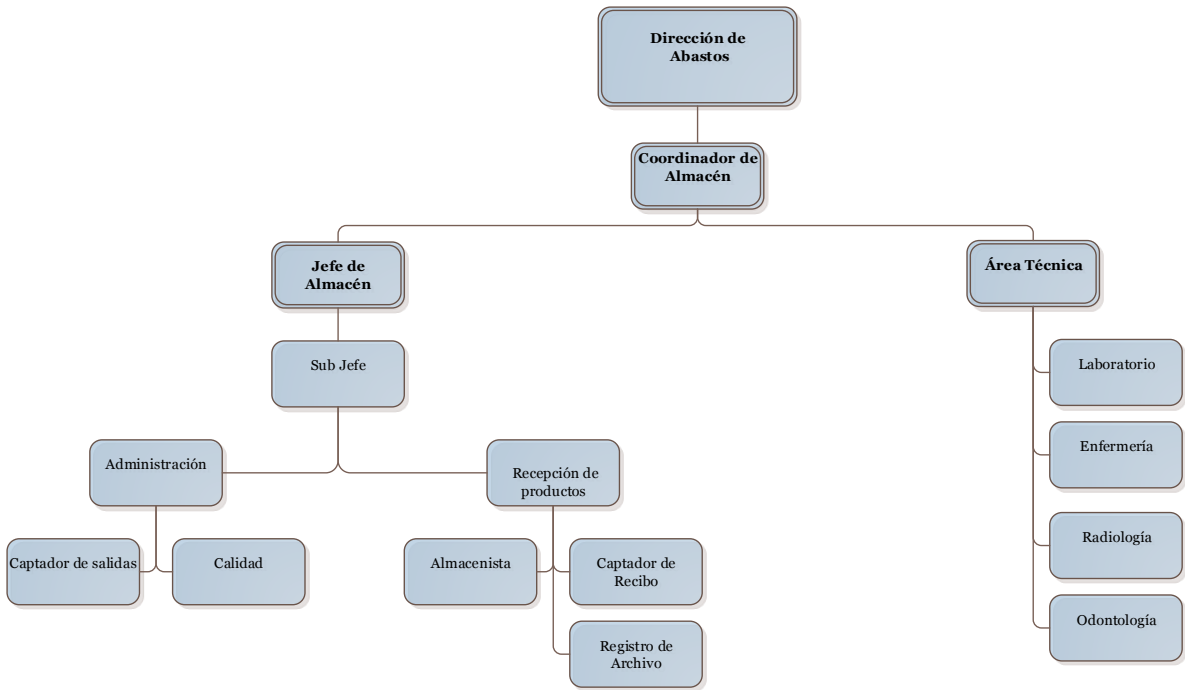
| Secciones del Área | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    | <p>reabastecer los almacenes centrales en función del comportamiento del inventario</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar seguimiento y control de los reclamos con los proveedores de aquellos productos que no cumplen con lo solicitado</li> <li>• Seguimiento al procesamiento de Órdenes de Compra</li> <li>• Verificar la rotación y vencimiento de medicamentos.</li> <li>• Vigilar que las Unidades Ejecutoras no realicen gestiones de compra de materiales existentes en la bodega central.</li> <li>• Realizar periódicamente toma física de inventarios en los Almacenes Centrales.</li> </ul> <p>Las posiciones que comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Planificación y Control.</li> <li>• Coordinador de Planificación y Control.</li> <li>• Planificador.</li> </ul> <p>Esta sección interactúa con los siguientes sistemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SAFIRO</li> <li>• SISCOMP+</li> <li>• Intranet</li> </ul> <p>Áreas con las que interactúa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas Unidades Ejecutoras de la Caja de Seguro Social.</li> </ul> |

| Secciones del Área                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>3. Catálogo Institucional</b></p> <p>El objetivo principal de esta sección es administrar y controlar la creación de todos los materiales que requieran las Unidades Ejecutoras; en el sistema financiero de la Caja de Seguro Social (SAFIRO).</p> <p>Actualmente esta área es responsable de administrar y crear todos los insumos y servicios; no así los activos de la Institución.</p> | <p>Las funciones del personal involucrado son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear en el sistema SAFIRO todos los datos requeridos de aquellos insumos o servicios que adquiere la Institución por medio de gestiones de compras.</li> <li>• Realizar mantenimientos a la información de aquellos insumos o servicios que maneja la Institución comprendida en el sistema SAFIRO.</li> <li>• Velar que no exista información o datos de insumos o servicios duplicados en el sistema SAFIRO.</li> </ul> <p>Las posiciones que comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Catálogo Institucional.</li> <li>• Analista de Catálogo.</li> </ul> <p>Esta sección interactúa con los sistemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SAFIRO.</li> <li>• Intranet.</li> </ul> <p>Áreas con las que interactúa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas Unidades Ejecutoras de la Caja de Seguro Social.</li> </ul> |
| <p><b>4. Distribución y Control de Tráfico</b></p> <p>Esta área es la responsable de supervisar, administrar y controlar las actividades relacionadas con la planificación de traslados de insumos de los Almacenes Centrales hacia Unidades Ejecutoras y entre</p>                                                                                                                               | <p>Las funciones del personal involucrado son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar traslados de insumos hacia las Unidades Ejecutoras para abastecer sus inventarios.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

| Secciones del Área                                                                                                                                                                                                                                                            | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Almacenes Centrales.</p> <p>De igual forma, es responsable de mantener en buen estado físico los vehículos asignados a la Dirección Nacional de Logística para dichas actividades.</p>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar el traslado de insumos entre Almacenes Centrales.</li> <li>Garantizar el funcionamiento, uso y protección de los vehículos asignados a la Dirección Nacional de Logística.</li> </ul> <p>Áreas con las que interactúa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La sección de Almacén de todas las Unidades Ejecutoras a nivel Metropolitano.</li> <li>Almacenes Centrales de la Dirección Nacional de Logística.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                    |
| <p><b>5. Administración</b></p> <p>Esta sección tiene como objetivo principal brindar apoyo en actividades administrativas que requiere llevar a cabo la Dirección Nacional de Logística, a fin de garantizar el correcto funcionamiento de todas las secciones del área.</p> | <p>Las funciones del personal involucrado son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Garantizar el estado físico de la infraestructura de los almacenes centrales en conjunto con los administradores de cada almacén.</li> <li>Realizar anteproyecto y llevar a cabo la ejecución del presupuesto asignado a la Dirección Nacional de Logística.</li> <li>Administrar el fondo rotativo para manejo administrativo (caja menuda, viáticos)</li> <li>Realizar el proceso completo de la gestión de compra administrativas para oficina y almacenes centrales de la Dirección Nacional de Logística.</li> <li>Llevar a cabo todas las gestiones administrativas del</li> </ul> |

| Secciones del Área | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    | <p>personal de las oficinas de la Dirección Nacional de Logística:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Catálogo.</li><li>○ Coordinación de almacenes.</li><li>○ Oficina de administración.</li></ul> <p>Esta sección interactúa con el sistema SAFIRO.</p> <p>Áreas con las que interactúa:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Todas las secciones que compone la Dirección Nacional de Logística.</li></ul> |

Figura .12. Estructura Organizacional de la Dirección de Abastos



| Secciones del Área | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Almacén         | <p>Las funciones del personal involucrado son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Registrar los ingresos de insumos al Almacén Central.</li><li>• Registrar las salidas de insumos hacia las unidades solicitantes.</li><li>• Almacenar y custodiar los insumos que deben permanecer en la bodega.</li><li>• Garantizar las condiciones físicas de los insumos.</li><li>• Generar los informes de recepción.</li><li>• Gestionar las salidas de insumos por fallas de fabricación.</li><li>• Llevar a cabo el proceso de reclamo con los proveedores por fallas de fabricación.</li></ul> |

| Secciones del Área | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar los compromisos de cumplimiento con los proveedores por diferencias en las órdenes de compras y/o contratos.</li> <li>• Gestionar con el proveedor la reposición de insumos y velar por su cumplimiento.</li> </ul> <p>Posiciones que comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Almacén.</li> <li>• Subjefe de Almacén.</li> <li>• Administrador.</li> <li>• Especialista de Calidad.</li> <li>• Jefe de Recepción.</li> <li>• Subjefe de Recepción</li> <li>• Captador (salida / entrada).</li> <li>• Almacenista.</li> <li>• Oficinista de Archivos.</li> <li>• Kardista.</li> </ul> <p>Esta sección interactúa con los sistemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SISCOMP+</li> <li>• SAFIRO</li> </ul> <p>Áreas con las que interactúa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las Unidades Ejecutoras a nivel Nacional.</li> <li>• Almacenes Centrales</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>2. Técnica</b></p> <p>Esta área es la responsable de verificar que los insumos solicitados cumplan con las funcionalidades técnicas que requieren los especialistas de la Salud; a fin de evitar fraudes al estado.</p> | <p>Las funciones del personal involucrado son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Recibir muestras del producto y verificar que cumplan con las especificaciones técnicas establecidas en el contrato.</li><li>• Generar informes de las evaluaciones técnicas realizadas a los insumos.</li></ul> <p>Posiciones que comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Laboratoristas.</li><li>• Enfermeras.</li><li>• Radiólogos.</li><li>• Odontólogos.</li></ul> <p>Esta sección interactúa con el sistema SISCAMP+.</p> <p>Áreas con las que interactúan:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sección de Recepción de Almacén.</li></ul> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



## 1.5 ***Tecnología: Adecuaciones al sistema (en caso que aplique)***

La Caja de Seguro Social basado en la ley 51, Ley Orgánica de la Caja de Seguro Social y dicta otras disposiciones, tiene la potestad de generar la implementación de sistema de información de tecnología, de acuerdo a lo establecido en el siguiente artículo:

**Artículo 17.** Implementación de nuevos sistemas tecnológicos. La Dirección General de la Caja de Seguro Social deberá implementar los medios tecnológicos que respondan a sus intereses, con el fin de automatizar y hacer más eficiente su gestión, mediante el establecimiento de sistemas de declaración, de pago, de costos; de consultas de cuentas individuales, control y registro de pensionados, jubilados, empleadores y trabajadores; de archivo, control y registro de dependientes; de expedientes clínicos; de control y registro médico; de compras y adquisiciones de bienes y servicios, entre otros; así como la capacitación de su recurso humano en la utilización de dichos medios.

Para estos efectos, reglamentará los mecanismos de implementación de estos sistemas.

La Caja de Seguro Social para el soporte de su proceso de compra cuentas con los siguientes sistemas y alguna de sus funcionalidades:

### **SAP Supplier Relationship Management (SAP SRM)**

#### ***Funcionalidades clave:***

SAP Supplier Relationship Management (SAP SRM) permite evaluar la estrategia de suministro y abastecimiento, capacitando a su centro de suministro y afianzando las relaciones con los proveedores:

#### ***Analiza***

Desarrollo de una estrategia de proveedores — Mejora la visibilidad en múltiples líneas de negocio para identificar relaciones redundantes con proveedores y facilita las negociaciones documentadas con los fabricantes.

Cualificación de proveedores — Reduce los riesgos de aprovisionamiento, disminuye el stock de seguridad y dinamiza los procesos para localizar y cualificar proveedores.

Selección de proveedores — Reduce la duración de los ciclos de aprovisionamiento por medio de técnicas de subasta y licitación electrónicas que emparejan la capacidad de un proveedor con las necesidades de compra.

Gestión y negociación de contratos — Permite a los equipos inter-empresariales dirigir reuniones virtuales, editar documentos y negociar contratos, garantizando una completa seguridad.

Aprovisionamiento operacional — Mejora la eficiencia de los procesos empleando listas autorizadas de fabricantes para seleccionar una fuente adecuada de suministro ante una demanda sin asignar.

Autoservicio de aprovisionamiento — Garantiza el cumplimiento de las entregas y reduce los costes por proceso al descentralizarlos, manteniendo el control central.

Aprovisionamiento dirigido por planes — Integración con la gestión de la cadena de suministro para automatizar la resolución de contratos y la generación de solicitudes de compra de materiales empleados en procesos clave de la empresa.

Monitorización de las relaciones — Gestión del gasto total por medio de una estrecha monitorización y evaluación de las relaciones con proveedores y del rendimiento operacional.

### **ERP SAP Modulo de Compras (MM-IM)**

SAP MM es uno de los módulos funcionales más extensos. Este módulo principalmente se encarga de procesos de adquisiciones, datos maestros de materiales, verificación de facturas. Este módulo se comunica y está integrado con otros módulos clave de SAP.

SAP MM cubre todas las tareas relacionadas con la cadena de aprovisionamiento (Supply Chain), incluyendo planificación en base a consumos, planificación logística, evaluación de proveedores y verificación de facturas etc. Incluye además gestión de inventario y almacenes para organizar el stock hasta que el uso de éste haga que el ciclo de aprovisionamiento empiece de nuevo.

Algunos de los componentes de MM:

Planificación en base a Consumos: se encarga de la reposición de stock y utiliza para ello la funcionalidad de MRP (Planificación de Requerimientos de Materiales), determinando procedimientos de cálculo de lotes, y realizando predicciones en base a algoritmos técnicos.

Compras: el área de compras de MM proporciona la habilidad de determinar posibles fuentes de aprovisionamiento de servicios y materiales, la compra en sí de estos materiales o servicios, el posterior seguimiento de los pedidos desde que salen de los proveedores, requisas, peticiones de cuotas, precios y condiciones, órdenes de compra y confirmación de los proveedores entre otras muchas funcionalidades.

Gestión de Inventario: los componentes de gestión de inventario contiene los registros maestros de servicios, y controla y rastrea todos los movimientos de bienes, recibos, incidencias recibos de bienes devueltos, transferencias de stock, reservas, inventario físico, determinación de stock y gestión de lotes. Además, este sub-módulo contiene la contabilidad de costes actualizada de los diversos materiales, soporta diversas monedas y precios actualizados de los materiales, y es capaz de calcular el coste de producción real.

Verificación de Facturas: da soporte a la verificación y evaluación de material como Last In - First Out (LIFO) y First In - First Out (FIFO), análisis de cambio de precios, cambios de facturas a créditos, impuestos, descuentos en efectivo, comprobación de recibos, definir el impacto contable de recibos, cancelar recibos, costes de envío, y determinar variaciones de facturación.

## ***Análisis de ejecución de gasto de compras***

La Caja de Seguro Social anualmente debe generar la planificación de presupuesto operativo de acuerdo a los cuatro riesgos. (Administración, IVM, Enfermedad y Maternidad y Riesgo Profesional).

### ***Gastos corrientes***

Los gastos que se destinan a la contratación de los recursos humanos y a la compra de los bienes y servicios necesarios para el desarrollo propio de las funciones.

Dentro de los gastos corrientes de la Caja de Seguro Social tenemos ocho (8) grandes categorías de gastos que detallamos con su aporte porcentual y monto (B/.), en los últimos tres (3) años.

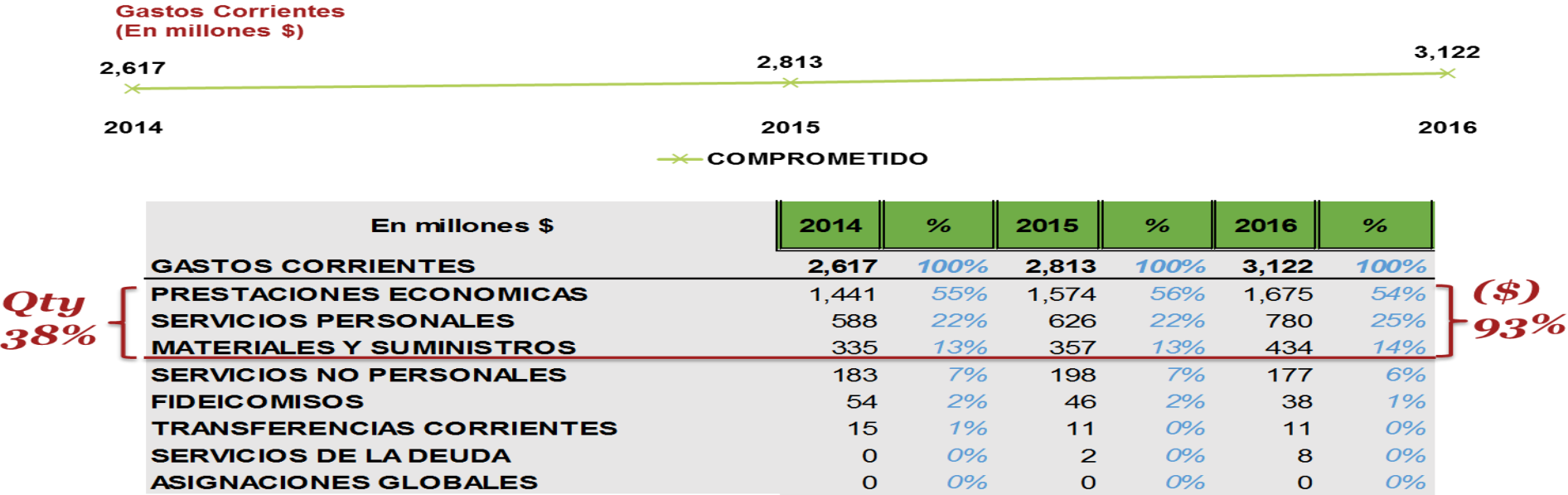
### ***Materiales y suministros***

Los materiales y suministros en la composición porcentual del gasto corriente, comprenden el 14% del mismo.

Posteriormente presentamos un detalle de las principales cuentas de gasto y montos (B/.) que la integran “bajo el principio de Pareto 80/20”.

A continuación la presentación de los análisis de la ejecución del presupuesto de acuerdo a los grupos de cuentas que forman parte del estado de resultado del estado financiero de la Caja de Seguro Social:

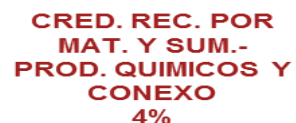
1 **Gastos Corrientes CSS**  
**Comprometido (2014-2016)**



El Gasto Corriente de la CSS esta conformado por ocho (8) grupos de cuentas, dentro de estos, mas del 90% del gastos esta compuesto por tres grupos de cuentas:

- 1. Prestaciones Económicas, al 2016 representan el 54% de los gastos corrientes
- 2. Servicios Personales, al 2016 representan el 25% de los gastos corrientes
- 3. Materiales y Suministros, al 2016 representan el 14% de los gastos corrientes

## 1.2



**Gastos de Materiales y Suministro****1.2 Comprometido y Pronosticado (2010-2019)**

| En Millones \$                  |                                                    | 2014       | %           | 2015       | %           | 2016       | %           |
|---------------------------------|----------------------------------------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| <b>MATERIALES Y SUMINISTROS</b> |                                                    | <b>335</b> | <b>100%</b> | <b>357</b> | <b>100%</b> | <b>434</b> | <b>100%</b> |
| <b>Qty</b><br><b>8%</b>         | MEDICINAS Y DROGAS                                 | 163        | 49%         | 178        | 50%         | 216        | 50%         |
|                                 | ARTICULOS DE LABORATORIO                           | 51         | 15%         | 59         | 16%         | 67         | 16%         |
|                                 | INSTRUMENTAL MEDICO Y QUIRURGICO                   | 41         | 12%         | 45         | 13%         | 58         | 13%         |
|                                 | CRED. REC. POR MAT. Y SUM.- PROD. QUIMICOS Y CON   | 14         | 4%          | 6          | 2%          | 16         | 4%          |
|                                 | ARTICULOS DE PROTESIS Y REHABILITACION             | 10         | 3%          | 11         | 3%          | 13         | 3%          |
|                                 | ALIMENTACION                                       | 7          | 2%          | 9          | 3%          | 9          | 2%          |
|                                 | REPUESTOS                                          | 7          | 2%          | 7          | 2%          | 7          | 2%          |
|                                 | OTROS PRODUCTOS QUÍMICOS                           | 3          | 1%          | 4          | 1%          | 5          | 1%          |
|                                 | CRED. REC. POR MAT. Y SUM.- UTILES Y MATERIALES DI | 6          | 2%          | 3          | 1%          | 5          | 1%          |
|                                 | OXIGENO MEDICO                                     | 2          | 1%          | 4          | 1%          | 5          | 1%          |
|                                 | OTROS UTILES Y VESTUARIOS                          | 5          | 2%          | 4          | 1%          | 5          | 1%          |
|                                 | UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA                          | 5          | 1%          | 4          | 1%          | 5          | 1%          |
|                                 | UTILES Y MATERIALES DE OFICINA                     | 3          | 1%          | 3          | 1%          | 3          | 1%          |
|                                 | ARTICULOS DE RAYOS X                               | 3          | 1%          | 3          | 1%          | 3          | 1%          |
|                                 | PRENDAS DE VESTIR                                  | 2          | 1%          | 2          | 1%          | 2          | 1%          |

**(\$)**  
**83%**

El **83%** del monto total de compras de materiales y suministros esta compuesto por el **8%** de las cuentas de gastos que componen ese grupo.

## **2. Sección de Tecnología**

### **2.1 Diagnóstico y análisis del estado actual de Tecnología**

Los departamentos de tecnología han evolucionado en el tiempo, para pasar a ser un proveedor de servicios internos, que brinda a la organización un portafolio de soluciones que apoyan a la organización a realizar sus tareas diarias desde cosas elementales como acceso al servicio de correo electrónico, hasta la complejidad de administrar un data center y los sistemas de información críticos del negocio. Como es de conocimiento por todas las tecnologías de información han pasado a ser un habilitador elemental para las organizaciones, y es que, a través de los servicios de tecnología, los procesos operativos pueden realizarse de forma óptima, mejorando el rendimiento y la productividad, contar con soluciones de apoyo toma de decisiones, permiten tomar acciones oportunas, y es que estamos en una época donde la comunicación se ha convertido en un elemento estratégico y prioritario.

En Caja de Seguro Social (CSS) todos los servicios de tecnología de información son gestionados por la Dirección Ejecutiva Nacional de Innovación y Transformación la cual está conformada por la Dirección Nacional de Informática, Dirección Nacional de Procesos, Dirección Nacional de Innovación, Dirección Nacional de Administración de Proyectos, y la Dirección Nacional de Gestión Administrativa. Los servicios de tecnología son principalmente administrados por la Dirección Nacional de Informática, la cual cuenta con personal organizado por áreas de la siguiente manera:

- Departamento de Soporte Técnico: brinda soporte de primer nivel a los usuarios en las áreas operativas.
- Departamento de Seguridad Informática: Se encarga de controlar todo lo referente a la seguridad perimetral de red, accesos a los sistemas de información, filtrado web y control de contenidos.
- Departamento de Comunicaciones: Tiene la responsabilidad de mantener la red de datos y telefonía de la institución, monitoreando el flujo de datos y tomando acciones preventivas y correctivas sobre la plataforma.
- Departamento de Producción: Este departamento tiene la misión de recibir información y transcribir datos para procesar procesos como pagos a pensionados y jubilados, salarios y remuneraciones, custodiar el equipo central entre otras.



- Departamento de Centro de Datos: son los responsables de administrar la infraestructura de tecnología (Servidores) para garantizar la operatividad de los servicios como acceso a los sistemas, respaldo archivos y bases de datos, gestión de perfiles de usuarios en la Active Directory.

Operativamente cada departamento tenemos departamentos de cara a los usuarios internos, y otros que interactúan con los proveedores de tecnología, como centro de datos, y proveedores externos de servicios de software.

El portafolio de servicios y soluciones de tecnología disponibles es bastante amplio, debido a que abarca todos los ámbitos de la institución, como servicios médicos, suministros y los procesos administrativos, estos últimos son el objeto de nuestra revisión, y se documentara lo relacionado a los mismos.

- Sistemas de Información Administrativos / Financieros:
  - Soluciones desarrolladas a la medida en el equipo MAINFRAME.
  - SAFIRO – Sistema Administrativo y Financiero (GRP - SAP).
  - SIPE - Sistema de Ingresos y Prestaciones Económicas.

Este ecosistema se procesa la información, en SIPE y MAINFRAME las transacciones diarias que posteriormente son consolidadas en SAFIRO para su registro contable en el sistema, uno de los aspectos más relevante es la carencia de interfaces automatizadas, lo que potencia el riesgo de manipulación de datos, inconsistencias, y en general constituye una mala práctica para el gobierno de datos.

También se cuenta con proveedores externos que brindan servicios de data center, redes de Datos, Telefonía, Sistemas de información:

- Cable & Wireless.
- KIO Network.
- Telecarrier.

Existe un gran potencial para mejora si se toman en consideración los aspectos relevantes para establecer una estrategia tecnológica que potencie la gestión administrativa y operativa de la institución, y apoye a logro de los objetivos institucionales.

Entre uno de los objetivos principales esta la emisión de los estados financieros, para lo cual se soporta en varios sistemas de información financiera, como SIPE, MAINFRAME y SAFIRO; los cuales contribuyen a la emisión de las cifras indicadas en los estados financieros de la institución. Se observan procesos que deben ser fortalecidos para que simplificar y generar mayor eficiencia en el proceso de la elaboración de las cifras incluidas en los estados financieros mensuales y de fin de año.

## **2.2 Flujos de procesos y políticas**

### ***Principales procesos y políticas de tecnología de la información para la emisión de estados financieros***

En los estados financieros de la Caja de Seguro Social se muestran los saldos de las cuentas contables de los activos, pasivos, fondos patrimoniales, ingresos, costos, gastos y aportes del estado panameño, de los riesgos donde la institución posee la capacidad y potestad de establecer los lineamientos generales de cómo tienen que funcionar administrativa, económica y financieramente.

Los estados financieros se construyen con información financiera proveniente de los siguientes sistemas tecnológicos:

- Soluciones desarrolladas a la medida en el equipo MAINFRAME.
- SAFIRO – Sistema Administrativo y Financiero (GRP - SAP).
- SIPE - Sistema de Ingresos y Prestaciones Económicas.

En líneas generales, la información contable procesada y registrada por las soluciones en el MAINFRAME y el sistema SIPE, se cargan mediante una interfaz manual al sistema SAFIRO, donde se integran con la información contable procesada en el propio sistema SAFIRO.

Contablemente, la institución utiliza el método de devengado para el registro de las cuenta por pagar y gastos por prestaciones económicas. Para todo lo relativo a la recaudación de la planilla regular se

utiliza el método de caja, de acuerdo a la Norma número 21 que aplica para la Contabilidad Gubernamental.

De igual forma, la contrapartida contable de todo compra, costo o gasto tiene que ser una partida de Cuentas por Pagar, y todos los ingresos tienen que ser contabilizados contra una partida de Cuentas por Cobrar, atendiendo al principio contable de Obligatoriedad de Compromiso y Derechos.

El registro contable de la distribución de la recaudación de los ingresos de cada riesgo, se realiza de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica de la Caja de Seguro Social número 51 del 27 de diciembre de 2005.

Los costos y gastos incurridos para el funcionamiento de cada uno de los riesgos y las prestaciones económicas y en salud, son registrados contablemente a cada riesgo por separado.

La implementación y puesta en producción del sistema SAFIRO en junio de 2012, ha conllevado una gran cantidad de cambios profundos en los procesos logísticos, financieros y en la metodología de procesamiento y registro de la información contable.

Como parte de la implementación, también se procedió a integrar la información presupuestaria con la contable, por lo que, se creó un nuevo plan o catálogo de cuentas contables acorde con el manual de contabilidad gubernamental, que debe permitir (entre otras) medir la ejecución presupuestaria.

El sistema SAFIRO, al ser una herramienta que se fundamenta en la integración natural entre los procesos modelados y sus módulos y componentes, los datos maestros representan una información vital que en gran medida le indica al sistema que y como hacer en procesos subsiguientes y cual tiene que ser la distribución contable de muchas transacciones automáticas.

Los datos maestros, tanto logísticos como financieros, cargados inicialmente para la puesta en producción del sistema SAFIRO, presentaron inconsistencias importantes por falta de una adecuada identificación, jerarquización, depuración y homologación de los mismos.

Los datos maestros se comparten entre los sistemas informáticos y deben ofrecer una visión única, la multiplicidad de aplicaciones obliga a su creación y gestión para su mantenimiento. De ahí su importancia estratégica a la hora de crearlos, gestionarlos y aprovechar todo su potencial.

Desde el año 2013, la Dirección Ejecutiva Nacional de Innovación y Tecnología recaba información y datos (cuotas, aportes, ingresos financieros, multas, recargos por interés y otros ingresos) del sistema SIPE y se lo suministra en un archivo a la Dirección Nacional de Contabilidad, luego de haberlo

segregado (dispersado) por riesgo y componente, para ser registrado contablemente en el sistema SAFIRO.

Esta actividad se realiza en un aplicativo desarrollado en casa, pero por disposición, conformación y oportunidad cronológica de la información y los datos, se presentan hasta la fecha dificultades en la identificación y dispersión de los ingresos, su identificación por fondo y bancos de cada riesgo y componente, para la asignación y distribución contable adecuada correspondiente y oportuna.

Los sistemas y funcionalidades descritas anteriormente, no se encuentran en línea, careciendo de una integración robusta mediante interfaces u otras herramientas tecnológicas automáticas, por lo que, requieren de la intervención humana para su adecuación y conformación, antes de su registro contable definitivo en el sistema SAFIRO.

Aunque se han ido solucionando algunas inconsistencias de programación y datos en SIPE y SAFIRO, la institución continúa en etapa de adecuación y ajustes de los procesos humanos y tecnológicos, así como, de la adecuación, identificación, conciliación, depuración, reclasificación y ajuste de la información y datos contables procesados y registrados.

La Dirección de Contabilidad de la Caja de Seguro Social, elabora el reporte de los estados financieros basado en las cifras reportadas por SAFIRO (SAP) de acuerdo al balance de prueba por tipo de Riesgo. SAFIRO, el cual posee registros de operaciones propias, igualmente posee registros resúmenes de los sistemas SIPE y MAINFRAME. Estos asientos resúmenes son el resultado de análisis de las operaciones mensuales de SIPE, y de los registros contables de procesos claves de la Caja de Seguro Social en MAINFRAME.

La revisión de los sistemas de información fue efectuada de acuerdo a los siguientes procesos claves del negocio:

- Proceso de ingresos y Cobranzas empleadores no gubernamentales.
- Procesos de ingresos y Cobranzas empleadores gubernamentales.
- Proceso de Planillas del personal de la CSS.
- Proceso de pagos de prestaciones económicas a corto plazo (Maternidad, Incapacidad, Funeraria, Lentes y Incapacidad Temporal de Riesgo Profesional).
- Proceso de pago de prestaciones económicas a largo plazo (Pensionados y jubilados, Indemnizaciones, Riegos Profesionales, Programa de Retiro Anticipado y Autofinanciado, Dietilenglicol, Sub-Sistema Mixto, Afectados de Bocas del Toro, y los Neonatos).

- Proceso de Adquisición y Compra de Bienes patrimoniales.
- Proceso de Alquiler de Bienes Patrimoniales.
- Compra de Insumos médicos y/u otros insumos.

Seguidamente se encuentra una narrativa de estos procesos, donde se identificaron riesgos naturales del proceso y los rubros afectados:

| Proceso de Ingresos y Cobranzas Empleadores no Gubernamentales                                                                                                                                                                                                                                                           | Riesgos                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Registro de eventualidades (carga planilla) por trabajador en el Sistema SIPE por los empleadores no gubernamentales, realizada en forma manual en las interfaces de usuario brindadas por el sistema y/o en forma masiva a través de cargas de archivos .TXT en formato propio del SIPE y formato denominado “SYSMECA”. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificultad en la carga masiva de eventualidades de planilla, base de la facturación, por interrupción del servicio, impidiendo la emisión oportuna de la facturación.</li> </ul> |
| Facturación de los distintos empleadores en el sistema SIPE, la cual es base para la recaudación en el sistema Caja Pago.                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los procesos de facturación se ven afectados por la ausencia y/o error en la carga de eventualidades en SIPE.</li> </ul>                                                         |

| Proceso de Ingresos y Cobranzas Empleadores no Gubernamentales                                                                                                                                                          | Riesgos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>El sistema de Caja Pago, obtiene la información de la plataforma SIPE, a efectos de poder realizar la recaudación, en el momento que se realiza el pago efectivo de parte de los empleadores no gubernamentales.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de los pagos efectuados por empleadores como “Pagos por Otros”, debido a: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La falta de identificación de la facturación en el momento del cobro, en el sistema Caja Pago.</li> <li>○ La falta de cuadro del monto de la facturación presentada por el empleador y lo indicado en el sistema Caja Pago.</li> </ul> </li> <li>• Diferencias presentadas entre el monto efectivamente recaudado y el monto resumen de cobranzas emitido por el sistema Caja Pago.</li> </ul> |

| Proceso de Ingresos y Cobranzas Empleadores no Gubernamentales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Riesgos                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| El sistema SIPE realiza el proceso de dispersión (segregación del monto cobrado por tipo de riesgo y/o concepto, caso de la retención del impuesto sobre la renta), de acuerdo al monto cobrado identificado por el sistema Caja Pago.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se efectúan procesos de dispersión por los montos cobrados bajo el concepto “Pagos por Otros”.</li> </ul>                                                                                                                       |
| El sistema SIPE posterior al cobro de la factura, realiza igualmente, la actualización de las cuentas individuales en SIPE. Asimismo, se envían información a carpetas de repositorio de datos (accedidas vía FTP), utilizadas por el sistema MAINFRAME para la actualización de las cuentas individuales en el sistema MAINFRAME.                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diferencias entre las cuentas individuales de los asegurados mostradas por el sistema SIPE y las mostradas por el sistema MAINFRAME.</li> </ul>                                                                                    |
| Se envían información a carpetas de repositorio de datos (accedidas vía ftp), utilizadas por una aplicación en Access a fin de realizar la conciliación entre los datos dispersados por el sistema SIPE y los datos emitidos por el sistema Caja Pago, a fin de conformar resúmenes por Riesgos, segregación de importes de Seguro Social, y otros elementos necesarios para conformar un archivo Excel con un asiento registro de las operaciones de cobro y facturación del periodo, utilizada para el registro masivo en SAFIRO vía la transacción ZFI_DOCTOSMASA. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diferencias entre los montos dispersados e informados como cobrados por el sistema Caja Pago, saldos acumulados en el rubro “Pasivos Diferidos – Cobros por Aplicar Planilla Pre-Elaborada” de los estados financieros.</li> </ul> |
| En el sistema MAINFRAME se toma la información de los salarios reportados para la cuenta individual de cada asegurado, y de acuerdo a su primera cuota registrada se determina si pertenece o no al Sub-Sistema Mixto, donde mensualmente se generan un informe con los montos a registrar en el Sub-Sistema Mixto para los diferentes conceptos.                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diferencias entre la información realmente cobrada por Sub-Sistema Mixto y la captada por MAINFRAME para su actualización.</li> </ul>                                                                                              |

| Cuentas impactadas en el Proceso de Ingresos y Cobranzas Empleadores no Gubernamentales. | Composición                                                                                                                                                                                  | Riesgos                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Caja y Banco                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Representado por la totalidad de las recaudaciones efectuadas de los empleadores, en el sistema Caja Pago.</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Existen partidas pendientes de conciliación bancaria antiguas sin identificar, consecuencia de este proceso.</li> </ul>                                                            |
| Pasivos Diferidos – Cobros por Aplicar Planilla Pre-Elaborada                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Representado por las cobranzas efectuadas por SIPE no dispersadas por falta de identificación, clasificadas con el tipo “Pagos por Otros”.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Monto de cobranzas no identificados que impiden el reconocimiento del ingreso oportuno.</li> <li>Falta de identificación del empleador por monto pendiente por aplicar.</li> </ul> |



| Cuentas impactadas en el Proceso de Ingresos y Cobranzas Empleadores no Gubernamentales. | Composición                                                                                                                                                                                                  | Riesgos                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ingresos -Cuotas regulares                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingreso generado por la dispersión generada en SIPE de los saldos cobrados por el sistema Caja Pago, por concepto de cuotas regulares del Seguro Social.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riesgo no identificado en el proceso.</li> </ul> |
| Ingresos- Prima de Riesgos Profesionales                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingreso generado por la dispersión generada en SIPE de los saldos cobrados por el sistema Caja Pago, por concepto de Riego Profesional.</li> </ul>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riesgo no identificado en el proceso.</li> </ul> |
| Tributos Recaudados – Gobierno Central                                                   | Ingreso generado por la dispersión generada en SIPE de los saldos cobrados por el sistema Caja Pago, por concepto de Seguro Educativo e Impuesto sobre la Renta.                                             |                                                                                           |

Figura .1. Proceso de ingresos y Cobranzas Empleadores no Gubernamentales

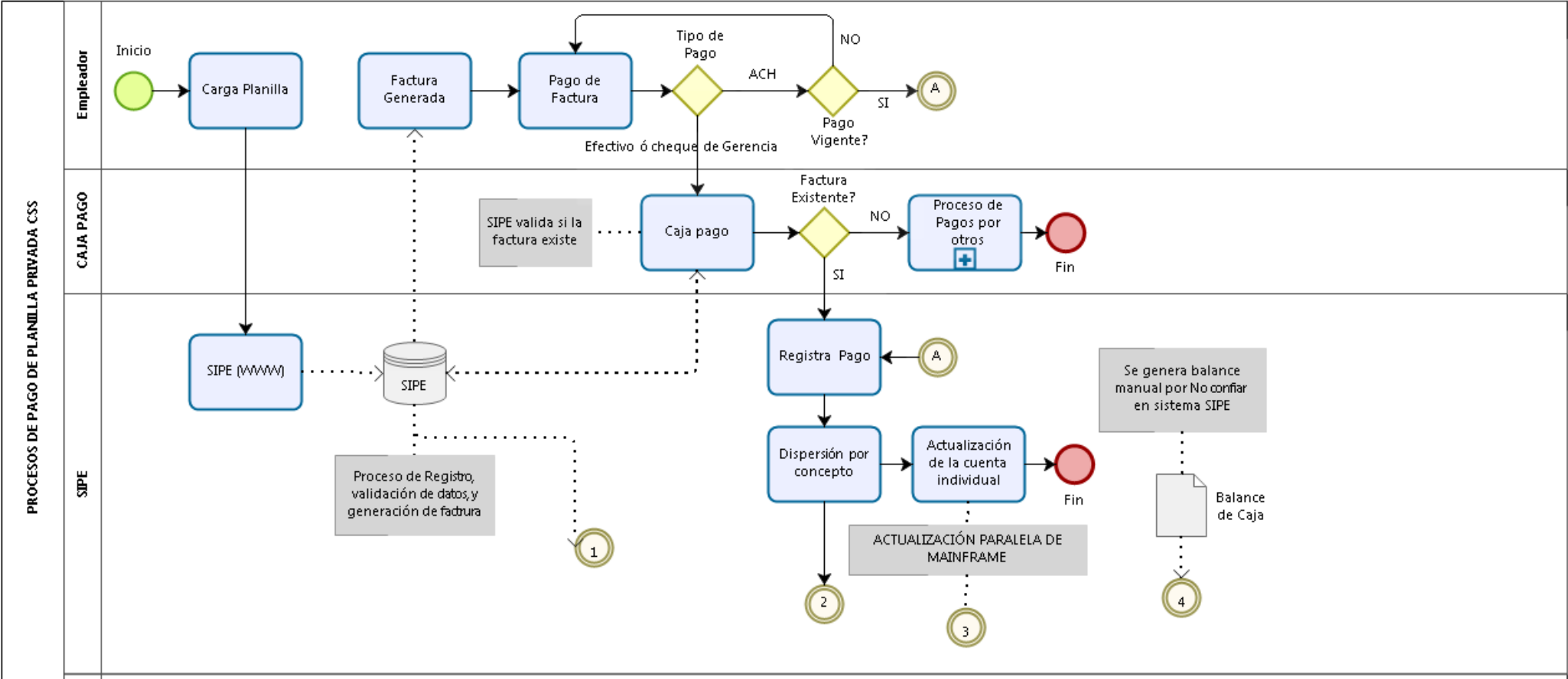
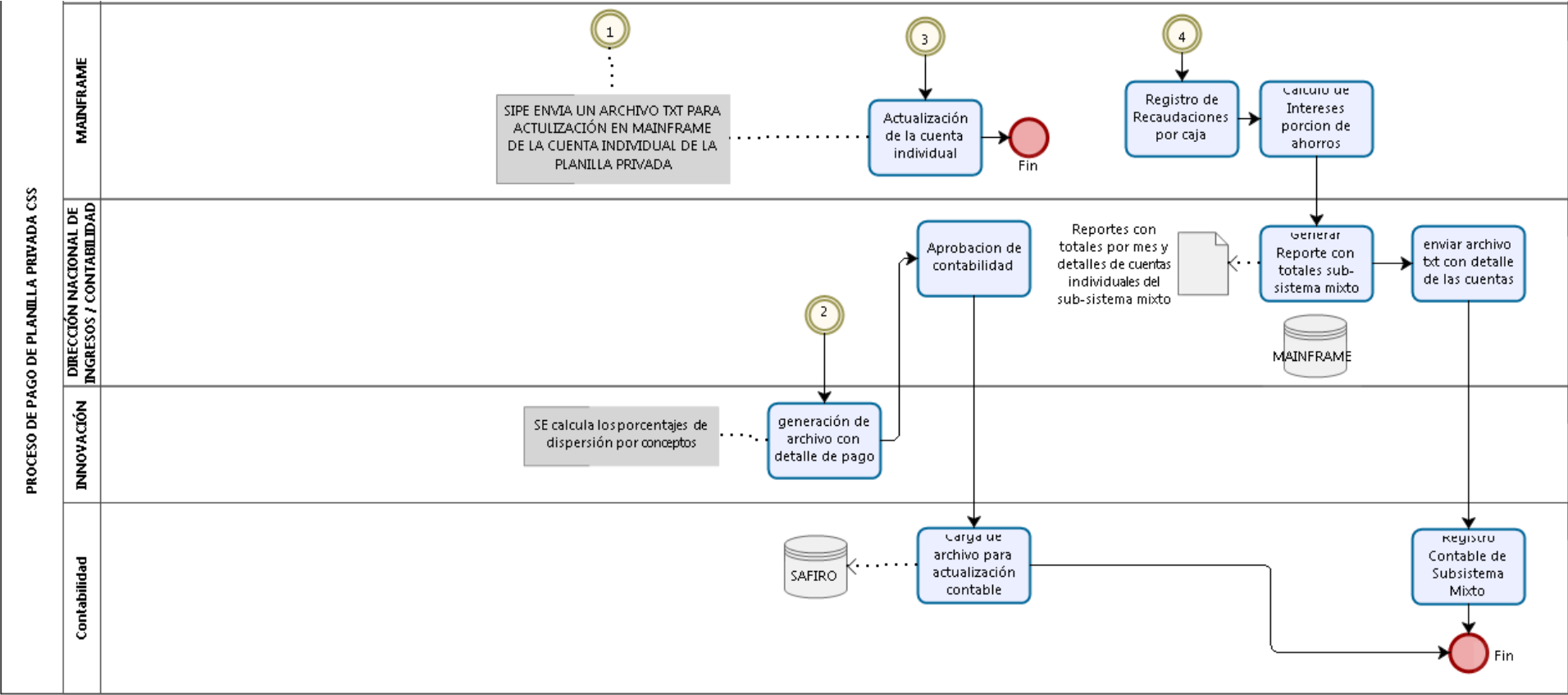


Figura .1. Proceso de ingresos y Cobranzas Empleadores no Gubernamentales (Continuación)



| Procesos de ingresos y Cobranzas Empleadores Gubernamentales                                                                                                                                                                                                         | Riesgos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Los entes gubernamentales envían la información de su planilla en formato “SYSMECA” a la Dirección Nacional de informática, comúnmente acompañados de la comunicación de pago (llamados “Estados de Cuenta”), que es recibido por la Dirección Nacional de Ingresos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se identifican riesgos en el proceso.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| El Departamento de Producción de la Dirección Nacional de Informática, realiza la carga y determinación de cuotas obrero patronal de los entes gubernamentales.                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se identifican riesgos en el proceso.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| La comunicación de pagos recibidos “Estado de Cuenta”, se registra en el sistema de Caja Pago, con crédito a la cuenta por cobrar del ente gubernamental.                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pueden existir diferencias entre el monto registrado en el sistema de caja pago y el monto facturado por el departamento de producción, por los ajustes considerados en la comunicación del “Estado de Cuenta” del ente gubernamental, debido a que los pagos son recibidos neto de descuentos por corrección de eventualidades de meses anteriores. (retiros de personal no efectuados oportunamente).</li> </ul> |

| Procesos de ingresos y Cobranzas Empleadores Gubernamentales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Riesgos                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>La Dirección Nacional de Ingresos, considera igualmente la comunicación de pagos recibidos “Estado de Cuenta”, a fin de efectuar el registro en MAINFRAME, para efectos de realizar la dispersión. El registro de los ingresos (segregación del monto cobrado por tipo de riesgo y/o concepto, caso de la retención del impuesto sobre la renta) es efectuado con debito a la cuenta por cobrar.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se identifican riesgos en el proceso.</li> </ul>                                                                                                                                                                               |
| <p>En el proceso de registros de pagos, existen diferencias que el ente gubernamental comunica en la comunicación del “Estado de Cuenta”, los cuales son considerados en el registro del pago, y forma parte del comprobante contable.</p>                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ajustes posteriores por el ente gubernamental consideradas en la comunicación del pago “Estado de Cuenta” de los entes gubernamentales, deben ser deducidas del ingreso registrado previamente en el periodo ajustado.</li> </ul> |

| Cuentas impactadas en el Proceso de ingresos y Cobranzas Empleadores Gubernamentales | Composición                                                                                                                                                                                                                                           | Riesgos                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Caja y Banco.                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Representado por la totalidad de las recaudaciones efectuadas de los entes gubernamentales, en el sistema Caja Pago.</li> </ul>                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existen partidas pendientes de conciliación bancaria antiguas sin identificar, consecuencia de este proceso.</li> </ul>                                                                                                           |
| Cuentas por Cobrar – Gobierno Central.                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es afectado con crédito por la representación de las cobranzas efectuadas por el sistema Caja Pago, y afectado con débitos por los pagos dispersados producto del registro de pagos en MAINFRAME.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajustes posteriores por el ente gubernamental consideradas en la comunicación del pago “Estado de Cuenta” de los entes gubernamentales, deben ser deducidas del ingreso registrado previamente en el periodo ajustado.</li> </ul> |

| Cuentas impactadas en el Proceso de ingresos y Cobranzas Empleadores Gubernamentales | Composición                                                                                                                                                                                                                                 | Riesgos                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ingresos -Cuotas Regulares.                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingreso generado por la dispersión generada en MAINFRAME de los saldos cobrados por el sistema Caja Pago y registrado en MAINFRAME, por concepto de cuotas regulares del Seguro Social.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riesgo no identificado en el proceso.</li> </ul> |
| Ingresos- Prima de Riesgos Profesionales.                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingreso generado por la dispersión generada en MAINFRAME de los saldos cobrados por el sistema Caja Pago y registrado en MAINFRAME, por concepto de Riego Profesional.</li> </ul>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riesgo no identificado en el proceso.</li> </ul> |

| Cuentas impactadas en el Proceso de ingresos y Cobranzas Empleadores Gubernamentales | Composición                                                                                                                                                                                                                                         | Riesgos                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tributos Recaudados – Gobierno Central.                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingreso generado por la dispersión generada en MAINFRAME de los saldos cobrados por el sistema Caja Pago y registrado en MAINFRAME, por concepto de Seguro Educativo e Impuesto sobre la Renta.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existen partidas y saldos pendientes de identificación.</li> </ul> |



Figura .2. Proceso de ingresos y Cobranzas Empleadores no Gubernamentales

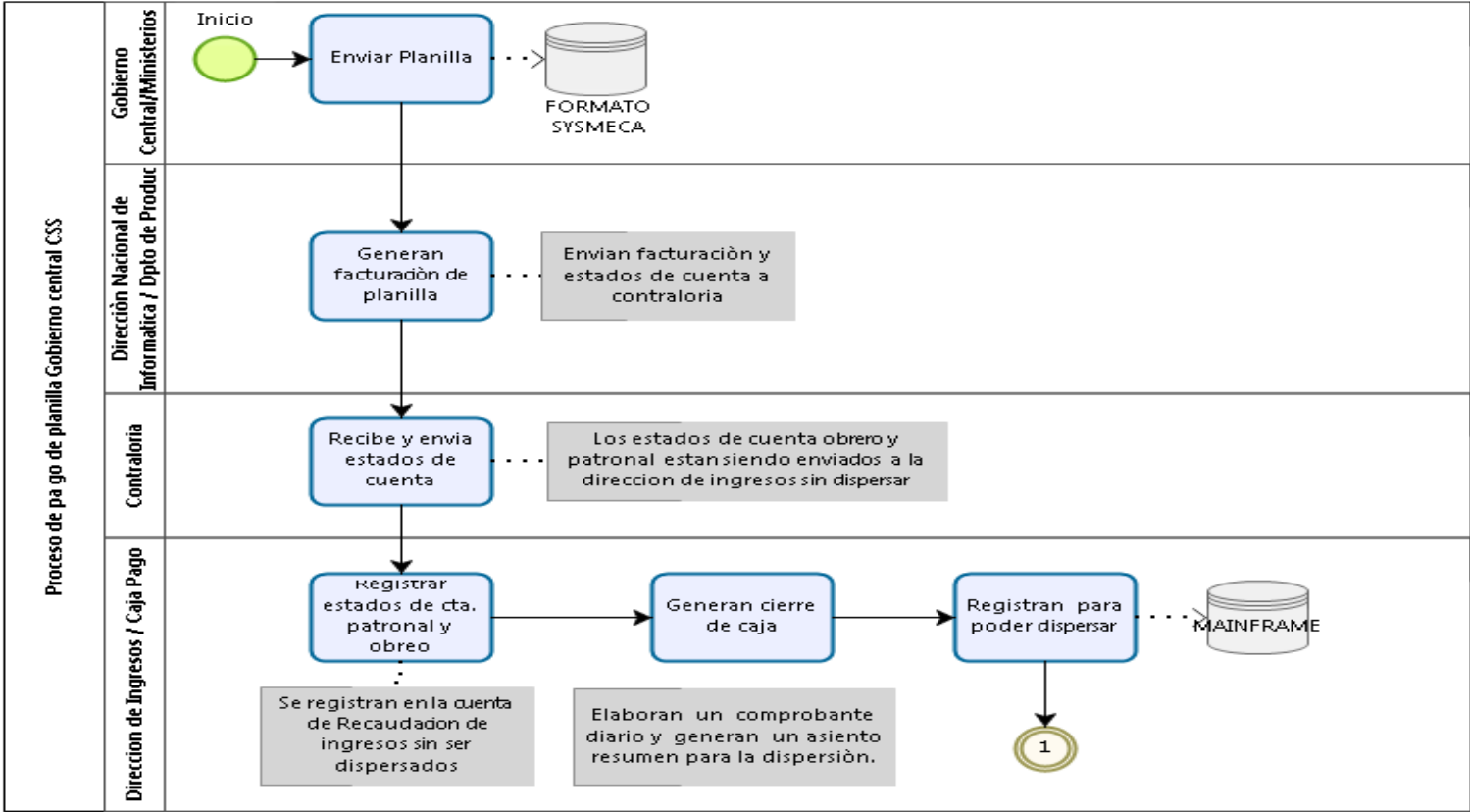
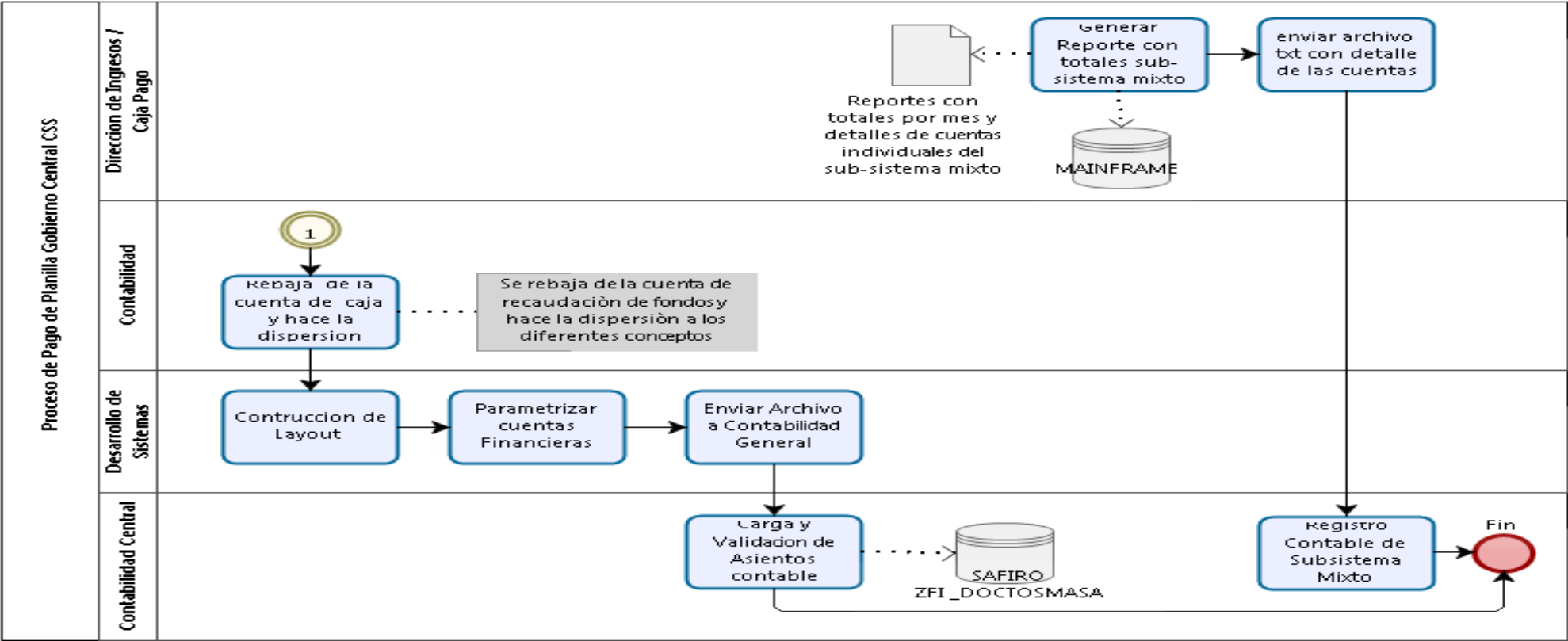


Figura .2. Proceso de ingresos y Cobranzas Empleadores no Gubernamentales (Continuación)



| Proceso de pagos de prestaciones económicas a corto plazo (Maternidad, Incapacidad, Funeraria, Lentas y Incapacidad Temporal de Riesgo Profesional)                                                                                                                                  | Riesgos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| El beneficiario por medio de las Oficinas Administrativas del Caja de Seguro Social, solicita de la prestación económica a través de una planilla de solicitud, la cual es cargada en el sistema de prestaciones a corto plazo en el ambiente “MAINFRAME”.                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se identificaron riesgos en el proceso.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| La Dirección Ejecutiva Nacional de Prestaciones Económicas realiza la verificación de las políticas para la asignación de la prestación en la cuenta individual, en el caso de existir diferencias en la cuenta individual del beneficiario, se realiza un proceso de actualización. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La cuenta individual puede no estar actualizada producto de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Errores y/u omisiones en el proceso de actualización desde SIPE.</li> <li>○ Omisión por la ausencia de dispersión de las cuotas obrero patronal pagadas bajo la modalidad “Pagos por Otros”.</li> </ul> </li> </ul> |
| La Dirección Ejecutiva Nacional de Prestaciones Económicas realiza la programación del pago y se realizan las verificaciones de salario a fin de asegurarse de la determinación del beneficio.                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diferencia entre el beneficio determinado y el monto correcto.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                               |
| La Dirección Ejecutiva Nacional de Prestaciones Económicas envía el cheque emitido a las Oficinas Administrativas de la Caja de Seguro Social.                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

| Cuentas impactadas en el Proceso de pagos de prestaciones económicas a corto plazo (Maternidad, Incapacidad, Funeraria, Lentes y Incapacidad Temporal de Riesgo Profesional) | Composición                                                                                                                                                                                | Riesgos                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Caja y Banco.                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Representado por los desembolsos efectuados por las prestaciones económicas aprobadas.</li> </ul>                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riesgo no identificado en el proceso.</li> </ul>                          |
| Costo por prestaciones económicas.                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Representado por los desembolsos de prestaciones económicas de acuerdo a las políticas de asignación de cada uno de los beneficiarios.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinación inadecuada del monto de la prestación económica.</li> </ul> |

Figura .3. Proceso de pagos de prestaciones económicas a corto plazo

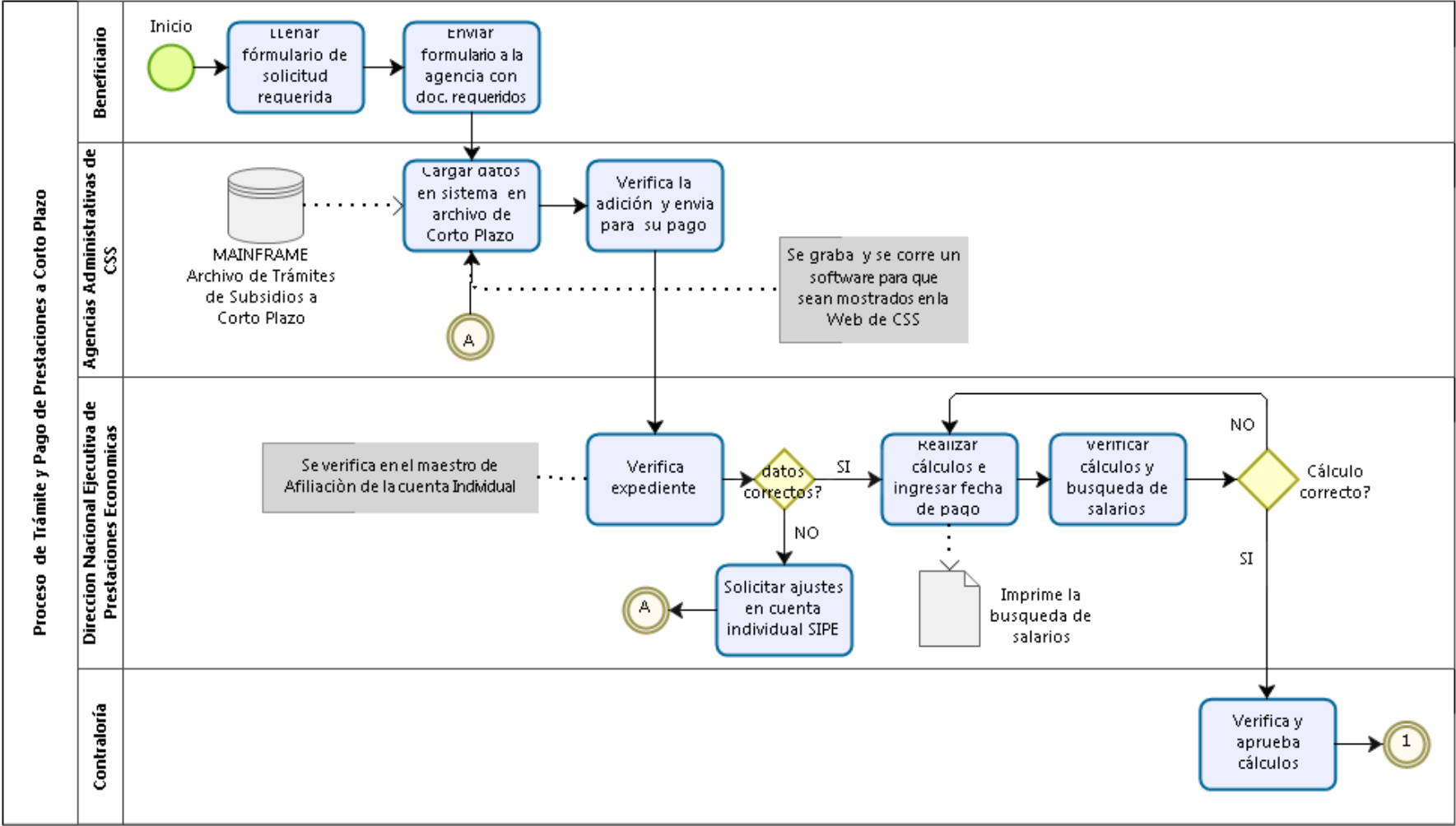
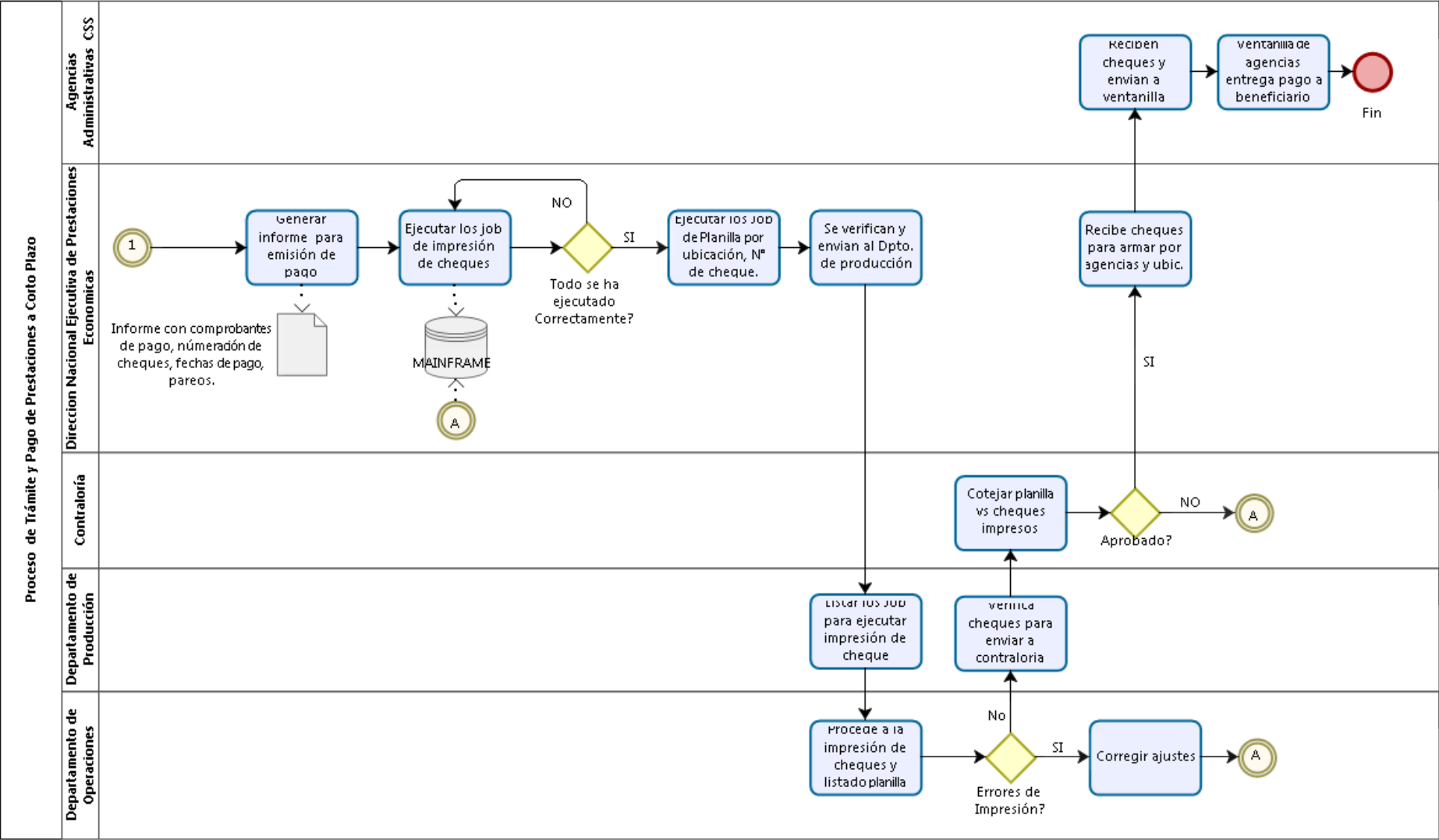


Figura .3. Proceso de pagos de prestaciones económicas a corto plazo (Continuación )



| Proceso de pago de prestaciones económicas a largo plazo<br>(Pensionados y jubilados, Indemnizaciones, Riesgos Profesionales, Programa de Retiro Anticipado y Autofinanciado, Dietilengicol, Sub-Sistema Mixto, Afectados de Bocas del Toro, y los Neonatos)                                       | Riesgos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| El beneficiario por medio de las Oficinas Administrativas del Caja de Seguro Social, solicita de la prestación económica a largo plazo a través de una planilla de solicitud, la cual es cargada en el sistema de prestaciones a largo plazo en el ambiente “MAINFRAME”.                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se identificaron riesgos en el proceso.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| La Dirección Ejecutiva Nacional de Prestaciones Económicas realiza la verificación de las políticas para la asignación de la prestación a largo plazo en la cuenta individual, en el caso de existir diferencias en la cuenta individual del beneficiario, se realiza un proceso de actualización. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La cuenta individual puede no estar actualizada producto de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Errores y/u omisiones en el proceso de actualización desde SIPE.</li> </ul> </li> <li>• Omisión por la ausencia de dispersión de las cuotas obrero patronal pagadas bajo la modalidad “Pagos por Otros”.</li> </ul> |
| La Dirección Ejecutiva Nacional de Prestaciones Económicas realiza la programación del pago y se realizan las verificaciones de salario a fin de asegurarse de la determinación del beneficiario.                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diferencia entre el beneficio determinado y el monto correcto.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                               |

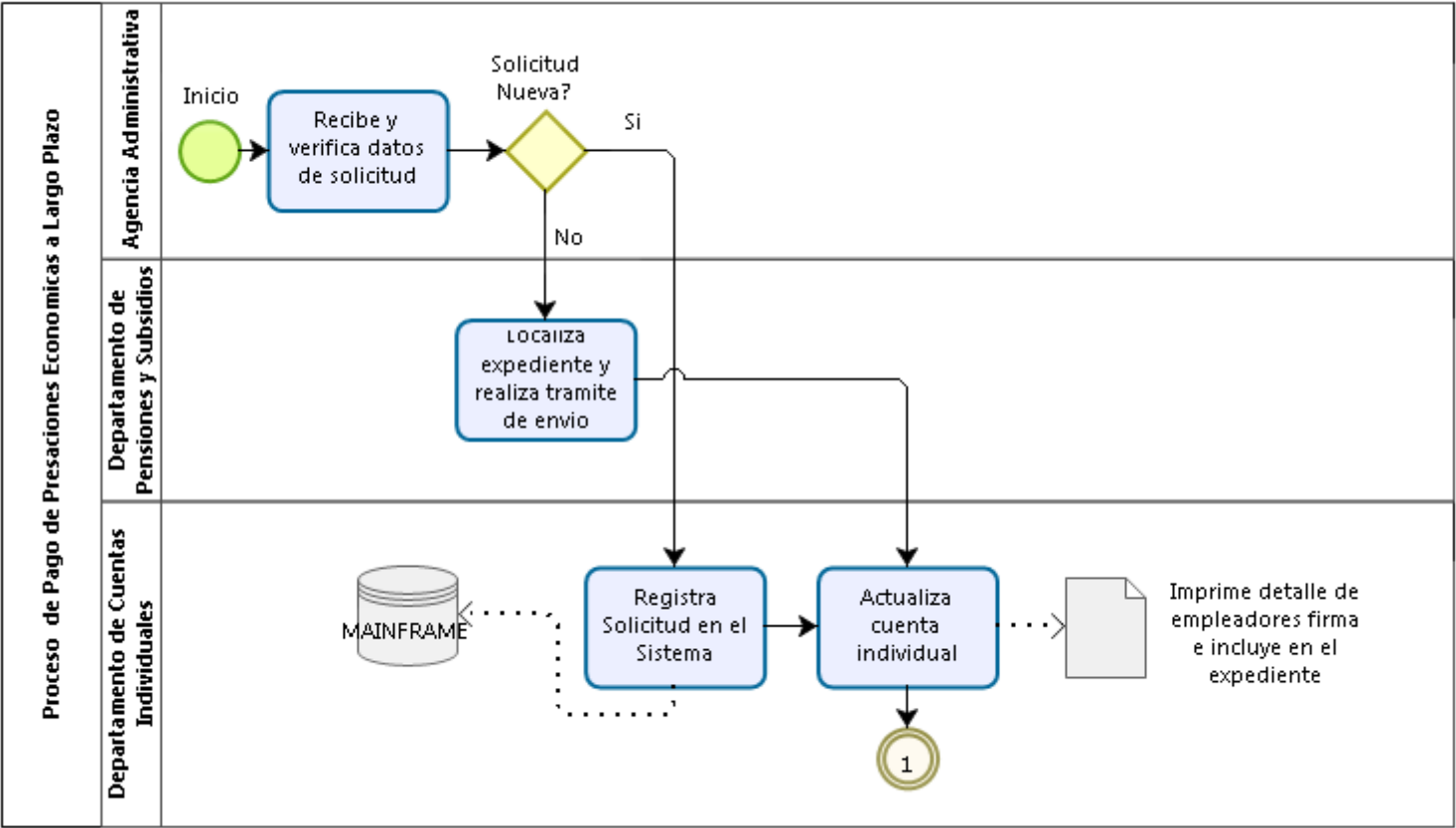
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| El departamento de Fondo, Fideicomiso y Cálculo, emite la resolución para su pago recurrente de la prestación a largo, el cual es registrado en MAINFRAME, y procede al proceso de aprobación en el departamento. En los montos superiores a B/. 1,000.00, debe ir al comité de prestaciones, para su aprobación previa. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se identificaron riesgos en el proceso.</li> </ul> |
| La Oficina de Fiscalización, realiza las fiscalizaciones de las resoluciones emitidas a fin de comprobar si cumplen los requisitos legales.                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se identificaron riesgos en el proceso.</li> </ul> |

| Proceso de pago de prestaciones económicas a largo plazo (Pensionados y jubilados, Indemnizaciones, Riesgos Profesionales, Programa de Retiro Anticipado y Autofinanciado, Dietilengicol, Sub-Sistema Mixto, Afectados de Bocas del Toro, y los Neonatos) | Composición                                                                                                                                                          | Riesgos                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Caja y Banco.                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Representado por los desembolsos efectuados por las prestaciones económicas a largo plazo debidamente aprobadas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riesgo no identificado en el proceso.</li> </ul> |



| Proceso de pago de prestaciones económicas a largo plazo (Pensionados y jubilados, Indemnizaciones, Riegos Profesionales, Programa de Retiro Anticipado y Autofinanciado, Dietilengicol, Sub-Sistema Mixto, Afectados de Bocas del Toro, y los Neonatos) | Composición                                                                                                                                                                            | Riesgos                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Costo por prestaciones económicas.                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Representado por los desembolsos de prestaciones económicas de acuerdo a las pólizas de asignación de cada uno de los beneficiarios.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinación inadecuada del monto de la prestación económica.</li> </ul> |

Figura .4. Proceso de pago de prestaciones económicas a largo plazo



S

Figura .4. Proceso de pagos de prestaciones económicas a largo plazo (Continuación )

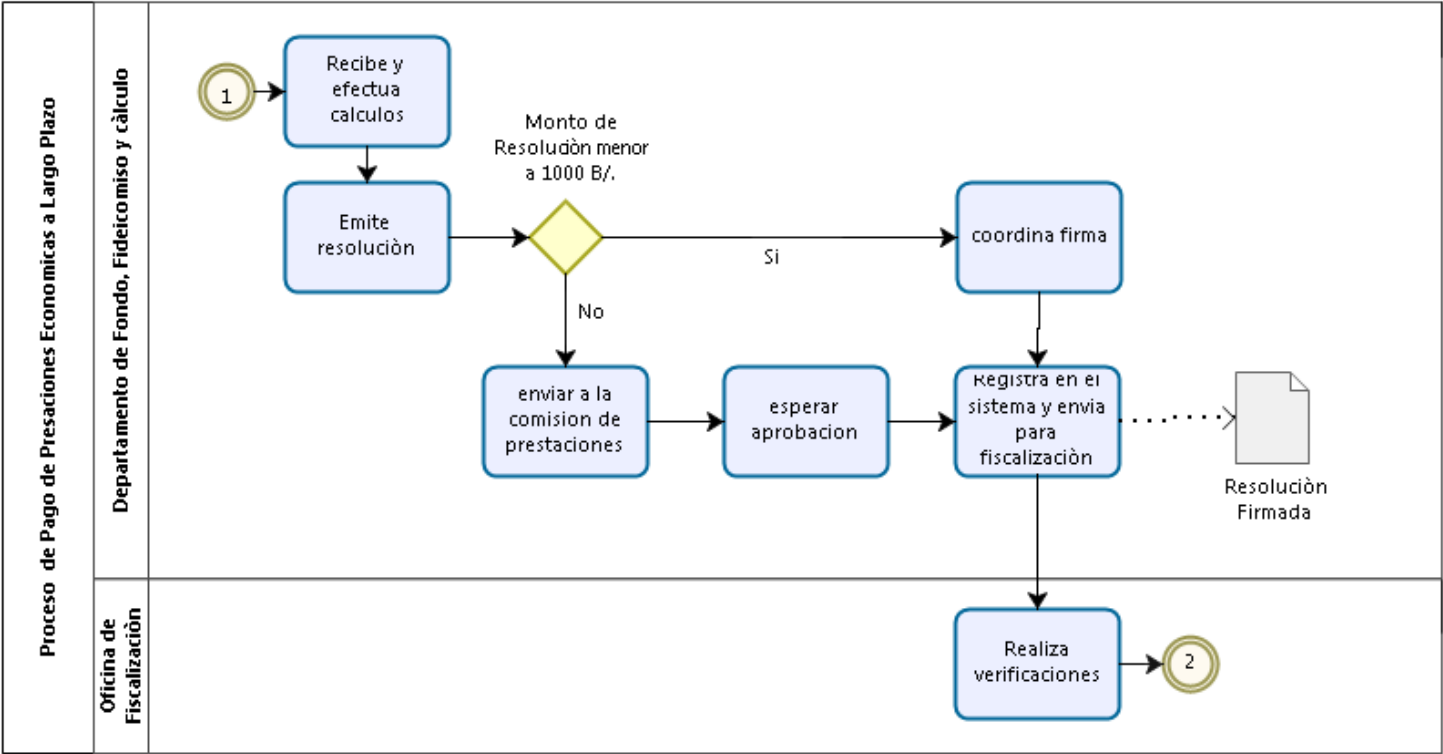
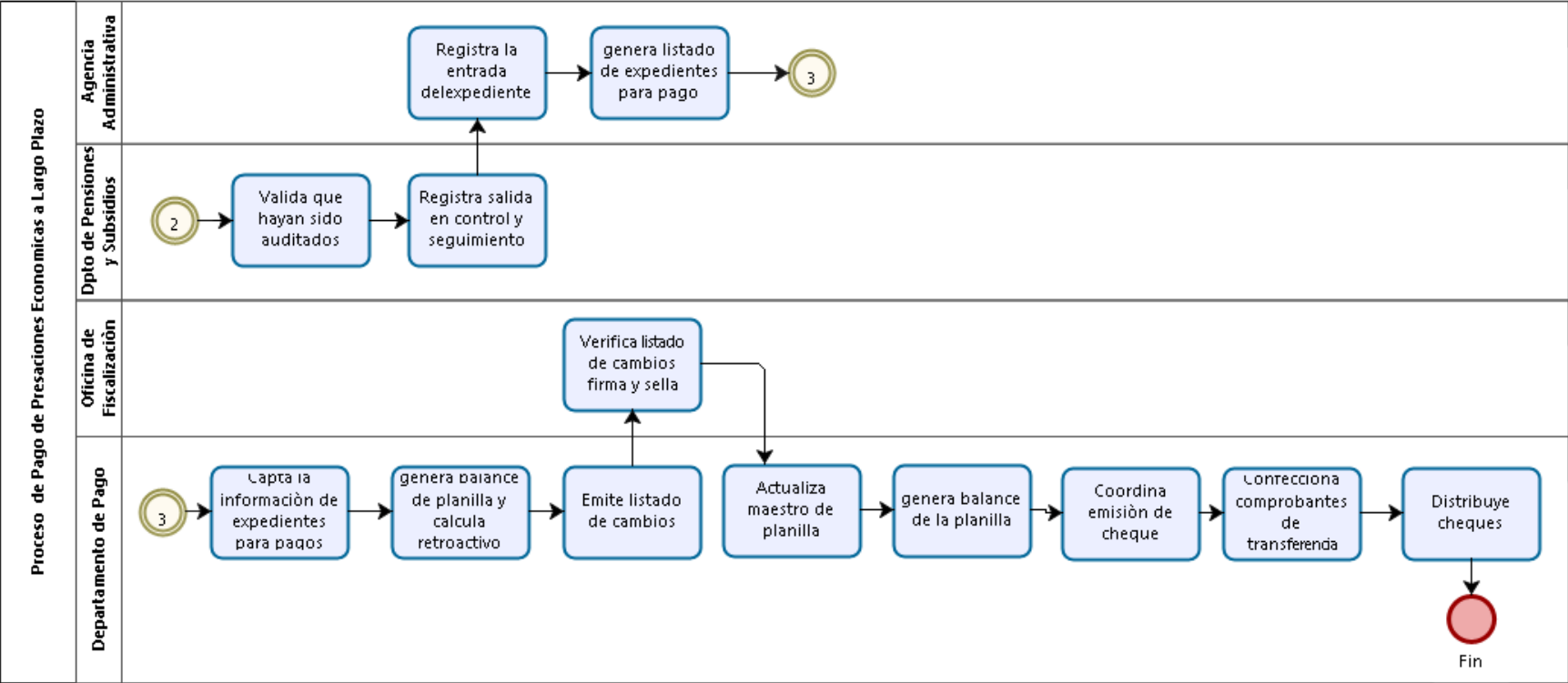


Figura .4. Proceso de pagos de prestaciones económicas a largo plazo (Continuación )



| Proceso de Alquiler de Bienes Patrimoniales                                                                                                                                                                                                                                                 | Riesgos                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| El departamento de Bienes y Raíces recibe el documento de solicitante (Empleados de la Caja de Seguro Social, Empresas privadas, Entidades gubernamentales y Pensionados) por conceptos de Alquileres de Apartamento, Alquileres de Propiedades con Opción a Compra y Alquiler de espacios. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riesgo no identificado en el proceso.</li> </ul> |
| Se verifica la contratación y se confecciona los contratos los cuales serán enviados para generar una orden de autorización del descuento, el cual debe ser realizado por las diferentes entidades dependiendo del tipo de solicitante.                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo no identificado en el proceso.</li> </ul> |
| El departamento de contabilidad completa una hoja de adición, especificando las fechas del contrato, canon de arrendamiento, forma de pago, sea por descuento directo y/o por el sistema caja pago, para efectuar el registro de la cuenta por cobrar en MAINFRAME.                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo no identificado en el proceso.</li> </ul> |
| Mensualmente, se envían los listados de cobro, tabulados por arrendatarios, al departamento de producción para que imprima los recibos y listados de cobro.                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riesgo no identificado en el proceso.</li> </ul> |
| El departamento de contabilidad, realiza la contabilización de los cobros recibidos por el departamento de recaudación.                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo no identificado en el proceso.</li> </ul> |

| Cuentas impactadas en el Proceso de Alquiler de Bienes Patrimoniales | Composición                                                                                                    | Riesgos                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Caja y Banco.                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Representado por los ingresos recibidos de los alquileres.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riesgo no identificado en el proceso.</li> </ul> |

| Cuentas impactadas en el Proceso de Alquiler de Bienes Patrimoniales | Composición                                                                                                | Riesgos                               |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| Ingresos Diversos de Gestión – Alquileres Renta.                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Representado por los ingresos recibidos de los alquileres.</li></ul> | Riesgo no identificado en el proceso. |

Figura .5. Proceso de pagos de Alquiler de Bienes Patrimoniales

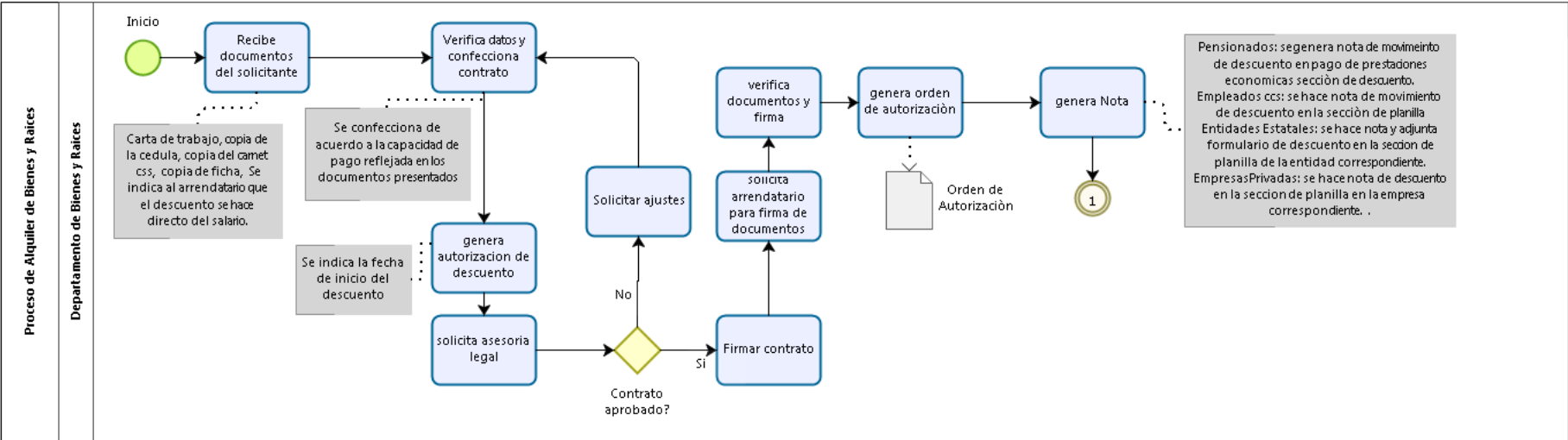


Figura .5. Proceso de pagos de Alquiler de Bienes Patrimoniales (Continuación )

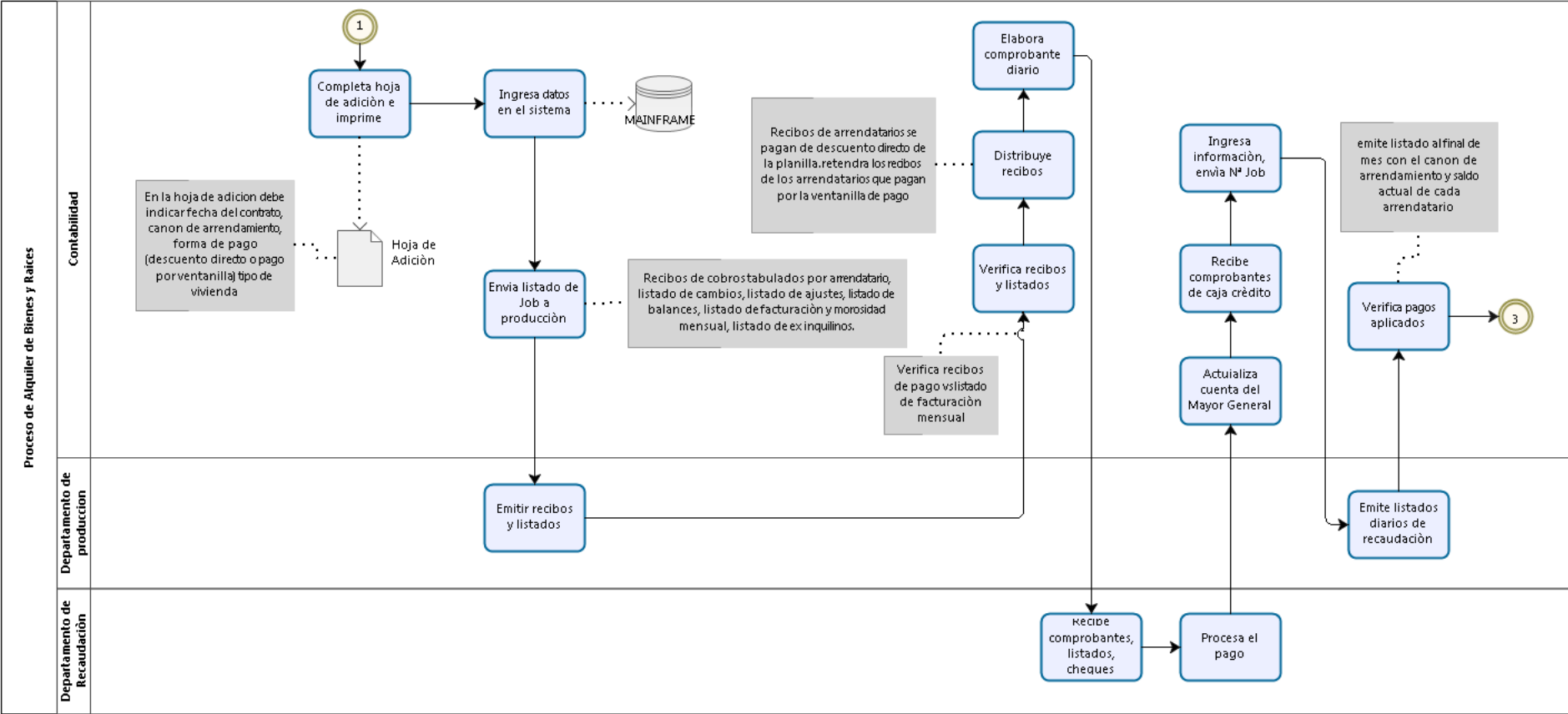
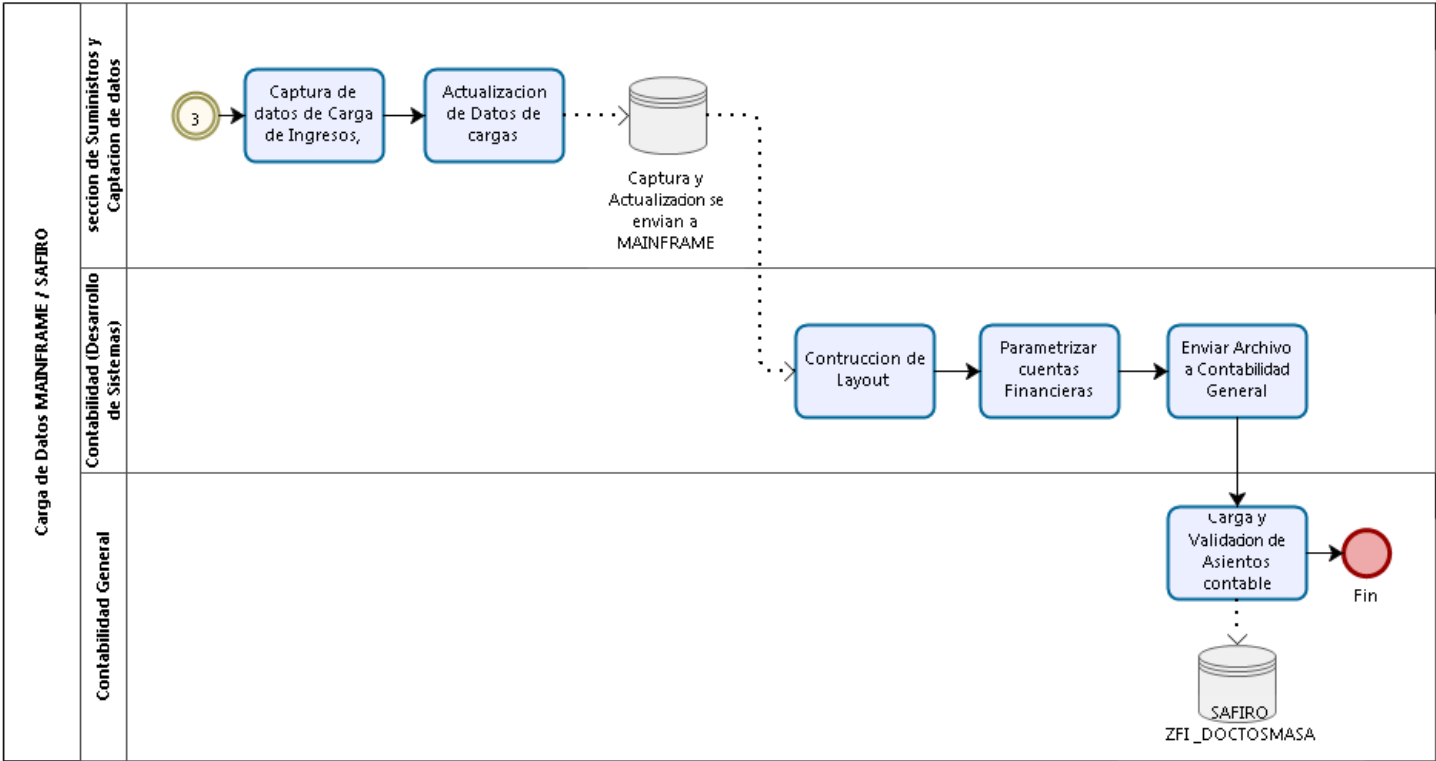




Figura .5. Proceso de pagos de Alquiler de Bienes Patrimoniales (Continuación )



| Proceso de Planillas del personal de la Caja de Seguro Social                                                                                   | Riesgos                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| No se pudo realizar el levantamiento de este proceso, debido a la falta de autorización por parte de la Dirección Nacional de Recursos Humanos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>No se evaluaron.</li> </ul> |

| Proceso de Adquisición y Compra de Bienes patrimoniales                      | Riesgos                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| En la sección de Compras se observa el desarrollo de este proceso de compra. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluados en la sección de compras.</li> </ul> |

| Compra de Insumos médicos y/o otros insumos                                  | Riesgos                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| En la sección de Compras se observa el desarrollo de este proceso de compra. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluados en la sección de compras.</li> </ul> |

## 2.3 ***Controles, formularios y documentos utilizados***

### ***Revisión de Seguridad***

- ***Seguridad***

Existe un departamento de Seguridad Informática, que se encarga de la Administración de los firewalls principales, filtrado web, y seguridad perimetral. También tienen la responsabilidad de la creación de usuarios en SAFIRO, y MAINFRAME, anteriormente también gestionaban los accesos a la plataforma como la creación de usuarios de Red (Active Directory) y acceso a los sistemas, pero no actualmente.

Conocimos que, en la mesa de ayuda, se reciben las solicitudes de usuarios a la Red, y en el departamento de Centro de datos, se procesa la creación en Active Directory y la creación del Buzón de email (Exchange), posteriormente la mesa de ayuda configura el perfil de usuario en la maquina designada.

- ***Administración de amenazas y vulnerabilidades***

Las amenazas y vulnerabilidades podemos desglosarlas en:

- Sobre la Red – El departamento de Comunicaciones se encarga del constante monitoreo del servicio de interconexión de red.
- Sobre los Servidores – El departamento de Centro de Datos se encarga del monitoreo y operatividad de los servidores en servicio.
- Sobre las Aplicaciones – como ya hemos descrito, algunas aplicaciones son gestionadas de forma interna y otras de forma tercerizada, sin embargo no existe una metodología clara sobre esta gestión.

- ***Red, sistema operativo y de base de datos.***

La institución cuenta con un esquema mixto de plataformas en el ecosistema, entre lo que podemos mencionar:

- **Red**

Basada en IP, aplicando mejores prácticas de segmentación de red, VLAN, e interconexión con tecnología Cisco, con un anillo de fibra central que asegura la disponibilidad del servicio, con conexiones alternas de MPLS, cuentan también con conexiones robustas a internet (2 x 100 mb en los 2 data centers principales) para recibir las solicitudes entrantes de parte de los empleadores.

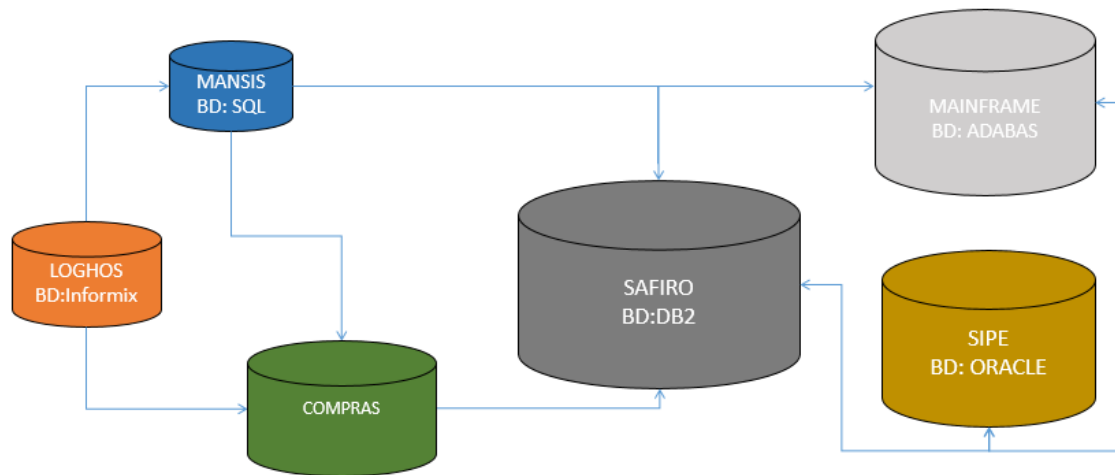
- **Sistemas Operativos**

En el ecosistema de Tecnología conviven una serie de Sistemas operativos entre los que podemos mencionar:

| <i>Aplicación</i>   | <i>Sistema Operativo Core</i>      |
|---------------------|------------------------------------|
| <i>SIPE</i>         | SUN - Sparc - RedHat               |
| <i>SAFIRO (SAP)</i> | SUN – VMWare - Windows Server 2008 |
| <i>MAINFRAME</i>    | IBM Z/OS v1.9                      |

- **Bases de Datos**

Existe un ecosistema de bases de datos diversos, que a continuación mostramos un cuadro con las bases de datos que tienen presencia en los sistemas administrativos financieros, también se muestra la relación entre los sistemas:



- **Regulaciones tecnológicas y cumplimiento**

Se pudo identificar que para los proveedores de servicio de Data Center e infraestructura, Cable & Wireless, KIO Network, Telecarrier cumplen actualmente y cuentan con certificación TIER III del Uptime Institute lo que ofrece una garantía de la mitigación de riesgos de interrupción y calidad en el servicio.

También cuentan con estándares de gestión como ISO9001, Information Technology Infrastructure Library –ITIL V3, e ISO 270001 para aspectos de seguridad y contingencia.

**Análisis de Seguridad SAFIRO Finanzas:**

- Usuarios con Perfil SAP\_ALL: 34 usuarios con permisología amplia que pueden realizar cualquier acción en el sistema. Tomar en cuenta el tipo de usuario:
  - A - Diálogo: usuarios final normal que hacen actividades del día a día.
  - B - Sistema: usuarios del sistema SAP para acceso en background.
  - S - Servicio: usuarios para servicio web, internet. Generalmente con autorizaciones restringidas.
  - C - Comunicación: Conexiones remotas entre distintos sistemas SAP.

Usuarios con Perfil SAP\_ALL (información tomada directamente de las tablas del sistema SAP):

| Usuario    | Nombre completo      | Tipo usuario |
|------------|----------------------|--------------|
| ABAPTAIGA  | ABAPTAIGA            | S Serv.      |
| ACSEALLIER | Evangelina Allier    | A Diálogo    |
| ADELVALLE  | ARIEL DELVALLE       | A Diálogo    |
| ADS_AGENT  | ADS_AGENT            | B Sist.      |
| ALEREMOTE  | ALEREMOTE ALEREMOTE  | B Sist.      |
| APÉREZ     | Amalia Pérez         | A Diálogo    |
| ASANCHEZ   | Andrés Sánchez       | A Diálogo    |
| AULLOA     | ANSELMA LORENA ULLOA | A Diálogo    |
| AVALENCIA  | Alcides Valencia     | A Diálogo    |
| BCEDENÑO   | Cedeño Boris         | A Diálogo    |
| BWCONNECT  | Conexión con BW      | A Diálogo    |
| CSSTAIGA   | Soporte Taiga        | S Serv.      |
| CSSTAIGA2  | CSSTAIGA2            | S Serv.      |
| DDIC       | DDIC                 | A Diálogo    |
| EAGUILAR   | EAGUILAR             | A Diálogo    |
| GLGONZALEZ | Gloria de González   | A Diálogo    |
| JMORAN     | JMORAN               | A Diálogo    |
| LFIGUEROA  | LUZ DE FIGUEROA      | A Diálogo    |
| LMELO      | Luis Rogelio Melo    | A Diálogo    |
| LMENDOZA   | Lastenia Mendoza     | A Diálogo    |
| MMONTERO   | Maritza Montero      | A Diálogo    |
| NAVILA     | Nery Ávila           | A Diálogo    |
| RFCUSER    | RFCUSER              | A Diálogo    |
| SAP*       | SAP*                 | A Diálogo    |

| Usuario    | Nombre completo      | Tipo usuario   |
|------------|----------------------|----------------|
| SAPJSF     | SAPJSF               | C Comunicación |
| SOPORTECSS | SOPORTECSS           | A Diálogo      |
| SQUINTANA  | SANTIAGO QUINTANA    | A Diálogo      |
| TMSADM     | aaa aaaaaa           | B Sist.        |
| VLABOISSIE | Verónica Laboissiere | A Diálogo      |
| WFRANCO    | Walter Franco        | A Diálogo      |
| WPUI       | William Pui          | A Diálogo      |
| YBAL       | Yeni Bal             | A Diálogo      |
| YITUNON    | Yiomara Tuñón        | A Diálogo      |
| ZAGONZALEZ | Zaida González       | A Diálogo      |

- Estructura de Roles: 332 roles lo que evidencia bastante segmentación y granularidad de permisología en el sistema. Los roles están distribuidos por módulo:
  - Roles Basis: 6
  - Roles de Administración del Sistema: 14
  - Roles de Finanzas: 45
  - Roles de Recursos Humanos: 38
  - Roles de Compras: 229. Incluye 214 de aprobación de adquisiciones (estrategia de liberación de compras).

Estructura de Roles (información tomada directamente de las tablas del sistema SAP):

| Rol                | Módulo   | Descripción                                  |
|--------------------|----------|----------------------------------------------|
| Z_BC_PERM_GRAL     | Base SAP | Rol para revisión de objetos de autorización |
| Z_BC_PERM_MOD_MASS | Base SAP | ROL PARA MODIFICACIONES EN MASA              |

| Rol                         | Módulo   | Descripción                                    |
|-----------------------------|----------|------------------------------------------------|
| Z_BC_UNBLOCK                | Base SAP |                                                |
| Z_BC_USERS_REPORT           | Base SAP |                                                |
| Z_CARGA_DOCT                | FI       | Carga de ZFI_DOCTOSMASA                        |
| Z_FI_AA_ADMON               | FI       | Due#o del proceso de Activos Fijos             |
| Z_FI_AA_ANALISTA            | FI       | Analista Especializado                         |
| Z_FI_AA_RECURSOS_MATERIALES | FI       | Recursos Materiales                            |
| Z_FI_AP_ADMON               | FI       | Dueño de Proceso Cuentas por Pagar             |
| Z_FI_AP_ANALISTA            | FI       | Analista Especializado de Cuentas por Pagar    |
| Z_FI_AP_ANTICIPO            | FI       |                                                |
| Z_FI_AP_CONSULTA            | FI       | Consulta de Cuentas por Pagar                  |
| Z_FI_AP_MULTAS              | FI       |                                                |
| Z_FI_AR_ADMON               | FI       | Due#o de Proceso Cuentas por Cobrar            |
| Z_FI_AR_ANALISTA            | FI       | Analista Especializado de Cuentas por Cobrar   |
| Z_FI_AR_CONSULTA            | FI       | Consulta de Cuentas por Cobrar                 |
| Z_FI_CO_CAPTURISTA          | FI       | Contabilidad Capturista                        |
| Z_FI_CO_CONSULTA            | FI       | Contabilidad Consulta                          |
| Z_FI_CO_JEFEDEPTO           | FI       | Jefe de Depto Contable                         |
| Z_FI_GL_ADMON               | FI       | Due#o de Proceso Contabilidad General          |
| Z_FI_GL_ANALISTA            | FI       | Analista Especializado de Contabilidad General |
| Z_FI_GL_CONSULTA            | FI       | Consulta de Contabilidad General               |
| Z_FI_GL_CONVIS              | FI       | Consulta de Contabilidad General - Consultores |
| Z_FI_GL_EXTRACTODECUENTA    | FI       | Consulta Tesorería                             |
| Z_FI_TR_ADMON               | FI       | Dueño de Proceso Tesorería                     |



| Rol                        | Módulo | Descripción                               |
|----------------------------|--------|-------------------------------------------|
| Z_FI_TR_ADMONCAJAMENUDA    | FI     | Administrador Caja Menuda                 |
| Z_FI_TR_ANALISTA           | FI     | Analista Especializado de Tesorería       |
| Z_FI_TR_CONSULTA           | FI     | Consulta de Tesorería                     |
| Z_FI_TR_CONVIS             | FI     | Consulta de Tesorería-Consultores SAFIRO  |
| Z_FI_TR_VIS                | FI     | Analista Especializado de Tesorería       |
| Z_FI_VIGENCIA_EXPIRADA     | FI     | Rol para reporte de vigencia expirada     |
| Z_FM_ADMINISTRADOR         | FI     | Dueño de Proceso Presupuesto              |
| Z_FM_ARRASTRE              | FI     | ARRASTRE DE DOCUMENTOS DEL AÑO ANTERIOR   |
| Z_FM_CAP_BT00              | FI     | Capturista de Oficinas Regionales         |
| Z_FM_CAP_CENTRAL           | FI     | Capturista de Oficinas Centrales          |
| Z_FM_CAP_REGIONAL          | FI     | Capturista de Oficinas Regionales         |
| Z_FM_S_TABU_DIS            | FI     | Presupuestos grupo de autorización T      |
| Z_FM_VIS_0100              | FI     | Visualizar Centro Gestor 0100             |
| Z_FM_VIS_BT00              | FI     | Presupuestos Visualizar UE Bocas Del Toro |
| Z_FM_VIS_CENTRAL           | FI     | Presupuestos Visualizar                   |
| Z_FM_VIS_REGIONAL          | FI     | Visualiza Oficinas Regionales             |
| Z_FMBLEXT                  | FI     | FMBLEXT                                   |
| Z_FUNCIONAL                | FI     |                                           |
| Z_HR_ADMON_CUALIFI         | HCM    | Administración de Cualificaciones         |
| Z_HR_ADMON_PARTICIP        | HCM    | Inscribir Participantes                   |
| Z_HR_ADMON_PERFILES        | HCM    | Administración de Perfiles                |
| Z_HR_PE_ADMON_CAPACITACION | HCM    | Información de eventos                    |
| Z_HR_PE_ADMON_EVENTOS      | HCM    | Administrador de Eventos                  |
| Z_HR_PE_ADMON_RECURSOS     | HCM    | Administrador de Recursos                 |
| Z_HR_RC_NOMBRAMIENTO       | HCM    | Perfil para administrar aspirantes        |

| Rol                            | Módulo | Descripción                          |
|--------------------------------|--------|--------------------------------------|
| Z_HR_T_E_REPORTEO              | HCM    | Información de eventos               |
| Z_HR_VIS_CUALIFI               | HCM    | Visualización de Cualificaciones     |
| Z_HR_VIS_PERFILES              | HCM    | Visualización de Perfiles            |
| Z_MM_IM_ADMIN_PERIODOS_LOG     | MM     | Administrador de Periodos Logísticos |
| Z_MM_IM_GESTOR_ALMACEN         | MM     | Gestor de Almacén                    |
| Z_MM_IM_GESTOR_ALMACEN_LOG     | MM     | Gestor de Almacén                    |
| Z_MM_IM_GESTOR_RESERVA         | MM     | Gestor de Almacén                    |
| Z_MM_IM_REPORTES               | MM     | Gestor de Almacén Reportes           |
| Z_MM_PUR_ADMIN_DATOS_MAESTROS  | MM     | Administrador Datos Maestros         |
| Z_MM_PUR_GEST_PED_CONTRATOS    | MM     | Gestor Pedido Contratos              |
| Z_MM_PUR_GEST_SOL_PED          | MM     | Gestor Solicitudes de Pedido         |
| Z_MM_PUR_GEST_SOL_PED_SOL      | MM     | Gestor Solicitudes de Pedido         |
| Z_MM_PUR_GESTOR_SOLPED_GRP     | MM     | Rol Especial Creación de SOLPED      |
| Z_MM_PUR_LIB_FTJ_ALMACEN       | MM     | Anulación de Informes de Recepción   |
| Z_MM_PUR_LIB_PED_COMPRAS       | MM     | Liberador Pedido de compra           |
| Z_MM_PUR_LIB_PED_COMPRAS_PRESU | MM     | Liberador Pedido de compra           |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_A1         | MM     | Liberación de pedidos código A1      |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_A2         | MM     | Liberación de pedidos código A2      |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_A3         | MM     | Liberación de pedidos código A3      |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_A4         | MM     | Liberación de pedidos código A4      |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_A5         | MM     | Liberación de pedidos código A5      |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_A6         | MM     | Liberación de pedidos código A6      |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_A7         | MM     | Liberación de pedidos código A7      |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_A8         | MM     | Liberación de pedidos código A8      |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_A9         | MM     | Liberación de pedidos código A9      |

| Rol                    | Módulo | Descripción                     |
|------------------------|--------|---------------------------------|
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_B1 | MM     | Liberación de pedidos código B1 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_B2 | MM     | Liberación de pedidos código B2 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_B3 | MM     | Liberación de pedidos código B3 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_B4 | MM     | Liberación de pedidos código B4 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_B5 | MM     | Liberación de pedidos código B5 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_B6 | MM     | Liberación de pedidos código B6 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_B7 | MM     | Liberación de pedidos código B7 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_B8 | MM     | Liberación de pedidos código B8 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_B9 | MM     | Liberación de pedidos código B9 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_C1 | MM     | Liberación de pedidos código C1 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_C2 | MM     | Liberación de pedidos código C2 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_C3 | MM     | Liberación de pedidos código C3 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_C4 | MM     | Liberación de pedidos código C4 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_C5 | MM     | Liberación de pedidos código C5 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_C6 | MM     | Liberación de pedidos código C6 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_C7 | MM     | Liberación de pedidos código C7 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_C8 | MM     | Liberación de pedidos código C8 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_C9 | MM     | Liberación de pedidos código C9 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_D1 | MM     | Liberación de pedidos código D1 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_D2 | MM     | Liberación de pedidos código D2 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_D3 | MM     | Liberación de pedidos código D3 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_D4 | MM     | Liberación de pedidos código D4 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_D5 | MM     | Liberación de pedidos código D5 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_D6 | MM     | Liberación de pedidos código D6 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_D7 | MM     | Liberación de pedidos código D7 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_D8 | MM     | Liberación de pedidos código D8 |

| Rol                    | Módulo | Descripción                     |
|------------------------|--------|---------------------------------|
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_D9 | MM     | Liberación de pedidos código D9 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_E1 | MM     | Liberación de pedidos código E1 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_E2 | MM     | Liberación de pedidos código E2 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_E3 | MM     | Liberación de pedidos código E3 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_E4 | MM     | Liberación de pedidos código E4 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_E5 | MM     | Liberación de pedidos código E5 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_E6 | MM     | Liberación de pedidos código E6 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_E7 | MM     | Liberación de pedidos código E7 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_E8 | MM     | Liberación de pedidos código E8 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_E9 | MM     | Liberación de pedidos código E9 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_F1 | MM     | Liberación de pedidos código F1 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_F2 | MM     | Liberación de pedidos código F2 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_F3 | MM     | Liberación de pedidos código F3 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_F4 | MM     | Liberación de pedidos código F4 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_F5 | MM     | Liberación de pedidos código F5 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_F6 | MM     | Liberación de pedidos código F6 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_F7 | MM     | Liberación de pedidos código F7 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_F8 | MM     | Liberación de pedidos código F8 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_F9 | MM     | Liberación de pedidos código F9 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_G1 | MM     | Liberación de pedidos código G1 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_G2 | MM     | Liberación de pedidos código G2 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_G3 | MM     | Liberación de pedidos código G3 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_G4 | MM     | Liberación de pedidos código G4 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_G5 | MM     | Liberación de pedidos código G5 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_G6 | MM     | Liberación de pedidos código G6 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_G7 | MM     | Liberación de pedidos código G7 |

| Rol                    | Módulo | Descripción                     |
|------------------------|--------|---------------------------------|
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_G8 | MM     | Liberación de pedidos código G8 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_G9 | MM     | Liberación de pedidos código G9 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_H1 | MM     | Liberación de pedidos código H1 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_H2 | MM     | Liberación de pedidos código H2 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_H3 | MM     | Liberación de pedidos código H3 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_H4 | MM     | Liberación de pedidos código H4 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_H5 | MM     | Liberación de pedidos código H5 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_H6 | MM     | Liberación de pedidos código H6 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_H7 | MM     | Liberación de pedidos código H7 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_H8 | MM     | Liberación de pedidos código H8 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_H9 | MM     | Liberación de pedidos código H9 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_I1 | MM     | Liberación de pedidos código I1 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_I2 | MM     | Liberación de pedidos código I2 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_I3 | MM     | Liberación de pedidos código I3 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_I4 | MM     | Liberación de pedidos código I4 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_I5 | MM     | Liberación de pedidos código I5 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_I6 | MM     | Liberación de pedidos código I6 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_I7 | MM     | Liberación de pedidos código I7 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_I8 | MM     | Liberación de pedidos código I8 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_I9 | MM     | Liberación de pedidos código I9 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_J1 | MM     | Liberación de pedidos código J1 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_J2 | MM     | Liberación de pedidos código J2 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_J3 | MM     | Liberación de pedidos código J3 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_J4 | MM     | Liberación de pedidos código J4 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_J5 | MM     | Liberación de pedidos código J5 |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_J6 | MM     | Liberación de pedidos código J6 |

| Rol                        | Módulo | Descripción                                            |
|----------------------------|--------|--------------------------------------------------------|
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_J7     | MM     | Liberación de pedidos código J7                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_J8     | MM     | Liberación de pedidos código J8                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_J9     | MM     | Liberación de pedidos código J9                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_K1     | MM     | Liberación de pedidos código K1                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_K2     | MM     | Liberación de pedidos código K2                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_K3     | MM     | Liberación de pedidos código K3                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_K4     | MM     | Liberación de pedidos código K4                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_K5     | MM     | Liberación de pedidos código K5                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_K6     | MM     | Liberación de pedidos código K6                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_K7     | MM     | Liberación de pedidos código K7                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_K8     | MM     | Liberación de pedidos código K8                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_K9     | MM     | Liberación de pedidos código K9                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_L1     | MM     | Liberación de pedidos código L1                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_L2     | MM     | Liberación de pedidos código L2                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_L3     | MM     | Liberación de pedidos código L3                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_L4     | MM     | Liberación de pedidos código L4                        |
| Z_MM_PUR_LIB_PEDIDO_L5     | MM     | Liberación de pedidos código L5                        |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO    | MM     | Liberador Solicitudes de Pedido                        |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_1A | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 1A |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_1B | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 1B |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_1C | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 1C |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_1D | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 1D |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_1F | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código SO |

| Rol                        | Módulo | Descripción                                            |
|----------------------------|--------|--------------------------------------------------------|
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_1G | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 1G |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_2A | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 2A |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_2B | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 2B |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_2C | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 2C |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_2D | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 2D |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_2E | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 2E |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_2F | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 2F |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_2G | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 2G |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_3A | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 3A |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_3B | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 3B |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_3C | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 3C |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_3D | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 3D |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_3E | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 3E |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_3F | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 3F |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4A | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4A |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4B | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4B |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4C | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4C |

| Rol                        | Módulo | Descripción                                            |
|----------------------------|--------|--------------------------------------------------------|
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4D | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4D |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4F | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4F |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4G | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4G |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4H | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4H |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4I | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4I |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4J | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4J |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4K | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4K |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4L | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4L |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4M | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4M |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4N | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4N |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4O | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4O |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4P | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4P |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_4Q | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 4Q |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_6A | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 6A |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_6B | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 6B |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_6C | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 6C |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_6D | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 6D |



| Rol                        | Módulo | Descripción                                            |
|----------------------------|--------|--------------------------------------------------------|
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_6E | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 6E |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_6F | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 6F |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_7A | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 7A |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_7B | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 7B |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_7C | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 7C |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_7D | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 7D |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_7E | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 7E |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_7F | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 7F |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8A | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8A |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8B | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8B |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8C | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8C |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8D | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8D |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8E | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8E |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8F | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8F |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8G | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8G |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8H | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8H |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8I | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8I |

| Rol                        | Módulo | Descripción                                            |
|----------------------------|--------|--------------------------------------------------------|
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8J | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8J |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8K | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8K |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8L | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8L |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8M | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8M |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8N | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8N |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8O | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8O |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8P | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8P |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8Q | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8Q |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8R | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8R |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8S | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8S |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8T | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8T |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8U | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8U |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8V | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8V |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8X | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8X |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8Y | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8Y |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_8Z | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 8Z |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_9A | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 9A |

| Rol                        | Módulo | Descripción                                            |
|----------------------------|--------|--------------------------------------------------------|
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_9B | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 9B |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_9C | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 9C |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_9D | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código 9D |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AA | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AA |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AB | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AB |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AC | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AC |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AD | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AD |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AF | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AF |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AG | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AG |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AH | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AH |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AI | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AI |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AJ | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AJ |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AK | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AK |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AL | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AL |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AM | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AM |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AN | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AN |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AO | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AO |

| Rol                            | Módulo | Descripción                                            |
|--------------------------------|--------|--------------------------------------------------------|
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AP     | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AP |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AQ     | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AQ |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AR     | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AR |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AS     | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AS |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AT     | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AT |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AU     | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AU |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AV     | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AV |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AW     | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AW |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AX     | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AX |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AY     | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AY |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_AZ     | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código AZ |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_BA     | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código BA |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_BB     | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código BB |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_BC     | MM     | Rol para liberación de solicitudes de pedido código BC |
| Z_MM_PUR_LIB_SOL_PEDIDO_PRESUP | MM     | Liberador Solicitudes de Pedido                        |
| Z_MM_PUR_LIBERADOR_FACTURA     | MM     | Liberador Facturas Bloqueadas                          |
| Z_MM_PUR_RESP_ACEPT_SERVICIOS  | MM     | Responsable Aceptación de Servicios                    |
| Z_MM_PUR_VERIFICADOR_FACTURAS  | MM     | Verificación de Facturas                               |

| Rol                            | Módulo   | Descripción                               |
|--------------------------------|----------|-------------------------------------------|
| Z_MM_PUR_VISUAL_DOC_FACTURA    | MM       | Visualizador Doc. Adquisiciones Factura   |
| Z_MM_PUR_VISUALIZA_DOCS_PEDIDO | MM       | Visualizador Doc. Adquisiciones           |
| Z_MM_PUR_VISUALIZA_DOCS_SOLPED | MM       | Visualizador Doc. Adquisiciones           |
| Z_PRUEBA_ROL                   | Base SAP |                                           |
| Z_PRUEBA_ROL_1                 | Base SAP |                                           |
| Z_RH_ADMIN_o1                  | HCM      | Perfil Datos Maestros Generales           |
| Z_RH_ADMIN_o2                  | HCM      | Administrador de Nómina                   |
| Z_RH_ADMIN_REPORTES            | HCM      | Reportes Estándar                         |
| Z_RH_ADMON_ESTRUC_ORG          | HCM      | Administrador de Estructura Organizativa  |
| Z_RH_ADMON_ESTRUC_PERSO        | HCM      | Administrador de Estructura Organizativa  |
| Z_RH_ADMON_INFO_PERSO          | HCM      | Administrador de Información del Empleado |
| Z_RH_ADMON_PERSONAL_ACCIONES   | HCM      | Administrador de Información del Empleado |
| Z_RH_COMPROBANTES              | HCM      | Recibo de nómina                          |
| Z_RH_CONTA_o1                  | HCM      | Contabilización de nómina                 |
| Z_RH_CONTA_o2                  | HCM      | Contabilización de nómina II              |
| Z_RH_CONTRALORIA               | HCM      | Auditoría de Nómina                       |
| Z_RH_DEDUC_PERSONALES          | HCM      | Reportes Cliente Interfaz/Talonarios      |
| Z_RH_DOCUMENTOS                | HCM      | Acciones de Personal                      |
| Z_RH_EMI_REPORT                | HCM      | Emisión de reportes y resueltos           |
| Z_RH_PY_ACHPAGO_AMPLEADOS      | HCM      | Pagos extras                              |
| Z_RH_PY_ACHPAGO_DEDUCCIONES    | HCM      | Pagos extras                              |
| Z_RH_PY_DEDUCCIONES            | HCM      | Deducciones                               |

| Rol                          | Módulo         | Descripción                               |
|------------------------------|----------------|-------------------------------------------|
| Z_RH_TM_ARCHIVO              | HCM            | Registro Permisos,TxT y Desc Trabajados   |
| Z_RH_TM_DESCENTRALIZADO      | HCM            | Registro Lics y Absen por U. Ejecutoras   |
| Z_RH_TM_EVALUACION_TIEMPOS   | HCM            | Crea Contingentes de Absentismos          |
| Z_RH_TM_REPORTES_ESPECIALES  | HCM            |                                           |
| Z_RH_TM_REPORTES_ESTANDAR    | HCM            | Visualiza reportes de tiempos             |
| Z_RH_TM_TRÁMITE              | HCM            | Ajustes Contg. Abs, Regis. Licencias      |
| Z_RH_TRANSFER_01             | HCM            | Transfererir Nómina                       |
| Z_RH_VIS_ESTR_ORG            | HCM            | Visualización de Estructura Organizativa  |
| Z_RH_VIS_INF_PERSO           | HCM            | Visualización de Información del Empleado |
| Z_ROL_PRUEBA                 | Administración |                                           |
| Z_SAP_ALL                    | Administración |                                           |
| Z_SAP_ALL_DISPLAY            | Administración |                                           |
| Z_SOLMAN_READ                | Administración |                                           |
| Z_SOLMAN_READ_620            | Administración |                                           |
| Z_SOLMAN_READ_70             | Administración |                                           |
| Z_SOLMAN_TMW                 | Administración |                                           |
| Z_SU01                       | Administración |                                           |
| Z_SU01_02                    | Administración |                                           |
| Z_TV_ADMON_ADMINISTRADOR     | FI             | Gestor de viajes                          |
| Z_TV_AUTORIZADOR_VIATICO     | FI             | Autorizador de viáticos                   |
| Z_TV_CONTABILIZACION_VIATICO | FI             | Contabilización de viáticos               |
| Z_TV_REGISTRO_VIATICO        | FI             | Registro de viajes                        |
| ZBC_AUDITORIAS               | Administración |                                           |
| ZHR_PA41                     | HCM            | AUTORIZACION PA41                         |

---

| Rol                  | Módulo         | Descripción                  |
|----------------------|----------------|------------------------------|
| ZPEGGING             | Administración |                              |
| ZRH_EMISION_REPORTES | HCM            | Emisión de cartas de labores |
| ZRS_ZFAGLLO3         | FI             | Rol para export de FAGLLO3   |
| ZSAP_ALL_DISPLAY-S   | Administración |                              |
| ZSAP_IS_MONITOR      | Administración |                              |
| ZSAP_RCA_SAT_DISP    | Administración |                              |
| ZTR_TRANSACCIONES_Z  | FI             | Transacciones de Tesorería   |

## 2.4 Ejemplos de formatos y plantillas de datos maestros

| Herramienta Tecnológica | Área que Brinda Soporte y Mantenimiento                                                                                                                                                                                            | Funcionalidades / Módulos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Formatos de Salida                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>MAINFRAME</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Soporte MAINFRAME.</li> <li>• Departamento de Desarrollo de Sistemas.</li> <li>• Departamento de Seguridad Informática.</li> <li>• Departamento de Producción.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• En resumen podemos indicar que en MAINFRAME se llevan los registros contables correspondientes a las transacciones de: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Prestaciones económicas.</li> <li>○ Inversiones.</li> <li>○ Préstamos hipotecarios.</li> <li>○ Cuentas por cobrar a prestatarios.</li> <li>○ Bienes raíces.</li> <li>○ Cuentas por cobrar por alquileres / inquilinos.</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultas por pantalla.</li> <li>• Generación de listados: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ en línea.</li> <li>○ en batch.</li> </ul> </li> <li>• Generación de archivos planos (.txt) en batch.</li> <li>• Resoluciones.</li> <li>• Cheques.</li> <li>• Comprobantes.</li> <li>• Talonarios.</li> <li>• Consultas especiales: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Las de Auditoría Interna y de los delegados de la Contraloría General.</li> <li>○ Validación del Derecho (vía Web Service).</li> <li>○ Ficha Digital (vía Web Service).</li> </ul> </li> </ul> |



| Herramienta Tecnológica | Área que Brinda Soporte y Mantenimiento | Funcionalidades / Módulos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Formatos de Salida                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         |                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planilla de recursos humanos.</li> <li>○ Registros contables de ingresos por recaudaciones y del Centro de Préstamos de Pensionados y Jubilados.</li> <li>• Planillas de Pago:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ de Empleados.</li> <li>○ de Pensionados y Jubilados.</li> <li>○ de Indemnizaciones.</li> <li>○ de Riesgos Profesionales.</li> <li>○ del P.R.A.A.</li> <li>○ del Dietilenglicol.</li> <li>○ del Sub-Sistema Mixto.</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pensionados y Jubilados para el Centro de Préstamos (vía Web Service).</li> <li>○ Paz y Salvo Patronal (vía Web Service).</li> <li>○ Trámites de Corto Plazo (vía Web Service).</li> <li>○ Trámites de Largo Plazo (actualmente en desarrollo, vía Web Service).</li> <li>○ Especial para la Procuraduría General de la Nación (vía de VPN).</li> <li>○ Especial para el Consejo de Seguridad Nacional (vía VPN).</li> <li>○ Morosidad Patronal.</li> <li>○ Generación de talonarios de los pensionados y jubilados (vía Web Service).</li> <li>• Trabajos especiales:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Información para el Estado de Cuenta del Sub-Sistema Mixto.</li> </ul> </li> </ul> |

| Herramienta Tecnológica | Área que Brinda Soporte y Mantenimiento | Funcionalidades / Módulos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Formatos de Salida                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         |                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ de Afectados de Bocas del Toro.</li> <li>○ de los Neonatos.</li> <li>• Planillas de Pago de Corto Plazo:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ de Maternidad.</li> <li>○ de Incapacidad.</li> <li>○ de Funerales.</li> <li>○ de Lentes.</li> <li>○ de Incapacidad Temporal de Riesgo Profesional.</li> <li>○ Prótesis Dentales.</li> </ul> </li> <li>• Estadísticas de Prestaciones Económicas.</li> <li>• Emisión de Paz y Salvo Patronal.</li> <li>• Impresión de cheques y talonarios de pago de las</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Informes financieros del Sub-Sistema Mixto.</li> <li>○ Carga de Presupuesto de Recursos Humanos y Prestaciones Económicas.</li> <li>○ Listados de Inventario de Bienes Patrimoniales.</li> <li>○ Verificación de cuotas para el pago de los CERDEM a otras instituciones.</li> <li>○ Verificación del derecho según informes de los Hospitales:               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ del Niño.</li> <li>▪ Instituto Oncológico Nacional.</li> <li>▪ San Miguel Arcángel.</li> <li>▪ Nicolás Solano.</li> <li>▪ Santo Tomás.</li> </ul> </li> <li>○ Validación del derecho del subsidio de B/. 120.00 a los 65 y del Ángel Guardián.</li> </ul> |

| Herramienta Tecnológica | Área que Brinda Soporte y Mantenimiento | Funcionalidades / Módulos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Formatos de Salida                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         |                                         | <p>planillas procesadas en MAINFRAME.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos Humanos.</li> <li>Cuenta Individual.</li> <li>Préstamos Hipotecarios.</li> <li>Bienes y Raíces.</li> <li>Administración de Seguros.</li> <li>Bienes Patrimoniales.</li> <li>Afiliación de Asegurados y Beneficiarios.</li> <li>Presupuesto (Recursos Humanos y Prestaciones Económicas).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ubicación de morosos del IFARHU.</li> <li>Información para el Estado de Cuenta del Sub-Sistema Mixto.</li> <li>Informes financieros del Sub-Sistema Mixto.</li> <li>Carga de Presupuesto de Recursos Humanos y Prestaciones Económicas.</li> <li>Verificación de cuotas para el pago de los CERDEM.</li> <li>Generación de archivos de datos para: <ul style="list-style-type: none"> <li>Tribunal Electoral.</li> <li>SIACAP.</li> <li>SISSO.</li> <li>SAFIRO – Contabilidad.</li> <li>SAFIRO – Recursos Humanos.</li> <li>Ministerio Público.</li> <li>Contraloría General.</li> </ul> </li> </ul> |

| Herramienta Tecnológica | Área que Brinda Soporte y Mantenimiento                                                                                                                                               | Funcionalidades / Módulos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Formatos de Salida                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         |                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral.</li> <li>○ Auditorías Internas y Externas.</li> <li>○ Estudios Actuariales.</li> <li>○ Estadísticas de Salud.</li> <li>• Registros contables para el sistema SAFIRO.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>SAFIRO (SAP)</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Nacional de Informática.</li> <li>• Departamento de Seguridad Informática.</li> <li>• Personal de Mesa de Ayuda propio.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Módulos / funcionalidades en productivo:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ GL – Contabilidad General.</li> <li>○ AR – Gestión de Cuentas por Cobrar (multas a proveedores y descarte de daños y vencidos).</li> <li>○ AP – Gestión de Cuentas por Pagar.</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada módulo implementado, por el estándar del fabricante, posee una gran cantidad de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Consultas por pantalla.</li> <li>○ Generación de listados y reportes:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ en línea.</li> <li>▪ en batch / Proceso en fondo.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• Estados financieros.</li> <li>• Cheques para pagos.</li> <li>• Listados de Inventario de Bienes Patrimoniales.</li> </ul> |

| Herramienta Tecnológica | Área que Brinda Soporte y Mantenimiento | Funcionalidades / Módulos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Formatos de Salida                                                                                             |
|-------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         |                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ AA – Gestión de Activos Fijos.</li> <li>○ TR – Tesorería (básica).</li> <li>○ FM – Elaboración y ejecución presupuestaria.</li> <li>○ CO – Controlling.</li> <li>○ MM – Gestión de Materiales (compras, inventario y almacenes).</li> <li>○ SRM - Portal de Compras.</li> <li>• Módulos / funcionalidades adquiridos en el licenciamiento que no se encuentran en productivo: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ TRM – Treasury Risk Management</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes financieros.</li> <li>• Ejecución presupuestaria.</li> </ul> |

| Herramienta Tecnológica                          | Área que Brinda Soporte y Mantenimiento | Funcionalidades / Módulos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Formatos de Salida                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                  |                                         | <p>(Gestión de Inversiones, entre otras funcionalidades).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ AR – Gestión de Cuentas por Cobrar (Créditos Hipotecarios, entre otras funcionalidades).</li> <li>○ HCM – Gestión de Capital Humano (Administración y Desarrollo de Personal).</li> <li>○ PY – Planilla de Colaboradores.</li> <li>• BO, Portales de HCM, BW – Inteligencia de negocios.</li> </ul> |                                                                                                                                    |
| <b>SIPE - Sistema de Ingresos y Prestaciones</b> |                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inscripción de empleadores.</li> <li>• Afiliación de los trabajadores y el</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aviso de cobro.</li> <li>• Recibo de pago.</li> <li>• Registros contables para</li> </ul> |

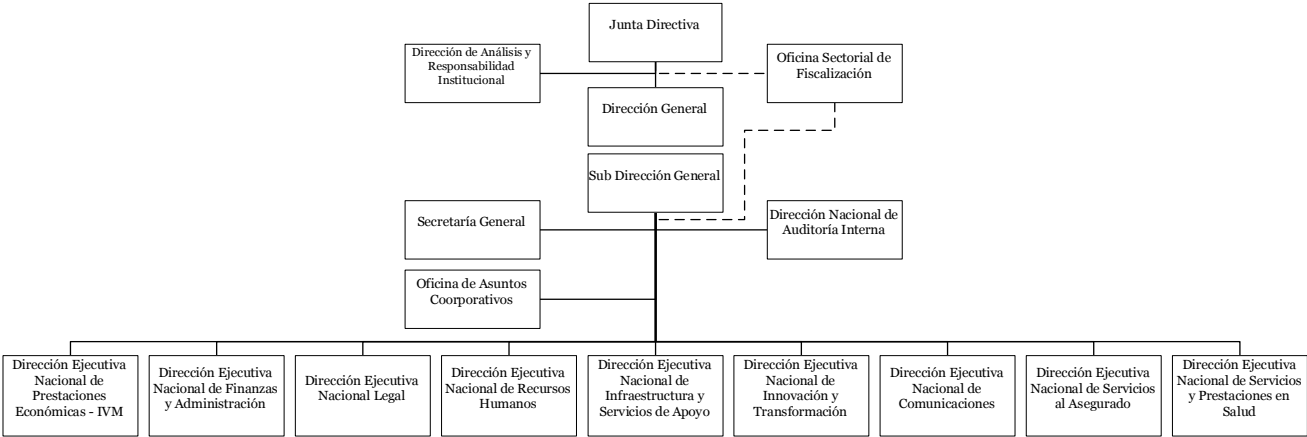
| Herramienta Tecnológica       | Área que Brinda Soporte y Mantenimiento | Funcionalidades / Módulos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Formatos de Salida                                                                           |
|-------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Económicas / Caja Pago</b> |                                         | <p>aviso de entrada de éstos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de grupo de empleados o solicitud de la creación de un nuevo grupo.</li> <li>• Elaboración y presentación de la planilla (regular o complementaria) obrero / patronal mensual (formato SIPE o SYSMECA), para la declaración de trabajadores y el reporte de salarios.</li> <li>• Datos para prestaciones.</li> <li>• Recaudación de cuotas, aportes e impuestos sobre la renta tanto patronal como obrero.</li> <li>• Convenio de pago.</li> </ul> | <p>SAFIRO.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros para MAINFRAME.</li> </ul> |

| Herramienta Tecnológica | Área que Brinda Soporte y Mantenimiento | Funcionalidades / Módulos                                                                                                                                    | Formatos de Salida |
|-------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|                         |                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de la morosidad.</li> <li>Cambio en la información laboral o novedades del empleado en la empresa.</li> </ul> |                    |

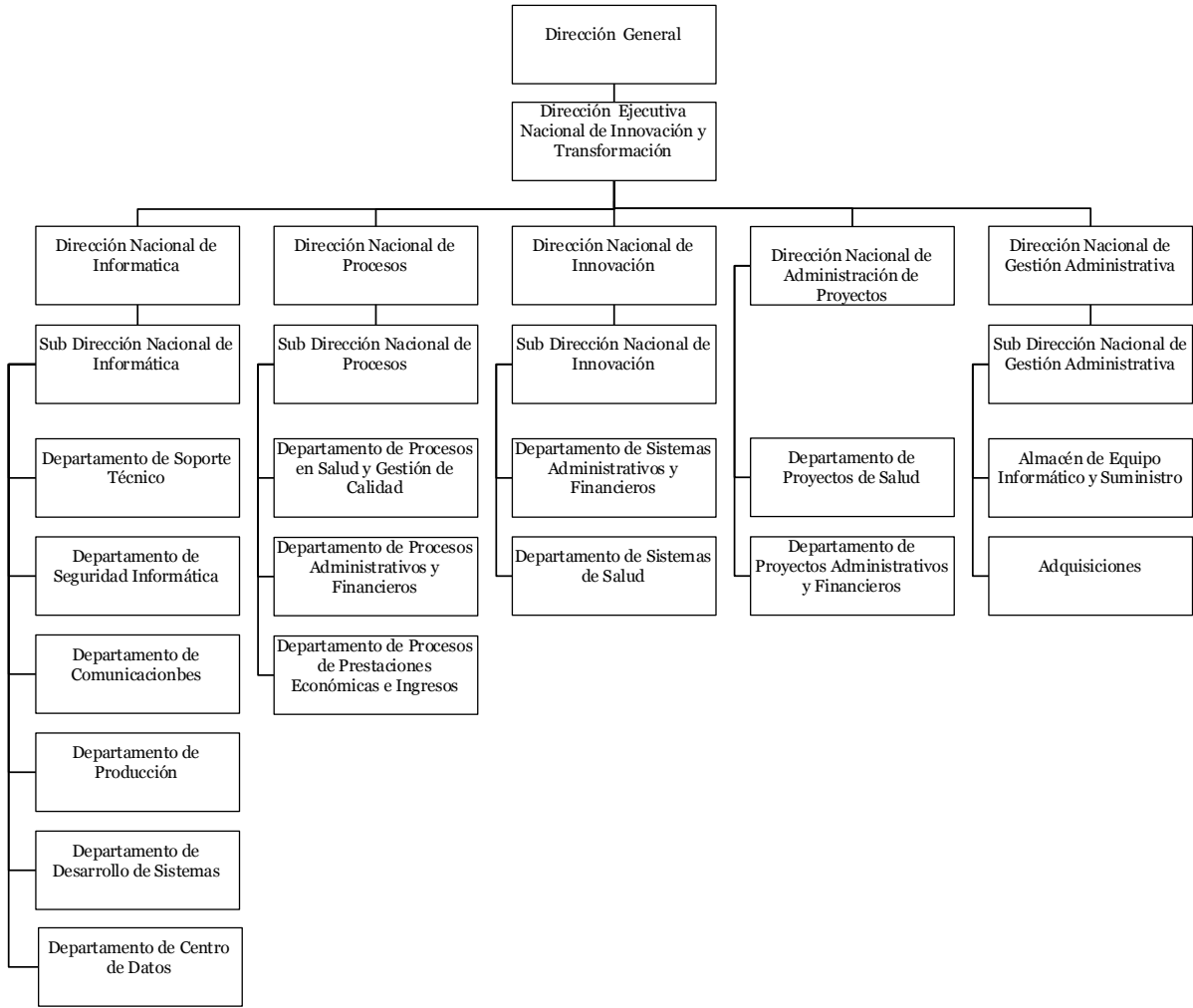


2.5 **Estructura organizacional y funciones del personal involucrado en los procesos**

Organigrama general de la Caja de Seguro Social



Organigrama de la Dirección Nacional Ejecutiva de Innovación y Transformación



### **Principales responsabilidades por área funcional**

A continuación mencionamos las principales funciones y responsabilidades de las áreas funcionales, que tienen inherencia directa o indirectamente en la conformación de la contabilidad y la emisión de los estados financieros:

| Área Funcional                              | Principales funciones - Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Dirección Nacional de Innovación.</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el Plan Estratégico y Operativo de innovación y tecnología de la Caja de Seguro Social.</li> <li>• Apoyar al resto de direcciones de la Caja de Seguro Social, en temas de tecnología.</li> <li>• Recomendar que herramientas tecnológicas deben soportar los procesos de la Caja de Seguro Social.</li> <li>• Velar por la estandarización de las especificaciones técnicas del software y hardware.</li> <li>• Evaluar y definir el mantenimiento del software y hardware.</li> <li>• Promover la capacitación tecnológica de los funcionarios.</li> <li>• Gestionar las estrategias que garanticen la protección de los datos, software y hardware.</li> </ul> |
| <b>2. Dirección Nacional de Informática</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y ejecutar el Plan Operativo de la dirección.</li> <li>• Planear, analizar, diseñar, desarrollar, documentar, aplicar y mantener los sistemas de información.</li> <li>• Presentar conceptos y recomendaciones sobre los equipos tecnológicos que la Caja de Seguro Social debe utilizar.</li> <li>• Establecer las especificaciones técnicas de software y hardware que no estén estandarizadas.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                      |

| Área Funcional                                    | Principales funciones - Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por la seguridad de la información.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>2.1. Departamento de Soporte Técnico</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener las bases de datos.</li> <li>• Confeccionar los módulos de programas para la comunicación de datos.</li> <li>• Mantener y asesorar en el uso del software de la Caja de Seguro Social.</li> <li>• Desarrollar sistemas especiales según los requerimientos de los usuarios.</li> <li>• Evaluar la eficiencia del hardware y software.</li> <li>• Gestionar la capacitación del cuerpo técnico que da soporte.</li> </ul> |
| <b>2.2. Departamento de Seguridad Informática</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar y gestionar la seguridad informática de la Caja de Seguro Social.</li> <li>• Identificar y evaluar los riesgos de seguridad informática.</li> <li>• Garantizar la seguridad de la operación de los sistemas informáticos críticos.</li> </ul>                                                                                                                                                                         |
| <b>2.3. Departamento de Comunicaciones</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener, optimizar los sistemas de servidores y comunicaciones.</li> <li>• Mantener el sistema de servidores en óptimas condiciones de funcionamiento, coordinar su mantenimiento.</li> <li>• Evaluar la asignación y utilización de los equipo de cómputo.</li> </ul>                                                                                                                                                           |
| <b>2.4. Departamento de Producción</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Custodiar el computador central y sus archivos de datos, la red nacional de informática y sus componentes.</li> <li>• Procesar los pagos de pensionados y jubilados, salarios y remuneraciones, prestaciones de corto plazo, entre Pagos por Otros, bajo su responsabilidad.</li> </ul>                                                                                                                                           |

| Área Funcional                                                     | Principales funciones - Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar y procesar la información de los sistemas informáticos.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>2.5. Departamento de Desarrollo de Sistemas</b>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en la evaluación técnica en la adquisición de nuevo software.</li> <li>• Confeccionar y probar los programas diseñados y que componen el sistema.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>2.6. Departamento de Centro de Datos</b>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar los mecanismos más efectivos de atención y soporte técnico a los equipos y usuarios de la Caja de Seguro Social.</li> <li>• Recibir y procesar los reportes de usuarios, con respecto a sus equipos y canalizarlos con el área correspondiente responsable de dar respuesta.</li> </ul>                                                                                                                                                                                            |
| <b>3. Dirección Nacional de Procesos</b>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar la integración de las partes en proyectos orientados al fortalecimiento administrativo.</li> <li>• Medir la ejecución de los proyectos y tomar acciones correctivas sobre las desviaciones.</li> <li>• Mantener el control de la información sobre el estado de los proyectos y presentar reportes sobre la medición de los procesos, alcance, programación, costos y gestión de calidad.</li> <li>•</li> </ul>                                                                     |
| <b>3.1. Departamento de Procesos Administrativos y Financieros</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, organizar, dirigir u controlar las actividades propias para lograr los objetivos y metas de la Dirección, estableciendo planes y programas inherentes a los sistemas de gestión administrativa y financiera.</li> <li>• Realizar estudios para la implementación de nuevos procesos o rediseño de los existentes inherentes a los sistemas de gestión administrativa y financiera.</li> <li>• Presentar los ajustes necesarios de diseño o rediseños a las estructuras</li> </ul> |

| Área Funcional                                                             | Principales funciones - Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                            | <p>organizacionales y funcionales inherentes a los sistemas y procesos en materia de salud de gestión administrativa y financiera.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>3.2. Departamento de Procesos en Salud y Gestión de Calidad</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, organizar, dirigir u controlar las actividades propias para lograr los objetivos y metas de la Dirección, estableciendo planes y programas inherentes a los sistemas en materia de salud y de gestión de calidad.</li> <li>• Realizar estudios para la implementación de nuevos procesos o rediseño de los existentes inherentes a los sistemas en materia de salud y de gestión de calidad.</li> <li>• Presentar los ajustes necesarios de diseño o rediseños a las estructuras organizacionales y funcionales inherentes a los sistemas en materia de salud y de gestión de calidad.</li> </ul>                |
| <b>3.3. Departamento de Procesos de Prestaciones Económicas e Ingresos</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, organizar, dirigir u controlar las actividades propias para lograr los objetivos y metas de la Dirección, estableciendo planes y programas inherentes a los sistemas en materia de prestaciones económicas e ingresos.</li> <li>• Realizar estudios para la implementación de nuevos procesos o rediseño de los existentes inherentes a los sistemas en materia de prestaciones económicas e ingresos.</li> <li>• Presentar los ajustes necesarios de diseño o rediseños a las estructuras organizacionales y funcionales inherentes a los sistemas en materia de prestaciones económicas e ingresos.</li> </ul> |
| <b>4. Dirección Nacional de Innovación.</b>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar apoyo tecnológico a las áreas funcionales para reducir los tiempos de espera e incrementar su eficiencia.</li> <li>• Establecer especificaciones técnicas para la adquisición de sistemas de información.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

| Área Funcional                                                     | Principales funciones - Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar sistemas para la optimización de los procesos.</li> <li>• Validar la puesta en marcha de los sistemas</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>4.1. Departamento de Sistemas Administrativos y Financieros</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar, parametrizar, y dar mantenimiento a las aplicaciones y requerimientos tecnológicos de las áreas administrativas y financieras.</li> <li>• Brindar apoyo informático a las áreas administrativas y financieras.</li> <li>• Desarrollar e implementar métodos y sistemas para optimizar los procesos financieros.</li> </ul>                                                              |
| <b>4.2. Departamento de Sistemas de Salud</b>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistematizar, desarrollar e implementar los sistemas y procesos del área de salud.</li> <li>• Evaluar, crear y diseñar los requerimientos y especificaciones para los sistemas del área de salud.</li> </ul>                                                                                                                                                                                         |
| <b>5. Dirección Nacional de Administración de Proyectos</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar y dar seguimiento al desarrollo de los proyectos de la Caja de Seguro Social.</li> <li>• Evaluar los proyectos en cuanto a su viabilidad técnica, económica, y operativa.</li> <li>• Dar seguimiento a los recursos económicos y humanos de los proyectos.</li> </ul>                                                                                                                        |
| <b>5.1. Departamento de Proyectos de Salud</b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, y dar seguimiento a los proyectos del área de salud, desde la formulación del plan de proyecto y cronograma, hasta el brindar apoyo y soporte técnico a los administradores de los proyectos.</li> <li>• Coordinar y dar seguimiento a las distintas etapas de los proyectos del área de salud en conjunto con los administradores, para la correcta ejecución de los mismos.</li> </ul> |

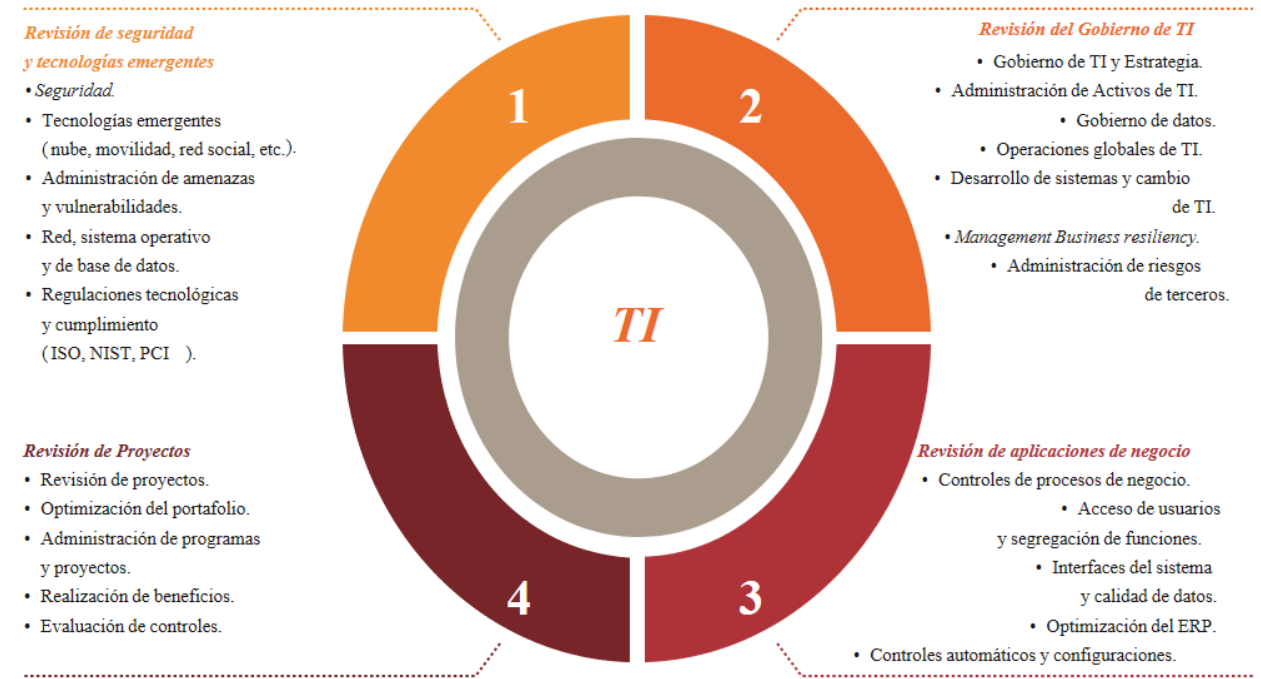
| Área Funcional                                                      | Principales funciones - Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>5.2. Departamento de Proyectos Administrativos y Financieros</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, y dar seguimiento a los proyectos del área administrativa y financiera, desde la formulación del plan de proyecto y cronograma, hasta el brindar apoyo y soporte técnico a los administradores de los proyectos.</li> <li>• Coordinar y dar seguimiento a las distintas etapas de los proyectos área administrativa y financiera en conjunto con los administradores, para la correcta ejecución de los mismos.</li> </ul>                                                                                                                                                                                             |
| <b>6. Dirección Nacional de Gestión Administrativa</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar los recursos asignados y competencia de la Dirección Ejecutiva Nacional de Innovación y Transformación.</li> <li>• Brindar apoyo y soporte administrativos a las áreas de la Dirección Ejecutiva Nacional de Innovación y Transformación, en materia de adquisiciones y gestión de bienes tecnológicos.</li> <li>• Supervisar el proceso de recepción, almacenamiento, suministro, asignación de equipos y material tecnológico.</li> <li>• Garantizar los registros relacionados a los equipos y material tecnológico adquirido por la dirección y que serán asignados dentro de la Caja de Seguro Social.</li> </ul> |
| <b>6.1. Almacén de Equipo Informático y Suministros</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir, almacenar y resguardar los equipos y material tecnológico adquirido por la Caja de Seguro Social.</li> <li>• Suministrar los equipos y material tecnológico de acuerdo a la programación de la Unidades Ejecutoras.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>6.2. Adquisiciones</b>                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar los pliegos de cargos inherentes a la adquisición de equipos, programas, licencias y materiales tecnológicos en coordinación con la Dirección Nacional de Compra.</li> <li>• Comprar los equipos y material tecnológico de uso común en la Caja de Seguro Social.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |



| Área Funcional | Principales funciones - Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Llevar el control y coordinar los descartes de los bienes de la Unidad Ejecutora.</li><li>• Llevar los registros contables de la Dirección Ejecutiva Nacional de Innovación y Transformación.</li><li>• Organizar y distribuir los equipos y suministros del área de tecnología a nivel nacional</li></ul> |

2.6 **Tecnología: Adecuaciones al sistema (en caso de que aplique)**

Como parte del análisis de situación actual de tecnología y compras, esta sección documenta la situación actual de los puntos; sistemas de información, infraestructura, procesos y estructura organizativa que comprenden el área de tecnologías de información (TI) que trabajan directa o indirectamente en la construcción y presentación de los estados financieros de la Caja de Seguro Social. Se han revisado cada uno de estos puntos clave del área de TI utilizando el siguiente modelo de análisis y revisión de PwC IT Unlock:



**Sistemas de Información de Administración**

Se realizó un levantamiento de información en conjunto con la Dirección Nacional de Innovación y Tecnología, utilizando la documentación disponible en los departamentos de Centro de Datos, Comunicaciones, e Innovación la cual fue revisada, actualizada y enriquecida mediante entrevistas con los usuarios claves de cada unidad de negocio y revisiones de auditoría a los principales sistemas de información que participan en el proceso de construcción y presentación de los estados financieros, los cuales se enumeran a continuación:

**SIPE – Sistema de Ingresos y Prestaciones Económicas**

Se encarga de registrar y procesar toda la información relevante a pago de deducciones por concepto de seguro social, décimo tercer mes, riesgo profesional, seguro educativo, e Impuesto Sobre La Renta. En el sistema se lleva el registro y control de la planilla declarada por los empleadores, la facturación generada en base a la declaración de la planilla, y finalmente el proceso de aviso de corbo y cobro de las facturas generadas. El sistema está desarrollado como una aplicación Web utilizando tecnología JAVA con la plataforma Oracle como gestor de bases de datos. Fue implementado en junio 2011 y estuvo disponible para el público en general a partir de octubre 2011.

- *Revisión de Seguridad y Tecnologías Emergentes:* la aplicación utiliza la tecnología Java/Oracle la cual es una tecnología robusta y estable de clase mundial, soportada por el proveedor Oracle que posee entre sus certificaciones, la ISO 15408 de Evaluaciones de Seguridad, ISO 9001 para Gestión de Calidad e ISO 27000 para estándares de Seguridad de la Información.
- *Revisión del Gobierno de TI:* los siguientes departamentos de la CSS son los administradores de esta plataforma:
  - Departamento de Procesos de Prestaciones Económicas e Ingresos (Dirección de Procesos): evaluar, revisar y controlar los procesos y flujos de información relacionados a este fin.
  - Departamento de Innovación (Dirección de Innovación): control de la información y elaboración de conversiones de datos para enviar a otros sistemas y departamentos.
  - Departamento de Desarrollo de Sistemas de Información (Dirección de Informática): diseño y planificación de funcionalidades y arquitectura de procesos
  - Departamento de Soporte SIPE (Dirección de Informática): soporte a usuarios, continuidad operativa.
- *Revisión de Aplicaciones de Negocio:* a continuación se enumeran los procesos de negocio que abarca la plataforma SIPE:
  - Registros financieros.
  - Registros contables.

- Datos para prestaciones.
  - Inscripción de empleadores.
  - Planilla Obrero-Patronal.
  - Recaudación de cuotas.
  - Convenio de pagos.
  - Gestión de la morosidad.
  - Estado de cuenta Sub-mixto.
  - P.E.A. Corto y Largo Plazo.
- *Revisión de Sistema SIPE:* este sistema lleva el core operativo de la Caja de Seguro Social por lo tanto se detallan a continuación los módulos y cómo funcionan:

| Situación Actual SIPE |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Módulo                | Sub-módulos                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| A.- Firma Digital     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a SIPE: Acceso por primera vez con creación de usuario y contraseña.</li> <li>• Modificación de contraseña.</li> <li>• Descarga de Firma Digital.</li> <li>• Registro de nuevos usuarios administradores (representante legal y elaborador de planilla).</li> </ul> |
| B.- Afiliación        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de Solicitudes de Afiliación: Realizado por el Elaborador de Planilla. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Información demográfica.</li> <li>○ Atributos adicionales de Afiliado.</li> </ul> </li> </ul>                                                      |

| Situación Actual SIPE |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Módulo                | Sub-módulos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Carga de documentación digital de respaldo.</li> <li>○ Validación de firma digital.</li> <li>● Aprobación de Solicitudes de Afiliación: realizado por Representante Legal.</li> <li>○ Afiliaciones Pendientes por Aprobar.</li> </ul>                                                                  |
| C.- Aviso de Entrada  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Creación de Aviso de Entrada (Módulo de Elaborador).</li> <li>● Firma de Solicitud de Aviso de Entrada (Módulo de Elaborador).</li> <li>● Aprobación de Solicitudes de Aviso de Entrada Pendiente (Representante Legal).</li> <li>● Carga de Firma Digital.</li> </ul>                                 |
| D.- Novedades         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Cambios Laborales: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ascensos.</li> <li>○ Desempleo.</li> <li>○ Ingresos.</li> <li>○ Retiros.</li> <li>○ Licencias.</li> <li>○ Ascenso de Afiliados.</li> </ul> </li> <li>● Creación de Novedad de Empleado.</li> <li>● Firmar solicitud de Novedad.</li> </ul> |

| Situación Actual SIPE |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Módulo                | Sub-módulos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobación de Solicitudes de Novedades (Representante Legal).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| E.- Planilla          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de Grupos de Empleados: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Solicitud de nuevo grupo de empleados.</li> <li>○ Administración de grupos de empleados.</li> <li>○ Aprobación de grupo de empleados.</li> </ul> </li> <li>• Planilla Regular: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Consulta y Edición de Planillas: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diligenciamiento de Sueldos.</li> <li>▪ Diligenciamiento de Otros Salarios.</li> <li>▪ Diligenciamiento de Otros Ingresos.</li> </ul> </li> <li>○ Gestión de Novedades.</li> <li>○ Gestión de Sueldos.</li> <li>○ Gestión de Otros Salarios.</li> <li>○ Gestión de Otros Ingresos.</li> <li>○ Reporte/consulta de Planillas.</li> <li>○ Cálculos Informativos</li> </ul> </li> <li>• Gestión y Aprobación de Planillas Pendientes.</li> <li>• Planillas – Gestión de comprobantes.</li> </ul> |

| Situación Actual SIPE                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Módulo                                     | Sub-módulos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comprobantes de Ingresos.</li> <li>○ Comprobantes facturas antiguas.</li> <li>○ Comprobantes facturas atrasadas.</li> <li>● Planillas Complementarias: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gestión de planillas complementarias.</li> <li>○ Consulta y Edición.</li> <li>○ Cálculos complementarios.</li> <li>○ Cálculos informativos.</li> </ul> </li> </ul> |
| F.- Facturación                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Consulta y gestión de declaración y facturación de planilla mensual.</li> <li>● Consulta y gestión de declaración y facturación de planilla complementaria.</li> </ul>                                                                                                                                                                                             |
| G.- Pago                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Consulta y gestión de pagos de cuota de planilla mensual.</li> <li>● Consulta y gestión de pagos de cuota de planilla complementaria.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                   |
| H.- Solicitudes de Prestaciones Económicas | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Gestión de solicitud de prestaciones económicas de corto plazo.</li> <li>● Gestión de solicitud de prestaciones económicas de largo plazo.</li> <li>● Gestión de solicitud de prestaciones económicas de riesgos profesionales.</li> <li>● Aprobación de solicitudes de prestaciones económicas.</li> <li>● Validación de firma digital.</li> </ul>                |

**Cuadro N°1 – Situación Actual SIPE**

- **Revisión de Proyectos:** Se tiene planificado para ejecución un proyecto de “Renovación tecnológica de los equipos y licencias usados por SIPE”.

## **MAINFRAME**

Sistema principal administrador planilla de pensionados, jubilados y riesgos profesionales; préstamos, pagos del PRAA, administración de activos fijos y prestaciones económicas a corto plazo. Desarrollado con tecnología IBM Z-Series (Sistema versión Z9 con Z/OS v1.9) donde los equipos se encuentran físicamente en el Data Center de KIO Networks con contingencia en el Data Center de Cable & Wireless en Balboa.

- **Revisión de Seguridad y Tecnologías Emergentes:** la tecnología IBM Z-Series es ampliamente utilizada a nivel global y se considera una tecnología sólida para organizaciones que manejan grandes volúmenes de información y gran cantidad de procesos de negocio. Dicha tecnología posee certificado ISO 15408 de Evaluaciones de Seguridad.
- **Revisión del Gobierno de TI:** los siguientes departamentos son los administradores de esta plataforma:
  - Departamento de Soporte MAINFRAME (Dirección de Informática): soporte a usuarios, continuidad operativa.
  - Departamento de Seguridad Informática (Dirección de Informática): control de accesos, permisología y administración de usuarios en general.
  - Departamento de Desarrollo de Sistemas (Dirección de Informática): diseño y planificación de funcionalidades y arquitectura de procesos.
  - Departamento de Producción (Dirección de Informática): transcripción y carga de información en medios impresos (recibos y comprobantes) hacia datos en el sistema.
- **Revisión de Aplicaciones de Negocio:** a continuación se enumeran los aplicaciones, subsistemas y procesos de negocio que abarca la plataforma MAINFRAME:
  - Planificación de Pensionados Jubilados.
  - Préstamos a Jubilados y Pensionados.



- Préstamos Hipotecarios.
  - Bienes y Raíces.
  - Trámites y Planilla Pensionados de Riesgos Profesionales.
  - Planilla del Pago del Plan de Retiro Anticipado Autofinanciable (PRAA).
  - Prestaciones Económicas a Corto Plazo.
- *Revisión de Sistemas en MAINFRAME:* este equipo lleva el core administrativo de la Caja de Seguro Social, por lo tanto, se detallan a continuación los sistemas y sub-sistemas que actualmente funcionan en él:

| Situación Actual MAINFRAME    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sistema                       | Sub-sistemas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| A.- Relación Obrero Empleador | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inscripción de empleadores con información enviada desde SIPE.</li> <li>• Facturación de Planillas Pre-elaboradas, Recaudación y Morosidad Patronal. Planillas Complementarias.</li> <li>• Publicación de la Morosidad Patronal enviada por el sistema SIPE.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                   |
| B.- Prestaciones Económicas   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afiliación de Asegurados (Migrado al sistema SIPE).</li> <li>• Afiliación de Beneficiarios (Migrado al sistema SIPE).</li> <li>• Trámite y Planilla de Prestaciones Económicas a Largo Plazo: Invalidez, Vejez y Muerte.</li> <li>• Trámite y Pago de Prestaciones Económicas a Corto Plazo.</li> <li>• Maternidad, Incapacidad, Funerales, Lentes, Incapacidad Temporal de Riesgo Profesional.</li> <li>• Trámite y Pago de Planilla de Pensionados de Riesgos Profesionales.</li> </ul> |

| Situación Actual MAINFRAME                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sistema                                                   | Sub-sistemas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planilla de Pago del PRAA (Plan de Retiro Anticipado Autofinanciable).</li> <li>Planilla de Pago de Indemnizaciones.</li> <li>Planilla de los Afectados del Dietilenglicol.</li> <li>Planilla de Pensionados el Sub-Sistema Mixto -Planilla de Pago de los Afectados en Bocas del Toro.</li> <li>Panilla de Pago de los Neonatos Cuenta Individual Subsistema Definido y Mixto.</li> </ul> |
| C.- Recursos Humanos                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planilla de Pago de Salarios.</li> <li>Estructura de personal.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| D.- Presupuesto de Gastos                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Salarios y Prestaciones Económicas.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| E.- Mayor General.                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Registro y balance de comprobantes.</li> <li>Actualización de Cuentas al Catálogo Contable.</li> <li>Consultas y preparación de informes financieros.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                           |
| F.- Conciliaciones Bancarias                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Pago de Prestaciones Económicas de Corto y Largo Plazo.</li> <li>Pago de Salarios.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| G.- Facturación, Recaudación y Control de la Morosidad de | <ul style="list-style-type: none"> <li>Facturación, Recaudación y Control de la Morosidad de Préstamos Hipotecarios.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

| Situación Actual MAINFRAME                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sistema                                                                        | Sub-sistemas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Préstamos Hipotecarios.                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| H.- Facturación, Recaudación y Control de Bienes Raíces.                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facturación, Recaudación y Control de la Morosidad de Bienes Raíces.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| I.- Administración de Bases de Datos para Consultas Web y Consultas Especiales | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Paz y Salvo Obrero Empleador.</li> <li>• Ficha Digital.</li> <li>• Validación al Derecho a Atenciones Médicas -Cartas de Trabajo de Empleados de la Caja de Seguro Social.</li> <li>• Certificados de Pensionados y Jubilados Para el Centro de Préstamos.</li> </ul>                                                                                                                                                                                 |
| J.- Trabajos Especiales de Apoyo a Nuevas Aplicaciones                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impresión de Fichas de Comprobación de Derecho y Salarios.</li> <li>• Información para Registros Contables del Sub-Sistema Mixto y Estados de Cuenta de la porción de ahorro del Sub-Sistema Mixto.</li> <li>• Información para validar el derecho al Cobro de 120 a los 65.</li> <li>• Verificación al Derecho a Atenciones Médicas en hospitales externos de la Caja de Seguro Social.</li> <li>• Información para Estudios Actuariales.</li> </ul> |

**Cuadro N°2 – Situación Actual MAINFRAME**

- *Revisión de Proyectos:* Se tienen planificado para ejecución un los siguientes proyectos de mejoras:
  - Propuesta de inversión para reemplazo de equipos IBM ZSeries: Actualización de versión ZO9 a versión Z10.
  - Propuesta de inversión para adquisición de licencias para actualizar aplicaciones ZSeries: Licenciamiento para últimas versiones de sistema operativo, bases de datos, lenguajes de programación, seguridad, monitoreo, entre otros.
  - Contratación de producto que genere documentación automatizada de las aplicaciones desarrolladas bajo el sistema IBM ZSeries.
  - Implementación de plataforma de interoperabilidad (BUS) para la integración de las diferentes aplicaciones de la Caja de Seguro Social.

## **SAFIRO**

Sistema administrativo de finanzas y compras que gestiona los procesos de contabilidad, control presupuestal, tesorería, cuentas por pagar, activos fijos, gestión de planilla y recursos humanos de los colaboradores de la Caja de Seguro Social y gestión de compras de insumos administrativos. El sistema está desarrollado bajo tecnología SAP ERP 6.0 Netweaver 7.0 para finanzas y SAP SRM 7.0 para compra implementado en junio de 2012.

- *Revisión de Seguridad y Tecnologías Emergentes:* Las soluciones SAP poseen certificaciones ISO 27001 para estándares de seguridad de la información, ISO 9001 de estándares de calidad, ISO 22301 para continuidad del negocio, ISO 10012 para gestión de mediciones y CSA STAR para seguridad y confiabilidad de soluciones Cloud.
- *Revisión del Gobierno de TI:* el sistema SAFIRO (SAP) está administrado por los siguientes departamentos:
  - Departamento de Soporte Técnico (Dirección de Informática): Mesa de ayuda, soporte y continuidad operativa.
  - Departamento de Desarrollo de Sistemas (Dirección de Informática): gestión de requerimientos generales y documentación de procesos y manuales de usuario.
  - Departamento de Sistemas Administrativos y Financieros (Dirección de Innovación).

- *Revisión de Aplicaciones de Negocio:* A continuación los procesos de negocio que abarca el sistema SAFIRO:
  - Contabilidad.
  - Control Presupuestal.
  - Tesorería.
  - Cuentas por Pagar.
  - Vista Financiera de Activos Fijos.
  - Administración de Personal: (No implementado actualmente, se encuentra en fase de pruebas)
  - Estructura Organizacional: (No implementado actualmente, se encuentra en fase de pruebas).
  - Capacitación: (No implementado actualmente, se encuentra en fase de pruebas).
  - Tiempos e incidencias: (No implementado actualmente, se encuentra en fase de pruebas).
  - Planilla de Colaboradores de la Caja de Seguro Social: (No implementado actualmente, se encuentra en fase de pruebas).
  - Descuentos a Colaboradores de la Caja de Seguro Social: (No implementado actualmente, se encuentra en fase de pruebas).
  - Adquisiciones (Compras): implementado con integración con la solución SAP SRM utilizada parcialmente. El 70% de las funcionalidades de compras y gestión de inventarios de salud se lleva en el sistema LOGHOS.
- *Revisión del sistema SAFIRO:* a partir de la información financiera consolidada en el sistema SAFIRO se emiten los estados financieros de la Caja de Seguro Social. Es por esto la importancia de los puntos de atención a continuación donde principalmente se detalla sub-utilización de las funcionalidades y la no disponibilidad de otras funcionalidades por falla en la plataforma de hardware:

| Situación Actual SAFIRO |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Área                    | Situación Actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Infraestructura         | <p>La infraestructura física de servidores está incompleta para poder alojar todos los componentes tecnológicos del sistema SAFIRO:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De los 2 servidores físicos tipo Rack se tiene solo 1 disponible debido a una falla de hardware en el año 2015.</li> <li>• El diseño de servidores incluye tecnologías de virtualización alojada sobre servidores físicos. Por lo que la falla de hardware del 2015 produjo que solo esté disponible a nivel lógico el 18% de los servidores virtuales.</li> <li>• La disponibilidad parcial de equipos lógicos o virtuales causa que solo se pueda utilizar el 30% de las soluciones tecnológicas que conforman el sistema SAFIRO.</li> <li>• La falla de hardware de 2015 produjo que los servidores físicos y virtuales dispuestos para backup full de la plataforma SAFIRO no estén disponibles. Por lo tanto, hoy en día no se realiza backup full o tipo espejo de la plataforma SAFIRO, lo cual constituye un riesgo operacional importante.</li> </ul> |
| Aplicaciones            | <p>La falla de hardware de 2015 de la plataforma de servidores físicos y lógicos del sistema SAFIRO tuvo como consecuencia una reorganización de aplicaciones que no es correcta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solo se dispone de un sistema SAFIRO SAP ERP Finanzas que sirve de ambiente de Producción pero no se tiene un ambiente de pruebas y aseguramiento de calidad (QAS).</li> <li>• Solo se tiene un sistema SAFIRO SAP ERP Finanzas para Desarrollo y configuraciones, pero no está conectado físico ni lógicamente al servidor a otro servidor SAFIRO según los estándares de mejores prácticas SAP.</li> <li>• Lo anterior causa que los ajustes de configuración y programas debido al ciclo de vida normal de un sistema de información por mejoras y soporte para los módulos de Finanzas, se efectúen directamente en el ambiente de producción (apertura de</li> </ul>                                                                                                                                        |

| Situación Actual SAFIRO |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Área                    | Situación Actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                         | <p>mandante SAP Producción), lo cual constituye un riesgo administrativo y operacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Solo se dispone de un ambiente SAFIRO SAP SRM para compras e inventarios que sirve de ambiente de Producción pero no se tiene un ambiente de pruebas y aseguramiento de calidad (QAS).</li> <li>Lo anterior causa que los ajustes de configuración y programas debido al ciclo de vida normal de un sistema de información por mejoras y soporte para los módulos de gestión de proveedores y compras, se efectúen directamente en el ambiente de producción, lo cual constituye un riesgo administrativo y operacional.</li> <li>Se tienen 164 usuarios de un total de 2664 creados en el sistema SAFIRO Finanzas que no se utilizan desde la creación del sistema y 51 usuarios de un total de 3045 en el sistema SAFIRO Compras en la misma situación.</li> <li>Existe un problema con la situación de licencias de usuarios con el proveedor de la solución SAP que debe ser regularizada, ya que un aproximado del 50% de las licencias contratadas no es posible utilizarlas (mayo 2017) debido a faltas de acuerdos con el proveedor.</li> <li>Existe un problema con la situación actual (mayo 2017) del servicio de soporte con el proveedor SAP que debe ser regularizado ya que el mismo se encuentre cesante desde el año 2014.</li> <li>La falla de hardware ocasiona que los sistemas y/o funcionalidades del sistema SAFIRO no estén disponibles (situación mayo 2017): <ul style="list-style-type: none"> <li>SAP Business Warehouse.</li> <li>SAP Inteligencia de Negocios.</li> <li>SAP Portales Web para Autoservicio Colaboradores (ESS y MSS).</li> </ul> </li> </ul> |

| Situación Actual SAFIRO |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Área                    | Situación Actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ SAP Solution Manager (Administración automática de proyectos y soluciones SAP).</li> <li>○ SAP Router (administración de conexiones remotas).</li> <li>• En un ecosistema SAP en el cual está basado SAFIRO se establece un procedimiento llamado “copia de mandante” el cual está previsto para mantener uniformidad entre los distintos sistema que componen en landscape (desarrollo, calidad, producción). Esto con el fin de mantener los sistemas lo más homologado posible y facilitar las pruebas de aseguramiento de calidad cuando se hacen correcciones o mejoras. Se recomienda una copia de mandante periódica mensual y existen varias herramientas para automatizar el proceso. Debido a que los ambientes de QAS y desarrollo están fuera de línea se estima que esta actividad no se realiza desde el año 2015, lo cual produce que no exista uniformidad entre los ambientes del ecosistema SAFIRO.</li> </ul> |

**Cuadro N°3 – Situación Actual SAFIRO**

- Revisión de Aplicaciones del sistema SAFIRO: a continuación se detallan las funcionalidades disponibles en el sistema SAFIRO construido con tecnología SAP y cual de ella se utilizan y en qué porcentaje:

| Utilización SAFIRO    |                              |                                                                                                                                |                                                                                   |
|-----------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Sub-Sistema           | Funcionalidad SAP            | Módulos                                                                                                                        | Uso                                                                               |
| SAFIRO Finanzas (GRP) | SAP ERP 6.0<br>Netweaver 7.0 | Finanzas: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Presupuesto.</li> <li>○ Cuentas por pagar.</li> <li>○ Tesorería.</li> </ul> | 18%<br><br>Existen funcionalidades clave de SAP FI incluidas que no están en uso. |



| Utilización SAFIRO   |                              |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                       |
|----------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sub-Sistema          | Funcionalidad SAP            | Módulos                                                                                                                                                                                                               | Uso                                                                                                                                   |
|                      |                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Activos fijos.</li> </ul>                                                                                                                                                    |                                                                                                                                       |
|                      |                              | Capital Humano: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Administración de Personal.</li> <li>○ Estructura Organizacional.</li> <li>○ Capacitación.</li> <li>○ Tiempos e incidencias.</li> <li>○ Planilla.</li> </ul> | 0%<br><br>Se implementó pero quedó en fase de pruebas.                                                                                |
|                      |                              | Adquisiciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Compras.</li> <li>○ Recibo de mercancía.</li> <li>○ Recibo de factura de proveedor.</li> </ul>                                                                | 50%<br><br>No se utiliza la gestión avanzada de inventarios de SAP ERP.                                                               |
| SAFIRO Compras (SRM) | SAP SRM 7.0<br>Netweaver 7.0 | Supplier Relationship Manager (SRM) para sector público: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gestión de catálogo de productos.</li> <li>○ Gestión centralizada de contratos.</li> </ul>                          | 70%<br><br>Falta utilización de módulos de Facturación, Carrito de compras y Autoservicio para proveedores incluidos pero no activos. |

| Utilización SAFIRO          |                            |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sub-Sistema                 | Funcionalidad SAP          | Módulos                                                                                                                                                                                                                          | Uso                                                                                                                                                                                                             |
|                             |                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aprovisionamiento centralizado.</li> <li>○ Confirmación de materiales y servicios.</li> <li>○ Compras para sector público.</li> <li>○ Orden de compra integrada con SAP ERP.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                 |
| SAFIRO BW                   | SAP Business Warehouse 7.0 | Los sistemas se encuentran fuera de línea desde el año 2015.                                                                                                                                                                     | 0%                                                                                                                                                                                                              |
| SAFIRO Portal               | SAP Netweaver Portal 7.0   | <p>Utilizado como front-end (interfaz de usuario) de las siguiente aplicación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ SAP SRM (Adquisiciones).</li> </ul>                                                                  | <p>30%</p> <p>Es posible su utilización para soluciones de HCM incluidas pero no activas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ SAP ESS (Employee Self Service) y MSS (Manager Self Service).</li> </ul> |
| Gestor de soluciones SAFIRO | SAP Solution Manager 7.1   | Los sistemas se encuentran fuera de línea desde el año 2015.                                                                                                                                                                     | 0%                                                                                                                                                                                                              |

| Utilización SAFIRO                                       |                                         |                                                              |            |
|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------|
| Sub-Sistema                                              | Funcionalidad SAP                       | Módulos                                                      | Uso        |
| Ambiente de prueba SAFIRO                                | SAP ERP / SAP SRM / SAP Portal / SAP BW | Los sistemas se encuentran fuera de línea desde el año 2015. | 0%         |
| Respaldos                                                | SAP ERP / SAP SRM / SAP Portal / SAP BW | Los sistemas se encuentran fuera de línea desde el año 2015. | 0%         |
| Conexión remota                                          | SAP Router                              | Los sistemas se encuentran fuera de línea desde el año 2015. | 0%         |
| <b>Promedio total estimado de uso del sistema SAFIRO</b> |                                         |                                                              | <b>15%</b> |

Cuadro N°4 – Utilización SAFIRO

- Diseño lógico SAFIRO Actual: a continuación se detalla el diseño lógico de componentes de aplicación actual, también llamado SAP System Landscape, donde se detalla, según lo expuesto anteriormente, que sistemas están disponibles actualmente y cuáles no.

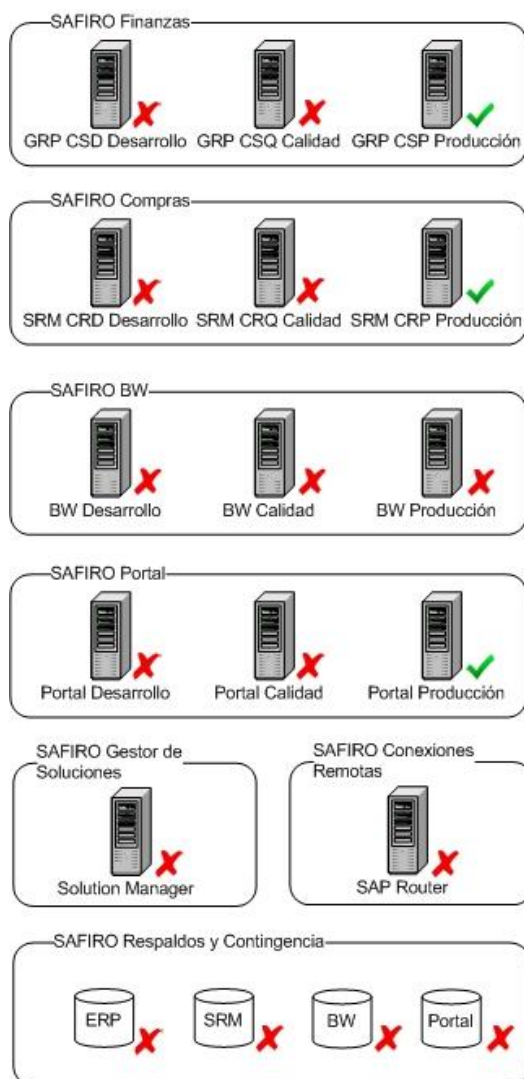


**Figura N°1 – Landscape actual SAFIRO**

**Leyenda:**

- ✓ Sistemas en línea
- ✗ Sistema fuera de línea

En conclusión, los sistemas fuera de línea impiden entre otras cosas:

- Ejecutar ajustes por correcciones y/o mejoras según el SAP Best Practice; utilizando los ambientes de desarrollo y luego ejecutar las pruebas en el ambiente de Aseguramiento de Calidad (QAS). Esto aplica para todos los componentes y soluciones de SAFIRO.
  - No existe un ambiente de pruebas propio para las soluciones de SAP HCM (Recursos Humanos) que actualmente se encuentra en fase de pruebas pero las mismas se ejecutan directamente en el ambiente de Producción, lo cual representa un riesgo para el sistema.
  - Utilizar las capacidades de SAFIRO para almacén de datos (Data Warehouse) e Inteligencia de Negocios.
  - Administrar soluciones de SAP (Solution Manager), gestionar, instalar y desplegar mejoras proporcionadas por SAP, gestionar proyectos, incidencias a través de SAP.
  - No hay posibilidad de conexión remota vía SAP Router, la cual es un VPN especial propietaria de SAP.
  - No existe un esquema de respaldos y contingencia de SAFIRO, lo cual supone un riesgo alto para la organización.
- Revisión de Proyectos: Se tiene previsto el inicio de ejecución para 2do semestre de 2017 del proyecto “Reactivación del Servicio de Soporte y Mantenimiento a la Plataforma de Procesos Administrativos con SAP Internacional S.A.” (Requisición N° 2016-1-10-0-08-CD-234926).

### ***Interfaces Financieras***

A continuación se detalla el proceso de integración de información entre sistemas que sirven para emitir los estados financieros de la CSS. En este proceso se tomó en cuenta como ente principal el sistema SAFIRO desde donde se emite esta información, y los sistemas SIPE y MAINFRAME como proveedores de los insumos necesarios para dicho informe. El flujo de información es el siguiente:

**SIPE – Proceso de dispersión de ingresos:**

- Se toman los pagos obrero-empleador recibido de SIPE para ser registrados por cuenta contable en el sistema SAFIRO. El proceso es administrado por el Departamento de Sistemas Administrativos y Financieros de la Dirección Nacional de Innovación y comprende las siguientes etapas secuenciales semi-automatizadas.
- SIPE entrega información de comprobantes de pago obrero-empleador, dispersión detallada y endosos en formato Excel y estos se cargan en una base de datos Microsoft Access.
- Ejecución manual de scripts con algoritmo de dispersión de pagos.
- Construcción de información de dispersión de pagos obrero-empleador para ser consultados en Sistema Intranet de la Caja de Seguro Social.
- Los archivos .CSV que genera el sistema SIPE.
- Existe un proceso manual de verificación y ajuste de la información de la intranet. Luego de su validación se ejecutan script para construcción de los archivos layout finales que van a SAFIRO. Los archivos layout están en formato CSV:
  - Cobros.
  - Cuentas por cobrar.
  - Cuentas por pagar.
  - ACH Bancos.
- Estos archivos layout se cargan al sistema SAFIRO a través de la transacción ZFI\_DOCTOSMASA “Prog. Carga documentos cont. en masa” que toma estos archivos de texto en formato .CSV y contabiliza un documento contable SAP-FI por cada comprobante del sistema SIPE.

**SIPE - Identificación y Dispersión de Pagos por Otro en Caja Pago:**

- Se toman todos los pagos enviados por SIPE en el formato Excel que por razones técnicas no pudieron ser asociados automáticamente a los conceptos contables y asegurados a los que corresponde y SIPE los clasifica como “Pagos por Otro”. Se hace

un proceso manual de dispersión donde se toma en consideración varios criterios del Departamento de Sistemas Administrativos y Financieros para determinar la dispersión de los “Pagos por Otro” hacia sus conceptos contables y asegurados correspondientes. Este proceso se analizará posteriormente desde el punto de vista técnico- financiero.

### **MAINFRAME – Registros en el Sistema de Contabilidad ZSeries:**

- Se identifican los siguientes procesos:
  - Los procesos de Pagos de Prestaciones Económicas y sus conciliaciones bancarias, Registros de las recaudaciones de Caja.
  - Facturación, Recaudación y Control de la Morosidad de Préstamos Hipotecarios.
  - Facturación, Recaudación y Control de la Morosidad de Bienes y Raíces.
- Se realizan todos los procesos de captura, balance y actualización en MAINFRAME.
- Luego de la validación en MAINFRAME se genera un archivo de carga en formato layout CSV para SAFIRO para su registro contable. Este proceso se apoya en un Catálogo de Cuentas con la homologación de las cuentas gubernamentales y distribución porcentual por programa.
- Los archivos layout CSV emitidos por MAINFRAME hacia SAFIRO son los siguientes:
  - Ingresos.
  - Bancos.
  - Regulares.
- Estos archivos se cargan en el sistema SAFIRO a través de la transacción ZFI\_DOCTOSMASA “Prog. Carga documentos cont. en masa” que toma estos archivos de texto y contabiliza un documento contable SAP-FI por cada comprobante del sistema MAINFRAME.

| Resumen de Intercambio de Información |                            |                                        |      |                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Información                           | Origen                     | Destino                                | Tipo | Proceso                                                                                                                                                                                             |
| All Pays                              | Caja Pagos                 | SIPE                                   | TXT  | Todos los pagos registrados por la aplicación Caja Pago de SIPE, usado para Registro de los Ingresos de Cuotas Obrero Empleador y para Identificación y dispersión de pagos por otros.              |
| Dispersión Detallada                  | Caja Pagos                 | SIPE                                   | TXT  | Dispersión para cada concepto del monto registrado por facturas en Caja Pago, usado para Registro de los Ingresos de Cuotas Obrero Empleador y para Identificación y Dispersión de Pagos por Otros. |
| Endosos                               | Caja Pagos                 | SIPE                                   | TXT  | Endosos realizados de pagos para ser aplicado a otro empleador o factura, usado para Registro de los Ingresos de Cuotas Obrero Empleador y para Identificación y Dispersión de Pagos.               |
| Guías de Cuentas Financieras          | Mayor General - MAINFRA ME | Administración Financiera - MAINFRA ME | TXT  | Catálogo de Cuentas Homologado, Cuentas del ZSeries Vs. Cuentas Gubernamentales, usado para identificar las transacciones con las cuentas gubernamentales y la distribución por programa.           |
| Layout de Carga - SAFIRO              | Mayor General - MAINFRA ME | Libro Mayor - SAFIRO (SAP FI-GL)       | TXT  | Archivo que se usa para enviar información al sistema SAFIRO, de la información enviada por SIPE y de las transacciones contables procesadas en el ZSeries.                                         |



| Resumen de Intercambio de Información |                               |                                   |      |                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Información                           | Origen                        | Destino                           | Tipo | Proceso                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Salarios<br>Cuenta<br>Individual      | SIPE                          | MAINFRAME                         | TXT  | Información de todos los salarios acreditados a la Cuenta Individual entregados por SIPE para actualizar la base de datos del MAINFRAME.                                                                                                                     |
| Cuotas<br>Acreditadas                 | Cuenta Individual - MAINFRAME | Sub-Sistema Mixto                 | TXT  | Archivo que se entrega al Departamento del Sub-Sistema Mixto de las cuotas reportadas para afiliados al Sub-Sistema Mixto. Esta información se entrega con reportes que desglosan y totalizan los diferentes conceptos que se deben registrar contablemente. |
| Gastos                                | Administración Financiera     | Presupuesto de Gastos - MAINFRAME | TXT  | Archivo que entrega la Dirección Nacional de Finanzas para crear el archivo anual de gastos que será usado para registrar los compromisos de gastos en la base de datos de MAINFRAME que luego son usados por Prestaciones Económicas y Recursos Humanos.    |

**Cuadro N°5 – Resumen de Interfaces MAINFRAME, SIPE, SAFIRO**

Como conclusión de la situación actual de interfaces de información entre los sistemas financieros, se destacan que todos los intercambios se hacen con interfaces de tipo archivo de texto las cuales poseen la siguiente desventajas y vulnerabilidades:

- Información sensible no enmascarada con encriptación es susceptible a pérdida y/o divulgación no autorizada.
- Baja flexibilidad, usabilidad y estandarización que dificultan hacer modificaciones o mejoras, incluir campos nuevos, etc.

El procesamiento de estos archivos en muchos puntos de integración de sistemas se hace con procesos donde intervienen manualmente usuarios operativos o del departamento de sistemas causando los siguientes puntos de atención:

- Alto esfuerzo, costo y tiempo de procesamiento manual de información.
- Pérdida de confiabilidad de la información por la posibilidad de errores manuales.
- Pérdida de costo-efectividad al tener recursos humanos enfocados en largas tareas manuales y no en tareas analíticas y de toma de decisión que agreguen valor a la organización.

### **Diagnóstico SAFIRO Finanzas**

A continuación se analiza la situación actual del sistema SAFIRO Finanzas desde cual se emiten los estados financieros.

### **Análisis de Programas a la Medida SAFIRO Finanzas**

A continuación se presenta la lista de procesos o transacciones del sistema SAFIRO Finanzas (SAP ERP) creados como soluciones a la medida como complemento adicional de las funcionalidades estándar del sistema (transacciones Z) (información tomada directamente de las tablas del sistema SAFIRO):

| Transacción        | Descripción                          | Programa                   |
|--------------------|--------------------------------------|----------------------------|
| ZAP_CUENTAPORPAGAR | Distribución Presupuestal cuentas FI | ZFI_DIDISTRIBUCION         |
| ZCSS_PEDIDOS       | Reporte de Pedidos por Proveedores   | ZCSS_REP_PEDIDOS           |
| ZCUENTASNOMINA     | Actualización                        |                            |
| ZDISPERSION        | Manto. porcentajes de Dispersión     |                            |
| ZFAGLLO3           | Cuentas de Mayor                     | ZFAGL_ACCOUNT_ITEMS_GL_VAR |
| ZFI_BLOQUEOS       | Configuración de flujo de bloqueos   |                            |
| ZFI_CAJA           | Comprobante de Caja Crédito          | ZFI_RPCOMP_CRED            |

| Transacción          | Descripción                          | Programa                |
|----------------------|--------------------------------------|-------------------------|
| ZFI_CAJA_CR          | Comprobante de Caja Crédito          | ZFI_CAJA_CR             |
| ZFI_COMPROBANTEPAGO  | Comprobante de pago interno          | ZFI_RPCOMP_PAGO         |
| ZFI_CTA_ASOC_ACREED  | Reporte Cuenta Asoc a Acreedor       |                         |
| ZFI_CXCTERCEROSNOMIN | Cuentas Por pagar Terceros de Nómina | ZSAF3_SFISAP006_CXC     |
| ZFI_DEPBANCO         | Cuentas Bancaria y Centros Gestores  |                         |
| ZFI_DIARIO           | Reporte de diario                    | ZFI_RPCOMP_DIARIOV2     |
| ZFI_DOCTO            | Carga Documento Contable             | ZFI_CARGADOCTO          |
| ZFI_DOCTOSMASA       | Prog. Carga documentos cont. en masa | ZFI_DOCTOSMASA          |
| ZFI_FACTURAS         | Reporte Facturas No Pagadas          | ZFI_RPFAC_NO_PAGADA     |
| ZFI_HRCARGA          | Prog. Carga documentos cont. en masa | ZFI_DOCTOSMASA2         |
| ZFI_LISTCHEQUES      | Acta con listado de cheques emitidos | ZTR_RPACTA_CHEQUESEM IT |
| ZFI_MULTICASH        | Carga de estados de cuenta Banco     | ZFI_MULTICASH           |
| ZFI_PAGOS            | Listado de pagos                     | ZFI_PPAYLIST            |
| ZFI_PAGOSACH         | Listado de Pagos                     | ZHR_PPAYLIST            |
| ZFI_POLIZA2TXT       | PASA UN DOCTO SAP A TXT - AS-400     | ZDOCFI2TXT              |
| ZFI_PRESNOMINA       | Póliza de presupuesto para nomina    | ZFI_PRESNOMINA          |
| ZFI_PROGRAMAPAGO     | Reporte Detalle de programación de p | ZFI_RPDETALLEPAGO       |
| ZFI_REGISTROSNO MINA | Cuentas por Pagar y Cuentas por Cob  | ZCU_SAF3_SFISAP020      |
| ZFI_REPCXP           | Informe de estados de bloqueo        | ZFI_RPBLOQUEO           |

| Transacción          | Descripción                          | Programa                  |
|----------------------|--------------------------------------|---------------------------|
| ZFI_RHPAGOS          | Listado de pagos                     | ZFI_PPAYLIST_HR           |
| ZFI_RIESGOSPAGOS     | PAGOS POR RIESGO                     | ZFICIERRE_CAJA_CAML       |
| ZFI_SIAFPA           | Layout SIAFPA                        | ZFI_RPSIAFPA              |
| ZFI_SIGUECXP         | Asignación de bloqueos               | ZFI_DIBLOQUEO             |
| ZFI_SOLANTICIPO      | Solicitud de pago                    | ZFI_RPSOLI_PAGO           |
| ZFI_SOLICITUD        | Solicitud de Anticipo                | ZFI_RPSOLANT              |
| ZFI_SUP_BI           | Tabla Config p/Suplementos FI en BI  |                           |
| ZFI_TERCERONOMINAVAC | Pago terceros nomina vacaciones      | ZFI_TERCEROSNOMINAVAC     |
| ZFI_TERCEROSNOMINA   | Programa para generar archivo desc.  | ZSAF3_SFISAP006           |
| ZFI_VERIFICADOCTO    | verifica una póliza para contabiliza | ZFI_VERIFICADOCTO         |
| ZFM_CARGA            | Programa Carga Presupuesto           | ZFM_CARGAPRES             |
| ZFM_GASTOS_INV       | Reporte de Gastos de Inversión       | ZFI_RPGASTOS_INVERSION    |
| ZFM_INVERSIONES      | Reporte de Inversiones               | ZFI_RPINVERSION_FIS_FIN   |
| ZFM_RECAUDADOS       | Ingresos Recaudados                  | ZFI_RPINGRESOS_RECAUDADOS |
| ZFM_RESNOMINA        | Reporte de plantilla de Nómina       | ZHR_RESNOMINA             |
| ZFM_TRAS_PRES        | Traslado de Presupuesto Masivo       | ZFM_TRAS_PRES             |
| ZHRPA_001            | Acta de toma de Posesión             | ZHR_PRACTA_POSESION       |
| ZHRPA_NOTIF          | Catálogo de destinatarios            |                           |
| ZHRPA_T002           | Emisión de Cartas de trabajo         | ZHR_RPCARTA_TRABAJO       |
| ZHRT_NOMINAS         | Tabla Nóminas Especiales             |                           |
| ZHR_ACCIONES         | Impresión de Acciones                | ZHR_REPORT_PNP            |

| Transacción          | Descripción                          | Programa                  |
|----------------------|--------------------------------------|---------------------------|
| ZHR_ACT_STAT_NOM     | Actualización de Estatus de Nómina   | ZHR_UPDATE_STATUS_PAYROLL |
| ZHR_AUTORIZA_PAGO    | Formato de autorización de pago      | ZHR_AUTORIZA_PAGO         |
| ZHR_BORRADOR_PLN     | Separa el reporte de borrado         | ZGL_CIAAGRUPAR_BORRADO    |
| ZHR_CARTA_CXC        | Carta cuenta por cobrar              | ZHRPA_CARTA_CXC           |
| ZHR_CARTA_CXC_REG    | Regenera Carta cuenta por cobrar     | ZHRPA_CARTA_CXC_REG       |
| ZHR_CERT_RENTA       | CERTIFICADO DE RENTA                 | ZHR_CERTIFICADO_RENTA     |
| ZHR_CHEQUES_EMPLEADO | Archivo txt de Cheques de Empleados  | ZHR_RPCHEQUEMPLEADOS      |
| ZHR_CHEQUES_PENSION  | Cheques de Pensiones Alimenticias    | ZHR_RPCHEQUEPENSIONES_V2  |
| ZHR_CODIGOSPRÉSTAMOS | Códigos Préstamos                    |                           |
| ZHR_CTRLVALIDA       | Control Acti/Desact Validación ITYs  |                           |
| ZHR_DELPY            | Borrado Clúster de resultados de nóm | ZRPUDEL20                 |
| ZHR_IDCSS_ACRED      | Tabla Criterios CSS Nómina           |                           |
| ZHR_INSUFPRESUP_PY   | Errores Presup - Ejecución Cont. Nom | ZHR_PART_PRESUP_NOM       |
| ZHR_ITo267           | RH Carga Infotipo 0267               | ZHR_BI_ITo267             |
| ZHR_LTRANSACCIONES   | Listado de transacciones             | ZHR_LIST_TRANSACTION      |
| ZHR_MTTO_VE_DELEG    | Texto firmante                       |                           |
| ZHR_MTTO_VE_FIRMA    | Texto firmante                       |                           |
| ZHR_NOMBRAMIENTOS    | Resuelto de Nombramientos            | ZHR_REPORT_PAP1           |
| ZHR_NRES_ACTUAL      | Cont. Rango de Números Actual        |                           |

194

| Transacción          | Descripción                          | Programa                       |
|----------------------|--------------------------------------|--------------------------------|
| ZHR_SIACAP_TXT       | Reporte SIACAP                       | ZHR_SIACAP_TXT                 |
| ZHR_SUSPEN_PRÉSTAMO  | Programa Suspensión Préstamos        | ZHR_SUSPEN_PRÉSTAMO            |
| ZHR_TALON4R10_1      | Talonnario Nómina                    | /1PYXXFO/ZHR_TALON4R10_1_PRNT  |
| ZHR_TALON4R10_2      | Impresión talonarios                 | /1PYXXFO/ZHR_TALON4R10_2_PRNT  |
| ZHR_TALON4R10_4      | Impresión talonarios                 | /1PYXXFO/ZHR_TALON4R10_4_PRNT  |
| ZHR_TALON4R10_U      | Impresión Talonnario Nómina          | /1PYXXFO/ZHR_TALON4R10_U_PRNT  |
| ZHR_TM_ABST_01       | Consulta gral de absentismos         | AQAoZRH_TM_R_STDZHR_TM_ABST_01 |
| ZHR_TM_ABST_02       | Reporte General de Absentismos       | AQAoZRH_TM_R_STDZHR_TM_ABST_02 |
| ZHR_TM_CNTG_01       | Consulta gral contingentes absentism | AQAoZRH_TM_R_STDZHR_TM_CNTG_01 |
| ZHR_TM_DFEC_01       | Consulta gral de Datos de Fechas     | AQAoZRH_TM_R_STDZHR_TM_DFEC_01 |
| ZHR_TM_PRES_01       | Consulta gral de presencias          | AQAoZRH_TM_R_STDZHR_TM_PRES_01 |
| ZHR_TOMA_POSESION    | Resueltos empleados                  | ZHR_REPORT_PNP                 |
| ZHR_TOMA_POSESION_RC | Impresión toma de posesión RC        | ZHR_REPORT_PAP1                |
| ZHR_TOTALES_CONTROL  | TOTALES DE CONTROL                   | ZHR_CR_SAF3_SHRSPY028          |
| ZHR_TOTALES_FINALES  | Reporte CC Nomina Totales Finales    | ZHR_RP_TOTAL_FINAL_PL ANILLAV2 |
| ZHR_TOT_CONTROL_PR   | Tabla parametrizable ZTHR_NOMINACU28 |                                |
| ZHR_TOT_FINALES_PRM  | Tabla parametrizable ZTHR_NOMINACU29 |                                |
| ZHR_VALIDAPRÉSTAMO   | Validación Préstamos                 | ZHRPY_PLOANS_VALIDATE          |

| Transacción          | Descripción                          | Programa                 |
|----------------------|--------------------------------------|--------------------------|
| ZHR_VALIDA_DESCTO    | Reporte para validación de descuent  | ZHR_REP_VALID_DESC       |
| ZHR_VALIDA_PENSIONES | Reporte Validación de Pensiones      | ZHR_RPVALIDA_PENSIONES   |
| ZHR_ZMOTIVO          | Textos cab formatos resolutivos -mot |                          |
| ZMM_ACUSE            | Documentos de traslados              | ZMM_RPACUSE              |
| ZMM_AJUSTA_SERV      | Ajuste Serv por numero               | ZMM_AJUSTA_SERV          |
| ZMM_ANULMOV_ALM      | Carga Masiva. Cancela Doctos Mat     | ZMM_ANULMOV_ALM          |
| ZMM_CARGA_PEDIDO     | Carga masiva de Pedidos              | ZMM_PO_CREATE            |
| ZMM_CARGA_SERV       | Carga Masiva Datos Maestros Servicio | ZMM_CARGA_SERV           |
| ZMM_EMRF             | Reporte Ent. Mercancía-Recepción Fac | ZRM07MSAL                |
| ZMM_HISTSOLPED       | Historial de Requisiciones de Compra | ZMM_HISTSOLPED           |
| ZMM_IMPDOCALM        | IMPRESIÓN DE DOCUMENTOS E/S          | ZMM_IMPDOCALM_TUX        |
| ZMM_IMPDOCALM2       | Impresión Docs Entra.Sal mercancía   | ZMM_IMPDOCALM_TUX2       |
| ZMM_INFORME          | Informe de Recepción                 | ZMM_RPRECEPCION_ALL      |
| ZMM_INFORMESERV      | Informe de recepción de servicios    | ZMM_RPRECEP_FACTURA_SERV |
| ZMM_INVENTARIOS      | REPORTE DE EXISTENCIAS DE MATERIAL   | ZTR_RPALVEXISTENCIAS     |
| ZMM_MOV_ALM          | Carga masiva entradas y salidas      | ZMM_MOV_ALM              |
| ZMM_REQUISICION      | Impresión de Requisición de Compra   | ZMM_REQUISICION          |
| ZPCoo_M32_HRF        | Recibo de salarios con HR Form. CSS  | ZHR_TALONARIO_U          |



| Transacción          | Descripción                          | Programa                      |
|----------------------|--------------------------------------|-------------------------------|
| ZPCoo_M99_CWTR       | RH CC nóminas con Importe/Unidad     | ZH99CWTRo                     |
| ZPCoo_MPA_CAGUo      | cálculo de Décimo tercer mes         | ZHMXCAGUo                     |
| ZPCoo_MPA_CALC       | Programa de nómina                   | ZHMXCALCo                     |
| ZPY_DISTRIBUCION     | Distribución de costos PY            |                               |
| ZPY_IMPORT           | Importa archivos desde el servidor   | ZBS_BAJAARCHIVOS              |
| ZPY_IT0003           | Actualiza Estatus de la Nomina       | RPUTRBKo                      |
| ZPY_REPORTEPRESU     | Reporte de Planilla- HR              | ZHR_RPCOMPROBANTEPLA<br>NILLA |
| ZREP_AF              | Reporte de activos.                  | ZFI_AA_INVENTARIOAF           |
| ZRH_AUTPRÉSTAMO      | Autómata de préstamos                | ZRH_AUTOMATA_PRÉSTAM<br>OS    |
| ZRH_CCNOM_TOTALESFIN | Definición de CCnom totales finales  |                               |
| ZRH_CECO_ESPEC       | CeCo Predefinido para ITY 0267       |                               |
| ZRH_O267             | RH Evaluación de cc's IT0267         |                               |
| ZRH_REV_DISTRIB      | Revisión de datos presupuestales     |                               |
| ZSRPG                | Reporte diario de almacén para SRPG  | ZFM_RPALMACEN                 |
| ZTBASRT              | Tabla de configuración para tipos de |                               |
| ZTFI_SIAFPA_CTAS     | Actualización cuentas SIAFPA         |                               |
| ZTFI_SIAFPA_MAP      | Actualización mapeo SIAFPA vs SAP    |                               |
| ZTHR_BENEFIC_QI      | Beneficiarios Vacaciones Quincenaliz |                               |

| Transacción                                      | Descripción                             | Programa                       |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------|
| ZTHR_NOMINACU28                                  | Vista de actualización<br>ZTHR_NOMINACU |                                |
| ZTR_ACTUALIZADETALLE                             | Actualización tabla<br>ZTR_ACTDETALLE   |                                |
| ZTR_ASIGNACION                                   | Asignación de Fondos                    | ZTR_PPASIGNAR_PAGOS            |
| ZTR_CHEQUEEMITIDOS                               | Formato de reporte listado de cheque    | ZTR_RPACTA_CHEQUESEM<br>ITIDOS |
| ZTR_CHEQUEREINTEGRO                              | Control de cheques para reintegrar      | ZTR_RP_CHEQUESREINTEG<br>RAR   |
| ZTR_DESEMBOLSO                                   | Desembolsos por objeto de gastos.       | ZTR_RPDESEMBOLSO               |
| ZTR_RECEPCUENTAS                                 | Reporte de Recepción de cuentas         | ZFI_RPRECEPCUENTAS             |
| ZTR_REINTEGRO                                    | Reintegración de Cheques                | ZTR_RPREINTEGRO                |
| ZTR_TRANSFERENCIAS                               | Listado de pagos por ACH (Txt plano)    | ZTR_RPTRANSFERENCIAS           |
| ZTV_SOLICITUD                                    | Solicitud y detalle de pago de viático  | ZFI_RPSOLIVIAJE                |
| ZVTHR_CT_CLV                                     | Vista actualización tabla<br>ZTHR_CT_CL |                                |
| Z_CUENTASNOMINA                                  | Actualizar                              |                                |
| <b>Total programas desarrollados a la medida</b> | <b>152</b>                              |                                |

• **Resultado:**

La cantidad de transacciones (programas) desarrollados a la medida (152), es relativamente alta teniendo en cuenta que:

- Utilización del ERP del 18%: la cantidad de módulos implementados y en uso en el ERP es baja, ya que solo están presentes FI (contabilidad, tesorería, presupuesto, cuentas por pagar y activos fijos), MM (compras) y RRHH (en pruebas).

- Un número alto de transacciones a la medida provoca un alto costo de mantenimiento, ajustes y mejoras, además, que constituyen funcionalidades adicionales que no tienen soporte del fabricante del software (SAP).

### ***Análisis de Inspección de Código fuente SAFIRO Finanzas:***

Se ejecutó un análisis para inspección de código automatizada (SAP Code Inspector) el cual da un indicio de la calidad del código fuente implementado para las soluciones o desarrollos a la medida de sistema SAFIRO Finanzas, donde se pueden identificar principalmente la aplicación de best-practice de programación SAP ABAP. La no aplicación de estos best-practice de programación puede llevar a los siguientes problemas:

- Entregables de mala calidad: programas que no cumplen la funcionalidad deseada en ciertos casos.
- Errores de inanición: programas que terminan de forma abrupta sin intervención externa aparente.
- Programas que degraden el performance general del sistema a corto, mediano y largo plazo
- Denegación de servicio (DoS): programas que al ser ejecutados producen indisponibilidad parcial o total del sistema.
- Alto costo de mantenimiento y mejoras.

A continuación el resultado del análisis, el cual puede ser comprobado a detalle en la transacción SCI en el sistema SAFIRO GRP Finanzas único mandante disponible producción 300, Inspección PWC\_DIAG\_STD:

**Code Inspector: Resultados de PWC\_DIAG\_STD 001 PWCCONS3**

responsable PWCCONS3 Inspección PWC\_DIAG\_STD Versión 1

Mensajes

|   | D.. | ... | E... | Tests                                                                         | Error | Advertenc. | Información |
|---|-----|-----|------|-------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|-------------|
| ✓ |     |     |      | Lista de verificaciones                                                       | 2522  | 340        | 154         |
| ✓ |     |     |      | Verificaciones de rendimiento                                                 | 143   | 160        | 11          |
| ✓ |     |     |      | Análisis de condición WHERE p.SELECT                                          | 136   | 67         | 0           |
| ✓ |     |     |      | Error                                                                         | 136   | 0          | 0           |
| ✓ |     |     |      | Cód.mensaje 0503                                                              | 113   | 0          | 0           |
| ✓ |     |     |      | ==> Tabla ... grande: Ningún primer campo de índice tablas en condición WHERE |       |            |             |
| ✓ |     |     |      | Cód.mensaje 0502                                                              | 18    | 0          | 0           |
| ✓ |     |     |      | ==> Tabla ... grande: Ningún campo de índice tablas en condición WHERE        |       |            |             |
| ✓ |     |     |      | Cód.mensaje 0501                                                              | 5     | 0          | 0           |
| ✓ |     |     |      | ==> Tabla ... grande: Ning. condición WHERE                                   |       |            |             |
| ✓ |     |     |      | Advert.                                                                       | 0     | 67         | 0           |
| ✓ |     |     |      | Análisis de la condición WHERE para UPDATE y DELETE                           | 6     | 2          | 0           |
| ✓ |     |     |      | Sentencias SELECT que ignoran memoria interm.de tablas                        | 0     | 70         | 0           |
| ✓ |     |     |      | Operaciones no eficientes en tablas internas                                  | 0     | 0          | 0           |
| ✓ |     |     |      | Trasposos parámetros no eficien.                                              | 0     | 16         | 0           |
| ✓ |     |     |      | Creación de instancia de BAdI                                                 | 0     | 0          | 0           |
| ✓ |     |     |      | Verificación atributos de tabla                                               | 1     | 5          | 11          |
| ✓ |     |     |      | Verificaciones de seguridad                                                   | 0     | 59         | 124         |
| ✓ |     |     |      | Verif.sintaxis/Generación                                                     | 2348  | 0          | 0           |
| ✓ |     |     |      | Superficies                                                                   | 31    | 121        | 19          |

SAP >> | CSP (1) 100 | PMIE03AP92

### Cuadro N°6 – Análisis de Inspección de Código Fuente SAFIRO FINANZAS

#### • Resultado:

- Llama la atención los 136 errores y 67 advertencias en el renglón “Verificaciones de rendimiento”, los cual es un número bastante alto en comparación con el promedio en un sistema SAP el cual tiende a cero. Esto significa que existen 136 situaciones graves y 67 de menor gravedad donde los programas hacen queries poco eficientes a tablas de base de datos grandes donde el performance será bajo, produciendo tiempos de respuesta muy altos, insatisfacción al usuario final y tendencia a degradar el performance del sistema a mediano y largo plazo.
- 59 advertencias de “Verificación de seguridad” de bajo impacto sin embargo que se recomienda mitigar. Puede tener bajo impacto en la gestión de roles y perfiles al momento de clasificar o asignar programas y/o transacciones Z a la gestión de roles y perfiles.
- 2348 errores de Verificación de sintaxis: consiste en problemas de mala práctica de programación que producen los riesgos antes expuestos de inanición, programas que no cumplen funcionalidad, denegación de servicio y principalmente alto costo de mantenimiento futuro. A continuación, el grueso de los errores (1334 cadenas de caracteres sin elementos de

texto) están en la mala práctica del “hardcode”, que consiste en escribir textualmente en el código fuente, variables textuales estáticas (sociedades, centros, cuentas contables, textos descriptivos), lo cual supondrá luego un alto costo de mantenimiento a la hora de flexibilizar, extender los desarrollos o agregar nuevas funcionalidades al sistema.

- Otros errores y advertencias de performance de sentencias de base de datos: corresponde a riesgos por mala práctica de programación que se deben mitigar ya que ocasionan bajo rendimiento del sistema e insatisfacción del usuario con la solución.

|          |        |                                                        |   |    |
|----------|--------|--------------------------------------------------------|---|----|
| > [icon] | [icon] | Análisis de la condición WHERE para UPDATE y DELETE    | 6 | 2  |
| > [icon] | [icon] | Sentencias SELECT que ignoran memoria interm.de tablas | 0 | 70 |
| • [icon] | [icon] | Operaciones no eficientes en tablas internas           | 0 | 0  |
| > [icon] | [icon] | Trasposos parámetros no eficien.                       | 0 | 16 |
| • [icon] | [icon] | Creación de instancia de BAdI                          | 0 | 0  |
| > [icon] | [icon] | Verificación atributos de tabla                        | 1 | 5  |
| [icon]   | [icon] | Verificaciones de seguridad                            | 0 | 59 |

Adicionalmente, se hizo una lectura manual de código fuente de algunos programas clave y se aprecian algunos aspectos cualitativos que se pueden mejorar para reducir el costo y esfuerzo de mantenimiento y mejoras y mitigar riesgos producto de malas prácticas en sistemas SAP.

### Ausencia de estándares de programación:

No se observó uniformidad o estandarización de nomenclatura de código fuente en programas y objetos técnicos entre los distintos desarrolladores ABAP que han participado en mejoras al sistema SAFIRO Finanzas. Tampoco se observó utilización de paquetes de desarrollo ABAP (SE21 / SE80) para clasificar objetos técnicos en paquetes por módulo y sub-módulos, lo cual facilita el mantenimiento y administración posterior.

### Ausencia de metodología de diseño de software:

Media o baja utilización de patrones de diseño de software como modularidad, cohesión, acoplamiento, reutilización de código Z y estándar, patrones de programación estructurada, implementación básica o avanzada de programación orientada a objetos, entre otros.

**Ausencia de una metodología de control de cambios:**

No se observó un estándar de nomenclatura de órdenes de transporte, lo cual permite catalogar cambios por módulo, ordenar secuencia de órdenes para evitar problemas de versiones, entre otros.

***Infraestructura de tecnología***

La infraestructura de tecnología se define como el hardware, los servidores, switches, routers y demás componentes, también software como sistemas operativos, de bases de datos, core de aplicaciones y red de telecomunicaciones como enlaces de datos, nodos, etc., que permiten la entrega de los servicios de tecnología.

Nuestro alcance está delimitado a los sistemas de información que están involucrados en los procesos administrativos financieros. Los principales sistemas de información son Sistema de Ingresos y Prestaciones económicas (SIPE), MAINFRAME, y Sistema Administrativo Financiero -SAFIRO (SAP) principalmente, se cuenta con unos sistemas de apoyo como LOGHOS – Logística Hospitalaria que se encarga de gestionar los inventarios, y MANSIS – Sistema de Control de Mantenimiento.

Existe un universo de aplicaciones y soluciones que la Dirección Nacional de Informática gestiona para la institución sin embargo se encuentran fuera de nuestro alcance al no estar relacionados con los procesos financieros de la institución. Estos sistemas están relacionados con los servicios médicos y se encuentran inmersos en el mismo ecosistema de la plataforma tecnológica de la institución, entre ellos podemos mencionar el sistema SIS, CSS Digital, Hemodiálisis, entre otros, que es donde se lleva la información propiamente de los servicios médicos, como de expediente de los pacientes que acuden a obtener servicios de salud en las clínicas de la institución. Durante el proceso de levantamiento de información pudimos conocer que los recursos están orientados principalmente a soportar esos aplicativos debido a la criticidad (24x7).

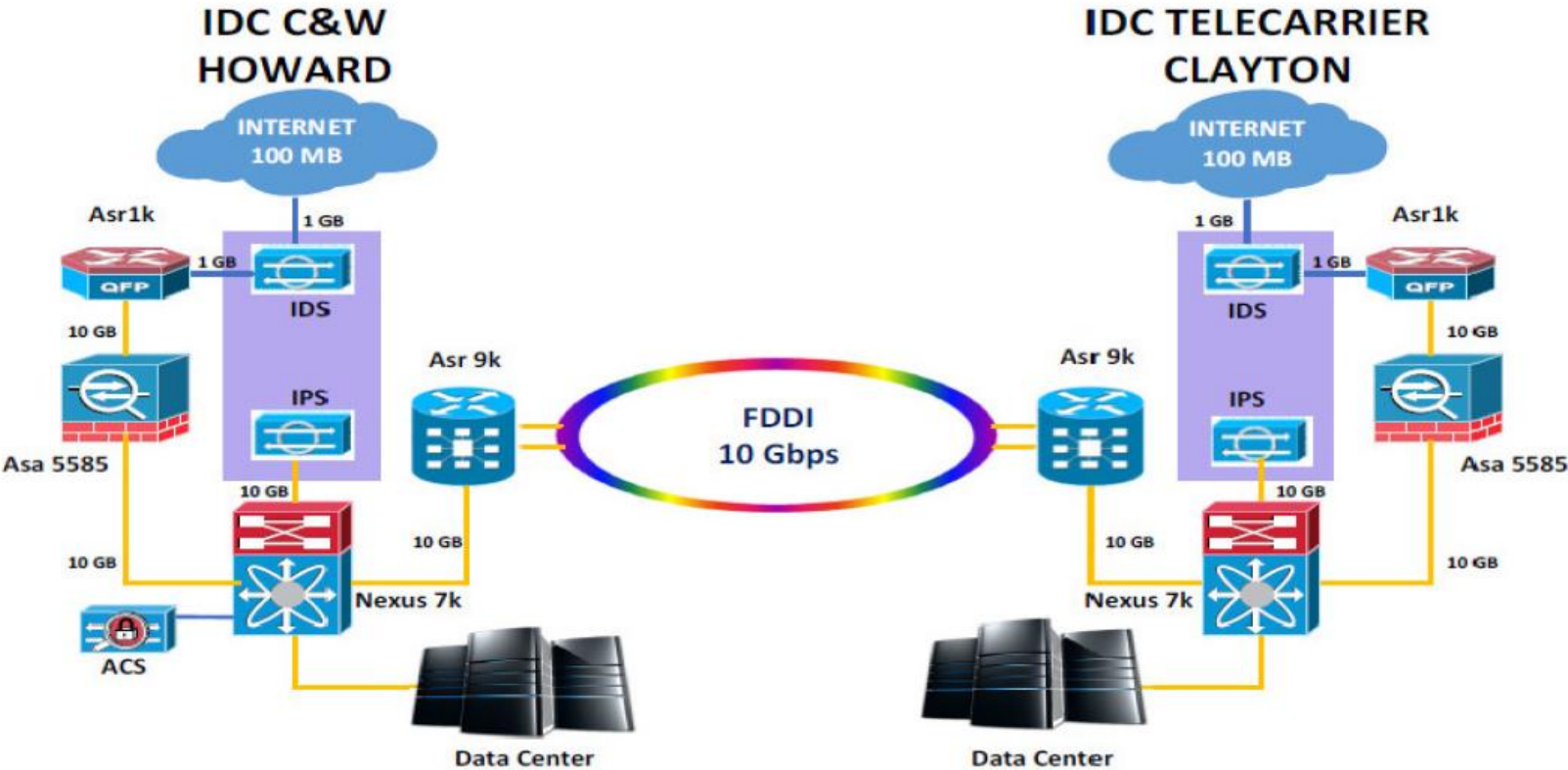
La infraestructura de tecnología que brinda la base tecnológica para estas aplicaciones es administrada y soportada por dos (2) departamentos, el Departamento de Comunicaciones y el Departamento de Centro de Datos, ambos pertenecientes a la Dirección Nacional de Informática, Cada uno de estos departamentos brindan u servicio específico para garantizar la operatividad de la plataforma y la continuidad de disponibilidad de las soluciones.

Los servidores que brindan servicio de base para estas aplicaciones se encuentra alojados en Data Centers contratados a proveedores de servicio reconocidos que cumplen con estándar internacional como el TIER III del Uptime Institute, ISO 9000 y otros aspectos de seguridad, lo que agrega valor, tanto para el despliegue de servicios como para el resguardo de los equipos, también permite contar con apoyo especializado en caso de ser necesario para mantener los servicios disponibles, entre los proveedores podemos mencionar:

- Cable & Wireless.
- Telecarrier.
- KIO Networks.

También se tomaron previsiones para ubicar esta infraestructura en diferentes localidades, como Howard, Clayton y Balboa, mitigando riesgos en caso de desastres y de continuidad de negocio.

A continuación, el Gráfico que muestra la topología de red core y seguridad perimetral:





El siguiente cuadro muestra la ubicación del hardware de Servidores de Sistemas de Información Administrativos y Financieros:

| <i>Aplicación</i>   | <i>Ubicación</i>      | <i>Proveedor</i> |
|---------------------|-----------------------|------------------|
| <i>SIPE</i>         | Data Center - Balboa  | Cable & Wireless |
| <i>SAFIRO (SAP)</i> | Data Center – Howard  | Cable & Wireless |
| <i>MAINFRAME</i>    | Data Center – Howard  | KIO Networks     |
| <i>LOGHOS</i>       | Data Center – Clayton | Telecarrier      |

### ***Red de Datos y Comunicaciones***

La red es el elemento que permite la comunicación entre los diferentes componentes, como la capacidad de los usuarios de acceder a las aplicaciones y soluciones alojadas y disponibles para sus actividades diarias, el departamento de comunicaciones mantiene un monitoreo constante de todos los elementos de red, nodos principales del anillo de servicio, y las comunicaciones alternas como MPLS, core switch, routers, etc., realizando las labores necesarias a nivel de la capa de datos para garantizar el flujo de datos y conectividad.

El core de datos es gestionado mediante un anillo de conectividad en fibra (Extended LAN) lo que agiliza la velocidad de respuesta con un ancho de banda amplio (50GB). Existe una debilidad en la Redundancia de comunicaciones anillo: No se tiene tarjetas de comunicación en redundancia en los ASR que dan comunicación al anillo, por lo que hay un riesgo de que la tarjeta actual falle y se caiga la comunicación. Se está a la espera de este cambio desde el año 2015, se estima una probabilidad de aprobación para el año 2018. Como contramedida ellos manejan la contingencia en los enlaces de MPLS, con figuración failover.

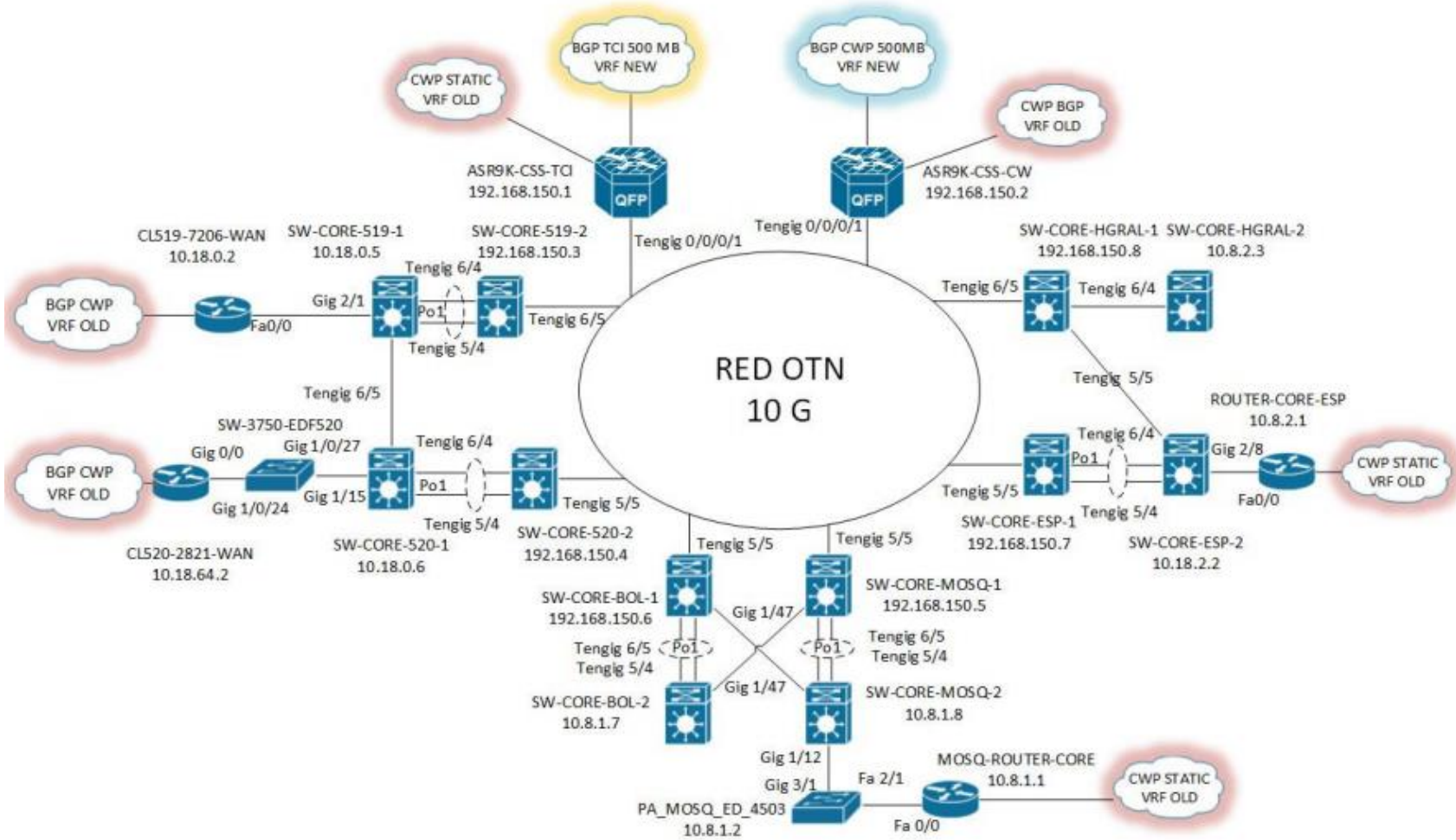
Durante la entrevista pudimos conocer que el nivel de uso de la red con respecto al flujo de datos no supera el 10% en el anillo de servicio, sin embargo, también nos comentaron que la herramienta de monitoreo era de forma empírica y que apenas hace pocos meses se logró la adquisición de la nueva herramienta de monitoreo, la cual se encuentra en fase de tuning, para su puesta en servicio, la herramienta permitirá monitorear de forma eficiente el tráfico de datos en la red interna.

---

Otra área de atención tiene que ver con el reemplazo de switches menores: los switch de acceso a las instalaciones remotas deben reemplazarse sin embargo por procesos internos se ha dilatado unos dos (2) años. Esto implica riesgo de interrupción en la plataforma.

En resumen, a pesar de ser un servicio que en ocasiones pasa desapercibido la red es un elemento clave o crítico que permiten el acceso a los sistemas de información, las herramientas de monitoreo son primordiales a fin lo lograr identificar áreas de necesidad oportunamente, como cuellos de botella o congestión de datos, permitiendo responder activamente y mantener un nivel de servicio adecuado.

A continuación, el Gráfico de Comunicaciones principal:



**Servidores y sistemas operativos**

A continuación, presentaremos cuadros informativos sobre el hardware y software de sistema operativo para los diferentes sistemas administrativos:

**Sistema de Ingresos y Prestaciones económicas (SIPE)**

El Sistema de Ingresos y Prestaciones Económicas (SIPE) se encarga de registrar y procesar toda la información relevante a pago de deducciones por concepto de: seguro social, décimo tercer mes, riesgo profesional, seguro educativo, e ISLR. En el sistema se lleva el registro y control de la planilla declarada por los empleadores, la facturación generada en base a la declaración de la planilla, y finalmente el proceso de aviso de corbo y cobro de las facturas generadas mediante el desarrollo adicional CAJA PAGO. El sistema está desarrollado bajo ambiente WEB, con plataforma Oracle como gestor de bases de datos. Es considerado un servicio crítico debido que es un sistema donde el usuario final, la ciudadanía tiene acceso para declarar planilla y afecta el proceso de facturación e ingreso de la institución.

El Sistema SIPE es gestionado por el Proveedor Cable & Wireless, brindando soporte operativo y de segundo nivel, desarrollos de nuevas solicitudes y manejando incidentes, inclusive administra la infraestructura. SIPE está basado en una solución web con gestor de base de datos Oracle, con un cluster de servidores SUN y una capa de acceso web y balanceo de cargas a los servidores para garantizar la mejor respuesta.

Componentes del Sistema:

| Hardware                                                                                                                                        | Software                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.- Servidores</b><br><br>2 x Sun Fire X4200 M2<br><br>2 x Sun Fire X4100 M2<br><br>2 x Sun Blade 6000<br><br>2 x Sun SPARC Enterprise M4000 | Oracle Application Server – OAS SE<br><br>Oracle Real Application Clusters (RAC)<br><br>Oracle Business Intelligence Standard Edition (BI SE) |

| Hardware                                                                                                                       | Software |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <p>1 x SET T5220</p> <p><b>2.- Storage</b></p> <p>1 x Sun Storage Tek 6140</p> <p><b>3.- RACKS</b></p> <p>2 x Sun Rack 900</p> |          |

**MAINFRAME**

Como ya conocemos MAINFRAME no es más que un computador de grandes dimensiones diseñado principalmente para el manejo de grandes volúmenes de datos. En la Caja de Seguro Social, el sistema tiene la responsabilidad de procesar cálculos de volumen como lo son registro de las cuentas individuales, recaudación y morosidad patronal, fichas y comprobación de salarios, afiliaciones, registros contables, entre otros.

El sistema es soportado de forma interna por los departamentos de soporte MAINFRAME, desarrollo de sistemas, seguridad informática y producción, que apoyan de manera directa a las actividades de las áreas funcionales en el sistema, administrando inclusive la plataforma.

| Hardware                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Software                      |                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| <b>ZSeries CPU Sistema Z9 IBM 2096 R07 Business Class</b><br><br>-Memoria 16 GB con capacidad de expansión de 64 GB<br><br>-16 puertos ESCON de 17 MB/seg<br><br>-2 Tarjetas OSA-Express2 Gigabit Ethernet<br><br>-1 Procesador ZOS<br><br>-1 Procesador Linux<br><br>-Partición ZOS de Producción, ZOS de Desarrollo, Linux para Z/VM y de Backup<br><br>-Partición de Backup | Sistema Operativo             | IBM Z/OS v1.9              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Base de Datos                 | Adabas 8.1.3               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Lenguaje de Programación      | Natural 4.2.5.             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Diccionario de Datos          | Predict 4.5.2              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Seguridad                     | Natural Security 4.2.5.    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Procesador de Transacciones   | Complete 6.6.1             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Integrador                    | Entirex Communicator 8.0.1 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Monitored                     | Review 4.4.1               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Linux Enterprise Red Hat V4.0 |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                               |                            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| <p><b>IBM Tota lStorage 056800 modelo 1750-522</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacidad de almacenamiento de 4.5 TB</li> <li>-Raid 5</li> <li>-2 puertos FICON</li> </ul> <p><b>Unidad de Respaldo IBM T53400 Tape Library</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-2 unidades de cinta TS1120</li> <li>-2 puertos FICON de 4 GB</li> </ul> <p><b>Equipo de Contingencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacidad equivalente al 85% del equipo de Producción</li> <li>-Replicación en Línea</li> </ul> |  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|

### ***Sistema Administrativo Financiero - SAFIRO (SAP)***



En el sistema SAFIRO se llevan los procesos contables y de consolidación administrativa financiera de la Caja de Seguro Social, tiene como meta lograr que todos los procesos que se realizan en las direcciones de Contabilidad, Logística, Compras, Tesorería, Presupuesto y de Recursos Humanos de la entidad, se ejecutan de forma eficiente, para lograr que se realicen análisis y soporte el proceso de toma de decisiones. El mismo se nutre de información de los sistemas transaccionales, como SIPE y MAINFRAME, donde ocurren la mayor parte de los procesos administrativos. La comunicación mediante los sistemas se realiza a través de interfaces que permiten la incorporación de información, aunque este proceso es semi-manual en algunos casos

y se debe considerar mejorar la interoperabilidad, para disminuir el riesgo de manipulación e integridad de la data.

Actualmente el Sistema SAFIRO cuenta con personal que le brinda cierto soporte, el cual fue constituido desde la concepción del proyecto, y continúa realizando labores de soporte operativo.

| Hardware                    | Software                                                                |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| <b>Producción/Calidad</b>   | -Sistema Operativo Solaris.                                             |
| 2x Sparc T4-2 Sun Solaris   |                                                                         |
| 128 GB RAM                  | -Base de Datos DB2 Enterprise Server Edition for Linux, Unix y Windows. |
| 128 vCPU's                  |                                                                         |
| 2x Sparc T4-4 Sun Solaris   | -SAP Sistema Administrativo Financiero y de Recursos Humanos.           |
| 128 GB RAM                  |                                                                         |
| 128 vCPU's                  |                                                                         |
| 3 X4170 M2 Sun Fire Win2008 | -10 Application Business Expert.                                        |
| 6 Core, 132 GB RAM          |                                                                         |
| <b>Almacenamiento</b>       | *180 Application Business Inf, User.                                    |
| SAN Hitachi AMS 2300        | *10 Application Developer.                                              |
| <b>Desarrollo / Prueba</b>  | *1370 Application Professional.                                         |
| 1 Spacr T4'2 Sun Solaris    | *4000 Application ESS User.                                             |
| 128 GB RAM                  | *ERP Component for ERP Package.                                         |
| 128 vCPU's                  | *1 Solution Manager Enterprise Edition.                                 |
| 1 Spare T4-4 Sun Solaris    | *30 Treasury and Risk Management.                                       |



|                             |                                                                        |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 128 GB RAM                  | *300 Procurement for PS.                                               |
| 128 vCpu's                  | *30.000 SAP Netweaver Folder Management *4700 Interact Forms by Adobe. |
| 2 X4170 M2 Sim Fire Win2008 | *4.700 Productivity Pack by Ancile.                                    |
| 6 Core, 132 GB RAM          | *6 BusObj BI Package.                                                  |
|                             | *52 SAP Payroll Processing.                                            |
|                             | *5 SAP Netweaver BW Accelerator.                                       |
|                             | *1 ERP Pack Enterprise Found Pack (Incl 5 Prof. Usr).                  |
|                             | *1 SAP AppliSAP Applications.                                          |
|                             | -Windows 2008.                                                         |

| Actividad de Proceso                                    | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.Administración y Soporte Red de Comunicaciones</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El Departamento de Comunicaciones realiza la administración y soporte a la plataforma.</li> <li>▪ Mantienen contactos con los proveedores de servicios.</li> <li>▪ La herramienta de monitoreo de la red se encuentra en fase de tuning, anteriormente se realizaba de forma empírica (Ping).</li> </ul> |

| Actividad de Proceso                         | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2. Administración y Soporte SIPE</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Administración del sistema realizada por el proveedor (Cable &amp; Wireless).</li> <li>▪ Existe una mesa de ayuda para reportar incidencias</li> <li>▪ El Departamento de Centro de Datos logra realizar respaldos a las Bases de Datos.</li> <li>▪ Realiza interfaz con SAFIRO de forma manual (Departamento de Innovación).</li> <li>▪ Falta información al no contar con el contrato de servicio.</li> </ul> |
| <b>3. Administración y Soporte MAINFRAME</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El Departamento de Soporte de MAINFRAME, Desarrollo de Sistemas y seguridad Informática se encargan de brindar soporte al sistema.</li> <li>▪ El Departamento de Centro de Datos logra realizar respaldos a las Bases de Datos.</li> <li>▪ Realiza interfaz con SAFIRO de forma semiautomática.</li> </ul>                                                                                                      |

| Actividad de Proceso                      | Situación actual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>4. Administración y Soporte SAFIRO</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existe personal que brinda cierto soporte al sistema SAFIRO, el cual fue creado desde el inicio del proyecto, actualmente tienen faltas de personal y necesidades de capacitación y especialización.</li> <li>▪ Administración limitada por falta de capacitación.</li> <li>▪ Solo los ambientes Productivos están disponibles, debido a una falla en el Storage en 2015, fallando la fuente de poder en los servidores de Desarrollo y Calidad.</li> </ul> |
| <b>5. Administración y Soporte LOGHOS</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El objetivo del sistema es gestionar la cadena de suministro de medicamentos e insumos medico quirúrgicos en todas las unidades ejecutoras, garantizando siempre la disponibilidad de estos productos.</li> <li>▪ Mantiene interfaz con el sistema SAFIRO de forma manual.</li> </ul>                                                                                                                                                                       |
| <b>6. Administración y Soporte MANSIS</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es el sistema integral de gestión y control de los Activos de la Caja de Seguro Social mediante el cual los hospitales, las policlínicas, las coordinaciones administrativas provinciales, agencias y direcciones nacionales podrán ver reflejada toda su operativa diaria.</li> <li>▪ Mantiene interfaz con el sistema SAFIRO de forma manual.</li> </ul>                                                                                                  |

---

**Tecnologías emergentes** – (nube, movilidad, red social, etc.)

La institución cuenta con presencia en redes sociales las cuales difunden información acerca de la institución. (Twitter, Instagram).

**Revisión de Proyectos**

- Revisión de proyectos:

La Caja de Seguro Social cuenta con la Dirección Nacional de Proyectos, la cual es la encargada de gestionar todo lo relacionado a la ejecución de proyectos en la institución, la misma se rige por los estándares del Project Managemet Institute (PMI), para la identificación y documentación de los procesos asociados a la ejecución de proyectos en la institución.

- Optimización del portafolio:

El portafolio de proyectos viene enmarcado en el plan de innovación tecnológica de la institución y delimitado por los objetivos identificados en el plan estratégico, los cuales identifican los objetivos y metas a lograr por la institución para un periodo de 5 años.

- Administración de programas y proyectos:

Los proyectos son administrados, controlados y monitoreados por los dos departamentos que conforman la Dirección Nacional de Proyectos, dependiendo de la orientación de los mismos.

- Realización de beneficios.
- Evaluación de controles.

## **3. *Anexos***

*Lo que  
cabe + luz*

**REPÚBLICA DE PANAMÁ**  
**MINISTERIO DE SALUD**  
**Comité Técnico Nacional Interinstitucional**

---

Grupo: MEDICO - QUIRÚRGICO Ficha Técnica: 105057

Tipo de Área: NUTRICIÓN

|                       |                    |                 |
|-----------------------|--------------------|-----------------|
| Tipo Producto:        | Criterio Técnico:  | no              |
| Código Externo:       | Terapéutica:       | SI              |
| Clase de Riesgo:      | No Terapéutica:    | NO              |
| Presentación:         | Nivel de Atención: | 3               |
| Fecha Creación:       | Acta No.:          | 47 de 30-4-2015 |
| Nota Institución:     |                    |                 |
| Última Actualización: | Acta No.:          | 47 de 30-4-2015 |
| Nota Institución:     |                    |                 |
| Fecha Inhabilitada:   | Acta No.:          |                 |
| Nota Institución:     |                    |                 |
| Inhabilitado por:     |                    |                 |
| Fecha Rehabilitada:   | Acta No.:          |                 |
| Nota Institución:     |                    |                 |

**Nombre Genérico:** FÓRMULA COMPLETA HIPERCALÓRICA E HIPERPROTEICA PARA USAR EN SOPORTE NUTRICIONAL PRE Y POST OPERATORIO EN PACIENTES COMPROMETIDOS. LÍQUIDA

**Descripción y/o Especificación:** Descripción: Fórmula enteral completa hipercalórica, hiperproteica con mezclas de lípidos, enriquecida con arginina, nucleótidos, ácidos grasos omega 3 y vitaminas A, D y B (B6, B9, colina). Sin fructosa, sin sacarosa. Indicada para el soporte nutricional y metabólico del paciente pre y post operatorio.

**Especificaciones técnicas:**

Es una fórmula enteral completa hiperproteica (8.0g de proteína/100ml) e hipercalórica (1.51kcal/ml), con proteínas de alto valor biológico, limitada cantidad de carbohidratos, con ácidos grasos omega 3 como DHA (133mg/100ml) y EPA (266mg/100ml), triglicéridos de cadena media y ácido oleico que reduce la inflamación. Inmunonutrientes añadidos como arginina (1g/100ml) y nucleótidos que ayudan a la cicatrización y aumentan las respuestas inmunes.

**Fecha de Impresión:** viernes, 02 de mayo de 2017 **Página:** 1 de 2

## Atributos

| Atributo             | Descripción          |
|----------------------|----------------------|
| Clase de Riesgo      | C                    |
| Fecha vencimiento    | SI                   |
| Catálogo en Español  | SI                   |
| EMPAQUE PRIMARIO     | si                   |
| EMPAQUE SECUNDARIO   | si                   |
| Literatura           | si                   |
| Criterio Técnico     | si                   |
| Última actualización | 18 de marzo del 2011 |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p style="text-align: center;"><b>CAJA DE SEGURO SOCIAL</b></p> <p style="text-align: center;"></p> <p>APARATO DE PANAMÁ I, PANAMÁ</p> <p>C.T.NÚM: 47481</p> <p>Nivel de uso: NIVEL 3</p> <p>Nombre Genérico:</p> | <p>Ficha Técnica No.: <b>02005002</b></p> <p>Clase: MEDICO QUIRURGICO</p> <p>Tipo de dispositivo: MATERIAL</p> <p>Grupo: -</p> <p>Sub grupo: -</p> <p>No. Resolución:</p> <p>Guía Oficial:</p> <p>Fecha de creación: 17/01/2019 9:58:00 AM</p> <p>Fecha de actualización: 27/08/2019 10:56:00 AM</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**CATETER PIGTAIL PARA ANGIOGRAFIA.**

**Descripción del producto:** Ficha No. 02005002

Catéter Pig Tail para angiografía PTFE, con diámetro interno de 0.057" que permite el paso de alambres guías de hasta 0.338", con conector luer lock, con codificación interna anal por color, alta respuesta al torque, con lubricación interna para minimizar la fricción, longitud de 100 cm. ó mayor. El extremo succiona recto o angulado a 165°, con 6 a 8 orificios laterales y en la parte distal.

Tamños:  
5 Fr., 6 Fr., 7 Fr., 9 Fr.

La institución deberá lo que requiere:

**Observación:** Ficha No. 02005002

Experiencia, desechable, con fecha de caducidad no menor de dos años. Con fecha de fabricación y verificación visible. Cumplir con estándares internacionales de calidad y comercialización (ISO, FDA, CE, etc).

Al momento del procedimiento, se debe presentar por lo menos un par de cada longitud, diámetro y tipo de punta. De ser necesario la empresa debe suministrar todos los accesorios que permitieran utilizar el sistema y simplificar su uso. Para garantizar la óptima utilización de estos insumos, a material afilado debe haber sido preservado en sellado o haber sido sellado por médicos funcionarios de la seguridad del servicio, apoyo técnico y docente necesario para el conocimiento adecuado del sistema por parte del personal médico y de apoyo quirúrgico del Salón de Operaciones y de Hemodinámica, para una mejor utilización del sistema. El Proveedor se compromete a sustituir, cambiar o suministrar los insumos via sea por corto, desgaste, obsolescencia, o vencimiento. La compañía proveedor, que se le adjudique la compra, debe realizar el recambio de los insumos, de acuerdo a las necesidades del paciente y la institución.

**Requisitos de instalación:** Ficha No. 02005002

| Presentaciones | Servicios                 |
|----------------|---------------------------|
| Por unidad     | Servicio                  |
|                | HEMODINAMICA              |
|                | RADIOLOGIA E INTERVENCION |
|                | USO GENERAL               |

Fecha Técnica Oficial de la Caja de Seguro Social

Ficha No. 2



Fecha de Impresión

4/08/2019 9:42:10 AM



| REPÚBLICA DE PANAMÁ<br>MINISTERIO DE SALUD<br>Comité Técnico Nacional Interinstitucional |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Grupo: MEDICO - QUIRÚRGICO                                                               | Ficha Técnica: 105057                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Tipo de Área: NUTRICION                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Observaciones:                                                                           | <p>Observaciones: Esto especialmente diseñado para brindar soporte nutricional, siete días antes y siete días después de una intervención quirúrgica.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Fecha de vencimiento en el producto, a partir de la fecha de entrega (18 meses).</li><li>2. Con número de lote visible.</li><li>3. Presentar Registro Sanitario o Certificación de AJIPSA.</li><li>4. Empaquetado en la presentación solicitada. Las cajas deben estar debidamente selladas sin abolladuras y libre de deterioro.</li><li>5. El Proveedor se obliga a reponer los productos vendidos, de cantidad comprometida y los envases que no contengan el contenido indicado, o los que estén alterados.</li><li>6. Ajustarse al cronograma de entrega estipulado en la orden de compra.</li></ol> |
| Concentración:                                                                           | 1.5 caloria por cc                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Via de Administración:                                                                   | Oral o por Sonda                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Fecha de Impresión:                                                                      | viernes, 05 de mayo de 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Página:                                                                                  | 2 de 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |


**CAJA DE SEGURO SOCIAL**  
**DIRECCION NACIONAL DE LOGISTICA**
**"ACUSE DE DESPACHO"**

Fecha de Documento: 18.05.2017

N° de Tránsito: 4901502810

Unidad Ejecutora:

010558111

| Material   | Texto Breve                             | Cantidad | Unidad de Medida | Lote | Fecha de Caducidad | Importe |
|------------|-----------------------------------------|----------|------------------|------|--------------------|---------|
| 100029749  | SELLO AUTOMATICO<br>XSTAMPER 40 X 1" MM | 2.000    | UN               |      |                    | 29.50   |
| 100029749  | SELLO AUTOMATICO<br>XSTAMPER 40 X 1" MM | 10.000   | UN               |      |                    | 149.50  |
| 100029749  | SELLO AUTOMATICO<br>XSTAMPER 40 X 1" MM | 1.000    | UN               |      |                    | 14.05   |
| 100021890  | SELLO AUTOMATICO<br>XSTAMPER 48 X 10MM  | 1.000    | UN               |      |                    | 16.95   |
| 100029749  | SELLO AUTOMATICO<br>XSTAMPER 40 X 1" MM | 5.000    | UN               |      |                    | 74.75   |
| 100029749  | SELLO AUTOMATICO<br>XSTAMPER 40 X 1" MM | 10.000   | UN               |      |                    | 149.50  |
| 100031390  | SELLO CUADRADO<br>PECFASOR AUTOMATICO   | 2.000    | UN               |      |                    | 56.57   |
| 100021889  | SELLO AUTOMATICO<br>XSTAMPER 50X 35MM   | 3.000    | UN               |      |                    | 71.73   |
| 100021888  | SELLO REDONDO AUTOM<br>XSTAMPER 40MM    | 4.000    | UN               |      |                    | 62.57   |
| 100039524  | TINTA NEGRA PARA SELLOS                 | 10.000   | UN               |      |                    | 38.40   |
| 100029514  | SELLO REDONDO<br>AUTOMATICO             | 2.000    | UN               |      |                    | 53.05   |
| SUBTOTAL   |                                         |          |                  |      |                    | 715.97  |
| GRAN TOTAL |                                         |          |                  |      |                    | 715.97  |

Confeccionado por:

*Madison Hernández* 18/5/17

Entregado por: \_\_\_\_\_

Recibido por: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

*N° 4900 117907*

Caja de Seguro Social

**Humanizándonos**Avenida 08 16 06908 PANAMÁ 2, PANAMÁ  
www.css.gob.pa

2 de mayo de 2017

DC-M-356-2017

Licenciada

**EDITH MENESES**

Jefa de Estadística y Estudios Económicos

E. S. D.

Ref: Licitación Pública de Menor Cuantía

1era Convocatoria N°1000371221-08-12

Licenciada Meneses:

Remito expediente original de la Licitación Pública de Menor Cuantía Primera Convocatoria No. 1000371221-08-12, con la finalidad que se realice el respectivo estudio de mercado y análisis de porcentaje de onerosidad, basado en los precios establecidos en la actualidad, a fin de continuar con el trámite correspondiente.

El monto cotizado de **B/.14,080.00** está por encima del precio de referencia estimado de **B/.13,120.00** y el monto haciendo **B/.960.00**

| REQUISICIÓN N°   | DESCRIPCIÓN                                                                                | PRECIO / ANTEC. | PRECIO COTIZADO                          |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------------|
| 1000371221-08-12 | 32,000 NAFAZOLINA<br>CLORHIDRATO, 0.1% GOTAS,<br>SOLUCIÓN FRASCO, 7-15ML,<br>VÍA OPTÁLMICA | B/.0.41000      | B/. 0.44<br>QUALIPHARMA, PANAMÁ,<br>S.A. |

Atentamente,

**YENI DEL C. BAL. A.****Directora Nacional de Compras**

AC

6

COD. 02-226-05  
**ORIGINAL**

**CAJA DE SEGURO SOCIAL  
PANAMA, REP. DE PANAMA  
CUENTA COMPROBANTE DE PAGO**

DEBE A: INDUSTRIAS CARLOS, S.A. CODIGO DE PROVEEDOR N°: \_\_\_\_\_

DIRECCION: VIA PEPE, HERRERA, CHITRE 226-2557 / 974-5890 03 may 17

| ORDEN DE COMPRA N°<br>o CONTRATO N°                         | FACTURA No.                | INFORME DE RECEPCION N° | DETALLE DE BIENES Y/O SERVICIOS                                                                                                                                                                                 | IMPORTE A CERRAR<br>(B.) |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 1003265452-05-04<br><br>S.A. N° 300315-622                  | TFOM110006200-<br>00008843 | 5105643025              | POR LA ENTREGA DE LOS SIGUIENTES<br>PRODUCTOS, ASI:<br><br>350 ANTISEPTICO EN GEL ALCOHOLADO AL 70%<br>PARA HIGIENE DE MANOS A \$8.50 C/U<br><br><br>CSS PEDIATRICAS-SECCION DE DOMESTICO - UNA<br>SOLA ENTREGA | 2,975.00                 |
| SON: DOS MIL NOVECIENTOS SETENTA Y CINCO BALBOAS CON 00/100 |                            |                         | TOTAL B.                                                                                                                                                                                                        | 2,975.00                 |

NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL: ING. CARLOS PERALTA FIRMA: Yenisel Garcia  
CEDULA No.: 6-57-2683 POR: MR. YENISEL GARCIA CHITRE-07-271  
PERSONA AUTORIZADA PARA RETIRAR EL CHEQUE. AGENCIA: PAUCITA  
NOMBRE: ARIEL ALVAREZ CEDULA N° 3-719-555  
ROBERTO RODRIGUEZ 8-783-2284 N° CONTROL DEPTO. 5160000128  
CARLOS CRIZ 6-8-130718 FECHA: 10/5/17  
REPORTE LA CUENTA: TESORERIA CAJA DE SEGURO SOCIAL EX-5-1  
UNIDAD EJECUTORA

PARA USO INTERNO DE LA CAJA DE SEGURO SOCIAL

| CLASIFICACION PRESUPUESTARIA     | CLASIFICACION FINANCIERA | IMPORTE A PAGAR (B.) |         |
|----------------------------------|--------------------------|----------------------|---------|
| CODIGO                           | CODIGO                   | DEBITO               | CREDITO |
| 1-10-0-2-001-0Y-74-249-3-3-03-06 | 3116-87-33-1             | 2,975.00             |         |

## CAJA DE SEGURO SOCIAL

Documento 108

Fecha: 17.05.2017  
C.H.M. DR. L.A.M. (08.03.17)

Informe de Recepción de Alimentos y Servicios para el Registro del Presupuesto en el SRPG

| Recepción | Fecha        | Tipo de Documento | No. Comprobante SRPG | Año  | Transacción | Partida Presupuestaria | Importe       | Total     |
|-----------|--------------|-------------------|----------------------|------|-------------|------------------------|---------------|-----------|
| 615003748 | 7/05         | ORDEN DE COMPRA   | 200014296            | 2017 | 2200276     | 1410-50-001-05-51-201  | 118.48.000.00 | 20.000.00 |
| 615003003 | 26/0         | ORDEN DE COMPRA   | 200019057            | 2017 | 2200247     | 1410-50-001-05-51-201  | 11.00.10      | 2.700.00  |
| 615004005 | 02/14        | ORDEN DE COMPRA   | 2000142913           | 2017 | 2200457     | 1410-50-001-05-51-201  | 614.50        | 714.00    |
| 615003640 | 07/20        | ORDEN DE COMPRA   | 2000147706           | 2017 | 2200846     | 1410-50-001-05-51-201  | 5.008.08      | 6.000.00  |
| 615004517 | 2/11         | ORDEN DE COMPRA   | 2000147781           | 2017 | 2200376     | 1410-50-001-05-51-201  | 1.323.23      | 1.774.20  |
| 615003837 | 4/4/18-00005 | ORDEN DE COMPRA   | 2000190221           | 2017 | 2200273     | 1410-50-001-05-51-201  | 2.74.76       | 3.272.40  |
| 615003851 | 1/4/17       | ORDEN DE COMPRA   | 2000131751           | 2017 | 2200677     | 1410-50-001-05-51-201  | 10.774.46     | 13.000.00 |
| 615003853 | 7/18         | ORDEN DE COMPRA   | 2000131019           | 2017 | 2200421     | 1410-50-001-05-51-201  | 2.464.10      | 1.170.00  |
| 615003428 | 7/19         | ORDEN DE COMPRA   | 2000151796           | 2017 | 2200489     | 1410-50-001-05-51-201  | 1.00.00       | 229.00    |
| 615004005 | 7/23         | ORDEN DE COMPRA   | 2000154070           | 2017 | 2200000     | 1410-50-001-05-51-201  | 1.347.80      | 1.580.00  |
|           |              |                   |                      |      |             | 1410-50-001-05-51-201  | 210.20        |           |
|           |              |                   |                      |      |             |                        | 91.374.21     | 91.374.21 |

REVISADO

Departamento de Contabilidad  
"Complejo Hospitalario "Dr. A.A.M." "

Firma: \_\_\_\_\_

Departamento de Presupuesto

Fecha: \_\_\_\_\_

Departamento de Registro y Control de Presupuesto (DCRP)

Fecha: \_\_\_\_\_

SISTEMA DE REGISTRO PRESUPUESTARIO DE BARRIOS



226

396264



DIRECCIÓN GENERAL  
SECRETARÍA GENERAL Y ADMINISTRACIÓN

REPÚBLICA DE PANAMÁ  
**CAJA DE SEGURO SOCIAL**  
**ORDEN DE COMPRA MENOR**

FORMA N°16  
COMPRA MENOR N° DNG-017-2017  
FECHA: 20 DE ABRIL DE 2017  
REGISTRACIÓN N° DNG-017-2017  
FECHA: 17 DE FEBRERO DE 2017  
N° DE M.U.C.: 488 917  
D.V.: 6T

SEÑORES:

**REPRESENTACIONES Y DISTRIBUIDORA SOL**

TELÉFONO: 236-8201 Dirección de la Empresa: Edificio Avenida, El Dorado, 3do. Piso, Oficina 334

SÍRVASE DESPACHAR POR NUESTRA CUENTA PARA: DIRECCIÓN NACIONAL DE CONTABILIDAD - DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN - EDIFICIO ADMINISTRATIVO-519-CLAYTON - 4TO. PISO - PUERTA N° 77- TELÉFONO 513-2018

| RENGLON | CANTIDAD | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                    | IMPORTE (B.) |        |
|---------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------|
|         |          |                                                                                                                                                | UNITARIO     | TOTAL  |
| 1       | 2        | Cables automáticos de 40 x 11 mm con la conectividad de tipo para el Departamento de Contabilidad de Representaciones y Distribuidora SOL      | 14.25        | 28.50  |
| 2       | 10       | Cables automáticos de 40 x 11 mm con la especificación de arado para los Departamentos de Contabilidad de Representaciones y Distribuidora SOL | 16.25        | 162.50 |
| 3       | 1        | Cable automático de 40 x 11 mm con la conectividad de tipo para el Departamento de Contabilidad de Representaciones y Distribuidora SOL        | 14.25        | 14.25  |
| 4       | 1        | Cable automático de 40 x 11 mm con la conectividad de tipo para el Departamento de Contabilidad de Representaciones y Distribuidora SOL        | 16.25        | 16.25  |
| 5       | 2        | Cables automáticos de 40 x 11 mm, para conectividad de tipo para el Departamento de Contabilidad de Representaciones y Distribuidora SOL       | 14.25        | 28.50  |
| 6       | 10       | Cables automáticos para el Departamento de Contabilidad de Representaciones y Distribuidora SOL                                                | 16.25        | 162.50 |
| 7       | 2        | Cables automáticos para el Departamento de Contabilidad de Representaciones y Distribuidora SOL                                                | 28.50        | 57.00  |
| 8       | 10       | Cables automáticos de 40 x 11 mm para el Departamento de Contabilidad de Representaciones y Distribuidora SOL                                  | 16.25        | 162.50 |
| 9       | 4        | Cables automáticos de 40 mm para los Departamentos de Contabilidad de Representaciones y Distribuidora SOL                                     | 28.50        | 114.00 |
| 10      | 10       | Unidad de línea para cables automáticos de 40 mm para los Departamentos de Contabilidad de Representaciones y Distribuidora SOL                | 16.25        | 162.50 |
| 11      | 2        | Cables de telefonía automática para el Departamento de Contabilidad de Representaciones y Distribuidora SOL                                    | 28.50        | 57.00  |

Trasladar una porción de un cable

DECLARACIÓN N° 2017-0202 SOL N° 10000040000

MARCA: KRONEBERG

CASA PRODUCTORA: Shadiba

CASA COMERCIAL: REGISTRO

PLAZO DE ENTREGA: 10 DÍAS HÁBILES

FORMA DE PAGO: CREDITO

**MULTA POR INCUMPLIMIENTO:**

APLICAR UNA MULTA DEL CUATRO POR CIENTO (4%) DIVIDIDO ENTRE TREINTA (30) POR CADA DÍA DE ATRASO DEL VALOR EQUIVALENTE A LA PORCIÓN DEJADA DE ENTREGAR O EL EQUIVALENTE POR EL CONSUMIDOR, ARTÍCULO 115 DEL TEXTO ÚNICO DE LA LEY 22 DE JUNIO DE 2011, QUE REGULA LA CONTRATACIÓN PÚBLICA, PUBLICADA EN GACETA N° 9666 DEL 15 DE JULIO DE 2011

SE FUNDAMENTA EN EL ARTÍCULO 40 DEL TEXTO ÚNICO DE LA LEY 22

**EL CHEQUE SE EMITIRÁ A TRAVÉS DE LA CUENTA N° 10000040000**

SOL: OCHOCIENTOS OCHENTA BALBOAS CON 00/100

| PRESUPUESTARIA                   |  | FINANCIERA   |  | IMPORTE (B.) |
|----------------------------------|--|--------------|--|--------------|
| 1-10-0-1-001-08-11-275-2-0-00-02 |  | 3100-03-19-1 |  | 880.50       |

**TOTAL 880.50**

Nombre-Cargo y Firma de los funcionarios responsables:

**Caja de Seguro Social**  
Dirección Nacional de Contabilidad  
Verificado por: *[Firma]*  
Presupuesto

COMPRAS AL CREDITO ☒

COMPRAS AL CONTADO ☐

FECHA DE RECEPCIÓN DE LA CUENTA

**SOLICITADO POR:** *[Firma]*  
Yago Núñez  
SECRETARÍA II  
Dirección Nacional de Contabilidad

**FIRMA DEL PROVEEDOR:** *[Firma]*

**FECHA DE ENTREGA DE LA CUENTA AL PROVEEDOR:** *[Firma]*  
**FECHA DE CANCELAMIENTO DE LA CUENTA:** *[Firma]*

FIRMA DEL COMPROBANTE N° \_\_\_\_\_ VALOR B.

Pag: 3/4

## PRESENTACIÓN PRELIMINAR

REPÚBLICA DE PANAMÁ  
CAJA DE SEGURO SOCIAL  
ORDEN DE COMPRA O CONTRATO

| ORDEN | CODIGO | DESCRIPCION             | CANTIDAD | UNIDAD DE MEDIDA | LUGAR DE ENTREGA | FECHA DE ENTREGA | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL |
|-------|--------|-------------------------|----------|------------------|------------------|------------------|-----------------|--------------|
| 8     | 000000 | SELLO RECIBO AUTOMATICO | 1.000    | UN               | DM               | 2017-05-04       | 0.00            | 0.00         |

Especificaciones Técnicas:

Detalles:

Observaciones:

SELLO DE RECIBO PARA EL DEPTO DE CONTABILIDAD DE PRESTACIONES ECONOMICAS.

|   |        |                         |       |    |    |            |      |      |
|---|--------|-------------------------|-------|----|----|------------|------|------|
| 8 | 000000 | SELLO RECIBO AUTOMATICO | 1.000 | UN | DM | 2017-05-04 | 0.00 | 0.00 |
|---|--------|-------------------------|-------|----|----|------------|------|------|

Especificaciones Técnicas:

Detalles:

Observaciones:

SELLO RECIBO PARA EL DEPTO DE CONTABILIDAD DE PRESTACIONES ECONOMICAS, UNO PARA EL DEPTO DE ADMINISTRACION DE PRESTACIONES.

|   |        |                             |       |    |    |            |      |      |
|---|--------|-----------------------------|-------|----|----|------------|------|------|
| 9 | 000000 | TINTA PARA SELLO AUTOMATICO | 1.000 | UN | DM | 2017-05-04 | 0.00 | 0.00 |
|---|--------|-----------------------------|-------|----|----|------------|------|------|

Especificaciones Técnicas:

Detalles:

Observaciones:

TINTA PARA SELLO SELLO AUTOMATICO EN LOS DEPARTAMENTOS DE LA C.R. DE CONTABILIDAD.

|    |        |                         |       |    |    |            |      |      |
|----|--------|-------------------------|-------|----|----|------------|------|------|
| 10 | 000000 | SELLO RECIBO AUTOMATICO | 1.000 | UN | DM | 2017-05-04 | 0.00 | 0.00 |
|----|--------|-------------------------|-------|----|----|------------|------|------|

Especificaciones Técnicas:

Detalles:

Observaciones:

SELLO RECIBO DE RECIBO CON RECIBO PARA LA DIRECCION Y SUBDIRECCION NACIONAL DE CONTABILIDAD.

TOTAL: 000.00

Monto en Letras: CERO CIENTOS CIENTOS SUAVES CON CERO.

PAGOS PARCIALES POR CANTIDAD DE MERCANCIA RECIBIDA:





Pág: 1/4

**PRESENTACION PRELIMINAR**  
**REPÚBLICA DE PANAMÁ**  
**CAJA DEL SEGURO SOCIAL**  
**ORDEN DE COMPRA O CONTRATO**



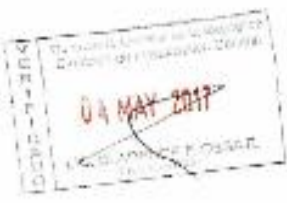
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Modelo de:</b> COT. PRELIMINAR<br><b>Tipo de Compra:</b> COMPRA MAYOR<br><b>Proveedor:</b> INSTITUCION DE FOMENTO<br><b>RUC:</b> 1-0000<br><b>Dirección:</b> BOULEVARD VIALLOBA LOCAL 01<br><b>Teléfono:</b> (507) 400-1000<br><b>Unidad Operativa:</b> 01 - DIRECCION DE COMERCIALIZACION<br><b>Relacionado:</b> NO<br><b>Forma de Pago:</b> CREDITO<br><b>Condición de Pago:</b> 000<br><b>Tipo Precio:</b> ALCANCE | <b>Fecha Creación:</b> 2017-05-04<br><b>Solicitud Pedido:</b> 10000000<br><b>No. Pedido:</b> 00000000<br><b>No. Folios de Cotización:</b><br><b>Añadidos:</b><br><b>Entero:</b><br><b>Valor Ponderado:</b><br><b>Urgente:</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Descripción**  
 COMPRA DE SELLOS PARA LOS DEPÓSITOS DE CONTABILIDAD DE PRESTACIONES ECONÓMICAS, CONTABILIDAD ESPECIAL, DEPÓSITO DE REGISTROS DE

**Resoluciones de Adjudicación (Si Aplica):**  
 N/A

| REGISTRO                                                                                                          | CÓDIGO   | DESCRIPCIÓN                                 | CANTIDAD | VENIMIENTOS | LUGAR | FECHA      | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|---------------------------------------------|----------|-------------|-------|------------|-----------------|----------------|
| 1                                                                                                                 | 10000000 | SELLOS AUTOMÁTICOS DE CONTABILIDAD ESPECIAL | 1000     | 00          | 000   | 2017-05-04 | 1.00            | 1000.00        |
| <b>Especificaciones Técnicas:</b><br><b>Detalles:</b><br><b>Observaciones:</b><br>SELLOS DE CONTABILIDAD ESPECIAL |          |                                             |          |             |       |            |                 |                |
| 2                                                                                                                 | 10000000 | SELLOS AUTOMÁTICOS DE CONTABILIDAD ESPECIAL | 1000     | 00          | 000   | 2017-05-04 | 1.00            | 1000.00        |
| <b>Especificaciones Técnicas:</b><br><b>Detalles:</b><br><b>Observaciones:</b><br>SELLOS DE CONTABILIDAD ESPECIAL |          |                                             |          |             |       |            |                 |                |
| 3                                                                                                                 | 10000000 | SELLOS AUTOMÁTICOS DE CONTABILIDAD ESPECIAL | 1000     | 00          | 000   | 2017-05-04 | 1.00            | 1000.00        |
| <b>Especificaciones Técnicas:</b><br><b>Detalles:</b><br><b>Observaciones:</b><br>SELLOS DE CONTABILIDAD ESPECIAL |          |                                             |          |             |       |            |                 |                |
| 4                                                                                                                 | 10000000 | SELLOS AUTOMÁTICOS DE CONTABILIDAD ESPECIAL | 1000     | 00          | 000   | 2017-05-04 | 1.00            | 1000.00        |
| <b>TOTAL:</b>                                                                                                     |          |                                             |          |             |       |            | <b>4000.00</b>  | <b>4000.00</b> |

Monto en Letras: Cuatro mil 000.00



Pag. 2/4

## PRESENTACIÓN PRELIMINAR



REPÚBLICA DE PANAMÁ  
CAJA DE SEGURO SOCIAL  
ORDEN DE COMPRA CON RALD

| RENDICION                                                                                 | CODIGO | DESCRIPCION | CANTIDAD | VENIMEN<br>YOLLY (USD) | LUGAR<br>ENTREGA | FECHA<br>ENTREGA | PRECIO<br>UNITARIO | PRECIO<br>TOTAL |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------|----------|------------------------|------------------|------------------|--------------------|-----------------|
| <b>Especificaciones Técnicas:</b>                                                         |        |             |          |                        |                  |                  |                    |                 |
| <b>Detalles:</b>                                                                          |        |             |          |                        |                  |                  |                    |                 |
| <b>Observaciones:</b>                                                                     |        |             |          |                        |                  |                  |                    |                 |
| SELLO JDC. CARLOS TORRES / SUJETO DEL DEPTO DE REGISTROS DE SUBSISTEMA RATO DE PENSIONES. |        |             |          |                        |                  |                  |                    |                 |

|   |         |                 |      |  |     |         |      |      |
|---|---------|-----------------|------|--|-----|---------|------|------|
| 1 | CAJAMAR | EVALUACIÓN RALD | 5000 |  | UNY | COMPLET | 0.00 | 0.00 |
|   |         | CONTAMINACIÓN   | 1.0  |  |     |         | 0.00 | 0.00 |

|                                                                                                                                            |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <b>Especificaciones Técnicas:</b>                                                                                                          |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Detalles:</b>                                                                                                                           |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Observaciones:</b>                                                                                                                      |  |  |  |  |  |  |  |  |
| SELLO AUTOMÁTICO PARA CONTADORES DEL DEPTO DE REGISTROS DE SUBSISTEMA RATO DE PENSIONES: YARELA D-4041 BILSON GARCIA, M. A. BILSON GARCIA. |  |  |  |  |  |  |  |  |

|   |        |                  |      |  |     |         |      |      |
|---|--------|------------------|------|--|-----|---------|------|------|
| 2 | SEMPRE | SELLO AUTOMÁTICO | 5000 |  | UNY | COMPLET | 0.00 | 0.00 |
|   |        | CONTAMINACIÓN    | 1.0  |  |     |         | 0.00 | 0.00 |

|                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <b>Especificaciones Técnicas:</b>                                                                                                                                                                                                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Detalles:</b>                                                                                                                                                                                                                                  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Observaciones:</b>                                                                                                                                                                                                                             |  |  |  |  |  |  |  |  |
| SELLOS PARA LOS CONTADORES DEL DEPTO. DE CONT. DE PRESTACIONES ECONÓMICAS: EMILIA AGUILAR, ALEXANDER ARCE, DANIELO ZUCENIA, YAZMIN CASTILLO, MARICELA DOMINGUEZ, JOSE GONZALEZ, DAYRA HIDALGO, BERNARDO MARTINEZ, MARICA SANCHEZ, GILBERT TORRES. |  |  |  |  |  |  |  |  |

|   |         |                  |      |  |     |         |      |      |
|---|---------|------------------|------|--|-----|---------|------|------|
| 3 | CAJAMAR | SELLO AUTOMÁTICO | 5000 |  | UNY | COMPLET | 0.00 | 0.00 |
|   |         | CONTAMINACIÓN    | 1.0  |  |     |         | 0.00 | 0.00 |

|                                                                                                                                                                                                                                                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <b>Especificaciones Técnicas:</b>                                                                                                                                                                                                                       |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Detalles:</b>                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Observaciones:</b>                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| SELLO AUTOMÁTICO PARA CONTADORES DEL DEPTO. DE CONT. DE PRESTACIONES ECONÓMICAS: EMILIA AGUILAR, ALEXANDER ARCE, DANIELO ZUCENIA, YAZMIN CASTILLO, MARICELA DOMINGUEZ, JOSE GONZALEZ, DAYRA HIDALGO, BERNARDO MARTINEZ, MARICA SANCHEZ, GILBERT TORRES. |  |  |  |  |  |  |  |  |

TOTAL: 589.50 USD

Monto en Letras:



Página 4/6

## PRESENTACIÓN PRELIMINAR

REPÚBLICA DE PANAMÁ  
CAJA DEL SEGURO SOCIAL  
ORDEN DE COMPRA O CONTRATO



EL CONTRATISTA SE OBLIGA A ENTREGAR A LA CAJA DE SEGURO SOCIAL, EL PRODUCTO DE LA MARCA, CALIDAD Y CANTIDAD CORRESPONDIENTE DE ACUERDO A LA DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PUESTO DE CARGOS DE LA INSTITUCIÓN, MÓDULO, PLANTAL, ELABORADA POR LA CAJA DE SEGURO SOCIAL, ENTENDIÉNDOSE QUE DICHA DESCRIPCIÓN AL IGUAL QUE EL CONTENIDO DEL PUESTO DE CARGOS DEL RESPECTIVO ACTO PÚBLICO Y LA ORDEN, FORMAN PARTE DE LA ORDEN DE COMPRA.

La Caja de Seguro Social no estará sujeta al pago de ningún clase de impuestos, derechos o indemnizaciones, derechos, tasas, aranceles, contribuciones, tasas de control nacional, así como de las deducciones o pagos que debe efectuar en su condición de empleador, en concepto de Seguro Social, Seguro Educativo y Seguro de Riesgo, Previdencia, (ARTÍCULO 4 DE LA LEY Nº 10 DEL 27 DE DICIEMBRE DEL 2008).

SI LAS FECHAS DE VENCIMIENTO DE LA ENTREGA ES UN DÍA NO LABORABLE, DEBERÁ EJECUTAR LA ENTREGA EL SIGUIENTE DÍA LABORABLE. TODO INCUMPLIMIENTO, SERÁ REPORTADO AL REGISTRO NACIONAL DE CONTRATAS.

| PARTIDA PRESUPUESTAL   | FINANCIERA | IMPORTE EC. |
|------------------------|------------|-------------|
| 1-10-0-1-001-03-00-025 | ORDEN      | 000.00      |



|                                        |                    |                                   |
|----------------------------------------|--------------------|-----------------------------------|
|                                        |                    |                                   |
| FECHA DE ENTREGA DE LA ORDEN DE COMPRA | TERMINO DE ENTREGA | VENCIMIENTO DE LA ORDEN DE COMPRA |

El presente es un documento de carácter informativo y no tiene valor legal. El presente es un documento de carácter informativo y no tiene valor legal. El presente es un documento de carácter informativo y no tiene valor legal.

|                                                |                                                |                                                |                                                |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| DIRECTOR GENERAL<br>O<br>FUNCIONARIO ENCARGADO | DIRECTOR GENERAL<br>O<br>FUNCIONARIO ENCARGADO | DIRECTOR GENERAL<br>O<br>FUNCIONARIO ENCARGADO | DIRECTOR GENERAL<br>O<br>FUNCIONARIO ENCARGADO |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|

1



**CAJA DEL SEGURO SOCIAL**  
REQUISICIÓN DE OBRAS Y MATERIALES VARIOS

|                  |                    |           |                     |
|------------------|--------------------|-----------|---------------------|
| UNIDAD EJECUTORA | ITEM               | ECLA      | ALVINO DE SOL LINDO |
| DEPARTAMENTO     | FACTORIO VACUNA DE | 2002207   | 7002015             |
|                  | EL                 | INAV-2006 |                     |
|                  | LYA                |           |                     |

|                                                                                                                              |                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| EQUIPADO POR<br><br>Producción 2018-2019-20 | AUTORIZADO POR<br><br>Producción 2019-2020-20 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|





|                       |   |   |                |
|-----------------------|---|---|----------------|
| CONTENIDO PRESUPUESTO |   |   |                |
| COTIZACIÓN            | S | M | COTIZACIÓN     |
| 100.000.000,00        | 1 | 1 | 100.000.000,00 |
| 100.000.000,00        | 1 | 1 | 100.000.000,00 |

CAMA DEL SESTUPO INOXIDABLE  
RECOLECCION DE OCAPRA  
MATERIALES VARIOS

10

1.97 = 1.57%



*Alexandra Muir*

**CAJA DE SEGURO SOCIAL**

SOLICITUD PARA LA APROBACIÓN DE DISPOSITIVOS MÉDICO QUIRÚRGICO NUEVOS

|                              |           |         |
|------------------------------|-----------|---------|
| C.H.D.R.A.A.M.               | PANAMÁ    | 21/2/17 |
| UNIDAD EJECUTORA SOLICITANTE | PROVINCIA | FECHA   |

---

**PARA USO DE LA UNIDAD EJECUTORA**

| N° | NOMBRE DEL DISPOSITIVO MÉDICO QUIRÚRGICO SOLICITADO | DESCRIPCIÓN  |             |
|----|-----------------------------------------------------|--------------|-------------|
| 1. | CATÉTER PIG TAIL PARA ANGIOGRAFÍA                   | 6 FR X 100CM | MA0364 0495 |

*George Shedd*  
Jefe de Clínica  
Cardiovascular y Torácica

FIRMA DEL DEPARTAMENTO O SERVICIO

*Alexandra Muir*  
Directora Médica  
Caja de Seguro Social

FIRMA DEL DIRECTOR MÉDICO DE LA UNIDAD EJECUTORA

---

**PARA USO DEL DEPARTAMENTO NACIONAL DE ELIJA UN ELEMENTO**

OBSERVACIONES:

OBJETO DE GASTO 277

N° DE FICHA TÉCNICA: 02005002

N° DE CTN: 47491

☒ APROBADO

☐ DENEGADO

*Y. Q. B. 21/2/17*

FIRMA DEL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO

FECHA

---

**PARA USO DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE LOGÍSTICA**

CATÁLOGO

CÓDIGO DE SAFIRO DEL NUEVO DISPOSITIVO MÉDICO QUIRÚRGICO: \_\_\_\_\_

FIRMA DEL CREADOR DEL CÓDIGO

FECHA

**Plan de Trabajo**

| Nombre de Tarea                                                  | Duración       | Inicio             | Fin                |
|------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------|--------------------|
| <b>Caja de Seguro Social</b>                                     | <b>90 days</b> | <b>Mon 4/24/17</b> | <b>Mon 8/28/17</b> |
| <b>Gestión de Proyecto</b>                                       | <b>4 days</b>  | <b>Mon 4/24/17</b> | <b>Fri 4/28/17</b> |
| <b>Compras</b>                                                   | <b>90 days</b> | <b>Mon 4/24/17</b> | <b>Mon 8/28/17</b> |
| <b>Alineación / Expectativas</b>                                 | <b>14 days</b> | <b>Mon 4/24/17</b> | <b>Fri 5/12/17</b> |
| <b>Fase 1 - Acuerdo de Expectativas / Análisis Estado Actual</b> | <b>19 days</b> | <b>Tue 5/9/17</b>  | <b>Fri 6/2/17</b>  |
| <b>Fase 2 - Informe de Oportunidades</b>                         | <b>13 days</b> | <b>Mon 6/5/17</b>  | <b>Wed 6/21/17</b> |
| <b>Fase 3 - Informe de Priorización de Iniciativas</b>           | <b>27 days</b> | <b>Thu 6/22/17</b> | <b>Fri 7/28/17</b> |
| <b>Fase 4 - Mapa de Ruta</b>                                     | <b>21 days</b> | <b>Mon 7/31/17</b> | <b>Mon 8/28/17</b> |
| <b>Tecnología de la Información</b>                              | <b>90 days</b> | <b>Mon 4/24/17</b> | <b>Mon 8/28/17</b> |
| <b>Alineación / Expectativas</b>                                 | <b>14 days</b> | <b>Mon 4/24/17</b> | <b>Fri 5/12/17</b> |
| <b>Fase 1 - Acuerdo de Expectativas / Situación Actual de TI</b> | <b>22 days</b> | <b>Thu 5/4/17</b>  | <b>Fri 6/2/17</b>  |
| <b>Fase 2 - Informe de Oportunidades</b>                         | <b>13 days</b> | <b>Mon 6/5/17</b>  | <b>Wed 6/21/17</b> |
| <b>Fase 3 - Informe de Priorización de Iniciativas</b>           | <b>27 days</b> | <b>Thu 6/22/17</b> | <b>Fri 7/28/17</b> |
| <b>Fase 4 - Mapa de Ruta</b>                                     | <b>21 days</b> | <b>Mon 7/31/17</b> | <b>Mon 8/28/17</b> |

# ***Términos de confidencialidad***

Este material fue confeccionado para uso y beneficio exclusivo de Caja de Seguro Social y no deberá ser usado como base de confianza para ninguna entidad.

**PwC Panamá**, no se hace responsable por trabajos realizados por Caja de Seguro Social o su personal, haciendo uso del material a utilizar durante el proyecto, en forma parcial o completa, en proyectos similares propios o de terceros.

Este documento contiene información que es propiedad confidencial de PricewaterhouseCoopers. Como tal, el destinatario no deberá divulgar este documento o parte de él a terceros sin la autorización por escrito de PricewaterhouseCoopers.





---

# *Caja de Seguro Social*

## *Informe de Oportunidades de Compras y Tecnología*



---

# Contenido

---

|                                                                                                                     |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Introducción                                                                                                        | 3   |
| 1. Sección - Compras                                                                                                | 4   |
| <hr/>                                                                                                               |     |
| 1.1 Resumen ejecutivo de Compras                                                                                    | 5   |
| 1.2 Objetivo y alcance - Informe de Oportunidades                                                                   | 7   |
| 1.3 Metodología de Transformación PwC                                                                               | 9   |
| 1.4 Oportunidades de mejoras basadas en deficiencias, recomendaciones y beneficios identificados de compras         | 15  |
| 1.5 Conclusiones y recomendaciones generales de compras                                                             | 116 |
| <hr/>                                                                                                               |     |
| 2. Sección - Tecnología                                                                                             | 117 |
| 2.1. Resumen ejecutivo - Tecnología                                                                                 | 121 |
| 2.2. Objetivo y alcance – Tecnología                                                                                | 123 |
| 2.3. Oportunidades de mejoras basadas en las deficiencias, recomendaciones y beneficios identificados en Tecnología | 124 |
| 2.4. Conclusiones y recomendaciones generales de tecnología                                                         | 207 |
| 3. Anexos                                                                                                           | 209 |

---

# Introducción

El presente documento “Informe de Oportunidades” corresponde a la segunda fase del proyecto de Consultoría para la evaluación de los estados financieros de la Caja de Seguro Social (Compras y Tecnología de los años 2011, 2012, 2013 y 2014

El entregable contiene la descripción de hallazgos y oportunidades de mejora identificadas en el diagnóstico y análisis del estado actual de las áreas de:

- Compras
- Tecnología.

La información que contiene este documento surge de un análisis y revisión del estado actual de Compras y Tecnología, considerando aspectos de ambiente de control y riesgo, estructura organizativa, procesos, información y comunicación y datos, los cuales fueron detectados a través de entrevistas y sesiones de trabajo con el personal responsable de los diferentes procesos los cuales fueron designado por la Caja de Seguro Social. Por cada hallazgo presentado se describe el impacto que ocasiona y las recomendaciones o planes de acción para poder lograr procesos más eficientes.

Le reiteramos nuestro compromiso y entusiasmo de participar en este proyecto y estamos convencidos de que nuestro destacado equipo de consultores, metodología y amplia experiencia son un sólido respaldo para el éxito del mismo.

---

# ***1. Sección - Compras***

Nuestro enfoque consistió en alinear las estrategias y visión del negocio para lograr un entendimiento de las operaciones actuales de la Caja de Seguro Social y obtener la información necesaria para la definición de los criterios técnicos y evaluaciones de procesos, basándonos en la estandarización y mejora de procesos y aportar en el análisis de los datos maestros, registros contables (Contabilidad financiera).

Las conclusiones presentadas en este informe son el resultado del análisis efectuado por los consultores, a través, de entrevistas con el personal identificado como clave en los procesos evaluados y analizados de acuerdo al flujo de información que los enlaza.

## **1.1 *Resumen ejecutivo de Compras***

El presente informe es el resultado del diagnóstico del estado actual de Compras en busca de eficiencia operativa, en el cual se revisaron los siguientes aspectos:

- Flujo de proceso
- Políticas
- Controles, formularios y documentos utilizados
- Ejemplos de formato y plantillas de datos maestros
- Estructura organizacional y funciones del personal involucrado en los procesos
- Tecnología: adecuaciones al sistema (en caso que aplique)

La metodología y el plan de trabajo utilizado por PwC se basaron en sesiones con el personal clave para entendimiento de sus procesos, revisión de documentación suministrada por los distintos departamentos involucrados en el proceso de compras, revisión de los procesos manejados en los diferentes sistemas involucrados en el proceso de Compras.

Se realizaron entrevistas al personal de la Dirección Nacional de Compras, analizando las distintas áreas que la componen y los procesos que se manejan según tipo de Compra.

Como complemento para tener una clara visión del proceso, se revisaron los procesos de la Dirección Nacional de Logística y la Dirección de Abastos, se realizaron visitas a los distintos almacenes: Almacén Central (1010), Almacén Pedregal (1015). Igualmente se realizaron visitas a distintas unidades ejecutoras como el Complejo Hospitalario, Hospital de Especialidades Pediátricas, y Polínica San Francisco, para tener un claro entendimiento del manejo en cada unidad.

Adicional se revisaron los procesos que tienen un impacto en la afectación contable como lo son los procesos de verificación y afectación de presupuesto y el registro de factura.

Entre los principales hallazgos identificados en el análisis de compras, podemos mencionar:

- Falta de actualización de los procedimientos de la Caja de Seguro Social de Compras y Almacén (proceso de recepción de materiales)
- Falta de actualización de los datos maestros de materiales, proveedores, activos fijos y servicios
- Duplicidad de registros en diferentes sistemas (SISCOMP+ Y SAFIRO)

- 
- Falta de capacitación a personal clave en la funcionalidad del sistema SAFIRO relacionadas al proceso de compras y recepción en Almacén.
  - No existe una clara definición de las funciones del personal alineadas a los objetivos de la Caja de Seguro Social

## 1.2 **Objetivo y alcance - Informe de Oportunidades**

Como parte del análisis del estado actual de Compras, esta sección documenta las oportunidades de mejora que servirán como insumo para la definición de alternativas.

Las oportunidades de mejora identificadas están basadas en las deficiencias, recomendaciones y beneficios identificados en el análisis de la situación actual de los diferentes procesos que componen el ciclo de compras de la Caja de Seguro Social descritos a continuación:

- Creación de materiales
- Planificación y control
- Planificación de presupuesto
- Proceso de compras
- Proceso de recepción de materiales
- Proceso de registro de factura
- Integración de Tecnología y compras

Se realizó un levantamiento de información y entendimiento de los procesos con las distintas áreas involucradas en la gestión de compras, analizando sus diferentes funciones, procesos, sistemas utilizados y flujo de documentos.

Los hallazgos identificados en el análisis, han sido clasificados según el siguiente enfoque o perspectiva:

- **Ambiente de Control y Riesgo:** Consiste en el cumplimiento o no de las actividades de control (manuales o automáticas) que mitigan posibles riesgos relacionados con las disposiciones legales, políticas, permisos, accesos, segregación de funciones, procedimientos, reglamentos y normas (que sean aplicables) de la CSS. También incluye temas relacionados con la falta de la debida identificación de riesgos en los procesos que puedan afectar el correcto desarrollo de los procesos.
- **Estructura Organizativa:** Consiste en el cumplimiento o no de temas relacionados con los roles y responsabilidades, líneas de responsabilidad y autoridad claras, verificación de funciones y temas de capacitación.
- **Procesos:** Consiste en el cumplimiento o no de disposiciones legales, políticas, procedimientos, actividades y tareas que la CSS ha establecido para cumplir con sus objetivos relacionados con el Ciclo de Procesamiento, Cierre, Consolidación Contable y Reportes y así poder obtener los resultados esperados de estos procesos.

- 
- **Información y Comunicación:** Consiste en el cumplimiento o no de la clasificación, los servidores de la CSS llevar a cabo sus responsabilidades asignadas; considerando las herramientas, sistemas de información y tecnología utilizados actualmente.
  - **Datos:** Consiste en el cumplimiento o no con la calidad de los datos contenidos en los sistemas de la CSS, los cuales son la base para generar la información de los estados financieros. Temas relacionados con la calidad de los informes que se generan o la falta de reportes relevantes para la toma de decisiones.



## 1.3 ***Metodología de Transformación PwC***

### **Estructura del marco de Transformación**

El Marco de Transformación es nuestra metodología la cual se basa en un marco de referencia global para entregar todos los aspectos de una iniciativa de cambio (de transformación o de menor escala), desde la estrategia y evaluar el trabajo hasta la implementación, operación y revisión.

#### **El marco de transformación usa la siguiente jerarquía:**

- Etapas – una serie de actividades de trabajo que definen los componentes principales de un contrato.
- Módulos - una serie de deberes los cuales son usados para impulsar un cambio o traspasar un cambio.
  - Módulos principales - un grupo de tareas que se utilizan para producir los resultados requeridos. Los módulos básicos proporcionan la base de cada una de las etapas de la iniciativa de cambio, es decir, las áreas significativas que se deben considerar desde una perspectiva de liderazgo, entrega y diseño durante cada una de las etapas.
  - Módulos específicos del ámbito: un grupo de tareas específicas del ámbito que se utilizan para complementar las tareas principales. Estos deben ser seleccionados basado en las necesidades de cada tarea específica.
- Tareas – Lo que necesita ser terminado para finalizar el trabajo del módulo pendiente.
- Pasos –Para cada tarea hay ciertos pasos que hay que concretar para concluir con el trabajo asignado. Las prácticas ayudan a complementar el contenido de las tareas y es de suma importancia seguir estos elementos:
  - Dirección;
  - Plantillas y herramientas;
  - Ejemplos de entregables;
  - Aprendizaje relacionado;
  - Enlaces útiles.

### **El ciclo de vida de la transformación**

El ciclo de vida de la Transformación es una representación visual de la relación entre las 5 etapas del marco de referencia de transformación y los módulos, tanto de núcleo como de ámbito específico. El marco de referencia del modelo operativo y el marco de referencia de transformación.

**El Marco de Modelos Operativos “Operating Model Framework” (OMF)** proporciona una estructura, un lenguaje y un conjunto de definiciones comunes para describir el modelo operativo de una empresa. Este se comprende de una serie de componentes que pueden utilizarse para describir el modelo operativo de una empresa.

El marco de referencia de transformación mira el enfoque de PwC como la entrega del resultado que busca lograr cambios en el modelo operativo de una organización. Como tal, **El Marco de Modelos Operativos** OMF está involucrado en el marco de referencia de transformación de las siguientes maneras:

- En los módulos básicos, el concepto y la estructura OMF (**Marco de Modelos Operativos**) se usan para describir como basar el estado actual, diseñar y construir el estado futuro como parte de una iniciativa de cambio.
- Los módulos específicos del ámbito se diseñan en torno a la estructura OMF (**Marco de Modelos Operativos**), es decir la estrategia corporativa, incluyendo la oferta al cliente, procesos, tecnología, información, organización, capacidades de las personas y estructura corporativa. Estos módulos proporcionan orientación sobre como evaluar, diseñar, construir, implementar y poner en práctica cada uno de los componentes del modelo operativo.

## Etapas

El marco de referencia de transformación consta de cinco etapas o fases:

1. Estrategia y evaluación - se utilizan para prever el futuro y los beneficios esperados en un nivel alto; establecer los arreglos necesarios para la gestión del programa; desarrollar la visión del cambio y definir el enfoque de cambio más adecuado.
2. Diseño - se utiliza para diseñar los cambios en el modelo operativo de la organización con un enfoque en optimizar la entrega de beneficios;
3. Construir - se utiliza para construir y probar los cambios en el modelo operativo de la organización para asegurar que los beneficios esperados sean entregados;
4. Implementar- es utilizado para implementar los cambios del modelo operativo y planificar la entrega de beneficios.
5. Operar y revisar- se utiliza para entregar los cambios del modelo operativo a los negocios como de costumbre, realizar los beneficios esperados y plantear las bases para la mejora continua.



## Módulos

Los módulos contienen tareas que son utilizados para ganar beneficio. El marco de referencia contiene dos tipos de módulos: “básicos y específicos del ámbito.

### Módulos principales:

Módulos básicos han sido creados para trabajar en conjunto- estos ofrecen un cambio en iniciativa y programas.

Los cinco módulos contienen un número de responsabilidades que son utilizados para producir beneficios. Estos módulos indican las tareas de cada etapa individualmente.

- Etapa o Fase 1 – El propósito principal es prever el estado del futuro y los beneficios esperados en un nivel alto
- Etapa o Fase 2 – se enfoca en diseñar los cambios en el modelo operativo de la organización enfocándose en optimizar la entrega de beneficios
- Etapa o Fase 3 – se enfoca en construir y probar los cambios en el modelo operativo de la organización para que se obtengan los beneficios esperados.
- Etapa o Fase 4 – se enfoca en implementar adecuadamente los cambios en los modelos operativos y planificar la siguiente entrega de beneficios.
- Etapa o Fase 5 –se enfoca en entregar los cambios del modelo operativo a los negocios como de costumbre

Los dos módulos de ciclo de vida etapa 1 y etapa 2; contienen un grupo de tareas que funcionan en todas las etapas del ciclo de vida de transformación. Algunas tareas no encajan fácilmente en una etapa.

Estas tareas se denominan actividades de "ciclo de vida cruzado". Algunos de los resultados producidos en estos módulos son productos clave:

- Etapa o Fase 1 – EL propósito de este módulo es establecer el programa o proyecto de gestión de acuerdos en la misma forma que ya está (PMO) “Oficina de Gestión de Proyecto”.
- Etapa o Fase 2 – El propósito de este módulo es apoyar todas las etapas de cambio A través de la identificación y aplicación de una serie de actividades de gestión y comunicación.

En conjunto, estos siete módulos describen el conjunto de productos que dan la base para desarrollar el “camino crítico” para un pacto o compromiso. Estos módulos o etapas (Core) se deben utilizar siempre en conjunto con los módulos específicos del ámbito

### **Módulos específicos del Ámbito**

Son un grupo de tareas que se utilizan para complementar las tareas principales. Los resultados que estas tareas producen contribuyen a la creación de resultados claves en las tareas básicas.

Existen dos tipos de módulos específicos de ámbito actualmente disponibles en el marco de referencia de transformación:

Alcance- módulos específicos alineados a OMF (**Marco de Modelos Operativos**) son módulos que contienen tareas que proporcionan guías en base a cómo desarrollar la estrategia corporativa, evaluar, diseñar, construir, implementar y poner en funcionamiento cada uno de los componentes del modelo operativo:

- Clientes
- Procesos;
- Políticas;
- Tecnología;
- Información;
- Organización – Estructura, Roles, perfiles y gobierno;
- Organización – Cultura Organizacional;
- Capacidad de personas - Competencias;
- Capacidad de personas – Fuerza laboral & Talento;
- Capacidad de personas - Compensación;
- Estructura Corporativa – estructura fiscal & tributaria,
- Estructura Corporativa - Legal & estructura regulatoria;

---

Metodologías de Competencias específica y conjunto de herramientas – módulos que contienen enfoques de entrega específicos para una competencia.

Alcance de módulos específicos deberían ser seleccionados basado en el cambio de iniciativa y necesidades de contratación.

## **Resultados y Resultados claves**

Cada tarea produce un resultado. Las salidas clave son un subconjunto de la lista completa de los resultados producidos a través de las tareas del ciclo de vida de Transformación. Los productos clave son aquellos productos que son esenciales desde la perspectiva de gestión de programas, gestión del cambio, prestación y diseño en cualquier tipo de iniciativa de cambio.

Los productos producidos en las tareas específicas de alcance contribuyen a la creación de los resultados clave. Por ejemplo, en la Etapa de Estrategia y Evaluación, los hallazgos de las áreas discretas que se han evaluado en base al alcance acordado (por ejemplo, tecnología, proceso, información) se usan para crear la Línea Base del Estado Actual, que es un producto clave.

Algunos resultados clave pasan por una serie de iteraciones a lo largo de todo el ciclo de vida y son formalmente revisados y actualizados a medida que evoluciona la iniciativa de cambio. Cuando esto ocurre y la esencia de salida permanece igual, el nombre de salida permanece sin cambios y la palabra (actualizada) se agrega después del nombre de salida de clave

## **Modificaciones**

El marco de referencia de Transformación; siempre va a requerir modificaciones o cambios durante un contrato para conocer las necesidades específicas para el cambio de iniciativa en diferentes maneras.

Las modificaciones pueden ser realizadas de varias maneras dependiendo del tipo de las necesidades del contrato

- Seleccionar los módulos principales relevantes y los productos clave asociados en función de las etapas en el alcance. Por ejemplo, cuando el compromiso consiste en evaluar el estado actual, identificar oportunidades potenciales y prever el estado objetivo en un nivel alto, sólo se deben seleccionar los módulos básicos incluidos en la Etapa de Estrategia y Evaluación.
- Seleccionar los módulos específicos del ámbito (ya sea alineados con el OMF (**Marco de Modelos Operativos**) o metodologías y kits de herramientas específicos de competencias) dependiendo del alcance de la iniciativa de cambio. Por ejemplo, cuando se debe diseñar un nuevo marco de gobernanza para una organización.

- Modificación de las tareas sobre la base de la complejidad de la iniciativa de cambio (es decir, transformación vs pequeños cambios). Se proporcionan orientaciones detalladas y consideraciones de adaptación en las tareas.
- Levantar documentos relevantes que son de necesidad para el contrato.

Al considerar la adaptación, es importante comprender las siguientes premisas sobre las que se basa el marco de referencia de Transformación:

- Es diferente de las herramientas debido a que se pueden utilizar herramientas para ayudar con la entrega de lo estipulado.
- Es bastante flexible debido a que solo se pueden utilizar ciertas tareas o pasos. Por ejemplo, el uso de las tareas de capacitación para determinar las necesidades específicas de capacitación de una organización.
- Se puede dar el caso de transformación a gran escala, cada tarea puede ser realizada por equipos separados con las habilidades apropiadas, Para proyectos más pequeños, un equipo muy disciplinado puede llevar a cabo todas las tareas.

## **1.4 Oportunidades de mejoras basadas en deficiencias, recomendaciones y beneficios identificados de compras**

### **Proceso de Compras**

De acuerdo al alcance definido de revisión y diagnóstico del proceso de compras de la Caja de Seguro Social, se ha generado un entendimiento de la situación actual del proceso de compras y todos los involucrados (unidades ejecutoras), logrando establecer e identificar una serie de causas / oportunidades que afectan el proceso de compras desde la generación de la planificación de las compras hasta la generación del pago al proveedor de bienes o servicios.

De acuerdo a la función operativa y administrativa de la Caja de Seguro Social, la provisión de medicamentos, productos y tecnologías sanitarias, son componentes que deben estar enmarcados en las regulaciones, leyes y normativas como política nacional en el país, garantizando la efectiva compra y distribución de medicamentos para la beneficio de la población panameña.

En la Caja de Seguro Social se detalla cada uno de los procedimientos, funciones y políticas que deben cumplirse / ejecutarse en el proceso de compras (adquisiciones) de insumos, equipos y suministros.

De estas políticas y procedimientos podemos mencionar los mas importantes para el proceso de compras (adquisiciones):

- Procedimiento PR-DENFA 240, dicta los requerimientos para la elaboración de los pedidos
- Procedimiento 229-98, requerimientos para el trámite de compra de medicamentos y otros productos para la salud humana.
- Procedimiento 235-98, requerimientos para la fijación de precios unitarios.
- Procedimiento 260-05, requerimientos para la compra de bienes conforme a los precios fijados en la licitación pública de precio único.
- Procedimiento 231-98, requerimientos para la contratación directa.
- Procedimiento 219-97, requerimientos para el trámite de confección de contratos.
- Procedimiento 233-98, requerimientos para el trámite de actos declarados desiertos.
- Procedimiento 228-98, requerimientos para el trámite de compra de equipos médicos y varios.
- Procedimiento 220-98, requerimientos para la ejecución de fianza de propuesta, notificación de incumplimiento, resolución administrativa, ejecución de fianza de cumplimiento e inhabilitación.
- Procedimiento 03-92, requerimientos para la recepción y almacenamiento de medicamentos y otros productos para la salud humana.

- Procedimiento 04-92, requerimientos para el despacho de medicamentos y otros productos para la salud humana, útiles y enseres.
- Procedimiento 95 -03, procedimiento de almacenes de materiales y otros
- Procedimiento 19-96, procedimiento para almacenes de medicamentos y otros productos para la salud humana en instalaciones de salud.

## ***Estrategia de la Caja de Seguro Social***

Históricamente, la estrategia de la cadena de suministro de la Caja de Seguro Social ha girado en gran medida en torno al cumplimiento y control de las disposiciones de la Ley 51, “Ley Orgánica de la Caja de Seguro Social, Ley 1, “1 de 10 de enero de 2001, Medicamentos y otros productos de salud humana” y Ley 22 de 27 de junio de 2006”.

Los indicadores clave de rendimiento y la presentación de informes a los altos directivos siguen girando en torno a las medidas de cumplimiento únicamente, los cuales no están siendo medidos por el volumen de trabajo manual lo que hace difícil la recolección de los datos. Los ahorros de costos y gastos están en gran medida ausentes desde una perspectiva de estrategia de la Caja de Seguro Social. Para habilitar la estrategia, se necesita mayor atención para entender efectivamente las necesidades de la operación de la Caja de Seguro Social y el mercado, especialmente en las compras complejas.

Se reconoce cada vez más que la creación de valor y la perspicacia de la operación se requieren para apoyar apropiadamente al crecimiento controlado de la Caja de Seguro Social en un ambiente fiscalmente y financiero limitado por el estado panameño.

La Política de compras para la cadena de suministros de la Caja de Seguro Social debe actualizarse, sin embargo, existen oportunidades para mayor claridad del proceso de compras, el uso de métodos más eficientes de abastecimiento que permitan alinearse mejor con la estrategia de la organización para el abastecimiento en tiempo y oportuno de los insumos, suministros y equipos. Para esto se requerirá apoyo y confianza de la Dirección de la Caja de Seguro Social para explotar métodos innovadores de compras.

## ***Personal de la Caja de Seguro Social***

El personal de la Caja de Seguro Social reconoce el esfuerzo por proporcionar un servicio al cliente y valor agregado en sus funciones diarias, sin embargo, la gestión de compras, habilidades de comunicación y la capacidad de ejecución varían mucho de acuerdo a los años de experiencia y al movimiento de personal a las diferentes áreas, restando así eficiencia en las operaciones o trámites por la falta de personal con conocimiento.



---

## ***Procesos de la Caja de Seguro Social***

El modelo operativo actual de la Caja de Seguro Social asegura la visibilidad de los gastos y control de gastos, sin embargo, existen oportunidades para mejorar. Los roles y responsabilidades generalmente se entienden, sin embargo, áreas tales como Planificación y Control, Dirección Nacional de Compras, Asesoría Legal, Control Fiscal y Atención de Proveedores requieren mayor claridad de los procesos que integran el proceso de compras y cadena de suministros de la Caja de Seguro Social. La rendición de cuentas sobre la ejecución de gasto del presupuesto para diferentes áreas que intervienen en el proceso de compras y cadena de suministros (abastecimiento) suele ser confundida como un punto de flexión para detectar fallas o incumplimiento de procesos.

La excelencia de los procesos existe en algunas áreas, pero depende en gran medida de la persona que lidera el proceso y su gestión de dotar de conocimiento al personal que está bajo su supervisión.

Se requieren oportunidades para desarrollar nuevas iniciativas y comunicar los cambios con mayor claridad para integrar la mejora continua del proceso sobre la base de iniciativas de mejores métodos que aporten valor y eficiencia.

Los tiempos de ciclo parecen razonables y los retrasos suelen atribuirse a la insuficiente planificación de las unidades ejecutoras, el conocimiento del mercado y / o las presiones imprevistas de la Caja de Seguro Social en momentos de crisis por desabastecimiento.

Un enfoque en la planificación, la gestión de contratos / ordenes de compras, relación con proveedores aporta valor para la gestión de búsqueda de rendimiento en el proceso de compras y presupuesto de gastos.

Una vez que se actualizan los procesos, estas actividades pueden integrarse en el esfuerzo de trabajo existente.

## ***Tecnología de la Información en general de la Caja de Seguro Social***

La tecnología de apoyo a los procesos se considera adecuada para gestionar el proceso y el flujo de trabajo, aunque carece de algunas áreas funcionales (por ejemplo, acceso basado en funciones, suficiente seguridad de TI, duplicidad de sistemas con funcionalidad parecida, entre otros).

Los sistemas de información actuales soportan las actividades de pedidos de compras, planificación y gestión de proveedores, administración de inventario, lo cual provee de procesos automatizados aumentando la eficiencia operativa, sin embargo la realidad es otra, ya que actualmente los sistemas de información utilizados para la gestión de compras cadena de suministros no está siendo utilizada eficientemente. Los informes y reportes son estándares y se automatizan, sin embargo, hay una falta de funcionalidad para generar la inteligencia empresarial y de negocios. Es necesaria la incorporación

de los cuadros de mando para apoyar las actividades de planificación y ejecución de las compras para la cadena de suministros.

Dentro de levantamiento de la información sobre la ejecución del proceso de compras de la Caja de Seguro Social pudimos realizar un entendimiento del personal y su percepción del proceso de compras el cual aporta valor, recatamos algunas percepciones importantes como las siguientes:

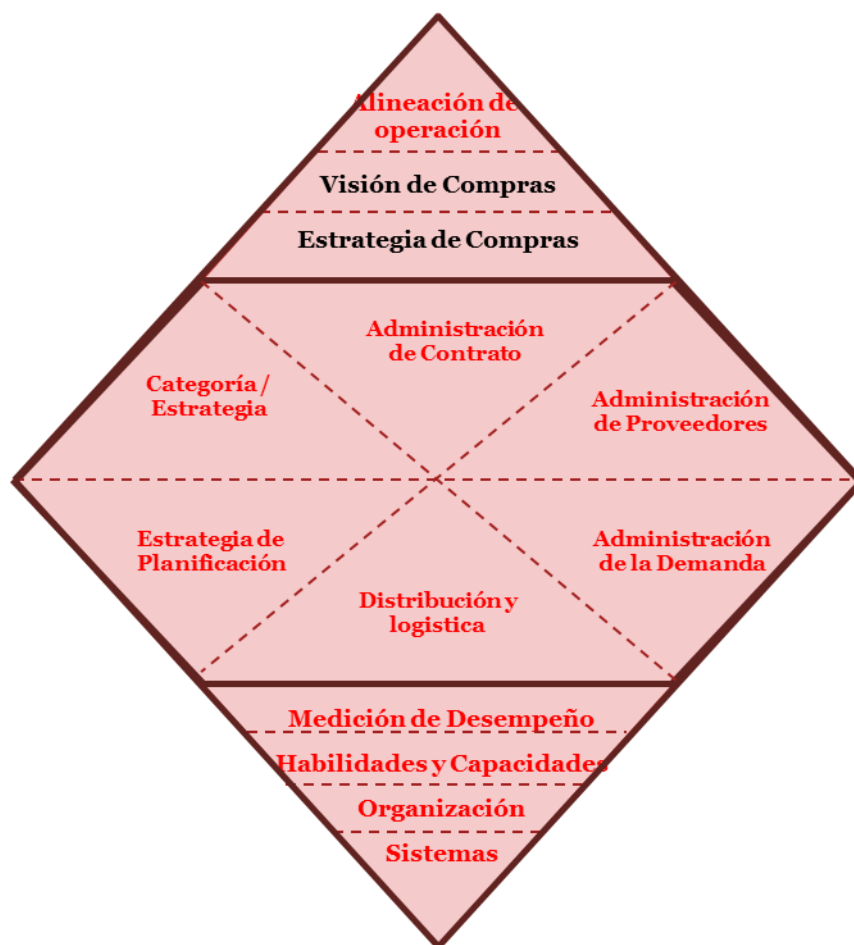
"Las Unidades Ejecutoras nos ven como un obstáculo, pero espero que entiendan que somos necesarios para que la Caja de Seguro Social funcione con éxito - realmente estamos trabajando para involucrarnos en el proceso de planificación para satisfacer mejor las necesidades"

"Nos gustaría proporcionar servicios estratégicos y de valor añadido, pero no estamos estructurados de manera efectiva para permitirnos realizar más eficiente nuestro trabajo"

"Nuestro papel / funciones están cambiando significativamente, y se nos está pidiendo que asumamos tareas más complejas o de volumen que no nos dan la capacidad de operar"

"La ejecución del proceso de compras varía en función de quién lo administra - necesitamos de direcciones que se mantengan para ayudarnos a manejar y mejorar, especialmente en áreas de incertidumbre"

## Marco de Proceso de Compras



### Estrategia

- Una estrategia de compras claramente articulada y multidimensional se centra en la creación de ventajas estratégicas a lo largo de la cadena de suministros.
- La estrategia para la Cadena de Suministros debe estar alineada con la estrategia corporativa general de Compras.
- Los planes a largo y corto deben estar definidos en base a las oportunidades.

### Procesos

- La estrategia para procesos se reconoce como una importante capacidad de valor añadido y sirve como punto focal para la actividad de la organización.
- El desempeño es monitoreado y mejorado por evaluaciones continuas de proveedores y categorizado en base a su importancia estratégica.
- Se separan las actividades estratégicas y transaccionales; Actividades estratégicas centradas en la gestión de productos básicos.

- Seguimiento continuo de los contratos, comportamiento de compras y eficacia de los proveedores (evaluación de proveedores).

## ***Infraestructura / Sistemas de Información***

- Organización de compras integrada con otros departamentos.
- La compra es reconocida como generador de alto valor por otros departamentos.
- El rendimiento de las compras se gestiona sobre la base de mediciones financieras y no financieras claramente definidas y se supervisa y recompensa constantemente.
- Sistemas integrados para apoyar los procesos clave de compra
- El desarrollo de personal de compras bien capacitado y multidisciplinario es de alta prioridad.

## ***Oportunidades de desempeño basado modelo de madurez de la excelencia en el proceso de compras***



## ***Seguimiento a marco interno de gestión del rendimiento e informes gerenciales para el proceso de compras.***

| Área Funcional                            | Cliente y Proveedor                                                         | Financiero                                                         | Procesos Internos                                                                    | Gente y Capacitación                                   |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Estrategia y planificación de necesidades | Puntuación interna de satisfacción del cliente                              | Valor total entregado (ahorro, evitación) y ahorros suaves         | Tiempo de ciclo de adquisición                                                       | Nº de horas de formación por empleado                  |
|                                           | % De Iniciativas en curso (licitaciones / RFPs) en curso                    | Valor del compromiso de adquisiciones durante el período           | Promedio de adiciones por licitación                                                 | % De empleados con formación "Maestría" completada     |
|                                           | % De Proveedores que representan el 80% Gasto                               | # Y \$ de eventos de una sola fuente > \$ 10K                      | %(Y \$) de licitaciones publicadas                                                   | Aprovisionamiento estratégico de ETP por gasto de \$ M |
|                                           | % De eventos de abastecimiento con compromisos                              | Valor de las licitaciones / propuestas no planificadas y urgentes  | Nº de adquisiciones por tipo / categoría                                             | Promedio de eventos                                    |
| P2P y Gestión de Contratos                | Puntuación interna de satisfacción del cliente                              | \$ Y% de órdenes de compra liberadas durante el período de reporte | Req. Hasta el tiempo de ciclo de PO para las OP no licitadas                         | Nº de horas de formación por empleado                  |
|                                           | % De Iniciativas en curso en curso (por debajo de las transacciones)        | Montos por debajo de <100K                                         | Número de OC liberadas - durante el periodo de revisión                              | % De empleados con formación "Maestría" completada     |
|                                           | Número de contratos terminados por incumplimiento y / o bajo rendimiento    |                                                                    | # De modificaciones de contratos durante el período de referencia                    | Número promedio de OC emitidas                         |
|                                           |                                                                             | \$ De compromiso abierto en OC                                     | Nº de contratos ejecutados                                                           |                                                        |
| Cadena de Suministros                     | dice de Satisfacción del Proveedor                                          | % De gastos con los proveedores estratégicos                       | % De proveedores con métricas de rendimiento / KPI incluidos en los contratos        | Nº de horas de formación por empleado                  |
|                                           | Rendimiento del proveedor                                                   |                                                                    | % De Proveedores activos con planes de rendimiento de proveedores en lugar por nivel | % De empleados con formación "Maestría" completada     |
|                                           | Índice de Satisfacción del Cliente Interno                                  |                                                                    |                                                                                      | Puntuación de Satisfacción del Empleado                |
| Gobernabilidad                            | Índice de Satisfacción del Cliente Interno                                  | Número de proveedores añadidos en el período del informe           | % RFX cumple con la política                                                         | Nº de horas de formación por empleado                  |
|                                           | % De proyectos en marcha                                                    | % De gastos cubiertos por auditorías de proceso                    | Nº de auditorías realizadas                                                          | % De empleados con formación en políticas              |
|                                           | % De proveedores calificados durante el período de presentación de informes |                                                                    | % Contrataciones exclusivas                                                          |                                                        |

## **1. Objetivo de control (administrativos y operativos)**

### **A. Continuidad del suministros**

- Tiempos de reposición de inventarios (insumos, suministros y equipos)
- Roturas de stocks
- Distribución del insumo, suministros y equipo.

### **B. Rotación optima de stocks**

- Obsolescencia
- Stocks mínimos y máximos
- Estudio del volumen mínimo de pedido de compras
- Orden de la mercancía en el almacén de acuerdo a las ubicaciones físicas, características y fechas de expiración del producto.

### **C. Calidad y precio**

- Selección del proveedor adecuado
- Grado de centralización de los proveedores
- Centralización de las compras por categorías
- Posibilidad de comprar en grandes cantidades
- Sondeo periódico del mercado
- Estudio de la relación calidad / precio.

### **D. Costes de compras**

- Transporte
- Colocación / distribución
- Almacenamiento

### **E. Políticas de pagos**

- Anticipación de pagos basado en negociación con proveedores
- Periodicidad de los pagos
- Origen de los recursos financieros

## **2. Objetivos contables / financieros**

- Las compras autorizadas para el periodo están correctamente registradas en cuanto a periodo, importe y cuentas.
- Los procedimientos contables están operando de forma efectiva para presentar el coste de los insumos, suministros y equipos comprados y autorizados en el periodo de forma adecuada.

- El coste de los insumos, suministros y equipos consumidos durante el periodo están debidamente imputadas en las cuentas de costes respectivas y debidamente registradas en el periodo.
- Entradas, trasposos, devoluciones y salidas se registran y clasifican adecuadamente.
- Las transacciones de sistema de información y entre departamentos se registran adecuadamente.
- Actualización de los registros contables.
- Todos los asientos en las cuentas de mayor se realizan a partir de fuentes fiables, sujetas a controles rutinarios y periódicos, y de acuerdo con los criterios y directrices establecidos por la dirección.

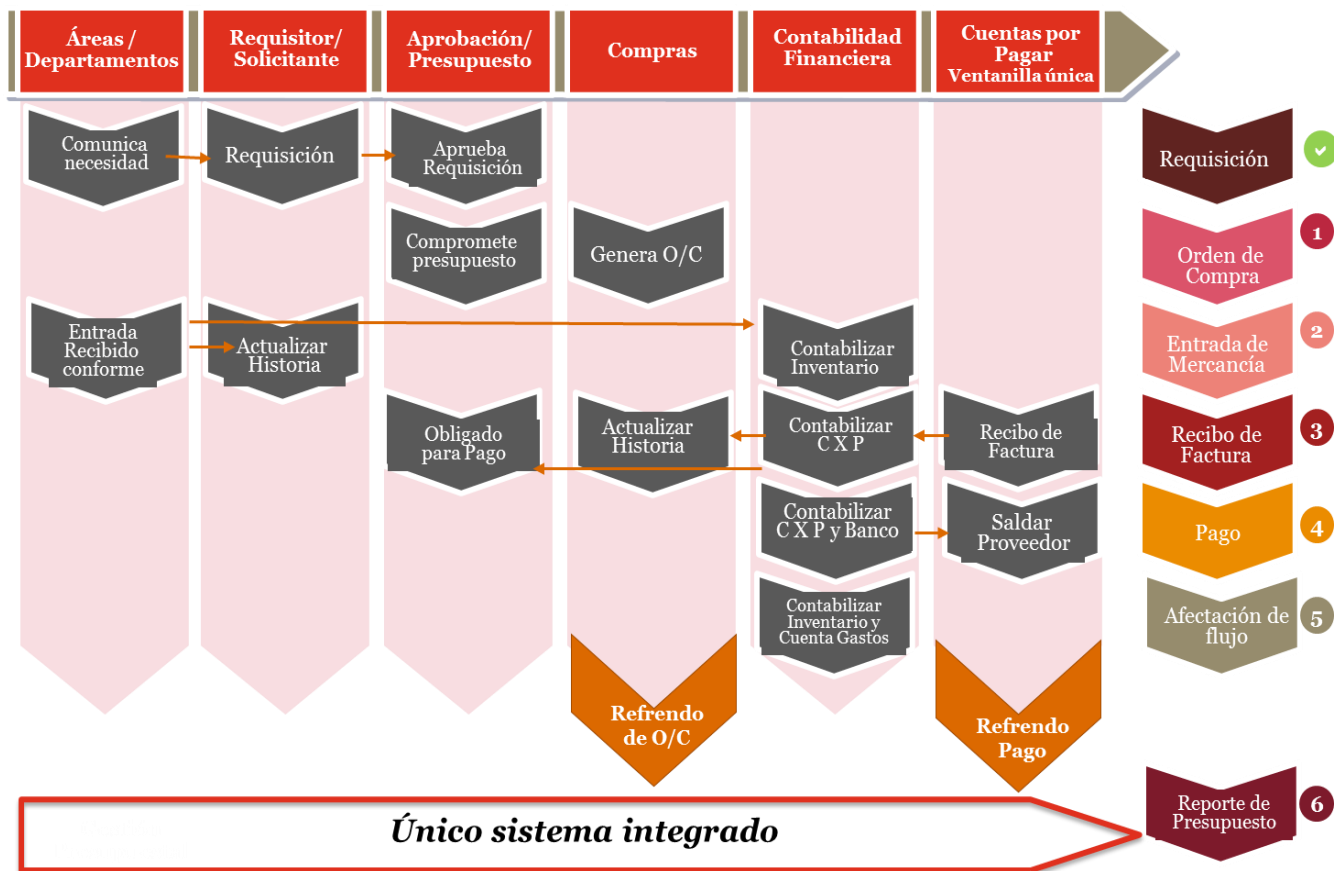
### ***3. Descripción de procesos y sistemas de soporte***

Uno de los métodos de control más eficientes y en cierta medida principio de todos los demás, es el establecimiento de procedimientos de operaciones (recogidos en los respectivos manuales), para a partir de ellos formal el personal en sus funciones, establecer líneas claras de responsabilidad y comprobar si la operación se está realizando de acuerdo con lo planificado o existen desviaciones.

El manual de procedimientos debe ser el resultado de un estudio de implementación de las operaciones, por lo que debe ser propio y adaptándose a su capacidad, estructura de servicio y recursos.

Tomando en cuenta lo anterior se describe de forma simplificada el procedimiento habitual de tipo medio avanzado el cual se debe implementar para los procedimientos administrativos y no los propiamente operativos.

## Modelo de Operativo de Compras





## 1. Compras:

- 1.1. Datos Maestros: una vez definida el listado de insumos, suministros y equipos de acuerdo a los datos maestros, sistema de trabajo y métodos de compras, se elabora la lista de los insumos necesarios. Es muy importante resaltar que para las operaciones de consumo se debe tomar en cuenta la compra de insumos en altos niveles (cantidad) minimizando los costes de compras y almacenamiento, con una distribución adecuada de acuerdo a la planificación de consumo histórico de las unidades ejecutoras.
- 1.2. Pedido interno: tomando en cuenta lo anterior se debe generar una lista de artículos autorizados, a partir de la cual se generan las reposiciones del almacén o unidad ejecutora, la cual deberá generar una solicitud de pedido de insumos, suministros y equipos.
- 1.3. Listado de proveedores autorizados: una vez definidos los insumos, suministros y equipos, el departamento de compras procede con la selección de proveedor más adecuado. Todo esto después de realizado un estudio de mercado exhaustivo en base a la calidad, precio y certificación de proveedor. Este proceso dependerá del esquema de tipo o método de compra, el cual determina el proceso a seguir (por ejemplo, proceso de licitación, compras directas). Estos proveedores deben ser autorizados por la dirección, con lo cual se elabora el listado de proveedores autorizados.
- 1.4. Pedidos externos: cuando las existencias en el almacén general llegan a un mínimo (de acuerdo a lo establecido en los mínimos y máximos para insumos, suministros y equipos) se deberá elaborar una solicitud de pedido de compras o pedido externo, el cual deberá contemplar el listado de insumos, suministros y equipos requeridos.
- 1.5. Recepción de insumos, suministros y equipos: cuando llega la mercancía el responsable de almacén coordina la recepción. Se coteja la mercancía recibida con el pedido de compras (orden de compras) validando precio, monto y calidad y se firma la factura de proveedor. Bajo ningún concepto se podrán recibir mercancía sin la debida factura de entrega, ya que es el documento justificado de la transacción comercial. La mercancía pasa al almacén correspondiente.
- 1.6. Pase a los libros auxiliares: el responsable de almacén actualiza las entradas en el almacén (fecha de entrada, proveedor, cantidad, importe, factura), en sistemas automatizados se realiza la actualización del inventario, diario de compras y el auxiliar de proveedor (cuentas por pagar).
- 1.7. Diario / documento de compras: es el documento que resumen las compras efectuadas, el cual debe incluir todos los insumos comprados, cualquier objeto o su naturaleza, de modo que ninguna compra pueda realizarse sin que quede registrada. En este documento se detallan los diferentes insumos, suministros y equipos comprados, especificando

proveedor, cantidad, precio e importe total. Este documento debe tener la clasificación contable destino de los artículos, diferentes almacenes y una clasificación de la cuenta de gastos que afecta.

- 1.8. Contabilización: se contabiliza la compra en una cuenta puente (Proveedores, facturas por recibir) y se archivan los documentos contables que tienen valor.
- 1.9. Conciliación: mensualmente se deberán realizar inventarios cíclicos y físicos, se analizan las diferencias entre el físico y el teórico y se envían los resultados a la dirección, contabilizándose las diferencias existentes y actualizando el inventario permanente. Aunque corresponde al sistema de control de costes (contabilidad) se debe comparar los consumos del mes con los consumos presupuestados del mes con los consumos de los meses anteriores y si se producen desviaciones se consulta con el responsable / unidad ejecutora y se analizan las diferencias. Este informe debe ser entregado a la dirección.

## **2. Pagos**

- 2.1. Recepción de facturas: los proveedores entregan sus facturas con todos los requerimientos y recepción conforme de acuerdo a los insumos y servicios prestados. Se verifica que la factura contemple la compra en el periodo establecido, según las entregas y cantidades y precios. Si la factura cuenta con todos los requerimientos se procede con el registro de la misma lo cual actualiza el auxilio del proveedor.
- 2.2. Pago y contabilización: se actualiza el auxiliar del proveedor, se contabiliza el pago y como documento soporte se archiva la factura firmada / sellada.

## **4. Técnicas de control de prevención**

### *Autorización de las transacciones:*

- Relación de personal autorizadas para realizar los pedidos internos.
- Relación de personal responsable para aprobar la solicitud y compra de los bienes y servicios autorizados.
- Relación de personas autorizadas para realizar los pagos.
- Relación de personal autorizadas para actualizar o registrar los datos en los libros auxiliares.

### *Validación de datos previa al procedimiento*

- Cotejar pedido interno del proveedor antes de aceptar la mercancía.
- Cotejar hoja de entrada con facturas antes de aceptarlas.

- Cotejar factura con pedido de compras.

#### *Verificación de datos*

- Verificación periódica de las normas establecidas y de responsabilidades asignadas.
- Actualización de las firmas autorizadas para aprobar los pagos.

#### *Segregación de funciones y responsabilidades*

- Solicitud de compras y recepción de mercancías.
- Selección de proveedores y emisión de órdenes de compras respecto al responsable de contabilidad y autorizadores de órdenes de pago.
- Elaboración de los comprobantes de pagos y verificación de su coincidencia con la factura y el pedido.
- Preparación y firma de preparación de pagos.

#### *Normas y procedimientos claramente definidos y comunicados*

- Exposición clara de los criterios de selección y aceptación de proveedores y fijación de las condiciones.
- Lista de proveedores autorizados.
- Exposición clara de procedimientos de solicitud, contrataciones y compras.
- Especificar los procedimientos para solicitar y autorizar cambios.
- Asignación adecuada a la capacidad y formación de las personal implicada.

## **5. Controles de Detección y descubrimiento**

- Inventarios físicos periódicos.
- Utilización de documentos con el contenido de información adecuada.
- Hoja de pedidos vs hoja de entrada de almacén.
- Archivos de los pedidos autorizados y pendientes por recibir.
- Archivos de pedidos recibidos y pendientes por recibir.
- Archivo de facturas recibidas y pendientes de pago.
- Saldos entre periodos.
- Datos reales con presupuesto.
- Estudio de antigüedad de saldos.
- Estudios de consumos, márgenes.

---

### *Conciliación y análisis de las partidas conciliación*

- Mayor con auxiliares (pedido de compras, auxiliar de proveedor)
- Bancos (pagos)

### *Confirmación y análisis de diferencias*

- Proveedores
- Bancos

## **6. Estadísticas de compras**

Toda la información contable pasa a formar parte de los estados financieros. Estos de por si son insuficientes para satisfacer todas las necesidades de la dirección, es por esto que se manejan diferentes tipos de estadísticas que ayudan a la interpretación de los datos contables y facilitan es consecuencia la toma de decisiones por parte de los responsables.

Las estadísticas más utilizadas en compras:

- Importes por artículo.
- Importes por grupo de insumos (materiales)
- Importes por proveedor

Todas estas estadísticas deberán ser tomadas de un periodo en específico (generalmente el mes de la fecha) y el acumulado mensual / anual de acuerdo al periodo de análisis requerido.

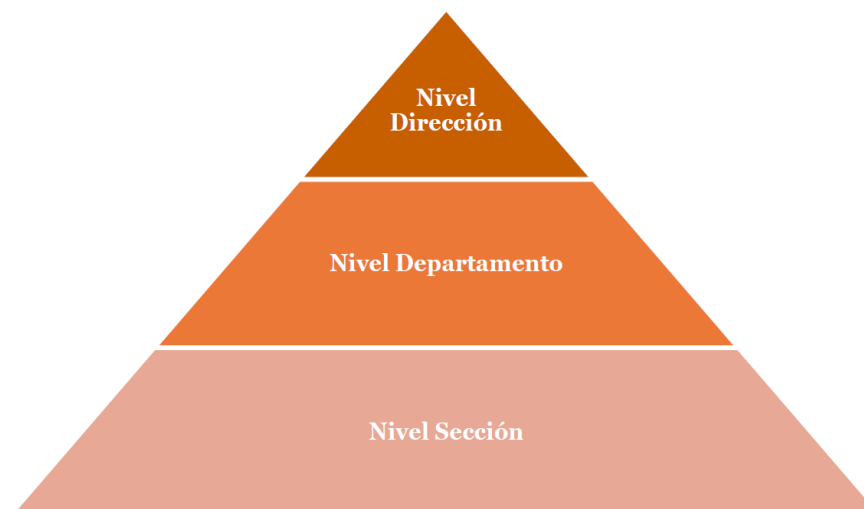
Las estadísticas con relación a los almacenes, así como el sistema administrativo distribución y movimiento de mercancía.

## **7. Control de Inventario**

La realización del inventario es de gran importancia siendo el imprescindible el llevarlos a cabo como mínimo con periodicidad de un mes (cierre mensuales) El valor de los activos figurados en balance de cada mes debe corresponder precisamente con el valor del inventario, no dejando nunca los valores teóricos producto del cálculo de consumos, por ello es importante de un modo programado a fin de que su valorización corresponda con los activos reales.

### ***Niveles jerárquicos***

Basándonos en nuestro análisis organizacional y en la visión a mediano y largo plazo de las necesidades de la Caja de Seguro Social, las estructuras organizacionales propuestas o sugeridas que verán a continuación comprenden la existencia de tres (3) niveles jerárquicos dentro de la estructura organizacional de la Dirección de Nacional de Compras y Dirección Nacional de Logística la cual comprende el alcance de nuestro análisis por tener estrecha relación con el proceso de compras. A continuación el detalle:



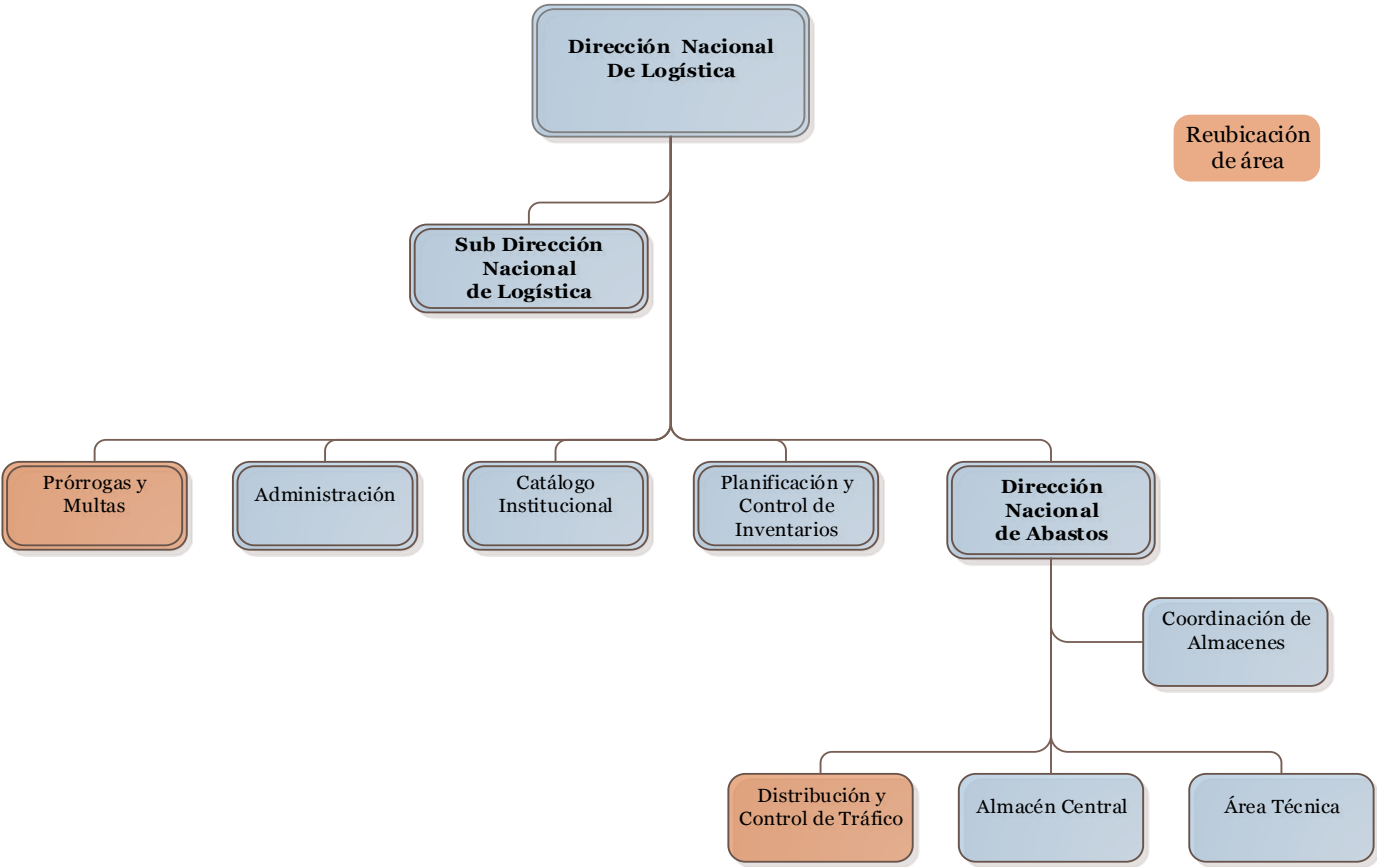
El ***nivel de Dirección*** estará constituido por la dirección y su función será la de administrar y tomar decisiones alineadas con la estrategia organizacional. El personal que ocupe las posiciones incluidas en dicho nivel deberá ser especializado y orientado a dirigir, controlar y evaluar las responsabilidades bajo su cargo.

---

El **nivel de Departamento** estará constituido por las jefaturas propuestas, sus funciones estarán encaminadas a operaciones y/o actuaciones relacionadas entre sí. Los departamentos deberán asumir una o varias responsabilidades y velar por la consecución de las mismas dentro de la Institución. Los departamentos deberán depender de la unidad del nivel de Dirección.

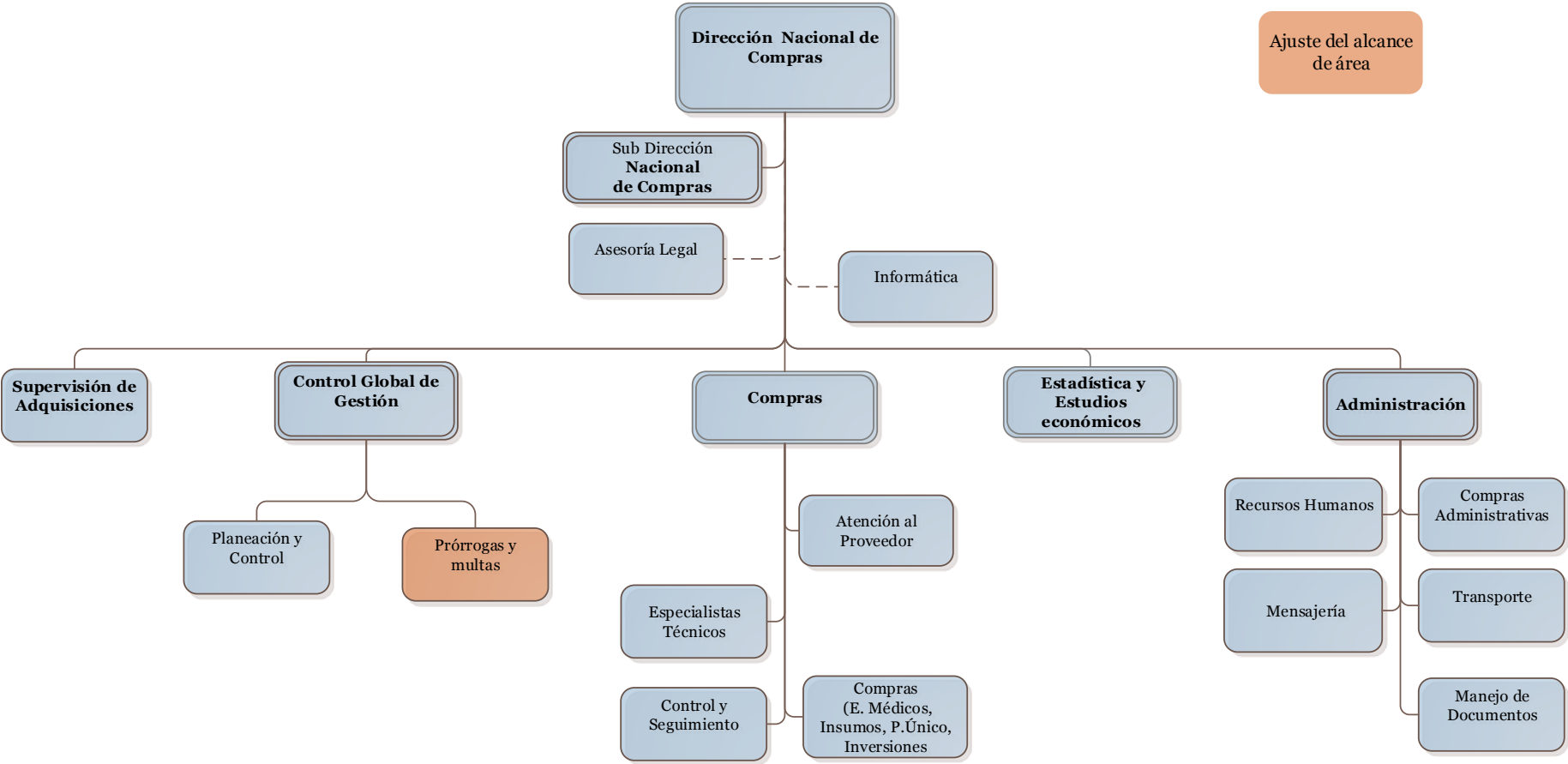
El **nivel de Sección** estará constituido por agrupaciones de aquellas funciones fundamentalmente de apoyo. Las secciones deberán reportar a los departamentos y no poseen independencia en sus decisiones.

**Fig. 1. Estructura organizativa recomendada. Dirección de Nacional de Logística**



Este esquema de estructura organizativa recomendado corresponde a un modelo funcional simple donde se visualiza la sección de Prórrogas y multas (*delimitando el alcance a trámites de compras de productos de inventario para la salud humana*); reportando de manera directa y funcional a la Dirección Nacional de Logística y la Sección de Distribución y Control de Tráfico bajo el área de Transporte, considerando la relación interdepartamental y dependiente que se da actualmente.

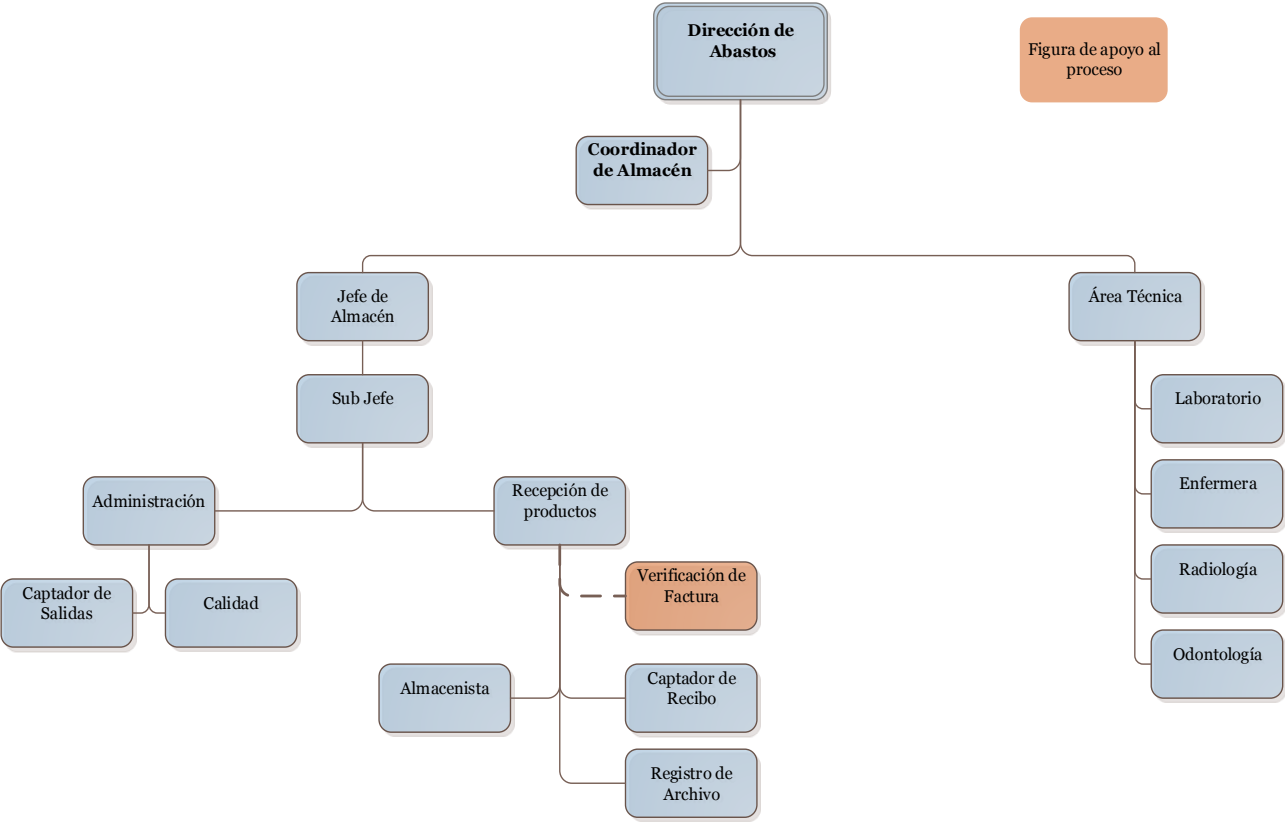
Fig. 2. Estructura organizativa recomendada. Dirección Nacional de Compras



Esta Estructura organizacional propone delimitar el alcance de la sección de Prórrogas y Multas delimitando el alcance para atender trámites relacionado a adquisiciones de equipo, mobiliario, productos de oficinas, servicios y demás artículos que no correspondan a productos de inventario para la salud humana.

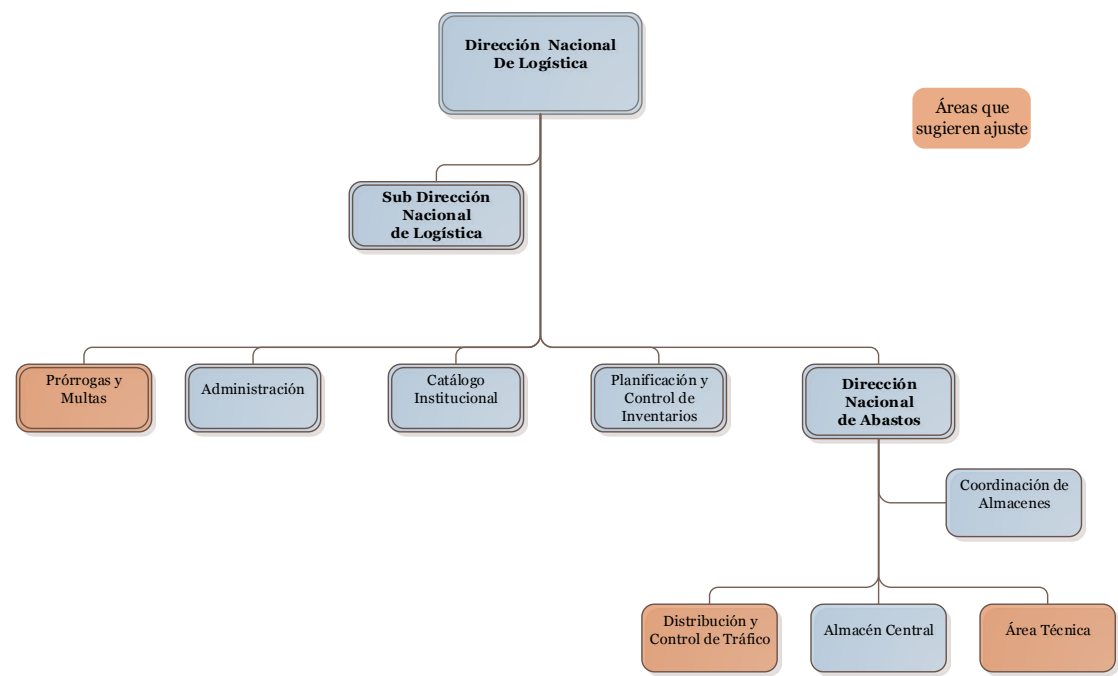


Fig. 3. Estructura organizativa recomendada. Dirección de Abastos



Este esquema de estructura organizativa recomendado corresponde a un modelo matricial divisional, considerando que se visualiza con línea de reporte punteada la posición de un Administrativo con conocimiento contable que brinde apoyo funcional al proceso de verificación de factura; pero con lineamientos e instrucciones operativas extendidas por la Dirección Ejecutiva Nacional de Finanzas y Administración; con el objetivo de agilizar los procesos contables y realizar ajustes o correcciones de manera oportuna; delimitando claramente las funciones de cada Dirección.

**Fig. 4. Estructura organizativa recomendada. Dirección Nacional de Logística**



Este esquema de estructura organizativa recomendado corresponde a un modelo funcional simple donde se visualiza el departamento de Distribución y Control de Tráfico reportando de manera directa a la Dirección de Abastos, tomando en cuenta la relación interdepartamental y dependiente que se da entre las áreas y se sugiere ampliar el alcance y responsabilidad del área técnica de tal manera que pueda validar y garantizar la calidad de los medicamentos mediante el correcto análisis de la composición físico-químico y microbiológico de los medicamentos recibidos. Este enfoque sugerido tiene como propósito dotar a la Dirección de herramientas para que pueda brindar un servicio de calidad, con procesos eficientes, manteniendo una adecuada segregación de funciones, tomando como referencia la responsabilidad de la Dirección dentro del marco de la ley y sus normativas.

---

## ***Esquemas de Estructuras organizativas***

Toda estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades dentro de una Institución. Esto determinará las relaciones entre líderes y colaboradores que forman parte de las direcciones, departamentos o secciones. Existen diversas estructuras que se pueden aplicar en una Institución; sin embargo estas se diferencian por su funcionalidad, el medio ambiente y otros factores que se deben considerar al tomar la decisión de escoger una u otra estructura organizacional. A continuación se presentan los principales esquemas o modelos de estructura organizacional bajo los cuales se enmarcó nuestras recomendaciones.

***Estructura simple:*** esta estructura es aquella donde se tiene a la cabeza un líder y muchas direcciones, departamentos, secciones y muchos colaboradores dependiendo de ellos.

***Estructura funcional:*** la organización por funciones reúne, en un departamento; a todos los que se dedican a una actividad o varias actividades relacionadas. Esta estructura funciona en un ambiente estable y donde la tecnología es de baja interdependencia; es decir, que la tecnología utilizada en un departamento no necesariamente, es utilizada en otro departamento; de igual forma facilita el cumplimiento de las metas y mejoramiento continuo de las áreas.

***Estructura divisional por producto o geografía:*** esta estructura regularmente llamada organización por *división*; ya que reúne en una unidad de trabajo a todos los que participan en la generación del proceso; a todos los que están en cierta zona geográfica o todos los que tratan cliente interno o externo según sea el caso. La implementación de estas estructuras se hace necesaria cuando la dinámica interdepartamental se torna demasiado compleja para coordinar una estructura únicamente funcional. De tal manera; esta estructura agregan valor en ambientes de moderada a alta incertidumbre; utilización de tecnología con alta interdependencia entre departamentos, grandes estructuras organizacionales. Con la implementación de esta estructura se busca brindar respuestas rápidas a los clientes (externos o internos según sea el caso); sin embargo demanda responsabilidades del personal claramente definidas, procesos estandarizados, alta coordinación de funciones por lo que se requiere una preparación adecuada de los colaboradores considerando la descentralización para la toma de algunas decisiones.

---

**Estructura matricial:** en ocasiones llamada de *mando múltiple*; la cual cuenta con dos tipos de estructura al mismo tiempo. Los colaboradores tienen, de hecho dos jefes; es decir trabajan con dos cadenas de mando. Una supone la estructura divisional y la segunda cadena de mando es combinada a nivel de departamentos funcionales ya que corresponde al especialista del área o del equipo. Esta estructura opera en un ambiente tanto de alta incertidumbre como en un ambiente estable. Igual que el modelo de estructura anterior facilita el poder brindar respuestas rápidas a los clientes (externo o interno) y también requiere responsabilidades del personal claramente definidas, procesos estandarizados, alta coordinación de funciones por lo que se requiere preparación adecuada de los colaboradores y de los líderes de ambas cadena de mando con referencia a la operación que cada uno representa.

Tabla 1 Oportunidades de proceso de creación de materiales

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                       | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                      | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|----------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CM 1.         | Departamento de Catálogo Institucional | Estructura Organizativa | No se evidenció un eficiente control y administración de todos los datos maestros del sistema SAFIRO ya que el departamento de Catálogo Institucional es responsable únicamente de los datos maestros de Insumos y Servicios. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deficiente administración y control de los datos maestros del sistema SAFIRO.</li> <li>▪ Altos niveles de errores en la información que comprenden los datos maestros a consecuencia de gran número de personas manipulando los datos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda ampliar la función y objetivo que actualmente maneja el departamento para que puedan controlar y administrar de manera eficiente la información de todos los datos maestros; que corresponden a: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Insumos</li> <li>▪ Servicios</li> <li>▪ Proveedor</li> <li>▪ Activo Fijo</li> </ul> </li> <li>▪ Se recomienda fortalecer el área con: infraestructura adecuada (equipos, instalaciones físicas ) y más personal idóneo multidisciplinario para cumplir con el objetivo antes mencionado; apoyándose con la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos para la definición del perfil según la</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                          |         | <p>información y requerimientos que necesita cubrir la posición dentro del Departamento.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda que al momento de elevar el nivel de responsabilidad tal como se menciona en los puntos antes anteriores; se debe ajustar y asignar el nombre a: <b>Departamento Nacional de Dato Maestro;</b> bajo la responsabilidad de un Data Manager.</li><li>▪ Se recomienda definir claramente el alcance que deberá tener el Departamento de Dato Maestro; el cual debe ser procesar en el sistema SAFIRO todas aquellas necesidades emitidas y avaladas únicamente por el Comité Técnico Interinstitucional.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                              | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|-----------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CM 2.         | Unidades Ejecutoras                           | Estructura Organizativa | La función de crear Activo Fijos de la Institución recae en cada Unidad ejecutora, y en las cuales la mayoría del personal que realiza esta función no cuenta con el conocimiento del impacto contable.                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Altos niveles de reclasificación y correcciones a nivel contable.</li> <li>▪ Reprocesos en la creación del activo fijo.</li> </ul>                                                                                                                        | ▪ Se recomienda descentralizar esta función y asignarla al departamento Nacional de Dato Maestro.                                                                                                                                                                                     |
| COM-CM 3.         | Unidades Ejecutoras; Departamento de Catálogo | Estructura Organizativa | <p>Se pudo observar que el personal que interviene en la ejecución del flujo completo del proceso de compras descrito a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Creación de materiales.</li> <li>▪ Elaboración de la Requisición.</li> <li>▪ Validación de la ejecución presupuestaria.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retrasos en la ejecución de las labores diarias del personal.</li> <li>▪ Generación de errores en la ejecución de las funciones a desempeñar.</li> <li>▪ Bajo compromiso y motivación del personal en realizar las tareas de manera eficiente.</li> </ul> | ▪ Se recomienda capacitar a todo el personal que interviene en el flujo de compras; con el fin de agilizar sus labores diarias y que cuenten con las herramientas necesarias para contribuir a la detección y resolución de problemas que puedan originarse en el proceso de compras. |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada         | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                               | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|--------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                          |                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de Orden de Compra.</li> <li>▪ Recepción de Insumos.</li> <li>▪ Verificación de Factura.</li> <li>▪ Pago.</li> </ul> <p>No cuenta con el conocimiento teórico y práctico acerca de las bondades que ofrece el sistema SAFIRO.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                  |
| COM-CM 4.         | Departamento de Catalogo | Datos            | Se están creando materiales sin la revisión previa para identificar si el material que se requiere ya está creado en el sistema SAFIRO.                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicación de datos maestros de materiales</li> <li>▪ Generación de información errónea en la base de datos de materiales.</li> <li>▪ Posibles errores en la asignación de la cuentas de mayor de acuerdo al tipo de materiales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la validación de listado de materiales creados para la identificación de material en el sistema SAFIRO por las áreas ejecutaras o peticionaria de acuerdo al tipo de material.</li> </ul> |
| COM-CM 5.         | Unidades Ejecutoras      | Datos            | Formulario o plantilla de creación de materiales es muy                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Creación de materiales con datos errados.</li> </ul>                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la actualización de formulario de creación de materiales</li> </ul>                                                                                                                       |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada         | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                | Impacto                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|--------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | Departamento de Catalogo |                  | básica y no contempla información básica de material en sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Materiales incompletos o con datos mínimos en los niveles de organización (compras, finanzas /contabilidad, almacén).</li></ul> | <p>de acuerdo a los niveles de organización establecido / requerido por el sistema SAFIRO.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda la revisión de los datos / vistas por las áreas involucradas (Finanzas / Contabilidad y compras); con el fin de controlar: que materiales, pueden adquirirse por unidad ejecutora o nivel de complejidad, que materiales pueden recibirse por almacén; entre otras condiciones especiales que puedan controlarse por medio del sistema desde el dato maestro. Esta medida se logra implementando la creación de materiales con la asignación de centros, organización de compras y grupos de compras según Unidad ejecutora con el fin de controlar el gasto e impactos financieros.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|---------------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CM 6.         | Unidades Ejecutoras Departamento de Catalogo            | Datos            | Debilidad en el proceso de validación o visualización de materiales existentes por consiguiente no se está validando la tabla MARA antes de pedir la creación del material y se genera fichas técnicas duplicadas. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicidad de fichas técnicas.</li> <li>▪ Duplicidad en código CTNI.</li> <li>▪ Base de datos (Materiales) con información duplicada de un mismo material.</li> </ul>                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda establecer un proceso / procedimiento estandarizado para toda las áreas ejecutoras el cual defina los pasos o actividades que se deben hacer previo a la petición de la creación de un material (insumo, equipo o suministros), dejando por sentado la verificación de la tabla MARA como punto inicial / obligatorio para la evaluación de creación de materiales.</li> </ul> |
| COM-CM 7.         | MINSA CSS Departamento de Catalogo Tecnología Sanitaria | Datos            | Duplicación de fichas técnicas de materiales debido a que dos instituciones generan las fichas técnicas. (MINSA / CSS).                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicidad de fichas técnicas</li> <li>▪ Criterios diversos en especificaciones de la ficha técnica.</li> <li>▪ Falta de controles en el registro / actualizaciones de la ficha técnica con respecto a todo lo relacionado con la salud.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la centralización de la creación de ficha técnica en un solo ente responsable, que cuente con la capacidad de administrar de forma eficiente en una base de datos integrada / única, a la cual se tenga acceso para la visualización y descarga de las fichas técnica para anexo en el proceso de compras de insumos,</li> </ul>                                               |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                             | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                              | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|----------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                              |                  |                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                      | <p>suministros y equipos, según los dispuesto en la ley 1 de 10 de enero de 2001, en su artículo 114. Es decir; la aplicación correcta de la ley antes mencionada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la asignación de especialista por tipo de material para la aprobación de la ficha técnica, para luego ser sometida la aprobación de la Junta Directiva.</li> </ul> |
| COM-CM 8.         | Unidades Ejecutoras Departamento de Catalogo | Datos            | No se cuenta con un control / formato para la solicitud de creación de datos de suministros y enseres; todo lo relacionado con lo administrativo. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Descontrol en la creación de suministros y enseres (Materiales).</li> <li>▪ Reproceso en la creación de datos maestros de suministros y enseres.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la centralización de los datos maestros de insumos, servicios, equipos y suministros en un área la cual administre la creación de estos datos con la revisión de las áreas involucradas (Contabilidad, compras, logística) de acuerdo al tipo de material.</li> </ul>                                                                     |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada         | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|--------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                          |                  |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                     | Esta área recomendamos que se denomine Departamento Nacional de Dato Maestro; con un equipo multidisciplinario tal como se menciona en la referencia <b>COM – CM1</b> .                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| COM-CM 9.         | Departamento de Catalogo | Datos            | Creación de los materiales en el sistema SAFIRO de manera manual (uno a uno) aumentando el riesgo de errores en asignación de datos de acuerdo a los niveles de organización SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto riesgo de errores en la asignación de datos en los campos requeridos por SAFIRO en sus niveles de organización (Compras, almacén, logística y contabilidad).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la revisión de los datos maestros de acuerdo al tipo de material por las áreas involucradas de acuerdo a los niveles de organización.</li> <li>Se recomienda la creación de materiales con material modelo, lo cual ayude en la disminución de los tiempos de creación y disminución de errores en la asignación de detalle / información en los campos requeridos por el Sistema SAFIRO.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                             | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                 | Impacto                                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|----------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                              |                  |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la revisión de los tipos de materiales ya configurados para cerciorarse que los tipos de materiales estén creados correctamente con sus datos e imputaciones contables.</li> </ul>                                                                                                      |
| COM-CM 10.        | Departamento de Catalogo                     | Datos            | Administración de base de datos de materiales en distintos sistema (SAFIRO & SISCOMP+).                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Duplicidad de bases de datos (Maestro de materiales y servicios).</li> <li>Administración de base de datos inexistente.</li> <li>Base de datos desactualizada.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda asignar SAFIRO como sistema único para la creación, modificación y visualización de los materiales; el cual deberá integrar la información con los demás sistemas para mantener los registros actualizados en línea al momento de creaciones o modificaciones de materiales.</li> </ul> |
| COM-CM 11.        | Unidades Ejecutoras Departamento de Catalogo | Datos            | Materiales con CTNI distintos y fichas técnicas distintas por la descentralización de los registros / creaciones para un mismo material. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Errores en procesos de compras por detección de datos / códigos distintos.</li> </ul>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la centralización de la creación de ficha técnica en un solo ente responsable, que cuente con la capacidad de administrar de forma eficiente en una base de datos</li> </ul>                                                                                                            |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada         | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|--------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                          |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Confusión de áreas ejecutoras al momento de selección de material.</li> <li>▪ Aumento de tiempo de respuesta en proceso conexos / áreas involucradas.</li> </ul> | integrada / única, a la cual se tenga acceso para la visualización y descarga de las fichas técnica para anexo en el proceso de compras de insumos, suministros y equipos. Esto basado en lo dispuesto en la ley 1 de 1 de enero de 2001 en su artículo 114.                                                                                                                                                                                                                                |
| COM-CM 12.        | Departamento de Catalogo | Datos            | <p>Desconocimiento de las funcionalidades que ofrece el sistema SAFIRO y en especial el módulo de Material Management (MM-IM).</p> <p>El personal de Departamento de Catalogo tiene conocimiento básico de las transacciones o funciones del módulo de MM.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores en captación de datos.</li> <li>▪ Alto riesgo en la asignación de tipo de material al momento de crear el material.</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la programación de capacitaciones dirigidas al personal de Catalogo donde se contemple casos prácticos y teóricos usando datos de la Caja de Seguro Social para un mejor entendimiento de las funcionalidades del sistema SAFIRO y su módulo de Material Management (MM); a fin de empoderar a los colaboradores para hacer frente a un Departamento Nacional que maneje de manera centralizada todos los datos maestros.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada         | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|--------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CM 13.        | Departamento de catalogo | Datos            | Base de datos (datos maestros – Catalogo Institucional) están desactualizados y duplicados desde el momento de la carga inicial 2012 para la salida en vivo de sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores en códigos de materiales.</li> <li>▪ Asignación de material errado para proceso de compras.</li> <li>▪ Imputaciones de cuentas erróneas</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda generar un plan estructurado el cual debe estar integrado por personal idóneo en la ciencias que corresponda según especialidad para de actualización de datos maestros de materiales para la disminución de los errores y reproceso en el proceso de compras de la Caja de Seguro Social.</li> </ul> |

Tabla 2 Oportunidades de proceso de planificación de necesidades de insumos

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|-----------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-PC 1.         | Departamento de Planificación y Control | Información y comunicación | Planificación / análisis de las necesidades de abastecimientos de materiales se realiza de forma manual por el personal de Planificación y Control por la falta de confianza en el inventario teórico del sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riesgo de errores en la planificación necesidades de materiales.</li> <li>▪ Demanda mucho tiempo en el análisis de movimiento de materiales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis de aplicaciones o herramientas que aporten valor al proceso de planificación de la demanda de materiales tomando en cuenta los niveles de rotaciones, stock mínimo, stock máximo, tiempos de reposiciones de materiales, ejecución de requisiciones automáticas con sugeridos de compras, entre otros puntos de valor / análisis.</li> <li>▪ Esta herramienta / aplicación deberá aportar en la disminución de los tiempos de ejecución y validación del proceso de aprovisionamiento.</li> </ul> |
| COM-PC 2.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos                   | Unidades ejecutoras generan sus necesidades de reaprovisionamiento de                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alta demanda de tiempo en la preparación de documento de necesidades.</li> </ul>                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda de acuerdo al punto <b>COM-PC1.</b> la asignación / definición de integración de las unidades</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                  | materiales (insumos, equipos y suministros) en un formato Excel detallando las cantidades requeridas y su costo.                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis de necesidades abiertas a la experiencia del personal.</li> <li>▪ Alto riesgo de errores en análisis de datos.</li> <li>▪ Manipulación de la cantidad de materiales (insumos, equipos y suministros) requeridos por la unidad ejecutora.</li> <li>▪ Stock de inventario por encima de lo soportado por instalaciones (almacén).</li> </ul> | ejecutoras que administran almacenes físicos en la generación automática de los niveles de reaprovisionamiento de materiales (insumos, equipos y suministros) de acuerdo al establecimiento de análisis e mínimos y máximos de stock de materiales (insumos, equipos y suministros).                                                    |
| COM-PC 3.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos         | El punto de reorden (mínimos y máximos) establecidos para los materiales (insumos, equipos y suministros) está por debajo del tiempo de trámite de generación de orden de compra. Es decir el stock es de seis meses (6) y el proceso para la generación de la | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desabastecimiento gradual de los inventarios.</li> <li>▪ Periodos de abastecimiento indefinidos.</li> <li>▪ Inventario de sistema SAFIRO (teórico) no confiable.</li> </ul>                                                                                                                                                                         | Se recomienda la generación o ejecución de inventarios periódicos o cíclicos por tipo de material con el objetivo de mantener el control del movimiento del inventario y lograr que el teórico del sistema SAFIRO sea el real y confiable, lo cual eliminara los reprocesos manuales de cálculos y conteos manuales del inventario para |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Impacto                                                                                                                                                                                              | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                  | <p>orden de compra es mayor a seis (6) meses</p> <p>Actualmente se ha tenido que aumentar el punto de reorden porque el consumo no es real y los tiempos de trámite de la generación de orden de compra.</p> <p>Por lo tanto no está alineado con el proceso para el proceso de análisis de reaprovisionamiento de los centros y almacenes que conforman la Caja de Seguro Social; creando sobre stock o desabastecimiento.</p> |                                                                                                                                                                                                      | <p>los análisis de pedidos de compra de materiales (insumos, equipos y suministros).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la revisión de puntos de reorden de los materiales (insumos, equipos y suministros) ya que por el mal manejo de los movimientos de inventario se estén realizando análisis desfasados en base a las salidas de inventario las cuales no son reales de acuerdo a fecha de recepción y salida o traspaso del inventario a otros centros / almacenes.</li> </ul> |
| COM-PC 4.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos         | El Departamento de Planificación y Control realiza la descarga de inventario disponible del sistema SAFIRO de acuerdo al tipo de material (MB52), pero al no confiar en el teórico del sistema                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Inventario de sistema no confiable.</li> <li>Pedidos de compras errados por consumos desfasados</li> <li>Periodos de inventario disponible errado.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda de acuerdo a la recomendación del punto <b>COM PC3.</b>, después de realizado en inventario al cierre del año en término, realizar los ajustes al inventario con el fin de mantener lo más acertado posible el</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                              |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                  | SAFIRO se realiza un conteo manual para obtener la cifra real de inventario disponible.<br>Estos conteos manuales los realiza el personal de Planificación y Control en una visita al CDPA (Centro de Distribución Panamá (1010)). Y 1015. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Movimiento de inventario en grandes cantidades provocado por pedidos de compras desfasados.</li> <li>▪ Ajustes significativos de inventario a final de periodo.</li> </ul> | inventario teórico del físico y evitar los procesos manuales de validación de inventario, análisis de inventarios errados y pedidos de compras con cantidades erradas.                                                                                                                                                                                                                        |
| COM-PC 5.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos         | No se realizan ajustes de inventario teórico en sistema SAFIRO, solo a fin de periodo.                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inventario teórico desfasado</li> <li>▪ Análisis de la demanda errados</li> </ul>                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar cierres de inventario diario, semanales, bisemanales o mensuales para estabilizar los movimientos de inventario (entrada, traspaso y salida) con sus registros en el sistema SAFIRO, con el objetivo principal de homologar el stock teórico con el físico en los centros y almacenes de la Caja de Seguro Social.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|-----------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-PC 6.         | Departamento de Planificación y Control | Información y comunicación | Actualmente el sistema SAFIRO tiene una limitante por Precios de materiales (insumos, equipos y suministros) en el sistema SAFIRO ya que en este momento solo está permitiendo la asignación de dos decimales.                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores en precio pactado con proveedor</li> <li>▪ Errores en digitación manual de precios</li> <li>▪ Cálculos manuales para ajuste de precios.</li> <li>▪ Errores en saldos de entrada de materiales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la verificación de la versión de SAFIRO para validar si los ajustes que se realicen a nivel de SAFIRO serán soportados. No se recomienda el ajuste de los decimales directamente ya que podría crear algún cambio o desajustarse la configuración / parametrización previa realizada por los consultores que ejecutaron los escenarios.</li> </ul> |
| COM-PC 7.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos                   | <p>Formato de Proforma se genera manualmente en un documento en Excel, en el cual se realizan cálculos manuales en cuanto a consumo mensual, consumo calculado, alcance de la existencia de inventario, alcance según solicitud de pedido.</p> <p>Estos alcances se realizan para los centros de distribución de</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores en los cálculos de los periodos de alcance de inventario.</li> <li>▪ Pedidos de compras por cantidades sin análisis real de los movimiento de inventario.</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar cierres de inventario diario, semanales, bisemanales o mensuales para estabilizar los movimientos de inventario (entrada, traspaso y salida) con sus registros en el sistema SAFIRO, con el objetivo principal de homologar el stock teórico con el físico en los centros y almacenes de la Caja de Seguro Social.</li> </ul>             |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                          | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | Panamá, Divisa y Chiriquí, para obtener en promedio el periodo de abastecimiento. |         | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda el análisis de aplicaciones o herramientas que aporten valor al proceso de planificación de las demanda de materiales tomando en cuenta los niveles de rotaciones, stock mínimo, stock máximo, tiempos de reposiciones de materiales, ejecución de requisiciones automáticas con sugeridos de compras, entre otros puntos de valor / análisis.</li><li>▪ Con el alto movimiento de inventario (entradas, traspasos y salidas), la Caja de Seguro Social deberá utilizar una charamita herramienta que le permita la automatización del proceso de planificación de necesidades de materiales. Cada unidad ejecutora deberá gestionar de forma automática las solicitudes de compras de materiales y a su vez el centro de</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|-----------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | distribución deberá generar sus cestas de compras con los requerimientos de las unidades ejecutoras de forma consolidada.                                                                                                                                                                                              |
| COM-PC 8.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos                   | Los procesos, procedimientos y políticas para la elaboración de pedidos (procedimiento 240) esta desactualizado y no cubre los procesos que actualmente se están ejecutando tanto a nivel manual como a nivel de sistemas de información.<br>Última actualización del mismo data del 22 de marzo de 2010. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desconocimiento de funciones de personal de unidades ejecutoras, planificación y control de inventarios y dirección nacional de compras.</li> <li>▪ Procesos distintos de acuerdo al personal a cargo.</li> <li>▪ Duplicación de actividades</li> <li>▪ Creación de controles manuales lo cual retrasa y hace más burocrático el proceso.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la actualización del procedimiento 240, el cual dicta los requerimientos, procedimiento y política para la elaboración de pedido de compras de acuerdo a los análisis de disponibilidad de inventario en las unidades ejecutoras, CDPA, CDDI y CDCH.</li> </ul> |
| COM-PC 9.         | Departamento de Planificación y Control | Información y comunicación | El Departamento de Planificación y Control realiza requisiciones de compras (cesta SAFIRO y Cesta SISCOMP+), y adicional debe imprimir las requisiciones de                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reproceso en la generación de cesta de compras en dos sistemas (SAFIRO Y SISCOMP+)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis de las funcionalidades de los sistemas SAFIRO y SISCOMP+ para evitar la duplicación de los registros de las cestas de compras. Lo cual ocasiona</li> </ul>                                                                                          |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                               | Impacto                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | SAFIRO y SISCOMP+ para que sea adjuntada al expediente de compras para revisión de Dirección de Logística, Dirección Nacional de Compras, Departamento de Presupuesto, Control Fiscal. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en aprobaciones de cestas.</li> </ul> | <p>reprocesos en el proceso de compras por la dualidad de registros en sistemas de información.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda utilizar la aplicación / herramienta Supplier Relationship Management (SRM) de SAP, como integrador del proceso de compras con el ERP SAFIRO, el cual integra de manera nativa los registros y movimientos contables financieros, evitando el doble registro en sistemas distintos.</li> <li>En caso de no eliminar la utilización del sistema SISCOMP+, se recomienda la integración de los sistemas SAFIRO y SISCOMP+, creando una interfaz entre los sistemas donde se cree la cesta de compras en SAFIRO y se genere un JOB asíncrono donde inmediatamente después de creada la</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------|-----------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                          | <p>cesta de compras en SAFIRO se pueda visualizar en el sistema SISCOMP+.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Con esta integración se genera la trazabilidad de documento y podría disminuir la impresión de papeles ya que solo se deberá imprimir la cesta de SISCOMP+.</li> </ul>                              |
| COM-PC 10.        | Departamento de Planificación y Control | Información y comunicación | Las cesta de compras en el sistema de SAFIRO no genera las reservas de los objetivos de gastos, lo cual podría estar abierto a que al momento de la generación del pedido de compras en SAFIRO no cuente con los fondos suficientes para la compras de materiales (insumos, equipos, suministros) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Fondos insuficientes para compras de materiales.</li> <li>Represo de proceso de compras (objeto de gastos, cestas, firmas y trámites).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la verificación de la configuración del movimiento transaccional con la generación de la cesta de compras en el sistema SAFIRO, con el fin de identificar las razones por las cuales no se reservan los objetos de gastos de acuerdo a la planificación.</li> </ul> |
| COM-PC 11.        | Departamento de Planificación y Control | Procesos                   | Limitaciones de sistemas y trámites burocráticos por errores en los documentos el cual lo convierte en un reproceso manual                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tiempo extenso para la verificación de documentos.</li> <li>Anulaciones de documentos manuales y en sistema.</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda realizar un análisis en conjunto con los departamentos involucrados en el proceso de generación de la planificación de</li> </ul>                                                                                                                                   |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                  | en la actualización de los requisitos documentales (expediente de compras).                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | necesidades y soportar los documentos manuales necesarios para el proceso, lo cual limite los errores, aumente la interacción y comunicación, y disminuya los tiempos de ejecución con documentos claros para el proceso y sus trámites.                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| COM-PC 12.        | Departamento de Planificación y Control | Procesos         | Los procesos internos para el proceso de planificación de necesidades de compras de insumos son complejos en la confección de contratos, ordenes de proceder, ordenes de compras, resoluciones, informes de evaluación de precios, confección de actas y doble verificación de los documentos por desconfianza en otras áreas. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de comunicación entre los actores del proceso.</li> <li>▪ Procesos manuales que dificulta interactuar en mejor tiempo.</li> <li>▪ Desconfianza de la información de los sistemas.</li> <li>▪ Desconfianza de las áreas entre si sobre los documentos o expedientes.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la verificación de los requerimientos dispuestos en la ley 51, ley 22 y ley 1, en cuanto a los procesos que se deben ejecutar por cada una de las áreas y enmarcar los puntos donde se no cuenta con una responsabilidad marcada para un departamento o área, lo cual crea un vacío a nivel de procesos de negocio y a nivel de trámite, esto ocasionando un gran cadena de espera y demora en los trámites internos de la Caja de Seguro Social.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                       | Impacto                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-PC 13.        | Departamento de Planificación y Control | Procesos         | No se cuentan con procesos actualizados sobre la utilización de las herramientas / aplicaciones de tecnología. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Errores en datos</li><li>▪ Tramites automáticos lentos por falta de conocimiento.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda la actualización de los manuales de usuarios de acuerdo a los procesos parametrizados / configurados lo cual aporte conocimiento al personal que utilizan las herramientas / aplicaciones de tecnología, lo cual pueda ayudar a ser más rápidos y eficientes los procesos.</li></ul> |

Tabla 3 Oportunidades de proceso de presupuesto

| #<br>(Referencia) | Área involucrada            | Tipo de Hallazgo             | Descripción del Hallazgo                                                                                                    | Impacto                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-PP 1.         | Departamento de Presupuesto | Ambiente de control y Riesgo | Las unidades ejecutoras no confían en las cifras/presupuesto disponible en los objetos de gastos y partidas presupuestaria. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Proceso ineficiente y demorado</li><li>▪ Validaciones manuales de presupuesto.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda la revisión de los controles que generan la actualización de la tabla de presupuesto por centros de costos / unidad ejecutora, la cual deberá actualizarse basada en la parametrización de funciones de los documentos en el sistema SAFIRO. Es decir verificar y probar a nivel de sistema SAFIRO los siguientes puntos:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Imputación contable de la cesta de compras en sistema SAFIRO.</li><li>▪ Imputación contable de la aprobación de la cesta de compras por el Departamento de Presupuesto, Dirección Nacional de Compras y Unidad ejecutora.</li></ul></li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada            | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                     | Impacto                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|-----------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                             |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Imputación contable del pedido de compras (Orden de compras) en el sistema SAFIRO.</li> <li>▪ Imputación contable de la aprobación de Dirección Nacional de Compras y Unidad ejecutora.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                        |
| COM-PP 2.         | Departamento de Presupuesto | Procesos         | Actualmente por la falta de confianza en las cifras se creó un proceso manual de verificación de la partida presupuestaria y objeto de gastos con la solicitud de certificación de presupuesto. Este procedimiento crea una actividad manual al Departamento de Presupuesto. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reprocesos en la verificación presupuestal.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la estabilización de la información presupuestal (solicitado, comprometido, devengado y pagado) para todas las unidades ejecutoras desde el sistema SAFIRO. Actualmente hay transacciones asignadas para la validación de la disponibilidad de presupuesto (GR55).</li> <li>▪ Se recomienda la verificación mediante roles y perfiles de las unidades solicitantes que actualmente pueden visualizar el presupuesto de todas las</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                          |         | <p>unidades ejecutoras, por lo tanto debe limitar la visualización a su unidad ejecutora o provincia (regional) según sea el caso.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda que el Departamento de Presupuesto emita informes semanales de la situación presupuestal (Ejecución de gastos) como paliativo mientras se estabiliza la información financiera en el sistema SAFIRO. Este informe debe estar basado en la siguiente esquema:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ejecución de gasto Caja de Seguro Social</li><li>▪ Ejecución Provincia</li><li>▪ Ejecución de gasto Unidad Coordinadora.</li><li>▪ Ejecución de Gasto unidad ejecutora</li></ul></li><li>▪ Se recomienda que estos informes puedan ser generados de manera automática mediante reportes</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada            | Tipo de Hallazgo             | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                                                              | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|-----------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                             |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                      | prediseñados en sistema SAFIRO a efectos de hacer más eficiente la generación de información.                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| COM-PP 3.         | Departamento de Presupuesto | Ambiente de Control y Riesgo | Actualmente se están realizando compras bajo partidas presupuestarias / objetos de gastos de otras unidades solicitantes por limitaciones de tiempo o por ser catalogadas como compras urgentes.<br><br>El presupuesto general de gasto de la Caja de Seguro Social es aprobado por la Asamblea Nacional. Este acuerdo | <ul style="list-style-type: none"> <li>Estado de resultado de estado financiero.</li> <li>Ejecución presupuestal no generada por la unidad dueña del presupuesto.</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda el apego a las disposiciones de la ley 63, la cual define como debe ser ejecutado el gasto de la Caja de Seguro Social siendo la Dirección Nacional de Finanzas quien garantice el cumplimiento de esta normativa.</li> <li>Se recomienda cerrar esta brecha a nivel de roles y perfiles para efectos de controlar esta inconsistencia.</li> </ul> |
| COM-PP 4.         | Departamento de Presupuesto | Procesos                     | Unidades ejecutoras (no están alineadas / no entienden como se integra la ejecución de gastos según el proceso de compras y sus implicaciones en cuanto a los registros financieros /                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecución de proceso según entendimiento de unidad ejecutora.</li> <li>Creación de actividades no definidas en los procedimientos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la generación de capacitaciones y divulgación de las imputaciones contables – presupuestal que afectan las unidades ejecutoras al momento de la generación de:</li> </ul>                                                                                                                                                                          |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                            | Impacto                              | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | imputaciones contable de reserva, comprometido, devengado y pagado. | ▪ Ejecución de actividades manuales. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Requisiciones (Cesta de Compras SAFIRO y Cesta de Compras SISCOMP+)</li><li>▪ Aprobaciones de Cesta de Compras SAFIRO y SISCOMP+.</li><li>▪ Ordenes de Compras / Pedido de Compras / Contratos (SAFIRO y SISCOMP+).</li><li>▪ Gestión Pública</li></ul><br><ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda que Dirección Ejecutiva Nacional de Finanzas y Administración realizar seguimiento del comportamiento de la ejecución de gastos de las unidades ejecutoras facilitando el entendimiento del proceso de ejecución de presupuesto y proceso de compras. Este seguimiento deberá basarse o clasificarse inicialmente en los montos de</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada            | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                      | Impacto                                                                                                                                                                     | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|-----------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                             |                  |                                                               |                                                                                                                                                                             | ejecución de gasto de las unidades ejecutoras, el cual deberá ser a partir de los montos reservados lo cual permitirá identificar el comportamiento real de los objetos de gastos y partidas presupuestarias. Esto deberá estar acompañado de un Plan Estratégico desarrollado e implementado por parte de la Dirección Ejecutiva Nacional de Finanzas y Administración de seguimiento/acompañamiento, el cual permita medir el nivel de entendimiento del proceso. |
| COM-PP 5.         | Departamento de Presupuesto | Procesos         | No se realiza la reserva del presupuesto desde la Requisición | ▪ Reprocesos en la orden de compra ya que al momento de generar la orden de compra en la mayoría de las veces no se cuenta con la disponibilidad de recurso presupuestario. | ▪ Recomendación es activar la funcionalidad de reservar desde el momento de la generación de la requisición y que consuma o rebaje la disponibilidad del presupuesto.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                          |         | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se sugiere también activar la funcionalidad de bloquear la generación de la requisición en caso de no contar con disponibilidad de presupuesto a fin de:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Llevar el control real del presupuesto desde el inicio del proceso.</li><li>▪ Eliminar procesos manuales</li><li>▪ Aumentar la credibilidad de las cifras de presupuesto</li></ul></li></ul> |

Tabla 4 Oportunidades de proceso de compras

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                                                      | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CO 1.         | Dirección Nacional de Compras / Dirección Nacional de Logística / Unidades Ejecutoras | Estructura Organizativa | Las funciones y los perfiles del personal no se encuentran actualizados y alineados con el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fallas en la realización de las tareas por desconocimiento de las funciones y objetivos que se espera de la posición.</li> <li>▪ Aumento de la curva de aprendizaje para el personal de nuevo ingreso.</li> <li>▪ Dificultad para delimitar los marcos de responsabilidad tanto de área (equipo de trabajo) como a nivel de posición (individual).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos realice una evaluación y actualización de los perfiles del personal en conjunto con las Direcciones de Compras y Logística considerando aspectos tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetivo del puesto</li> <li>▪ Descripción de funciones</li> <li>▪ Experiencia laboral previa</li> <li>▪ Educación formal y conocimientos mínimos necesarios</li> </ul> </li> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos realice un análisis de identificación de brecha basada en los aspectos antes mencionados y comparando la situación actual del</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                                | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                                 |                         |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <p>personal; con el objetivo de que esta Dirección pueda:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Desarrollar e implementar planes de capacitación acorde a las necesidades</li><li>▪ Definir sistemas de evaluación de desempeño más eficientes</li><li>▪ Implementar modelos de escalas salariales acorde al mercado laboral.</li></ul>                                                                        |
| COM-CO 2.         | Dirección Nacional de Compras y Dirección Nacional de Logística | Estructura Organizativa | Los líderes de área (Direcciones y Departamentos) no participan de los procesos de selección del personal; por lo que la contratación del personal no se realiza en función de las necesidades reales que requiere cubrir la posición. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Personal con gran dificultad para superar la curva de aprendizaje; generando estrés y desmotivación en el personal y equipo de trabajo ya que se requiere un esfuerzo por encima de lo esperado para tratar de cumplir con las responsabilidades y funciones asignadas.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda que los jefes de departamento definan en conjunto con la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos los perfiles de las posiciones que requieren ser ocupadas, basado en los siguientes aspectos:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Objetivo del puesto</li><li>▪ Descripción de funciones</li><li>▪ Experiencia laboral previa</li></ul></li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada              | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                               |                         |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Educación formal y conocimientos mínimos necesarios</li> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos defina e implemente la participación de los líderes o jefes de departamento dentro del proceso de reclutamiento y selección del personal que estará bajo su cargo.</li> </ul> |
| COM-CO 3.         | Dirección Nacional de Compras | Estructura Organizativa | Se pudo evidenciar mediante entrevista que la mayoría del personal del equipo de compras (jefes, supervisores y cotizadores) cuenta con menos de un año desempeñando el cargo; a excepción del equipo de Inversiones. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificultad y retrasos para la Direcciones cumplir con los objetivos y estrategias definidas; ya que no se cuenta con un personal suficiente maduro que pueda ayudar a los líderes a identificar oportunidades de mejora en el área.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que los Directores de área en conjunto con el equipo de trabajo promuevan en coordinación con la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos planes de retención de personal basado en aspectos tales como: programas de reconocimiento, entre otros.</li> </ul>                                |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                   | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                    |                         |                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recarga de trabajo al resto del equipo de colaboradores afectando el ambiente de trabajo.</li> </ul>                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evitar la movilidad de personal para cubrir necesidades operativas en otras áreas o departamentos; impulsando los planes de capacitación internamente; ofreciendo a su vez, reconocimiento a aquel personal que lo imparte.</li> </ul>                                                                                                                             |
| COM-CO 4.         | Departamento de Prórrogas y Multas | Estructura Organizativa | Las funciones del departamento de Prórrogas y Multas depende en gran medida de la gestión que realiza el departamento de Abastos con la Unidad ejecutora; sin embargo este departamento está bajo la Dirección Nacional de Compras. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retrasos y congestión en el procesos de recepción; ya que no es posible recibir sin que el proveedor cuente con la nota de prórroga.</li> <li>▪ Dilatación para los procesos contables y financieros que le siguen al proceso de recepción.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que el Departamento de Prórrogas y Multas este bajo la Dirección Nacional de Logística delimitando su alcance únicamente a inventario de productos para la salud humana considerando que son procesos que están íntimamente relacionados y dependientes. Ver fig. 1. Estructura organizativa recomendada. Dirección Nacional de Logística</li> </ul> |
| COM-CO 5.         | Dirección Nacional de Compras      | Estructura Organizativa | La Dirección Nacional de Compras tiene bajo responsabilidad trámite y gestión de Prórrogas y Multas de                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificultad para dar respuesta a las áreas por el volumen de casos</li> </ul>                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda delimitar el alcance de la sección de Prórrogas y Multas a manejar trámites relacionado a</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                 |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada            | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|-----------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                             |                         | todos los procesos de compras que generan todas las Unidades Ejecutoras.                                                                            | centralizados en una sola sección o departamento.<br><ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificultad para continuar con el proceso de recepción y pago de órdenes de compra.</li> </ul>                                                      | adquisiciones de equipo, mobiliario, productos de oficinas, servicios y demás artículos que no correspondan a productos de inventario para la salud humana, trabajando de manera integrada y eficiente las decisiones operativas y administrativas con el objetivo de: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facilitar la gestión administrativa posterior al proceso de compras.</li> </ul> <b>Ver fig. 2 Estructura organizativa recomendada. Dirección Nacional de Compras</b> |
| COM-CO 6.         | Direcciones Administrativas | Estructura Organizativa | No existe personal de Control Fiscal que certifique los procesos de compras que realizan las Direcciones Administrativas a nivel Central (Clayton). | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aumenta la carga laboral que realiza el equipo central de compras en la Dirección Nacional de Compras.</li> <li>▪ Demora en los procesos de generación de órdenes de compra por parte de las</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda solicitar el apoyo de personal por parte de Control Fiscal; con el fin de agilizar las órdenes de compras que requieran las Direcciones Administrativas a nivel Central.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                           |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|---------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Direcciones Administrativas a nivel Central                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| COM-CO 7.         | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Actualmente la Caja de Seguro Social cuenta con una serie de procedimientos (disponibles para su visualización) que deben seguir las unidades ejecutoras de acuerdo al proceso de compras de bienes o servicios, los cuales no están actualizados en un alto porcentaje, creando deficiencias en la generación de los procesos, aprobaciones, tramites y errores a través de los registros en los sistemas de información (SAFIRO y SISCOMP+). | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desconocimiento de ejecución de procesos.</li> <li>▪ Comunicación no efectiva entre áreas / departamentos.</li> <li>▪ Ejecución de procesos a entendimiento de las áreas ejecutoras.</li> <li>▪ Errores de registros en sistemas de información.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la identificación de los procesos / procedimientos actuales de la Caja de Seguro Social, con el objetivo de determinar el número exacto de procesos en ejecución por las unidades ejecutoras para el proceso de compras.</li> <li>▪ Se recomienda realizar un análisis e identificación de los procesos desfasados / desactualizados y determinar el impacto con las leyes, regulaciones y normas a las cuales están apegados estos procedimientos.</li> <li>▪ Se recomienda una vez identificados los procedimientos y los impactos que tienen de acuerdo a las leyes, regulaciones y normas, se prepare un plan de actualización de los</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                 | procedimientos basados en niveles de priorización y riesgo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| COM-CO 8.         | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Actualmente la Caja de Seguro Social cuenta con dos sistemas de información de tecnología para la generación de requisiciones de compras (Cesta SAFIRO y Cesta SISCOMP+). Se observó que algunas unidades ejecutoras aun utilizan el formulario de Solicitud de productos – Forma 8 (Código 02-038-02). | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de proceso manual y no eficiente.</li> <li>▪ Duplicación de esfuerzo y demora en el proceso.</li> <li>▪ Alto riesgo de errores en códigos de materiales, consumos y existencias.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda identificar cual es el alcance actual de las unidades ejecutoras que cuentan con los accesos a los sistema de información (SAFIRO y SISCOMP+) e identificar las unidades que no cuentan con los accesos a los sistemas (SAFIRO y SISCOMP+).</li> <li>▪ Se recomienda estandarizar para todas las unidades ejecutoras la utilización / accesos requeridos a los sistemas de información (SAFIRO y SISCOMP+) para la generación de las cestas de compras (SAFIRO y SISCOMP+) lo cual permita automatizar el proceso de generación de las requisiciones de materiales o servicios a nivel nacional.</li> </ul> |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|---------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CO 9.         | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Las unidades ejecutoras están generando la cesta de compras en sistema SAFIRO inicialmente e inmediatamente generan la cesta de compras en el sistema SISCOMP+ (Colocando número de cesta de compras SAFIRO), generando una duplicidad en la generación de información (Cestas / requisiciones). Esto se está generando desde el mes de enero, fecha en la cual se decidió la utilización del sistema SISCOMP+. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicación de procesos en sistemas de información.</li> <li>▪ Panoramas inciertos sobre herramienta / aplicación para la generación de la requisición de compras.</li> <li>▪ Demora en proceso de generación de cesta de compras.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis de uso de las dos herramientas / aplicaciones (SAFIRO y SISCOMP+) en cuanto a la funcionalidad y uso en el proceso de compras, lo cual ayude a identificar que herramienta / aplicación cubre los requerimientos de automatización de los controles de los subprocesos que conforman el proceso de compras.</li> </ul> |
| COM-CO 10.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Basado en el punto anterior / oportunidad (referencia D.3), por la falta de integración en los sistemas se está generando de manera manual (dos veces) los códigos de los materiales, código de abasto, la descripción del material,                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Procesos manuales.</li> <li>▪ Alto riesgo de errores en campos de materiales, proveedores, precios, entre otros.</li> <li>▪ Reproceso por datos errados.</li> </ul>                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis de las funcionalidades de los sistemas SAFIRO y SISCOMP+ para evitar la duplicación de los registros de las cestas de compras. Lo cual ocasiona reprocesos en el proceso de compras</li> </ul>                                                                                                                         |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | proveedor, fabricante, país de origen, departamento solicitante, cantidad de material, importe unitario, importe total, partida presupuestaria, objeto de gasto, entre otra información requerida por la cesta de compras del sistema SAFIRO y Sistema SISCOMP+. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Demora en creación de cestas de compras (SAFIRO / SISCOMP+).</li></ul> | <p>por la dualidad de registros en sistemas de información.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda utilizar la aplicación / herramienta Supplier Relationship Management (SRM) de SAFIRO, como integrador del proceso de compras con el ERP SAFIRO, el cual integra de manera nativa los registros y movimientos contables financieros, evitando el doble registro en sistemas distintos.</li><li>▪ En caso de no eliminar la utilización del sistema SISCOMP+, se recomienda la integración de los sistemas SAFIRO y SISCOMP+, creando una interfaz entre los sistemas donde se cree la cesta de compras en SAFIRO y se genere un JOB asíncrono donde inmediatamente después de creada la cesta de compras en SAFIRO se pueda visualizar en el sistema SISCOMP+.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                     | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|---------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Con esta integración se genera la trazabilidad de documento y podría disminuir la impresión de papeles ya que solo se deberá imprimir la cesta de SISCOMP+.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                          |
| COM-CO 11.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Algunas unidades ejecutoras no cuentan con acceso al sistema SISCOMP+ para la generación de la cesta de compras, lo cual ha generado la designación de funciones de apoyo al área de control y seguimiento para que genere las cestas de compras en el sistema SISCOMP+ de las unidades ejecutoras. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto riesgo de errores en asignaciones por desconocimiento de materiales, suministros y equipos.</li> <li>Roles y perfiles no adecuados.</li> <li>Imputaciones de gastos por unidades no administradoras del presupuesto.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la generación de análisis de las unidades ejecutoras sin accesos a la herramienta / aplicación SISCOMP+.</li> <li>Se recomienda la revisión de los roles y perfiles de los usuarios de la herramienta / aplicación SISCOMP+ con el fin de normar los accesos y delimitar los registros a las unidades ejecutoras para que ellos realicen sus cestas de compras en el sistema SISCOMP+.</li> </ul> |
| COM-CO 12.        | Unidades Ejecutoras | Datos            | En la generación de la cesta de compras de SAFIRO y SISCOMP+ se coloca los montos (precios) de                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización de datos maestros de materiales.</li> </ul>                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar una actualización de los datos maestros de materiales y servicios con el fin de</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|---------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  | manera manual. Esto es un efecto que nace de la creación de los datos maestros de materiales.                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo manual de los precios de materiales.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                           | disminuir el impacto de errores o ajustes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| COM-CO 13.        | Unidades Ejecutoras | Datos            | Las unidades ejecutoras al colocar los precios errados (por encima o por debajo de los precios de referencia) en las cestas de compras de SAFIRO y SISCOMP+, generan suspicacia y se realiza un proceso de verificación de los precios o estudio de mercado para la evaluación de los precios de los materiales o servicios. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en el proceso de compras.</li> <li>Ajustes de precios en las cestas de compras, lo cual genera retraso y anulaciones de las cestas de compras en el sistema SAFIRO y SISCOMP+.</li> <li>Aumento de la capacidad de almacenamiento de Hardware.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar la actualización de los datos maestros de materiales y servicios con los precios de los materiales lo cual genere una estandarización en la cesta de compras de SAFIRO y SISCOMP+.</li> <li>Se recomienda evaluar la asignación de precios y proveedor en los datos maestros de materiales y servicios para el trámite de precio único.</li> </ul> |
| COM-CO 14.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Errores en la cesta de compras de SAFIRO o SISCOMP+ o cesta de compras de SAFIRO no está igual a la cesta de compras de SISCOMP+. Por lo general son errores de códigos de materiales, partida presupuestaria, objeto de gasto,                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Anulaciones / modificaciones de las cestas de compras de sistema SAFIRO / SISCOMP+.</li> <li>Reproceso en la generación de las cestas de compras de sistema SAFIRO y SISCOMP+.</li> </ul>                                                                        | Se recomienda la generación de capacitaciones sobre la generación de las cestas de compras de sistema SAFIRO y SISCOMP+ con el objetivo de disminuir las incidencias de errores en las cestas de compras antes de ser enviadas las áreas de presupuesto para                                                                                                                                                    |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                     |                  | proveedor equivocado, cantidades no concuerdan, entre otros errores.                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demora en el proceso de compras.</li> </ul>                                                                       | <p>la validación de los requerimientos de presupuesto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda generar un seguimiento de estas unidades ejecutoras las cuales emiten las cestas de compras para poder medir los niveles de errores y generar oportunidades de capacitaciones dirigidas a estas unidades ejecutoras y fortalecer las debilidades.</li> </ul> |
| COM-CO 15.        | Unidades Ejecutoras / Dirección Nacional de Compras | Procesos         | Actualmente se detectan errores en los expedientes de compras con proveedores errados, códigos de materiales, precios, documentos incompletos, fichas técnicas erradas, entre otros. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demora en el proceso de compra de materiales o servicios.</li> <li>▪ Anulaciones de cestas de compras.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda generar un seguimiento de las incidencias de errores en la generación de los expedientes de compras con el fin de medir las áreas con mayor impacto en la gestión de compras por errores y generar oportunidades de mejoras con capacitaciones dirigidas a estas unidades ejecutoras.</li> </ul>                        |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada              | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|-------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                               |                  |                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar comunicados masivos con los requerimientos de los expedientes de compras para el cumplimiento de las compras para trámites usuales o precio único.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| COM-CO 16.        | Dirección Nacional de Compras | Procesos         | Actualmente se está realizando una doble verificación de la partida presupuestaria y objetos de gastos de las cestas de compras de SAFIRO y cesta de compras de SISCOMP+ por falta de confiabilidad en la información suministrada por el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reproceso en la verificación de cestas de compras de sistema SAFIRO y SISCOMP+.</li> <li>Percepción de burocracia en el proceso de compras.</li> <li>Demora en el proceso de compras.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la estabilización de la información presupuestal (solicitado, comprometido, devengado y pagado) para todas las unidades ejecutoras desde el sistema SAFIRO. Actualmente hay transacciones asignadas para la validación de la disponibilidad de presupuesto (GR55).</li> <li>Se recomienda la verificación mediante roles y perfiles de las unidades solicitantes que no tienen acceso a la visualización de ejecución de presupuesto.</li> </ul> |
| COM-CO 17.        | Dirección Nacional de         | Procesos         | Las unidades ejecutoras generan la cesta de compras en SAFIRO y                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en el proceso de compras.</li> </ul>                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la verificación de los tiempos de envío de los expediente de</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                 | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|----------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | Compras /<br>Unidades Ejecutoras |                  | cesta de compras en SISCOMP+ y no envían el expediente físico de compras a la Dirección Nacional de Compras en casos donde las compras excedan los montos aprobados de compras de la unidad ejecutora. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se puede aprobar / verificar la cesta de compras de sistema SAFIRO y SISCOMP+ sin el expediente de compras.</li> </ul>                                                                       | <p>compras de las unidades ejecutoras hacia la Dirección Nacional de Compras en periodos determinados lo cual genere tiempos exactos de envío y recepción de expedientes de compras.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda analizar la probabilidad de digitalizar los documentos de alta prioridad para el proceso de compras lo cual permita tramitar la gestión de compras de manera más rápida y eficiente.</li> </ul> |
| COM-CO 18.        | Unidades Ejecutoras              | Procesos         | Unidades ejecutoras realizan requisiciones manuales y adicional generan las cesta de compras en el sistema SAFIRO para las compras de suministros y enseres.                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicidad de procesos.</li> <li>▪ Trabajo manual.</li> <li>▪ Errores en la asignación de la información.</li> <li>▪ Reproceso por los errores.</li> <li>▪ Devolución de expediente.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la estandarización del proceso de compras para todas las unidades ejecutoras en la compra de suministros y enseres. Lo cual permita que todas las áreas generen un mismo proceso de Compras de suministros y enseres con controles manuales y automáticos (Sistema SAFIRO) definidos y documentados para las</li> </ul>                                                                  |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|---------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                              | áreas de control / fiscalización tengan un solo criterio de revisión.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| COM-CO 19.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Las unidades ejecutoras, Departamento de Presupuesto, Dirección Nacional de Compras, Dirección Nacional de Logística, Control Fiscal y Asesoría Legal generalmente no se comunican en el proceso de compras, lo cual ocasiona que el proceso de compras sea ineficiente ya que cada área tiene su percepción en el análisis del procedimiento del proceso de compras. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retraso de proceso de compras.</li> <li>▪ Proceso de compras ineficiente y complicado.</li> <li>▪ Manejo de controles y firmas manuales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda mejorar la efectividad y comunicación de los departamentos involucrados en el proceso de compras generando capacitaciones dirigidas al trabajo en equipo, integración de departamentos, proceso de compras y procedimientos de gestión actuales (Refresh), manejo de la gestión de cambio. Estas capacitaciones pueden manejarse basado en una planificación anual la cual sea recurrente, año tras año.</li> </ul> |
| COM-CO 20.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Actualmente los procesos internos son complicados por los trámites manuales que se realizan en cada departamento, convirtiendo el proceso de compras extenso y adicional cada departamento tiene                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proceso extensos.</li> <li>▪ Burocracia en los procesos internos.</li> <li>▪ Firmas y tramites extensos.</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar una revisión y análisis de los trámites documentales para el proceso de compra. Este análisis y evaluación deberá contemplar los tiempos de gestión desde la generación de las necesidades</li> </ul>                                                                                                                                                                                                      |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada              | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|-------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                               |                  | su fundamento propio de revisión y generación de información. (Confección de contratos, confección de órdenes de compras, confección de órdenes de proceder, confección de informes de evaluación, confección de actas, confección de resoluciones, entre otros procesos y trámites. |                                                                                                                                                          | de insumos, suministros y equipos, generación de cestas de compras (SAFIRO y SISCOMP+), verificación y aprobación de Departamento de Presupuesto, Verificación de expediente de compras, Evaluación y verificación de Dirección Nacional de Compras, Acto Público, Asesoría Legal (Edicto de Adjudicación).                                                                                                                         |
| COM-CO 21.        | Dirección Nacional de Compras | Procesos         | Se observó que se tienen un gran volumen de cestas de compras en el sistema SAFIRO por aprobar o anular de este periodo y de periodos anteriores.                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidad de hardware limita.</li> <li>▪ Disminución de los niveles de servicios de infraestructura.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar una revisión y evaluación de las cestas de compras que están pendientes por aprobar y los tiempos en estado de espera por aprobación (ya sea por errores, por falta de verificación, por falta del expediente físico, entre otros).</li> <li>▪ Se recomienda la realización de una depuración de las cestas de compras del sistema SAFIRO no aprobadas o</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                     | Impacto                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|---------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                          | <p>pendientes de algún proceso de periodos anteriores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda establecer periodos / tiempo de medición a la cestas de compras del sistema SAFIRO en los diferentes procesos, áreas de aprobación, que permita medir y generar alarmas de limitación de tiempo para aprobación de cestas de compras o no, en el sistema SAFIRO.</li> </ul>           |
| COM-CO 22.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Actualmente de las ordenes de compras / pedidos de compras se generan en dos sistemas de información SAFIRO y SISCOMP+. La cual crea dualidad en la creación de información. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Duplicidad de información.</li> <li>Reprocesos y digitación manual de información produciendo errores.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la estandarización de pedido de compras (documento) desde un solo sistema que permita la simplificación y eficiencia del proceso de compras y sus tipos / métodos compras.</li> <li>Se recomienda el análisis y evaluación del formato de impresión del pedido de compras desde el sistema SAFIRO, ya que es el sistema que genera la</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                     |                  |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                    | actualización (compromiso) en el presupuesto de la unidad ejecutora y objeto de gasto.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| COM-CO 23.        | Dirección Nacional de Compras / Unidades Ejecutoras | Procesos         | Actualmente se están generando errores en los pliegos de cargos y la información requerida ocasionando / provocando demoras en el proceso de compras (de insumos, suministros y equipos.) | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demora en el proceso de compras.</li> <li>▪ Depuración de pliego de cargo ocasionando reproceso.</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda generar capacitaciones dirigidas al personal que genera los pliegos de cargos sobre los requisitos y documentos requeridos para el proceso de compras de trámite usual.</li> <li>▪ Se recomienda generar capacitaciones del uso del sistema Panamá Compras al personal que genera los pliegos de cargo.</li> </ul> |
| COM-CO 24.        | Dirección Nacional de Compras / Unidades Ejecutoras | Procesos         | Se generan demoras en el trámite de firmas de las ordenes de compras / pedido de compras ya sea en las Unidades Ejecutoras y Dirección Nacional de Compras.                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demora en el trámite de firma de pedido de compras</li> <li>▪ Reproceso en la revisión de los documentos y pedidos de compras.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el establecimiento / asignación de personal back up para las firmas de la orden de compras / pedidos de compras lo cual permita ser más eficiente el proceso de compras.</li> <li>▪ Se recomienda realizar un análisis y evaluación de sistemas de información que permitan realizar los trámites de</li> </ul>    |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                     |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                              | firmas digitales para las órdenes de compras, estableciendo las firmas de back up en caso de remoción de puesto de personal responsable o de alta dirección para los procesos donde se implemente las firmas digitales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| COM-CO 25.        | Dirección Nacional de Compras / Unidades Ejecutoras | Procesos         | <p>Procesos de compras relativamente extensos de acuerdo a los tipos de trámites o compras que se realizan en la Caja de Seguro Social.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Licitación pública de mayor cuantía, arriba de USD 100,000.00 (mínimo 71 días aproximado).</li> <li>▪ Licitación pública mayor cuantía USD 50,000.00 a USD 99,000.00 (mínimo 54 días aproximado).</li> <li>▪ Compras de USD 10,000.00 a USD</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reproceso en trámites de compras.</li> <li>▪ Tiempos extensos en la revisión de la información (expedientes de compras).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis y evaluación de herramientas / aplicaciones para la digitalización de los expedientes de compras de acuerdo a los tipos / métodos de compras (Trámite usual – precio único) y contemplando los requerimientos (documentos) en cada proceso de compras. Esto deberá aportar en la disminución en los tiempos de reacción de los departamentos lo cual permita medir el rendimiento de los departamentos involucrados en el proceso de compras.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                     |                  | 50,000.00 (mínimo 17 días aproximado).                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| COM-CO 26.        | Dirección Nacional de Compras / Unidades Ejecutoras | Procesos         | Ausencia de reportes gerenciales para el análisis de la información e indicadores de gestión de medición de rendimientos para el proceso de compras. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Toma de decisiones tardía.</li><li>▪ Desabastecimiento de insumos, suministros y equipos.</li><li>▪ Errores en planificación de necesidades de insumos, suministros y equipos.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda la implementación de reportes de gestión gerencial para el proceso de compras que facilite la toma de decisiones en circunstancias especiales.</li><li>▪ Se recomienda que se generen reportes de gestión tomando en cuenta los siguientes puntos:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Cantidad de cestas de compras por unidades ejecutora</li><li>▪ Cantidad de cestas de compras devueltas a las unidades ejecutoras.</li><li>▪ Cantidad de cestas de compras devueltas por unidad ejecutora.</li><li>▪ Cantidad de cestas de compras tramitadas o gestionadas por la</li></ul></li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                          |         | <div>Dirección Nacional de Compras.</div> <div><div><div>▪ Cantidad de cestas de compras que se convierten en orden de compras (pedido de compras).</div><div>▪ Cantidad de órdenes de compras emitidas por unidad ejecutora.</div></div><div>▪ Cantidad de órdenes de compras / contratos emitidos por Dirección Nacional de Compras.</div><div>▪ Cantidad de órdenes de compras anuladas / modificadas por unidad ejecutora.</div><div>▪ Cantidad de órdenes de compras anuladas / modificadas por unidad ejecutora.</div><div>▪ Cantidad de órdenes de compras abiertas (compras / entregas parciales).</div></div> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|---------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Segregación de montos de compras por órdenes de compras.</li> <li>▪ Cantidad de órdenes de compras / contratos por proveedores.</li> <li>▪ ABC de proveedores por montos de órdenes de compras adjudicadas / ganadas.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| COM-CO 27.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Falta de entendimiento de los movimientos contables financieros y de presupuesto que genera el proceso de compras en sus distintas fases o registros en el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desconocimiento de afectaciones contables y errores en registros.</li> <li>▪ Movimientos de imputaciones de cuentas de gastos erróneos.</li> <li>▪ Estado de resultado de gastos no confiable.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda al establecer capacitaciones que ayuden a entender las afectaciones contables y financieras del proceso de compras en cada uno de los pasos o registros en el sistema SAFIRO. Estas capacitaciones deben estar dirigidas al personal en las siguientes áreas: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Unidades coordinadoras</li> <li>▪ Unidades Ejecutoras</li> <li>▪ Dirección Nacional de Compras</li> <li>▪ Dirección Nacional de Logística</li> <li>▪ Direcciones Administrativas</li> </ul> </li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                  | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|-----------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CO 28.        | Unidades Ejecutoras / proveedores | Procesos         | No se observó un proceso de evaluación de los proveedores donde se tenga información sobre los porcentajes de cumplimiento e incumplimiento, ABC de proveedores evaluados con buena gestión de servicio en la Caja de Seguro Social. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Certificaciones de proveedores desfasadas en cuanto a los resultados de servicios anteriores.</li> <li>▪ Proveedores ofreciendo servicios de baja calidad.</li> <li>▪ Proveedores ofreciendo insumos con requerimientos erróneos y fuera de lo especificado en la orden de compras / contrato.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda implementar un proceso de evaluación de proveedores donde se pueda generar diferentes indicadores de rendimiento y evaluación que permitan a la Caja de Seguro Social contar con los mejores proveedores de bienes y servicios. Adicional utilizar estos reportes de rendimiento y evaluación como reportes gerenciales a la dirección para que se tomen decisiones en cuanto a la aceptación / requerimientos de proveedores en cuanto a insumos, suministros y equipos requeridos.</li> </ul> |
| COM-CO 29.        | Unidades Ejecutoras               | Procesos         | Actualmente las autorizaciones de las compras en las unidades ejecutoras tienen montos asignados de acuerdo a lo establecido por la Dirección de la Caja de Seguro Social, pero estos                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retraso y tiempos extensos en las aprobaciones de las ordenes de compras / contratos.</li> <li>▪ Proceso no eficiente y repetitivo.</li> <li>▪ Montos de aprobaciones desfasados.</li> </ul>                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis y evaluación de los montos de aprobaciones de las compras de las Unidades Ejecutoras, Asesoría Legal y Control Fiscal, lo cual permita crear una integridad en los montos de aprobaciones de estas áreas,</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                 |
|-------------------|------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | montos difieren de los montos de aprobación de Asesoría Legal / Control Fiscal, por lo cual una compra de una unidad ejecutora que tiene aprobación hasta USD 75,000.00 y genera la compra por ese monto, el área de Asesoría Legal / Control Fiscal solo pueda aprobar hasta compras de USD 50,000.00, lo cual crea un desfase en los montos de aprobación provocando que el expediente de compras tenga que ser revisado y aprobado en Asesoría Legal / Control Fiscal de Edificio Bolívar (Dirección Nacional de Compras) |         | aportando eficiencia en el proceso de compras y emisión de las compras en tiempos oportunos evitando el consumo de los insumos, suministros y equipos en existencias mínimas. |

Tabla 5 Oportunidades de proceso de recepción de insumos, suministros y equipos

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                                                      | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-RM 1.         | Dirección Nacional de Compras / Dirección Nacional de Logística / Unidades Ejecutoras | Estructura Organizativa | Las funciones y los perfiles del personal no se encuentran actualizados y alineados con el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fallas en la realización de las tareas por desconocimiento de las funciones y objetivos que se espera de la posición.</li> <li>▪ Aumento de la curva de aprendizaje para el personal de nuevo ingreso.</li> <li>▪ Dificultad para delimitar los marcos de responsabilidad tanto de área (equipo de trabajo) como a nivel de posición (individual).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos realice una evaluación y actualización de los perfiles del personal en conjunto con las Direcciones de Compras y Logística considerando aspectos tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetivo del puesto</li> <li>▪ Descripción de funciones</li> <li>▪ Experiencia laboral previa</li> <li>▪ Educación formal y conocimientos mínimos necesarios</li> <li>▪ Manejo de equipos en caso que aplique</li> </ul> </li> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos realice un análisis de</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                                | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                                 |                         |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                | identificación de brecha basada en los aspectos antes mencionados y comparando la situación actual del personal; con el objetivo de que esta Dirección pueda: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Desarrollar e implementar planes de capacitación acorde a las necesidades</li><li>▪ Definir sistemas de evaluación de desempeño más eficientes</li><li>▪ Implementar modelos de escalas salariales acorde al mercado laboral.</li></ul> |
| COM-RM 2.         | Dirección Nacional de Compras y Dirección Nacional de Logística | Estructura Organizativa | Los líderes de área (Direcciones y Departamentos) no participan de los procesos de selección del personal; por lo que la contratación del personal no se realiza en | ▪ Personal con gran dificultad para superar la curva de aprendizaje; generando estrés y desmotivación en el personal y equipo de trabajo ya que se requiere un | ▪ Se recomienda que los jefes de departamento definan en conjunto con la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos los perfiles de las posiciones que requieren ser ocupadas, basado en los siguientes aspectos:                                                                                                                                                                                                                       |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|---------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                 |                         | función de las necesidades reales que requiere cubrir la posición.                                                                                                    | esfuerzo por encima de lo esperado para tratar de cumplir con las responsabilidades y funciones asignadas.                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetivo del puesto</li> <li>▪ Descripción de funciones</li> <li>▪ Experiencia laboral previa</li> <li>▪ Educación formal y conocimientos mínimos necesarios</li> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos defina e implemente la participación de los líderes o jefes de departamento dentro del proceso de reclutamiento y selección del personal que estará bajo su cargo.</li> </ul> |
| COM-RM 3.         | Dirección Nacional de Logística | Estructura Organizativa | La Dirección de Abastos no tiene bajo su responsabilidad directa el control y actualización periódica del inventario; siendo está el área que ejecuta los procesos de | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inventarios que arrojan información poco confiable.</li> <li>▪ Falta de una supervisión correcta, administración y manejo del inventario por</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda centralizar la función mantener actualizado y controlado el inventario en la Dirección de Abastos con el objetivo de asegurar el correcto</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                          |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|---------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                 |                         | movimiento de inventario. Esta función de controlar y actualizar el inventario es realizada por el área de Planificación y Control.                                                                                                                                               | parte del personal que ejecuta los procedimientos relacionados con el movimiento (entradas y salidas) de insumos.                                                                                                                                                                                                                                       | registro y control de los movimientos de inventario.<br><br>De igual forma se recomienda que el área de Planificación y Control deba monitorear periódicamente sus niveles de inventario a fin de generar sus necesidades de abastecimiento.                                                                                                                          |
| COM-RM 4.         | Dirección Nacional de Logística | Estructura Organizativa | Se pudo observar que el personal del centro de distribución realiza gestiones de validación y ajuste en el proceso de verificación de factura al momento de encontrar diferencias en los montos por los porcentajes de riesgos que se manejan en la Caja de Seguro Social (2 y4). | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reprocesos al momento que los documentos son recibidos en las oficinas centrales de Contabilidad en Clayton y se detectan errores en los porcentajes de riesgos asignados.</li> <li>▪ Altos niveles de incurrir en errores por desconocimiento del impacto contable y financiero de los ajustes que</li> </ul> | Se recomienda incorporar la posición de Administrativo con conocimiento contable en cada Centro de Distribución para que realicen la función de verificación de factura (MIRO); siendo una figura de apoyo al proceso de recepción, reportando directamente a la Dirección Ejecutiva Nacional de Finanzas y Administración. <b>Ver Fig. 3 Estructura organizativa</b> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada             | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                              |                         |                                                                                                                                                                                                                                                    | se realizan en la verificación de factura.                                                                                                                                                                                    | <b>recomendada. Dirección de Abastos.</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda que la posición Administrativa se capacite de manera teórica y práctica en los aspectos de riesgos relacionados con el presupuesto; así como también las transacciones del sistema SAFIRO a nivel presupuestario; a fin de resolver y/o elevar anomalías que sucedan en el proceso de verificación de factura.</li> </ul> |
| COM-RM 5.         | Dirección Nacional Logística | Estructura Organizativa | Se pudo observar en las sesiones de entrevistas que personal de la Dirección de Abastos a nivel de Almacén no tienen claro cómo están estructurados internamente; es decir como son las líneas de reporte de estructura organizacional de su área. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Confusión por parte del personal en cuanto al alcance y funciones a desempeñar.</li> <li>Dificultad por parte del personal para cumplir con los objetivos del Departamento.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar reuniones periódicas con el personal de los Almacenes Centrales donde se les muestre la estructura organizacional; a fin de que cada uno pueda identificar y entender con mayor facilidad el rol que deben desempeñar cada uno dentro del flujo Operativo del Almacén.</li> </ul>                                                                                           |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada             | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-RM 6.         | Dirección Nacional Logística | Estructura Organizativa | Se pudo observar en las sesiones de entrevistas que existe desconocimiento de algunos líderes acerca de las funciones que desarrolla el personal a su cargo.                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poca visibilidad de los líderes para detectar puntos de riesgo que pudiera estar manejando el personal a su cargo.</li> <li>▪ Dificultad de los líderes para detectar puntos de mejora y proponer soluciones integrales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar reuniones periódicas con el equipo de trabajo donde cada uno exponga las actividades que realiza para que tanto el personal en general y lo líderes tengan conocimiento de las funciones y los inconvenientes que tienen a diario durante el desempeño de las labores.</li> </ul> |
| COM-RM 7.         | Dirección Nacional Logística | Estructura Organizativa | El departamento de Distribución y Control de Tráfico el cual es responsable de gestionar la planificación de transporte de insumos; no está integrado en la estructura y funciones que realiza la operación diaria del Almacén Central. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Discrepancias en cuanto a la planificación de transporte y el flujo de trabajo que debe cumplir el Almacén Central con respecto a las Unidades Ejecutoras generando retrasos en las salidas y entregas de los insumos.</li> </ul>   | Se recomienda incorporar el área de Distribución y Control de Tráfico bajo la estructura de la Dirección de Abastos a fin de manejar las operaciones de manera más sincronizada. <b>Ver Fig. 4 Estructura organizativa recomendada. Dirección Nacional de Logística</b>                                                             |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-RM 8.         | Almacén          | Procesos         | <p>Proveedores no cumplen con lo establecido en la orden de compras / contrato y no entregan el insumo correcto, país de origen distinto al establecido, cantidades incorrectas de acuerdo a orden de compras / contrato, debido a esta falta, se han recibido insumos con esas faltas / diferencias por necesidad del insumo o por desabastecimiento en los almacenes.</p> <p>Cabe destacar que internamente se realiza un trámite interno para la aprobación de la recepción de insumos y obtener evidencia de la recepción. (Trámite de prórrogas y multas).</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto riesgo de por efectos secundarios del insumo.</li> <li>Diferencias en orden de compras y entradas.</li> <li></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar la planificación de la demanda de los insumos de acuerdo a los consumos por centro o almacén, evitando el desabastecimiento y la recepción de insumos no adecuados o distintos a lo pedido en la orden de compras.</li> <li>Se recomienda generar un ABC de insumos, suministros y equipos de alta necesidad o alto consumo donde se pueda identificar los niveles actuales de inventario para cada uno de estos materiales y darle un tratamiento expedito al momento de existencias mínimas.</li> </ul> |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda incluir dentro de los reportes mensuales KPI de Órdenes de Compra rechazadas por asesoría legal.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                               |
| COM-RM 9.         | Almacén          | Procesos         | Actualmente se realizan muchos procesos manuales para la recepción de los insumos, lo cual genera documentos físicos para el control de la recepción.                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en proceso de recepción.</li> <li>Duplicidad de registros.</li> <li>Doble validación.</li> <li>Reprocesos de recepción.</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda el análisis de los tiempos de recepción de acuerdo a las actividades realizadas para la recepción de insumos y los registros de entrada de insumos en el sistema SAFIRO.</li> </ul>                                                                                                                                       |
| COM-RM 10.        | Almacén          | Procesos         | Actualmente se tiene una limitante en el Sistema SAFIRO para la administración de inventario, donde solo se tiene activo una unidad de medida para la compra y recepción de insumos. Este es manejado únicamente por unidad. Esto crea un reproceso de conteo de todos los insumos de acuerdo a la | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en proceso de recepción, provocando desfase en la utilización de los insumos.</li> <li>Limitación de recursos del sistema SAFIRO.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la evaluación de las diferentes unidades de medida (UM) que posee el sistema SAFIRO y evaluar de acuerdo a los materiales las unidades de medidas (UM) que se podrían manejar por cada uno de ellos. Esto implica la actualización de los datos maestros de materiales en sus unidades de medidas (UM) para el</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                     | Impacto                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | cantidad de bultos y lote de cada insumo.                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                          | proceso de compra y recepción de insumos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| COM-RM 11.        | Almacén          | Procesos         | Tiempos extensos de registros de inventario (entrada de materiales) en el sistema SAFIRO, después de la generación del informe previo de recepción por la unidad de recepción en el almacén. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pérdida de información.</li> <li>▪ Pérdida de trazabilidad de documentos.</li> <li>▪ Registros fuera de periodo.</li> <li>▪ Ajustes de inventarios por montos altos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la asignación de usuarios de registro de entrada de materiales a personal de recepción en almacén para que realicen la entrada de materiales directamente en el sistema SAFIRO.</li> <li>▪ Se recomienda la asignación de equipos / computadoras para facilitar el registro de las entradas al personal de recepción de almacén, lo cual aportaría eficiencia al proceso de recepción de materiales.</li> <li>▪ Se recomienda la asignación de usuarios limitado al solo registro de la entrada de materiales (MIGO y visualización de la orden de compras / pedido de compras (ME23N).</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar capacitaciones al personal de recepción de almacén sobre las funcionalidades del módulo de logístico y sus implicaciones contables con los registros que se realizan.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| COM-RM 12.        | Almacén          | Procesos         | Basado en el punto anterior dado el extenso tiempo de recepción y registro de la entrada en inventario del insumos, los insumos que son recibidos son llevados para su ubicación en el almacén y como no están registrados en el sistema SAFIRO, se llena una tarjeta manual de control de inventario para llevar una trazabilidad de los materiales que se están almacenando. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Proceso manual, lo cual está expuesto a errores de digitación de información.</li> <li>Entradas manuales de insumos sin ser registrados al inventario.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la asignación de equipos / computadoras para facilitar el registro de las entradas al personal de recepción de almacén, lo cual aportaría eficiencia al proceso de recepción de materiales.</li> <li>Se recomienda la asignación de usuarios limitado solo al registro de la entrada de materiales (MIGO y visualización de la orden de compras / pedido de compras (ME23N).</li> <li>Se recomienda generar capacitaciones al personal de recepción de almacén</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                          | sobre las funcionalidades del módulo logístico y sus implicaciones contables con los registros que se realizan.                                                                                                                                                                                                                                        |
| COM-RM 13.        | Almacén          | Procesos         | Actualmente no se cuenta con indicadores de medición de rendimiento para realizar evaluación de los registros en los diferentes periodos en el proceso de recepción y almacenamiento de materiales.            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores no detectados.</li> <li>▪ Tiempos extensos de registros.</li> </ul>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la implementación de indicadores de medición de rendimiento para analizar el comportamiento de los procesos y registros en el proceso de recepción y almacenamiento.</li> </ul>                                                                                                                 |
| COM-RM 14.        | Almacén          | Procesos         | Se tienen registros pendientes de generación de registros de entrada de materiales (MIGO) y registro de factura (MIRO) por casos que no han sido resueltos con el proveedor o internos de periodos anteriores. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ajustes de inventario.</li> <li>▪ Saldos no contabilizados</li> <li>▪ Cuenta puente (3210000000) con saldos.</li> <li>▪ Pedidos de compras abiertos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la generación de los ajustes (en los casos que aplique) o resolver los casos pendientes con proveedores o casos internos.</li> <li>▪ Se recomienda el seguimiento de la cuenta puente (EM/RF) transitoria semanalmente lo cual permite generar el control de la cuenta y sus saldos.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada               | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                        | Impacto                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|--------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                |                  |                                                                                                                                 |                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda que la Dirección Nacional de Logística sea responsable de elevar la inconsistencia al comité de ajuste de Inventario el cual se recomienda que forme parte las siguientes áreas: Contabilidad, Auditoría y Asesoría Legal; a fin de analizar y proponer las acciones a realizar y ajustes en el sistema.</li> </ul>                                             |
| COM-RM 15.        | Almacén<br>Unidades Ejecutoras | /Procesos        | Actualmente se deben realizar ajustes de inventarios por desfase en los movimientos de inventarios (entrada, traspaso y salida) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ajustes de inventarios</li> <li>Saldos de inventarios de periodos anteriores.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la actualización del inventario y homologar el teórico vs el físico ya que no están homologados por lo cual se tienen diferencias.</li> <li>Se recomienda la generación de los movimientos de inventario en el momento en el que se producen, facilitando la trazabilidad de documentos y registros.; es decir la implementación de cierres diarios.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada               | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                              | Impacto                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|--------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-RM 16.        | Almacén<br>Unidades Ejecutoras | /Procesos        | Altos saldos de la cuenta puente / transitoria (EM/RF) (3210000000).                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Salos no compensados.</li> <li>▪ Compensaciones entre cuentas movimientos erradas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la implementación de cierres diarios, semanales y mensuales lo cual permita darle seguimiento y control a la cuenta EM/RF o transitoria, lo cual aportaría a mantener los saldos más contralados y compensados.</li> </ul>                                                                                                                                                                                               |
| COM-RM 17.        | Almacén<br>Unidades Ejecutoras | /Procesos        | No hay un seguimiento efectivo de la cuenta puente o transitoria (EM/RF) por las unidades ejecutoras. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Altos saldos pendientes por compensar.</li> </ul>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la implementación de cierres diarios, semanales y mensuales lo cual permita darle seguimiento y control a la cuenta EM/RF o transitoria, lo cual aportaría a mantener los saldos más controlados y compensados.</li> <li>▪ Se recomienda establecer una unidad responsable del control y seguimiento de las cuenta control (EM/RF) de acuerdo a los cierres periódicos determinados con el fin de centralizar</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                               | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                       | el seguimiento de los saldos pendientes por compensar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| COM-RM 18.        |                  |                  | La Compensación se está generando manualmente desde la parte financiera (F-03) en el sistema SAFIRO. Adicional se tienen errores de compensaciones entre cuentas / movimientos de diferentes áreas. Esto está dado por que la validación actual de la compensación es por monto (\$). | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores de compensaciones.</li> <li>▪ Altos saldos por compensar.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la implementación de la compensación automática la cual deberá tomar como requerimiento, lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de la unidad ejecutora</li> <li>▪ Monto</li> <li>▪ Cantidad</li> </ul> </li> <li>▪ Se recomienda la utilización de la compensación desde el modo logístico mediante la transacción MR11 en el sistema SAFIRO, para eficiente el proceso de compensación de los saldos.</li> <li>▪ Se recomienda la asignación mediante roles y perfiles de la ejecución de la transacción MR11 al personal de logística (Almacén).</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------|------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda realizar capacitación para el entendimiento del movimiento contable / financiero de la corrida de la transacción MR11 en el sistema SAFIRO y no realicen este movimiento de manera automática.</li> </ul>                           |
| COM-RM 19.        | Almacén          | Procesos         | Generación de la entrada de materiales (Transacción MIGO) en el sistema SAFIRO en periodos desfasados, afectando el estado de resultados de acuerdo al periodo, lo cual provoca la realización de ajustes. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ajustes de periodos / cierre</li> <li>Afectaciones en las cuentas de inventario.</li> <li>Afectaciones en cuenta de pasivo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la revisión y análisis de las compras que están pendientes por cerrar o que están abiertas y pendientes de generación de entrada de materiales (MIGO) evitando los ajustes después de cierre de periodo mensual o anual.</li> </ul> |
| COM-RM 20.        | Almacén          | Procesos         | Actualmente se está generando el registro de la factura en el sistema SAFIRO (Transacción MIRO) desfasado de acuerdo a los tiempos de recepción y emisión del informe manual de recepción (Informe         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Registro de devengados en periodos distintos.</li> <li>Errores en emisión de análisis de ejecución de presupuesto.</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la integración de los registros de facturas en consecuencia con la recepción de materiales para evitar los registros y devengados en periodos distintos, lo cual no afecte los</li> </ul>                                           |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                             | Impacto | Recomendación                                                   |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------|---------|-----------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | Previo), lo cual crea registro en periodos distintos a la recepción. |         | análisis de ejecución de presupuesto de la unidades ejecutoras. |

Tabla 6 Oportunidades de proceso de registro de factura

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                 | Tipo de Hallazgo                        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|----------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CP 1.         | Unidades Ejecutoras Contabilidad | Estructura / Organizativa / Información | Se pudo evidenciar que los Contadores de las Unidades Ejecutoras no están realizando oportunamente la función de compensar la cuenta EMRF (Entrada de Mercancía / Verificación de Factura); debido a que la opción solo permite que un usuario a la vez, pueda realizar la función. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recarga de funciones al personal de Contabilidad a nivel Nacional.</li> <li>▪ Retrasos en el flujo correcto de trabajo.</li> <li>▪ Altas probabilidades de generar errores en los procesos siguientes; como pago a proveedor.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda evaluar que este proceso de compensación pueda realizarse de manera automática y asignando esta función a Contabilidad Nacional.</li> </ul>                                                                                                                             |
| COM-CP 2.         | Unidades Ejecutoras              | Proceso                                 | Procesos Logísticos (MIGO – MIRO) abiertos o sin completar.                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Saldos incorrectos por compensar</li> <li>▪ Recarga de funciones a nivel contable</li> <li>▪ Auxiliares incorrectos</li> </ul>                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que la Dirección de Asuntos Administrativos intervenga en el cumplimiento del procedimiento, a fin de no dejar procesos incompletos</li> <li>▪ Se recomienda generar capacitaciones al personal de recepción de almacén sobre las funcionalidades del módulo</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                        | logístico y sus implicaciones contables con los registros que se realizan.                                                                                                                                                                                                                                     |
| COM-CP 3.         | Finanzas         | Procesos         | Actualmente no se cuenta con un análisis de las antigüedades de saldos de los proveedores; generado desde el sistema.                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Afectaciones en pago a proveedores.</li> <li>▪ Pagos errados.</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la revisión y evaluación de la generación de las antigüedades de saldos con proveedores y generar análisis internos de programaciones de pago.</li> </ul>                                                                                               |
| COM-CP 4.         | Finanzas         | Procesos         | Actualmente se tiene anulaciones de cheques de proveedores que no retiran su pago (cheque) antes de los 90 días, por lo cual ventanilla de pago (Tesorería) anula el cheque físico y en sistema; por lo tanto se deben anular y realizar el asiento contable de reverso del pago. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reverso de pagos a proveedores.</li> <li>▪ Programación de pago</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda fortalecer los controles de los cheques no cobrados por los proveedores, y la asignación al personal de nivel superior (Tesorería) controles de aprobación para llevar el seguimiento de los asientos de reverso del pago a los proveedores.</li> </ul> |
| COM-CP 5.         | Finanzas         | Datos            | Actualmente los datos maestros de proveedores están duplicados o mal creados.                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Datos erróneos de proveedores.</li> <li>▪ Pagos asignados a proveedores no validos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la actualización de los datos maestros de proveedores de toda la Caja de Seguro Social, el cual este integrado en un solo sistema y permita</li> </ul>                                                                                                  |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                               | Impacto                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                        |                                                                                    | la generación de pago a los proveedores correctos.<br>▪ Se recomienda el bloqueo de proveedores que estén duplicados mientras se genera la actualización de los datos maestros de proveedores y se evita el uso inadecuado de estos proveedores.<br>▪ Se recomienda que la creación de los proveedores sea generada centralizada en el área de finanzas (Cuentas por pagar) y evitar la creación descentralizada de proveedores. |
| COM-CP 6.         | Finanzas         | Procesos         | Generación de anulaciones de transacción MIRO por errores en los montos o proveedores, después de la emisión del informe de recepción. | ▪ Afectación de estado de resultado.<br>▪ Afectación de cuentas de gastos/pasivos. | ▪ Se recomienda el análisis y verificación de accesos mediante roles y perfiles a personal que realiza la transacción MR8N. Esta reversa de registro contable afecta contablemente los registros ya efectuados por lo cual debe ser manejada por personal autorizado.                                                                                                                                                            |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CP 7.         | Finanzas         | Procesos         | Actualmente se han generado pago a proveedores donde se han anulado los informes de recepción (MR8N) por errores en los montos, errores en asignación de proveedores, entre otros. (Basado en el punto anterior). Afectando la compensación de los saldos a proveedor. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pagos a proveedores errados.</li> <li>▪ Pago a proveedor por monto errados.</li> <li>▪ Duplicidad de pagos a proveedores</li> <li>▪ Afectación de estado de resultado.</li> <li>▪ Afectación de cuentas de gastos/pasivos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la evaluación del proceso de registro de la factura del Proveedor (MIRO) en un área centralizada o personal administrativo con conocimiento contable la cual permita llevar el control de los registros vs los informes de recepción y evitar pagos errados a proveedores.</li> <li>▪ Se recomienda la evaluación de emisión de anulación de transacciones MIRO con la transacción MR8N de manera centralizada y controlar los errores en pagos a proveedores.</li> </ul> |

Tabla 7 Oportunidades de Proceso de integración de tecnología y compras

| #<br>(Referencia) | Área involucrada          | Tipo de Hallazgo | Descripción de Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-TI 1.         | Datos Maestros Servicios  | Datos            | Poseen Datos maestros de servicios, para la generación de pagos, cada maestro de servicio está asignado a categoría de valoración y grupos de artículos, Las categorías de valoración tienen relación con los grupos de artículos, poseen los mismos correlativos | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se determinan impacto dentro de las depuraciones del maestro de servicios.</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Depuración del maestro de los servicios para la generación de pagos a proveedores de bienes y servicios.</li> </ul>            |
| COM-TI 2.         | Datos Maestros Materiales | Datos            | Poseen 46,451; materiales en el mandante de productivo, los tipos de materiales ZMED Medicamentos, ZNUT NUT NA, STOK MATERIALES PANAMA, ZCSS MATERIALES PANAMA.                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mejoras del Rendimiento del sistema y procesamientos de datos a nivel de transacción.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar una depuración de datos maestros, ya que poseen duplicidad de datos dentro de los registros.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada           | Tipo de Hallazgo | Descripción de Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|----------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-TI 3.         | Datos Maestros Proveedores | Datos            | ZACD Acreedores Diversos, ZAPE Acreedores Prestaciones Econ, ZCAC Cajeros / Custodios, ZCON Contratistas, ZEMP Funcionarios y Empleados, ZEMX Empleados externos, ZPPH Proveedores Prestamos Hip, ZPPR Proveedores Sector Privado, ZPPU Proveedores Sector Publico, ZPRH Acreedores Recursos Humanos. Poseen 62316 registros. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Si establecemos duplicidad en datos maestros no se garantiza el historial consolidado de cada proveedor.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda realizar una revisión de datos maestros con la finalidad de verificar duplicidad, e implementar mejoras con creación de datos maestros.</li><li>▪ Elaboración de plantillas por área funcional, matriz de carga de datos maestros.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción de Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-TI 4.         | Plan de Cuenta de Gestión de Materiales | Procesos         | Poseen configuraciones, determinaciones de cuenta de inventario, Consumos internos, Mermas por diferencias, Diferencias de inventario, Cuentas para desguace, Stock inicial, Consumo, cuenta transitoria. Las mayorías de las cuentas son de gastos debido al core del negocio, son más los servicios generados para pagos que administración de gestión en inventarios. | <ul style="list-style-type: none"> <li>No se registran las diferencias en las cuentas de inventarios, para ajustes de precios.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda el uso de la determinación de cuenta DIF para controlar las pequeñas diferencias generadas por la compra en la cuenta transitoria EMRF, al momento que se tienen diferencias entre la factura y las entradas de mercancías.</li> </ul> |
| COM-TI 5.         | Gestión de inventario                   | Procesos         | Poseen una gama de materiales con un historial completamente antiguo debido a su baja rotación en los almacenes.                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Saldo retenidos en cuenta de inventarios.</li> </ul>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Activar control y procedimiento para los materiales de baja de rotación. A través de estos controles podemos medir la disminución de costos de inventarios y contar con más capacidad para los almacenamientos.</li> </ul>                           |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada   | Tipo de Hallazgo | Descripción de Hallazgo                                              | Impacto                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|--------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-TI 6.         | Gestión de Compras | Procesos         | No poseen activos Workflow de estrategia de liberación SRM y en ERP. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demoras en la toma de decisiones para las liberaciones de solicitudes de pedidos y ordenes de compras.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Como Mejoras en los procesos, y agilidad en las estrategias de liberación, se recomienda activación de workflow en área funcional.               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Notificación de liberación a través de la mensajería de correo.</li> <li>▪ Toma de decisiones, aprobación y rechazo en las estrategias de liberación, a través de la mensajería de correo.</li> </ul> </li> </ul> |
| COM-TI 7.         | Gestión de Compras | Procesos         | No poseen activo las evaluaciones de proveedores.                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No tienen el control de la calidad de servicios ofrecidos, precios de los proveedores.</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Activar reportes para las evaluaciones de proveedores, establecer ponderaciones, precios, fechas de entradas, calidad del servicio.               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluar las capacidades de precios de Compras de cada proveedor.</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                          |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción de Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|---------------------|---------------------|-------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                         |         | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Evaluar proveedores por la capacidad de servicios otorgados.</li><li>▪ Cualificaciones de proveedores, Reduce los riesgos de aprovisionamiento, disminuye el stock de seguridad y dinamiza los procesos para localizar y cualificar proveedores.</li><li>▪ Reduce la duración de los ciclos de aprovisionamiento por medio de técnicas de subasta y licitación electrónicas que emparejan la capacidad de un proveedor con las necesidades de compra.</li><li>▪ Monitorización de las relaciones, Gestión del gasto total por medio de una estrecha monitorización y evaluación de</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada           | Tipo de Hallazgo           | Descripción de Hallazgo                                               | Impacto                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                            |                            |                                                                       |                                                                                                                                                                                                    | las relaciones con proveedores y del rendimiento operacional.                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| COM-TI 8.         | Planificación de Necesidad | Información y comunicación | No se encuentra activo las funcionalidades de MRP a través de la SRM. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Los aprovisionamientos en el ERP son de gran utilidad para obtener con certeza, los mínimos y máximos que debemos considerar nuestro inventario.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Activación de Aprovisionamiento, Da soporte a la selección de proveedores y al aprovisionamiento directo e indirecto de mercancías, servicios, bienes procesados y demás. Amortiza las inversiones en soluciones de la gestión de la cadena de suministro (SCM), gestión del ciclo de vida del producto (PLM) y ERP.</li></ul> |

## **1.5 Conclusiones y recomendaciones generales de compras**

### ***Sistema de Control de Compras***

El sistema de compras o aprovisionamiento comprende la estructura, las políticas, el plan de organización, el conjunto de métodos y procedimientos dirigido a asegurar el suministro de insumos, servicios y equipos para todas las entidades (unidades ejecutoras) con un flujo adecuado y continuo, de manera que satisfaga las necesidades en las mejores condiciones del mercado.

El Departamento de Compras tiene una gran importancia y debe ser tratado como un centro de gestión y control centralizado ya que influye de manera determinante en los resultados operativos y financieros.

Su influencia en el estado de resultado viene dada por los siguientes aspectos:

- Costo de insumos, suministros y equipos: es importante el volumen de insumos, suministros y equipos que se están generando o se manejen, tomando en cuenta. Además existen unidades ejecutoras que generan consumos de insumos, suministros y equipos, los cuales sin duda alguna forman parte del análisis de la demanda para la planificación de las compras.
- Inversión en existencias: el departamento de compra es a su vez un encargado indirecto de la gestión de almacenes. Es obvio que el coste de las existencias en almacén suponen un inmovilizado importante que de acuerdo a la operación tratan de disminuir (consumo). La garantía y seguridad en los proveedores seleccionados son un factor clave para minimizar los costes de almacenamiento, que además de los propios costes financieros que por razón de inmovilización de los recursos, tienen costes adicionales diferidos o referidos por el mantenimiento y control de los stocks.
- Financiación de proveedores: es la práctica general pagar a los proveedores en un determinado plazo desde la entrega de insumos, suministros y equipo, este próximo a los 90 días, aunque esto depende de la política de pago establecida y negociada con el proveedor.

Siempre que ello no suponga un cargo adicional en el precio de compra de los insumos, suministros y equipos o que no se pueda obtener de los proveedores descuentos especiales, esto supone una financiación espontánea sin coste alguna, o que es lo mismo, contribuye sin coste a la aportación de recursos para la financiar la operación.

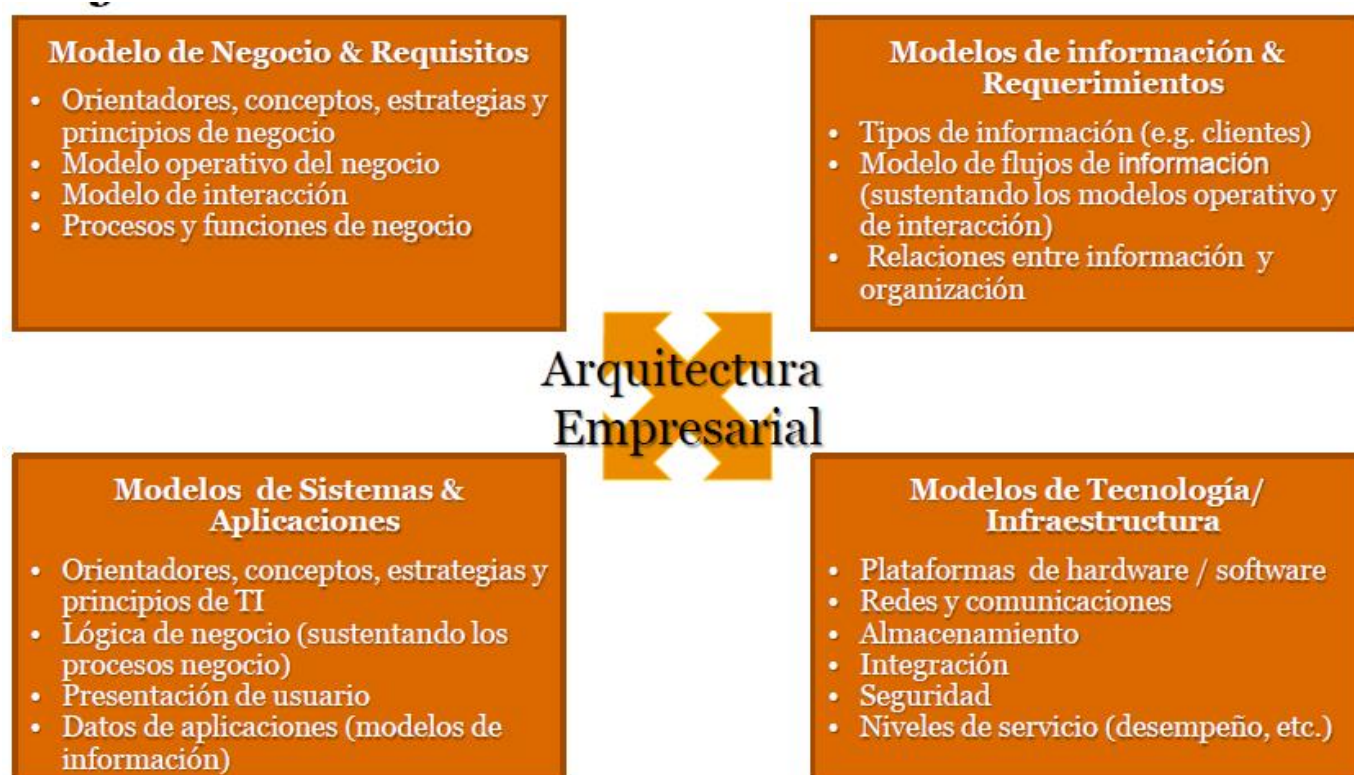
Por todo esto es determinante destacar la importancia de la gestión del departamento y su contribución en el estado de resultado contable.

## 2. Sección - Tecnología

Una buena arquitectura empresarial garantiza que la estrategia de negocios y las inversiones en tecnología (TI) estén alineadas. De esta forma, la arquitectura empresarial permite una trazabilidad desde la estrategia de la institución hasta la tecnología subyacente.

La arquitectura empresarial proporciona una guía que permite implementar y manejar los temas de la institución y recursos tecnológicos efectivamente y para el beneficio de la Caja de Seguro Social, proporcionando trazabilidad de las decisiones tomadas, facilitando la integración de la estrategia con capacidades y competencias “operativas” de negocio.

La arquitectura empresarial une las dinámicas y estrategias de negocios con las de TI a través de lineamientos, estándares y arquitecturas detalladas, que articula temas de negocio, información, aplicaciones e infraestructura tecnológica.



---

## ¿Qué preguntas ayuda a resolver la arquitectura empresarial?

### 1. Datos del cliente

- ¿Se puede asegurar el seguimiento de todas las interacciones con los clientes?
- ¿Posee el personal de línea la información correcta en el momento correcto?
- ¿Puede la información ser re-utilizada cuando el negocio requiere servicios adicionales?
- ¿Tenemos la calidad de los datos para sustentar los servicios?

### 2. Estrategia del negocio

- ¿Los procesos core se encuentran bien soportados por información y servicios de TI?
- ¿Los servicios de TI pueden responder adecuadamente a la necesidad de reportes consistentes, oportunos y precisos para apoyar la toma de decisiones?
- ¿Están los KPI de servicios y operación alineados con la estrategia?
- ¿Tenemos un plan de inversiones y en TI que efectivamente apoya la estrategia organizacional?

### 3. Intercambio de datos

- ¿Cómo se resuelven los intercambios controlados de información, tanto dentro como fuera de la institución?
- ¿Podemos gobernar y gestionar grandes volúmenes de datos?
- ¿Sabemos quiénes y por qué usan datos?

### 4. Costos y Valores

- ¿Entendemos la base de costos de TI y cómo se compara con las mejores del mercado?
- ¿Los proyectos de TI cumplen en la entrega de los beneficios esperados?
- ¿Son los costos de los proyectos de TI razonables?

### 5. Cumplimiento

- ¿Cumplen nuestros sistemas con el marco jurídico?

- ¿Podemos gestionar los riesgos inherentes a entregar información incorrecta?

## **Beneficios de Arquitectura Empresarial**

### **1. Mejora en el manejo de inversiones en TI**

- Reducción de la complejidad de la infraestructura de TI.
- Maximización del retorno de la inversión en infraestructura de TI existente.
- Flexibilidad para desarrollar, comprar o subcontratar soluciones de TI.
- Reducción del riesgo global en nuevas inversiones y los costos propiedad.

### **2. Proceso de compra más rápido, más sencillo y más barato**

- Decisiones de compra más simples, apegadas a un plan coherente.
- Mayor flexibilidad y velocidad de adquisición manteniendo la coherencia arquitectónica.
- Capacidad de adquirir sistemas abiertos heterogéneos y de múltiples proveedores sin grandes riesgos de integración.

### **3. Operación más eficiente de TI**

- Reducción de costos en desarrollo soporte y mantenimiento de software.
- Aumento de la portabilidad de las aplicaciones.
- Mejora de la interoperabilidad.
- Simplificación de la administración de sistemas y redes.
- Mejora de la capacidad para abordar temas críticos a nivel empresarial.
- Simplificación de la actualización e intercambio de los componentes de sistemas.
- Reutilización de diseños y de soluciones.

## **Seguridad de TI**

La Seguridad Informática es uno de los factores más importante en un ambiente de tecnología de la información y comunicaciones, donde la información se reconoce como crítica, indispensable para garantizar la continuidad operativa de la Caja de Seguro Social. En este contexto la institución apoya

---

toda labor que se realice para mantener su información confiable, oportuna e íntegra y también para proteger la inversión que en estos recursos se está efectuando.

La infraestructura de la red de la Caja de Seguro Social es compleja y la información que se maneja es muy sensitiva y confidencial, de allí su importancia.



---

## **2.1. Resumen ejecutivo - Tecnología**

El presente informe es el resultado del diagnóstico de la tecnología en busca de eficiencia operativa, para el cual se analizó la arquitectura empresarial de tecnología que apoya hoy día a la institución, considerando los planes de crecimiento a mediano y largo plazo.

Como parte del diagnóstico, se realizó un análisis de los procesos, la estructura organizativa relacionada con los mismos, y la plataforma tecnológica de la Caja de Seguro Social. La metodología y el plan de trabajo utilizado por PwC se basaron en sesiones con el personal clave, documentación suministrada por los distintos departamentos de la institución y revisión de la configuración y parametrización del sistema SAFIRO.

Entre los principales hallazgos identificados en el análisis de los procesos de negocio podemos mencionar:

- Descuadres críticos de saldos y movimientos entre los sistemas que interactúan.
- Los usuarios utilizan parcialmente las funcionalidades y transacciones disponibles debido a la falta de conocimiento y capacitación en las funcionalidades y herramientas implementadas y la integración disponible del sistema SAFIRO.
- Los usuarios no cuentan con los accesos a las transacciones según sus roles y funciones asignadas.
- Los manuales de procedimiento no se encuentran actualizados. La implementación y puesta en producción del sistema SAFIRO en junio de 2012, ha conllevado una gran cantidad de cambios profundos en los procesos y procedimientos logísticos, financieros y en la metodología de procesamiento y registro de la información contable.
- Inconsistencia en la información contenida en la Data Maestra, tanto desde la carga inicial, como en la administración (creación y mantenimiento) de los nuevos datos maestros.
- No se cuenta con una descripción de perfiles y funciones por cargo actualizada, conforme a los nuevos y modificados procesos con la entrada en producción del sistema SAFIRO.

Del análisis realizado a la infraestructura tecnológica y al ambiente de tecnología de la información, se identificaron puntos críticos tales como:

- Versiones de los sistemas no actualizadas.
- Versiones de las bases de dato no actualizadas.

- Inadecuada integración entre los sistemas SIPE y SAFIRO. Esta actividad se realiza en un aplicativo desarrollado en casa, pero por disposición, conformación y oportunidad cronológica de la información y los datos, se presentan múltiples problemas en la identificación y dispersión de los ingresos, su identificación por fondo y bancos de cada riesgo y componente, para la asignación y distribución contable adecuada correspondiente y oportuna.
- Falta de políticas y procedimientos para la administración oportuna de cambios, problemas e incidentes.
- Usuarios con privilegios y roles de súper usuarios (SAPALL) en el sistema SAFIRO.
- Los sistemas no se encuentran en línea, careciendo de una integración robusta mediante interfaces u otras herramientas tecnológicas automáticas, por lo que, requieren de la intervención humana para su adecuación y conformación, antes de su registro contable definitivo en el sistema SAFIRO.

Nuestras recomendaciones están basadas en la experiencia de los consultores y en las mejores prácticas relacionadas a los procesos de negocio y a la infraestructura y ambiente de tecnología de la información.

---

## ***2.2. Objetivo y alcance – Tecnología***

Como parte del análisis de situación actual de tecnología, esta sección documenta las oportunidades de mejora que servirán como insumo para la definición de alternativas.

En este orden de ideas, las oportunidades de mejora identificadas están basadas en las deficiencias, recomendaciones y beneficios identificados en el análisis de la situación actual de los sistemas de información, infraestructura, procesos y estructura organizativa que comprenden el área de tecnologías de información (TI) que trabajan directa o indirectamente en la construcción y presentación de los estados financieros de la Caja de Seguro Social.

---

## ***2.3. Oportunidades de mejoras basadas en las deficiencias, recomendaciones y beneficios identificados en Tecnología***

En esta sección nos permitimos presentar de forma estructurada las oportunidades de mejora o hallazgos levantados durante la revisión del estado actual de la organización, contemplando procesos, sistemas de información, infraestructura y organización que soportan las operaciones de tecnologías de información orientado a los sistemas administrativos financieros.

### ***2.3.1. Principales oportunidades de mejora en los procesos y políticas de tecnología de la información para la emisión de estados financieros***

En los estados financieros de la Caja de Seguro Social se muestran los saldos de las cuentas contables de los activos, pasivos, fondos patrimoniales, ingresos, costos, gastos y aportes del estado panameño, de los riesgos donde la institución posee la capacidad y potestad de establecer los lineamientos generales de cómo tienen que funcionar administrativa, económica y financieramente.

Oportunidades de mejora de proceso de ingresos y cobranzas empleadores no gubernamentales

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                               | Tipo de Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                     | Impacto                                                                                                                     | Recomendación                                                                                                                                                             |
|-------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.001        | Proceso de ingresos y Cobranzas empleadores no gubernamentales | Información y comunicación | Los empleadores no gubernamentales y las instituciones gubernamentales que utilizan la plataforma SIPE, poseen dificultad en la carga masiva de eventualidades de planilla en SIPE, base de la facturación, por interrupción del servicio, impidiendo la emisión oportuna de la facturación. | ▪ Retraso en las facturaciones de cuotas regulares y correcciones en SIPE.                                                  | ▪ Realizar un análisis de la comunicación del sistema SIPE con la interface del usuario final a fin de identificar los problemas que generan la interrupción de servicio. |
| TEC-CO.002        | Proceso de ingresos y Cobranzas empleadores no gubernamentales | Información y comunicación | Registro de los pagos efectuados por empleadores como “Pagos por Otros”, debido a:                                                                                                                                                                                                           | ▪ Acumulados en el rubro “Pasivos Diferidos – Cobros por Aplicar Planilla Pre-Elaborada” de los estados financieros, por la | ▪ Realizar los ajustes necesarios a fin de evitar y/o minimizar las cobranzas clasificadas como “Pagos por Otros”.                                                        |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                      | Recomendación |
|-------------------|---------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------|
|                   |                     |                     | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ La falta de identificación de la factura en el sistema CAJA PAGOS en el momento del cobro.</li><li>▪ La falta de cuadro del monto de la facturación presentada por el empleador y lo indicado en el sistema de Caja Pago.</li><li>▪ La ausencia de dispersión oportuna impacta los Pagos por Otros y los pagos bien realizados.</li></ul> | ausencia de dispersión de “Pagos por Otros”. |               |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                          | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.003        | Proceso de ingresos Cobranzas empleadores no gubernamentales | de Información y comunicación | Diferencias presentadas entre el monto efectivamente recaudado y el monto resumen de recaudación emitido por el sistema SIPE.               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acumulados en el rubro “Pasivos Diferidos – Cobros por Aplicar Planilla Pre-Elaborada” de los estados financieros, por la ausencia de dispersión de la recaudación recibidas sin facturación identificadas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar los ajustes necesarios al sistema Caja Pago a fin de realizar la recaudación de cobros debidamente conciliados con el saldo de la Caja General.</li> </ul> |
| TEC-CO.004        | Proceso de ingresos Cobranzas empleadores no gubernamentales | de Información y comunicación | Diferencias entre las cuentas individuales de los asegurados mostradas por el sistema SIPE y las mostradas por el sistema MAINFRAME.        | <ul style="list-style-type: none"> <li>A fin de poder realizar el otorgamiento de beneficios de prestaciones económicas a corto y largo plazo, es necesario la conciliación de la cuenta individual de ambas aplicaciones.</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar los ajustes necesarios a los procesos de interfaces y registros en ambas aplicaciones a fin de lograr el adecuado y oportuno registro.</li> </ul>          |
| TEC-CO.005        | Proceso de ingresos Cobranzas                                | de Información y comunicación | La institución realiza la determinación manual a través de un aplicativo en Access, del saldo a dispersar con información recibida de SIPE. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Debido a la ausencia de procesos automáticos de interfaces, pueden generarse diferencias en los cálculos determinados.</li> </ul>                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar una interface automática que efectúe los registros contables en el sistema SAFIRO, de los montos</li> </ul>                                                |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                  | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | empleadores no gubernamentales                                       |                     | Determinando diferencias entre lo efectivamente cobrado y lo efectivamente dispersado.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | dispersados y cobrados por el sistema SIPE.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| TEC-CO.006        | Tabla 1 Procesos de ingresos y Cobranzas empleadores gubernamentales | Procesos            | A los empleadores gubernamentales, del pago efectuado se le deducen los ajustes de las planillas facturadas y canceladas de periodos anteriores (retiros de personal no efectuados oportunamente), generando la posibilidad de existir diferencias al momento de la emisión de lo facturado versus lo cancelado en el mes corriente que corresponden a ajustes de periodos anteriores; sin embargo, todos los montos reportados por ajustes a la | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Saldos en la Cuentas por cobrar Gobierno Central, por diferencias entre el monto cobrado y el monto facturado en los empleadores gubernamentales.</li><li>▪ Impacto en las cuentas individuales de los trabajadores involucrados.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Efectuar una revisión del proceso a fin de simplificar los procesos de ajustes efectuados por parte de los empleadores gubernamentales.</li><li>▪ SIPE permite generar planillas complementarias a de corrección. Esta funcionalidad se debe acompañar con un procedimiento robusto de documentación, control y seguimiento posterior a fin de conciliar los registros.</li></ul> |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                     | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|-----------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                            | facturación son cancelados por el Gobierno Central.                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| TEC-CO.007        | Proceso de Planillas personal de la CSS | Información y comunicación | Sistema de Marcación para control de entradas y salidas de la CSS - No aprovechamiento del sistema biométrico instalado en la institución, al: no estar disponible interfaces para el cálculo de las incidencias en planilla, y no estar disponible en todas las instalaciones de la institución. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Uso de lista de asistencia manuales y determinación de incidencias en las planillas en forma manual.</li> </ul> | <p>Implementar del sistema biométrico en toda las instalaciones de la instituciones con sus interfaces correspondientes, a fin de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Registrar entradas, salidas y recopilar las variaciones de tiempo (ordinarias y extraordinarias) del personal de forma automática.</li> <li>Permitir la transferencia de datos automáticos para la gestión de cálculo de la planilla, evitando la transcripción manual de las</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                         | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                             |                     |                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                            | variaciones extraordinarias de tiempo                                                                                                                                                                                   |
| TEC-CO.008        | Proceso de Planillas del personal de la CSS | Procesos            | Actualmente no se cuenta con políticas para la aprobación, administración y procesamiento de horas extras, de vigencia reciente. El reglamento de turnos y horas extras en proceso de verificación fue emitido en año 1973. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ausencia de regulación de la administración de las horas extras reciente que contribuya a la aprobación de horas extras.</li> </ul> | <p>Establecer políticas para las aprobaciones de las horas extras de acuerdo a lo establecido en las leyes y/o convenios aplicables.</p> <p>Se recomienda la actualización del Reglamento de turnos y horas extras.</p> |
| TEC-CO.009        | Proceso de Planillas del personal de la CSS | Procesos            | No se encuentra disponible un reporte histórico de novedades de aviso de entradas, salidas, licencias) que contribuya a las conciliaciones mensuales.                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ausencia de registros histórico de novedades.</li> </ul>                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer políticas para el respaldo de las novedades por trabajador de la CSS.</li> </ul>                                                                                      |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                                                                    | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.010        | Proceso de pagos de prestaciones económicas a corto plazo (Maternidad, Incapacidad, Funeraria, Lentes y Riesgo Diario) | Procesos            | Falta de un proceso adecuado y eficiente, que garantice la migración oportuna de la información de las cuentas individuales del Sistema SIPE a MAINFRAME para asegurar la elegibilidad del colaborador en el otorgamiento de las prestaciones económicas, lo que en la actualidad conlleva a efectuar revisiones manuales. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Retrasos producto de las revisiones manuales de los procesos de verificación de la cuenta individual, afectando el tiempo de trámite de las prestaciones económicas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de los procesos y aplicaciones involucradas a fin de obtener mayor seguridad de las cuentas individuales e implementar una verificación automática de la elegibilidad del beneficio.</li> </ul> |
| TEC-CO.011        | Proceso de pago de prestaciones económicas a largo plazo (Pensionados y jubilados, Indemnizaciones, Riesgos            | Procesos            | Falta de un proceso adecuado y eficiente, que garantice la migración oportuna de la información de las cuentas individuales del Sistema SIPE a MAINFRAME para asegurar la elegibilidad del colaborador en el otorgamiento de las                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Retrasos producto de las revisiones manuales de los procesos de verificación de la cuenta individual, afectando el tiempo de trámite de las prestaciones económicas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de los procesos y aplicaciones involucradas a fin de obtener mayor seguridad de las cuentas individuales e implementar una verificación automática de la elegibilidad del beneficio.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                                | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | Profesionales, Programa de Retiro Anticipado y Autofinanciado, Sub-sistema Mixto). |                            | prestaciones económicas, lo que en la actualidad conlleva a efectuar revisiones manuales.                          |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                           |
| TEC-CO.012        | SAFIRO Inventario                                                                  | Datos                      | Existen 102 materiales marcados para borrar con un valor de USD 205,366                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duda razonable sobre la vigencia de la valoración de estos materiales.</li> </ul>                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar un análisis de los materiales sujetos a petición de borrado con un valor de USD 205,366, a fin de identificar ajustes y/o reclasificaciones.</li> </ul> |
| TEC-CO.013        | SAFIRO Plan de Cuentas                                                             | Información y comunicación | Existe un total de 160 cuentas en el plan de cuenta SAFIRO “1000”, de la sociedad 1.10 “Caja de Seguro Social”, de | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pudiesen realizarse contabilizaciones directamente en el módulo financiero de Finanzas sin afectar el deudor,</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se debe activar en el sistema la contabilización automática de las cuentas relacionadas a fin de asegurar la correcta valuación</li> </ul>                       |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                   | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|---------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                       |                            | tipo de cuenta asociada: D-Deudor, K=Acreedor y A-Activo fijo, que no poseen activa el control de “Contabilización Automática” | acreedor y activo fijo correspondiente.                                                                                                                                                                      | entre los registros auxiliares y las cuentas de mayor.                                                                                                                                                                                                                                                       |
| TEC-CO.014        | SAFIRO Cierre Contable                | Procesos                   | No se ha efectuado el traslado de saldos de las cuentas contables, ni el traslado del periodo 2016 de activos fijos.           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los saldos disponibles para el análisis se encuentran afectados por la ausencia de traslados de saldos, dificultando el análisis de las cuentas contables.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar el traslado de los saldos contables, y el traslado del periodo contable 2016 de activo fijo, a fin de sincerar los saldos mostrados por el balance de prueba. Estas actividades tienen que realizarse los primeros días de cada nuevo año fiscal.</li> </ul> |
| TEC-CO.015        | SAFIRO Cuentas de Caja de recaudación | Información y comunicación | Las cuentas cajas de recaudación se encuentran creadas como cuentas de saldos y cuentas tipo k-Acreedor, no existiendo una     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las cuentas de cajas de recaudación no se muestran con uniformidad en la creación de las mismas no muestran el detalle de los beneficiarios en forma con</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la homologación del tipo de cuentas de las cajas de recaudación existentes en la institución.</li> </ul>                                                                                                                                                     |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                              | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                                  |                            | uniformidad en la creación de las mismas.                                                               | auxiliar cuando no son creadas como tipos K-Acreedor.                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| TEC-CO.016        | SAFIRO Gestión de partidas abiertas                              | Información y comunicación | Ausencia de gestión de partidas abiertas en cuentas de prepagados (Anticipos), otros activos y pasivos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificultad para realizar los análisis de la composición de los saldos del balance.</li> </ul>                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recomendamos activar la configuración de gestión de partidas abiertas a las cuentas de prepagados (Anticipos), otros activos y pasivos que sean necesario.</li> </ul>                                  |
| TEC-CO.017        | Cuenta transitoria de Entrada de Mercancía / Registro de Factura | Procesos                   | Antigüedad de partidas abiertas.                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La cuenta de Entrada de Mercancía / Registro de Factura, posee una gran cantidad de partidas abiertas, unas 51.000 las cuales datan desde 2012.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar el análisis respectivo de las partidas abiertas de la cuenta Entrada de Mercancía / Registro de Factura (EM/RF) a fin de asegurar el adecuado análisis de la composición de saldo.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                                               | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.018        | Compensación automática de partidas abiertas                                                      | Información y comunicación | La institución no posee activo un Job de compensación automática de partidas abiertas, de transacción de compensación de saldos como la F.13 -Compensación automática, que de acuerdo a un criterio realice una compensación en el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las compensaciones de las cuentas no son realizadas en forma automáticas conllevando a un re trabajo en el proceso de análisis.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la configuración de un Job de compensación automática que contribuya al análisis de las cuentas, determinación de la composición de los saldos y compensación de la cuenta transitoria EM/RF.</li> <li>Esta ejecución automática, debe ser programada para que corra diariamente en el sistema SAFIRO.</li> </ul> |
| TEC-CO.019        | Configuración de Cuentas de Mayor Especial, para el establecimiento de corto y largo plazo de las | Información y comunicación | La Institución no cuenta con la Configuración de Cuentas de Mayor Especial (CME) en el sistema SAFIRO, para el establecimiento de corto y largo plazo de las inversiones y/o préstamos.                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de segregación de las operaciones de corto y/o largo plazo.</li> </ul>                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar las configuraciones necesarias que contribuyan a la segregación de las operaciones de corto y/o largo plazo.</li> </ul>                                                                                                                                                                                           |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                                          | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                        |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | inversiones y/o préstamos.                                                                   |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                      |
| TEC-CO.020        | Configuración de Cuentas Mayor Especial, para la utilización de códigos de acreedores únicos | Información y comunicación | La institución no cuenta con la Configuración de Cuentas de Mayor Especial (CME) en el sistema SAFIRO, para la utilización de códigos de acreedores únicos que ayuden a un mejor control de las operaciones, conllevando a la asignación de otros números de acreedores a las mismas personas y/o empresas. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicidad de datos maestros, conllevando a la complejidad del análisis de las operaciones.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer la configuración de las cuentas de mayor especial a fin de utilizar códigos únicos de los acreedores.</li> </ul> |
| TEC-CO.021        | Carga de extractos bancarios                                                                 | Información y comunicación | La institución no posee actualizada la carga de los extractos bancarios en el sistema SAFIRO, lo cual es necesario para la actualización                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realización oportuna de las conciliaciones bancarias.</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar la carga oportuna de los extractos de bancarios a fin de poder realizar en forma oportuna la</li> </ul>            |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada             | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                              |
|-------------------|------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                              |                  | de las conciliaciones bancarias.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                | conciliación bancaria correspondiente.                                                                                                                                                     |
| TEC-CO.022        | Carga de extractos bancarios | Procesos         | <p>La institución realiza la carga de los extractos bancarios en el sistema SAFIRO por la transacción de contabilización masiva ZFI_DOCTOSMASA, en lugar de efectuar la funcionabilidad del sistema correspondiente.</p> <p>Adicionalmente, existen cuentas bancarias que se utilizan directamente en MAINFRAME que solo son cargadas al sistema SAFIRO para efectos contables, también utilizando la</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ausencia de control y uso de la transacción FEBA, la cual contribuye a la carga de los estratos automáticos.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Utilizar la transacción FEBA, a fin de aprovechar las funcionabilidades del sistema SAFIRO en la carga automática de estratos bancarios.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                              | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                                                  |                     | transacción de contabilización masiva ZFI_DOCTOSMASA.                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                    |
| TEC-CO.023        | Compensación de cuenta transitoria de Entrada de Mercancía / Registro de Factura | Procesos            | La institución realiza en el sistema SAFIRO la compensación de la cuenta transitoria de Entrada de Mercancía / Registro de Factura (EM/RF) con la transacción F-03 - Compensar Cta. mayor: Datos cabecera en lugar de la transacción MR11 - Actualizar cuenta compensación EM/RF. | <ul style="list-style-type: none"> <li>La compensación por la transacción F-03, Compensación Cta. mayor: datos cabecera, no realiza la imputación ni ajustes por diferencias de precios en la cuenta EM/RF.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la compensación de la cuenta transitoria de Entrada de Mercancía / Registro de Factura con la transacción estándar diseñada para tal fin, MR11- - Actualizar cuenta compensación EM/RF.</li> </ul> |
| TEC-CO.024        | Varias                                                                           | Datos               | No se encuentra actualizada, homologada ni depurada la maestra de deudores /                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Inconsistencia en los datos maestros residentes en el sistema SAFIRO.</li> <li>Duplicidad en los datos maestros.</li> </ul>                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>La maestra de clientes del sistema tiene que ser la única base de datos que utilice la empresa para</li> </ul>                                                                                              |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|---------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     | <p>proveedores en el sistema SAFIRO.</p> <p>El módulo de proveedores del sistema no es la única base de datos de acreedores que se maneja.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>El sistema SAP, utiliza la información contenida en las diferentes vistas de los datos maestros para realizar de forma automática, registros contables, por lo que, se corre el riesgo de imputaciones contables incorrectas.</li> <li>Duplicidad de datos maestros, por lo que, se imposibilita la generación de estados de cuenta consolidados únicos que permitan el análisis integrado de las partidas abiertas, tanto de deudores, como de acreedores, que incluyan todas las cuentas contables registradas mediante la utilización de indicadores CME.</li> </ul> | <p>mantener y resguardar la información de sus proveedores.</p> <p>Recomendamos la recopilación, actualización, depuración y homologación de la información contenida en la maestra de deudores y acreedores del sistema SAFIRO.</p> <p>Información que consideramos de vital importancia que debe contener ésta maestra:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre.</li> <li>Dirección.</li> <li>Teléfonos de la central telefónica.</li> <li>Número de identificación fiscal (RUC / DV).</li> <li>Datos del área de ventas / compras:</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                          | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Pérdida de funcionalidades, consultas y reportes estándar del sistema, que facilitan el análisis, control y seguimiento oportuno de los registros contables.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Nombre persona contacto.</li><li>▪ Teléfono y extensión del área.</li><li>▪ Teléfono móvil.</li><li>▪ Correo electrónico del contacto.</li><li>▪ Correo electrónico genérico del área.</li><li>▪ Datos del área de crédito y cobros / compras y pagos:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Nombre persona contacto.</li><li>▪ Teléfono y extensión del área.</li><li>▪ Teléfono móvil.</li><li>▪ Correo electrónico del contacto.</li><li>▪ Correo electrónico genérico del área.</li></ul></li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                          |         | <div><div><div>▪ Datos bancarios:</div><div><div>▪ Banco receptor de fondos</div><div>▪ Número de cuenta bancaria</div><div>▪ País del banco</div></div></div><div>▪ Términos y condiciones de pago.</div><div>▪ Comprador asignado.</div></div> <p>En este orden de ideas recomendamos, la creación de un formulario único para la solicitud de creación, modificación o bloqueo de proveedores que contenga al menos la información sugerida anteriormente. Este formulario deberá ser completado por las distintas áreas responsables involucradas, como son: área</p> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | solicitante y validado por el área de Contabilidad antes de ingresarlo al sistema.                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| TEC-CO.025        | Todas               | Procesos            | No se identificó un adecuado control y seguimiento en las asignaciones y modificaciones de las ubicaciones y traslados físicos de los Activos Fijos en el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Inadecuado control interno y resguardo físico de los activos, puesto que no se fomenta el sentido de pertenencia de los colaboradores y áreas.</li><li>▪ No permite distribuir correctamente los gastos de depreciación y amortización por centro de costos, de acuerdo a los activos asignados.</li><li>▪ No permite una adecuada toma física de inventario de activos fijos, y su posterior conciliación contable con el auxiliar.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Recomendamos establecer un procedimiento que establezca que toda reubicación de un Activo Fijo debe ser informada de inmediato al área correspondiente, para que realicen los traspasos y reclasificaciones que correspondan en el Auxiliar y Centro de Costos correspondiente del Sistema SAFIRO.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.026        | Todas               | Procesos            | <p>Por falta de depuración del auxiliar de Activos Fijos del sistema MAINFRAME antes de la carga inicial de saldos en el sistema SAFIRO, actualmente se mantienen saldos en ambos sistemas.</p> <p>La depreciación correspondiente a los activos mantenidos en el sistema MAINFRAME, no se toma la depreciación calculada en dicho sistema, sino que manualmente se calcula la depreciación con base a los saldos totales y se registran en el sistema SAFIRO.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inconsistencia en los valores registrados como gasto de depreciación y depreciación acumulada, por lo que, los estados financieros muestran valores incorrectos de los saldos correspondientes.</li> <li>▪ Al calcular la depreciación por saldo de cuenta o rubro, y no por activo individual, pueden ocurrir los siguientes escenarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Activos que por su antigüedad, no deben depreciarse, se les continúa calculando y registrando gasto por este concepto.</li> <li>▪ Activos con vidas útiles diferentes, al depreciarse</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recomendamos crear un plan estructurado en fases para la toma física de inventario de activos fijos de todas las áreas de la empresa.</li> <li>▪ Entendemos que una toma física de este tipo consume muchos recursos físicos y tiempo, por lo que, recomendamos: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En una primera etapa que sea cada área o unidad ejecutora quien realice la identificación y conteo de los activos en cada zona bajo su responsabilidad (Toma General).</li> <li>▪ Este primer conteo servirá para identificar cada activo y su ubicación física. El equipo que cuente, además de crear</li> </ul> </li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                           | Impacto                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|---------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     | Se debe fortalecer y acelerar el levantamiento del inventario físico de Activos Fijos en general en todas las Unidades Ejecutoras. | por saldo, se les aplica una alícuota plana. | <p>un listado, deberá dejar evidencia de la acción en el propio activo.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Posteriormente, se debe llevar a cabo un plan de recuento y verificaciones parciales por áreas, con la participación de las unidades ejecutoras del conteo oficial, hasta completar todas las áreas.</li><li>▪ Al hacerlo en etapas permitirá adelantar el proceso de conciliación entre el auxiliar y el físico contado.</li><li>▪ Colocar placa con código de identificación a los activos luego de conciliados.</li></ul> |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                          |         | <div><div>▪ Asignar centro de costos de acuerdo a la ubicación determinada.</div><div>Recomendamos también, conciliar y ajustar los registros en el auxiliar de Activos Fijos del sistema SAP, con los resultados obtenidos en la toma física, para aquellos activos adquiridos en el sistema.</div><div>De igual forma, aquellos activos fijos identificados en los inventarios que se encuentran registrados en el sistema MAINFRAME, deben ser reclasificados al sistema SAFIRO con toda la información de su dato maestro.</div></div> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                       | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.027        | Unidades ejecutoras que interactúan con el sistema SAFIRO | Ambiente de Control de Riesgo | No están levantados y adecuadamente documentados todos los procesos financieros, administrativos y logísticos claves del negocio, en concordancia con los cambios generados por la implementación del sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Al ser el sistema SAFIRO un sistema integrado, los procesos y procedimientos cambian radicalmente, por lo que, su desconocimiento influye en la ocurrencia de errores e inversión de mayor tiempo en la interacción con el sistema.</li><li>▪ Dificulta establecer una adecuada segregación de funciones.</li><li>▪ No se tienen las bases para realizar una adecuada distribución de cargas y responsabilidades de trabajo.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se debe realizar el levantamiento, actualización y documentación de los procesos y procedimientos, que fueron impactados directa o indirectamente por la implementación del sistema SAFIRO, para que los mismos estén alineados en cuanto a funciones y responsabilidades de los colaboradores.</li><li>▪ Publicar en formato electrónico de manera que todo colaborador interesado tenga acceso al mismo.</li></ul> |
| TEC-CO.028        | Unidades ejecutoras que interactúan con                   | Ambiente de Control de Riesgo | No están levantados y adecuadamente documentados las descripciones de cargo,                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Al ser el sistema SAFIRO un sistema integrado, los procesos y procedimientos cambian radicalmente, por lo que, su</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se debe iniciar el levantamiento, actualización y documentación de las descripciones de cargo, que</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada  | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|----------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | el sistema<br>SAFIRO |                     | estableciendo las funciones y responsabilidades a los funcionarios por cargo, en concordancia con los cambios generados por la implementación del sistema SAFIRO. | <p>desconocimiento influye en la ocurrencia de errores e inversión de mayor tiempo en la interacción con el sistema.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Dificulta establecer una adecuada segregación de funciones.</li><li>▪ No se tienen las bases para realizar una adecuada distribución de cargas y responsabilidades de trabajo.</li></ul> | <p>fueron impactados directa o indirectamente por la implementación del sistema SAFIRO.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se debe identificar y establecer una adecuada segregación de funciones y responsabilidades, validar.</li><li>▪ Luego de la implementación de este tipo de sistemas, es natural que algunos colaboradores se recarguen de trabajo y otros se liberen, por lo que, se tienen que distribuir las cargas de trabajo, roles funciones y responsabilidades de los colaboradores. Es posible que se</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada           | Tipo de<br>Hallazgo            | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|-------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                               |                                |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                               | tenga que realizar movimientos de personal.<br><br>▪ Publicar en formato electrónico de manera que todo colaborador interesado tenga acceso al mismo.                                                                                                                                                                 |
| TEC-CO.029        | Súper usuarios /<br>Key Users | Ambiente de Control<br>Riesgos | No todas las transacciones de usuarios del sistema SAFIRO utilizadas se encuentran debidamente levantadas y documentadas en manuales de usuario, integrados con los nuevos procesos y procedimientos. | ▪ No se posee un conocimiento documentado único y centralizado de como interactuar con el sistema.<br><br>▪ No se posee un instrumento oficial para capacitar a los usuarios. | ▪ Levantar un inventario de todas las transacciones implementadas disponibles en el sistema.<br><br>▪ Identificar aquellas transacciones que no se encuentran documentadas en un manual de usuario y, redactar el mismo dándole un enfoque no solo transaccional, sino apegados al proceso y procedimientos vigentes. |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                          |         | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Publicar en formato electrónico de manera que todo colaborador interesado tenga acceso al mismo.</li></ul> |

---

### ***2.3.2. Principales oportunidades de mejora de tecnología de la información***

A continuación presentamos las principales oportunidades en mejora identificadas de tecnología de la información para los siguientes componentes:

- Infraestructura: componentes de hardware.
- Aplicaciones: sistemas o componentes de software.
- Comunicaciones: componentes y sistemas de redes LAN, E-LAN e Internet.

Oportunidades de mejora de tecnología de la información

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada   | Tipo de<br>Hallazgo             | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                             |
|-------------------|-----------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-TI.001        | Informática<br>SAFIRO | - Información y<br>comunicación | <p>La infraestructura física de servidores está incompleta para poder alojar todos los componentes y ambientes tecnológicos del sistema SAFIRO:</p> <p>Desarrollo,                      Calidad,<br/>Producción.</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ El diseño de servidores incluye tecnologías de virtualización alojada sobre servidores físicos. Por lo que la falla de hardware del 2015 produjo que solo esté disponible a nivel lógico el 18% de los servidores virtuales. Los siguientes sistemas y/o funcionalidades SAFIRO que fueron adquiridos e implementados en la CSS no están disponibles al 100%:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ SAP                      Bussiness<br/>                 Warehouse</li></ul></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Regularizar infraestructura física de servidores y esquema de licenciamiento SAP a como se estableció en el diseño del proyecto SAFIRO.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada   | Tipo de<br>Hallazgo          | Descripción del<br>Hallazgo                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                               |
|-------------------|-----------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                       |                              |                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ SAP Inteligencia de Negocios</li><li>▪ SAP Portales Web para Autoservicio Colaboradores</li><li>▪ SAP Solution Manager (Administración automática de proyectos y soluciones SAP)</li><li>▪ SAP Router (administración de conexiones remotas)</li></ul> |                                                                                             |
| TEC-TI.002        | Informática<br>SAFIRO | - Información y comunicación | De los 2 servidores físicos tipo Rack se tiene solo 1 disponible debido a una | ▪ La disponibilidad parcial de equipos lógicos o virtuales causa que solo se pueda utilizar el 30% de las                                                                                                                                                                                      | ▪ Establecer una contramedida para mitigar los riesgos de pérdida de datos y continuidad de |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada   | Tipo de<br>Hallazgo          | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|-----------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                       |                              | falla de hardware en el año 2015.                                                                                                                     | soluciones tecnológicas que conforman el sistema SAFIRO.                                                                                                                                                                                                                            | negocio, mediante respaldo de datos, o replicación.                                                                                                                                                                                                                                                |
| TEC-TI.003        | Informática<br>SAFIRO | - Información y comunicación | La falla de hardware de 2015 produjo que los servidores físicos y virtuales dispuestos para backup full onsite y offsite SAFIRO no estén disponibles. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Hoy en día no se realiza backup offsite o en medios de almacenamiento que estén físicamente separados de los servidores de SAFIRO. Una nueva falla en el datacenter como en 2015 supone un alto riesgo de pérdida de información.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer una política y mecanismo de contingencia en caso de fallos totales o parciales de la plataforma de hardware de SAFIRO. Debe existir un respaldo tipo offsite backup con sitios de respaldo que esté físicamente en otras ubicaciones.</li> </ul> |
| TEC-TI.004        | Informática           | Información y comunicación   | El sistema SAFIRO no tiene un plan de respaldo integral debido a limitante de                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Genera riesgo de pérdida de datos que pudieran afectar significativamente las</li> </ul>                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incluir al sistema SAFIRO en el plan BCP/DRP integral de respaldo de sistemas y</li> </ul>                                                                                                                                                                  |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                        | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | espacio de almacenamiento.<br><br>Solo se hace respaldo de logs de base de datos por funcionalidad estándar SAP.                                                                                                                                                                                   | operaciones administrativas en el sistema SAFIRO.                                                                                                                                                                                                                               | aplicaciones en el que ya están incluidos<br><br>los sistemas MAINFRAME y SIPE que si tienen respaldo.                                                                                                                                    |
| TEC-TI.005        | Informática         | Información y comunicación | El core de datos es gestionado mediante un anillo de conectividad en fibra (Extended LAN) lo que agiliza la velocidad de respuesta con un ancho de banda amplio (50GB). Existe una debilidad en la Redundancia de comunicaciones anillo.<br><br>La infraestructura de redes al igual que la de los | ▪ No se tiene tarjetas de comunicación en redundancia en los ASR que dan comunicación al anillo, creando un riesgo sobre tarjeta actual, un fallo y se interrumpa la comunicación. Como contramedida a contingencia se manejan los enlaces de MPLS, con configuración failover. | ▪ Realizar el proceso de compras de las tarjetas necesarias para garantizar la redundancia.<br><br>▪ Agilizar el proceso de compras para los equipos identificados como prioridad, y el resto de los equipos identificado para reemplazo. |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                        | Impacto                                                                   | Recomendación                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | sistemas de información cuentan con una vida útil, también la implementación de nuevos servicios hace necesario la renovación de componentes como switches, routers, Access Point (AP), antenas, y conectores los cuales deben ser reemplazados de forma oportuna. |                                                                           |                                                                                                                                                    |
| TEC-TI.006        | Informática         | Información y comunicación | Falta de herramientas de monitoreo, y uso de herramientas empíricas no permiten un adecuado monitoreo del tráfico de datos y generación de                                                                                                                         | ▪ No poder realizar tareas preventivas para analizar el tráfico de redes. | ▪ Completar el proceso de adecuación y tuning de la herramienta de monitoreo adquirida, para mejorar la capacidad de monitoreo de la red de datos. |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                      | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                            |
|-------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | información que apoye la toma de decisiones.                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                          |
| TEC-TI.007        | Informática         | Información y comunicación | Existe una falla de periodicidad leve a media con el servicio DNS (Domain Name System) de saturación o denegación de servicio parcial.                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>El problema del DNS se traduce en inestabilidad en la conexión a internet para usuarios que requieren este servicio y conexiones entre sistemas en la E-LAN.</li> </ul>                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecutar un trabajo de performance tuning en el DNS Round Robin (balanceador de carga) apoyado por la herramienta de monitoreo de red.</li> </ul> |
| TEC-TI.008        | Informática         | Información y comunicación | Actualmente solo se dispone de un sistema SAFIRO SAP ERP Finanzas que sirve de ambiente de Producción, pero no se tiene un ambiente de pruebas y aseguramiento de calidad (QAS). | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los ajustes de configuración y programas debido al ciclo de vida normal de un sistema de información por mejoras y soporte para los módulos de Finanzas, se efectúen directamente en el ambiente de producción, lo cual</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Regularizar infraestructura física de servidores a como se estableció en el diseño del proyecto SAFIRO.</li> </ul>                                |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                  |
|-------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                                                                                                            | constituye un riesgo administrativo y operacional.                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                |
| TEC-TI.009        | Informática         | Información y comunicación | El ambiente de SAFIRO Finanzas (SAP ERP) presenta error en la conexión lógica para traspasar ajustes hacia los ambientes de desarrollo y pruebas. <b>(Ver Apéndice I).</b> | ▪ No se puede aplicar la metodología estándar SAP para controles de cambios con órdenes de transporte y separación de ambientes: desarrollo, calidad, producción.                                                      | ▪ Regularizar infraestructura física de servidores a como se estableció en el diseño del proyecto SAFIRO. Regularizar configuración de capa de transporte SAP. |
| TEC-TI.010        | Informática         | Información y comunicación | El ambiente de SAFIRO Compras (SAP SRM) presenta un mismo servidor físico para los ambientes de desarrollo y pruebas de calidad lo cual                                    | ▪ Los ajustes de configuración y programas debido al ciclo de vida normal de un sistema de información por mejoras y soporte para los módulos de Compras y Cadena de Suministros (SRM), se efectúen directamente en el | ▪ Regularizar infraestructura física de servidores a como se estableció en el diseño del proyecto SAFIRO.                                                      |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|---------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | va en contra del SAP Best Practice.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ambiente de producción, lo cual constituye un riesgo administrativo y operacional.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                               |
| TEC-TI.011        | Informática         | Información y comunicación | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Los usuarios administradores del sistema SAFIRO (Basis) no tienen claro las funciones básicas de administración ni algunos aspectos generales de la infraestructura, funcionamiento, soporte, etc.</li><li>▪ No existe un equipo técnico interno de configuradores y desarrolladores de software SAFIRO.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Bajo empoderamiento de la continuidad operativa de los servicios de SAFIRO. Se requiere gestión de proveedores externos para el soporte y mejoras lo aumentan los costos operativos, tiempos de respuesta y calidad de servicio.</li><li>▪ Finalmente muchas soluciones SAFIRO tienen bajo monitoreo, mantenimiento y control lo cual ocasiona fallas, y baja</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Establecer un esquema de capacitación y crecimiento profesional del personal de la CSS en soluciones SAP, con el objetivo de crear un Centro de Competencia Interno SAFIRO.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                       | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                        |
|-------------------|-------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                           |                            |                                                                                                                                      | conformidad y experiencia de usuario.                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                      |
| TEC-TI.012        | Informática – Seguridad de la Información | Información y comunicación | Existen conexiones remotas entre sistemas SAP con usuarios mal configurados en la transacción SM59 (usuario RFCUSER de tipo diálogo) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe un riesgo de seguridad donde un usuario sin autorización a un sistema, puede utilizar otro sistema como puente para acceder de forma indebida.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Regularizar y aplicar los SAP Security Guides como mejores prácticas de seguridad.</li> </ul> |
| TEC-TI.013        | Informática – Seguridad de la Información | Información y comunicación | Existe una cantidad importante de usuarios con permisología amplia de seguridad (SAP_ALL) que pueden realizar cualquier              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto riesgo de fallo operacional y administrativo de los sistemas por usos indebidos con o sin intención.</li> </ul>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Regularizar y aplicar los SAP Security Guides como mejores prácticas de seguridad.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|---------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | tipo de acción en los sistemas Finanzas y Compras <b>(ver Apéndice II).</b>                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Diseñar y ejecutar un proyecto de regularización de Roles y Perfiles.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                       |
| TEC-TI.014        | Informática         | Información y comunicación | El módulo de recursos humanos HCM está implementado parcialmente en el sistema SAFIRO Finanzas (SAP ERP) y se ejecutaron pruebas en el ambiente de producción, pero se descartaron. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Esto es un riesgo de información ya que este módulo maneja data histórica sensible que no está siendo supervisada o controlada, además que el hecho de probar funcionalidades directo en producción supone un riesgo alto.</li><li>▪ La no culminación de esta implementación ocasiona grandes cargas manuales de trabajo en el cálculo de la planilla de colaboradores</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Retomar la implementación del módulo de recursos humanos y todas las fases de proyecto que conlleva.</li><li>▪ Las pruebas del módulo HCM deben hacerse en el ambiente SAFIRO Finanzas Calidad (SAP ERP QAS) una vez se regularice la infraestructura de hardware de SAFIRO (hallazgo A.1).</li></ul> |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | internos y gestión de RRHH en general.                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| TEC-TI.015        | Informática         | Información y comunicación | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Cantidad de desarrollos a la medida o transacciones Z es alta (152 transacciones) teniendo en cuenta que solo se utiliza el 18% de las funcionalidades del sistema SAFIRO. <b>(Ver Apéndice III).</b></li><li>▪ La cantidad de módulos implementados y en uso en el ERP es baja, ya que solo están presentes FI (Contabilidad, Tesorería, Presupuesto, Cuentas por Pagar y Activos Fijos),</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Un número alto de transacciones a la medida provoca un alto costo de mantenimiento, ajustes y mejoras, además de que constituyen funcionalidades adicionales que no tienen soporte del fabricante del software.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ La mayoría de los desarrollos a la medida suelen ser requerimientos del negocio con los que ya se deben convivir, pero se puede hacer un trabajo de depuración, corrección de errores, mejoras y optimización para reducir el costo de mantenimiento y riesgo de problemas de soporte.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|---------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                               | MM (Compras) y RRHH<br>(en pruebas).                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                             |
| TEC-TI.016        | Informática         | Información y<br>comunicación | Se ejecutó un análisis para inspección de código automatizada (SAP Code Inspector) el cual da un indicio de la calidad del que el código fuente implementado para las soluciones o desarrollos a la medida de sistema SAFIRO Finanzas es de baja calidad <b>(Ver Apéndice III)</b> . | <p>La baja calidad de código fuente en soluciones a la medida produce:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Entregables de mala calidad: programas que no cumplen la funcionalidad deseada en ciertos casos.</li><li>▪ Errores de inanición: programas que terminan de forma abrupta sin intervención externa aparente.</li><li>▪ Programas que degraden el performance general del sistema a corto, mediano y</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Levantar, diseñar y ejecutar un trabajo de depuración, corrección de errores, mejoras y optimización para corregir errores, disminuir costo de mantenimiento y el riesgo de problemas de soporte futuros.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|---------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                                                                                                         | <p>largo plazo. <b>(Ver Apéndice IV)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Denegación de servicio (DoS): programas que al ser ejecutado produce indisponibilidad parcial o total del sistema.</li><li>▪ Alto costo de mantenimiento y mejoras.</li></ul> |                                                                                                                                                                                                                 |
| TEC-TI.017        | Informática         | Información y comunicación | SIPE – Interfaz manual con SAFIRO, existe un proceso manual que se realiza a partir de la información que se recibe de SIPE es manipulada para complementar información | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Riesgos de manipulación manual de datos.</li><li>▪ Inconsistencia de datos.</li></ul>                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Desarrollar interfaz automatizada entre los sistemas utilizando sistemas middleware, bus de servicios, SOA, entre otros, que permiten la integración de forma</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | y preparar un archivo para carga en SAP.                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | transparente entre los sistemas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| TEC-TI.018        | Informática         | Información y comunicación | <p>SIPE – Carga de Archivo SISMECA</p> <p>Se detecta un ancho de banda para carga de 50 MB disponibles.</p> <p>Concurrentemente es un problema de cuello de botella al momento de los usuarios cargar archivos grandes de información tipo SISMECA,</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Congelamiento del proceso de carga, y no generando confirmación al usuario de su carga generando el proceso Pago por Otros de planillas regulares. Esto ocasiona re-trabajos manuales, fallos administrativos en la confiabilidad de la información procesada.</li> </ul> | <p>Realizar un ajuste al ancho de banda, analizado todo el contexto de la carga de grandes archivos de datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Monitorear el flujo de información en días/horas pico.</li> <li>▪ Determinar la cantidad de transacciones Vs consumo de ancho de banda</li> <li>▪ Incrementar el ancho de banda para que las</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | transacciones no se vean interrumpidas en horas pico, con tolerancia de crecimiento                                                                                                                                                |
| TEC-TI.019        | Informática         | Información y comunicación | Caja Pago presenta problemas en funcionalidad de recepción de pagos la cual por inestabilidad de la plataforma produce fallo en distribución de los dineros recibidos hacia los asegurados y sus conceptos de pago. | El problema de dispersión de pagos genera una cuenta “Otros pagos” donde se acumulan montos grandes que ocasionan un re-proceso manual que consumen altas horas-hombre y está susceptible a errores, causando finalmente falta de confiabilidad en la información del sistema y de los estados financieros alimentados por dicha información. | Corregir el problema atacándolo por varios frentes: <ul style="list-style-type: none"><li>Corrección de errores de programación para aumentar la estabilidad, robustez, y confiabilidad y adicionar una funcionalidad de</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del<br>Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|---------------------|---------------------|-----------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                             |         | <p>logging para auditoría y logging para sincronización y reprocesamiento automático.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Estabilización de plataforma de hardware que aloja el sistema SIPE-Caja Pago. Dimensionamiento de poder de computo versus demanda, análisis y optimización de performance, etc.</li><li>▪ Revisión de redes y comunicaciones que</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                               |                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   | soportan al sistema<br>(en conjunto con los<br>hallazgos A.5, A.6 y<br>A.7).                                                                                                                                                            |
| TEC-TI.020        | Informática         | Información y<br>comunicación | MAINFRAME - Interfaz<br>manual con SAFIRO. Existe<br>un proceso manual que se<br>realiza a partir de la<br>información que se recibe<br>de MAINFRAME es<br>manipulada para<br>complementar información<br>y preparar un archivo para<br>carga en SAP. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Riesgos de manipulación<br/>manual de datos.</li><li>▪ Inconsistencia de datos.</li></ul> | Desarrollar interfaz<br>automatizada entre los<br>sistemas utilizando un<br>sistema middleware<br>como BUS de servicios,<br>SOA o Process<br>Integration que permitan<br>la integración de forma<br>transparente entre los<br>sistemas. |
| TEC-TI.021        | Informática         | Información y<br>comunicación | Gobierno de datos: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se identifican falta de<br/>integridad en los datos,</li></ul>                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Inconsistencia en los datos</li></ul>                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Establecer<br/>lineamientos claros</li></ul>                                                                                                                                                    |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | así como fallas en las pantallas de captura de datos.                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Error en la emisión de reportes con data inconsistente.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>para el manejo de datos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar una depuración de datos e inconsistencias.</li> </ul>                                                                                                                                                           |
| TEC-TI.022        | Informática         | Información y comunicación | <p>En la gestión administrativa de tecnología se detecta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de comunicación y definición de procesos integrados entre áreas de TI.</li> <li>Falta de estandarización de escogencia de plataformas de</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Riesgo operacional al no definir el alcance de responsabilidad</li> <li>Ineficiencia operativa.</li> <li>Un ecosistema de múltiples proveedores de hardware y software, incluso competidores entre sí (Oracle, SAP, Microsoft, SUN, Dell, IBM, entre otros), causan complejidad en la administración de TI y</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un proyecto de adecuación de la estructura organizativa de tecnologías de información, contemplando las mejores prácticas y que pueda agregar valor a la institución.</li> <li>Se recomienda la implementación y adopción de buenas</li> </ul> |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|---------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | <p>infraestructura y sistemas (software).</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Duplicidad de funciones entre áreas y cargos de departamentos de Tecnología de Información.</li></ul> | <p>riesgos operativos, altos costos de mantenimiento, y finalmente un alto costo de propiedad (TCO).</p>                                                                                      | <p>prácticas y conceptos. como PETI o ITIL y/o metodologías Ágiles.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Estandarización de escogencia de proveedores de hardware y software simplificando y minimizando la variedad y adoptando tecnologías libres donde sea posible.</li></ul> |
| TEC-TI.023        | Informática         | Información y comunicación | <p>Ausencia de contraloría en acuerdos contractuales con los proveedores de infraestructura y aplicaciones ocasionaron que la falla de hardware de</p>                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>Para los equipos de hardware propios, aunque alojados con el proveedor, no se tiene documentado acuerdos contractuales con los proveedores de</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Establecer estrategia y controles en los procesos de tecnología de información que ayuden a prevenir estos incidentes.</li></ul>                                                                                                                |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del<br>Hallazgo                     | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     | SAFIRO de 2015 fuese más compleja de recuperar. | <div>servidores hardware, housing y cloud, donde se pueda determinar obligaciones de soporte y garantía de los equipos e infraestructura y aplicaciones en general.</div> <div>▪ No se tiene documentado acuerdos contractuales con los proveedores de alojamiento de infraestructura donde se pueda determinar alcance, responsabilidades y garantía con respecto al fallo de hardware de 2015.</div> <div>▪ No se tiene documentado un acuerdo de niveles de</div> | <div>▪ Establecer procedimientos y políticas que aseguren el flujo de comunicación y seguimiento de solicitudes entre las distintas instancias de CSS y los proveedores (Dpto. Centro Datos, Seguridad Informática, Comunicaciones, Innovación, la Dirección, etc.)</div> <div>▪ Implementar una herramienta de seguimiento, que permita mantener</div> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                |
|-------------------|---------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                            | servicio (SLA) con los proveedores de alojamiento de infraestructura tecnológica Cable & Wireless que apoye en la resolución del fallo de hardware de 2015.                                                                                                                                                                                              | unificado todas las solicitudes y sus respectivos estatus.                                                                                                                   |
| TEC-TI.024        | Informática         | Información y comunicación | Ausencia de una metodología y herramienta automatizada para gestión de riesgos y seguridad | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ En organizaciones grandes y complejas, la administración de seguridad y riesgo de los sistemas de información debe estar apoyada en una herramienta automatizada para que la gestión sea efectiva. Esto puede causar errores operativos, fuga de ganancias, fraudes, abusos y finalmente deteriorar la</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Implementar una herramienta de automatización de gestión de riesgos y cumplimiento (GRC – Governance Risk and Compliance).</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                     | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                               |
|-------------------|---------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                                                 | confiabilidad del sistema, de la información y de la institución.                                                                                                                                                                                        |                                                                                                             |
| TEC-TI.025        | Informática         | Información y comunicación | Ausencia de una metodología y herramienta automatizada para gobierno de datos maestros                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los datos maestros son especialmente importantes y complejos de administrar para organizaciones grandes y un mal manejo produce pérdida de confiabilidad en la información y procesos administrativos.</li> </ul> | Implementar una herramienta de automatización de gobierno de datos maestros (MDG - Master Data Governance). |
| TEC-TI.026        | Informática         | Estructura Organizativa    | No se cuenta con un Centro de Competencia debidamente estructurado y capacitado para dar soporte de continuidad | <ul style="list-style-type: none"> <li>La CSS depende de consultoría externa para atender casos de soporte, por lo que, la atención no es oportuna.</li> </ul>                                                                                           | Crear en la estructura de informática, un departamento (Centro de Competencia SAFIRO)                       |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del<br>Hallazgo  | Impacto                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------|---------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     | operativa al sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"><li>El propio personal de la CSS, no está capacitado para ofrecer, adecuaciones, mejoras y correcciones a la configuración y parametrización del sistema SAFIRO.</li></ul> | <p>que se encargue a dedicación de:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Atender y dar soporte a los usuarios de los distintos módulos.</li><li>Levantar y documentar nuevos requerimientos de modificación, corrección, adecuación y nuevas funcionalidades.</li><li>Realizar las configuraciones, parametrizaciones, así como, las pruebas unitarias y conducir las pruebas integrales</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo     | Descripción del<br>Hallazgo                                                    | Impacto                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|---------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                         |                                                                                |                                                                                                                                                                                     | <p>que correspondan a los casos.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Brindar capacitación especializada (Certificaciones por Módulos) al personal de este departamento.</li></ul>                                                                                                                         |
| TEC-TI.027        | Informática         | Estructura Organizativa | Los usuarios del sistema SAFIRO, no se sienten seguros al utilizar el sistema. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Inconsistencias, errores y omisiones en los procesos ejecutados en el sistema.</li><li>▪ Demora en la interacción con el sistema.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Debe diseñarse un plan de capacitación a nivel nacional, para los funcionarios actuales, suplencias y nuevos ingresos, donde se contemple al menos los siguientes temas:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Proceso y procedimientos adecuados al</li></ul></li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del<br>Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|---------------------|---------------------|-----------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                             |         | <p>modelo de negocio implementado en el sistema SAFIRO.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Funciones y responsabilidades dentro del proceso de cada cargo.</li><li>▪ Integración y dependencia diseñada en el sistema.</li><li>▪ Transacciones utilizadas en el proceso. No solo las de registro y ejecución, sino también las de</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                  | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                               |
|-------------------|--------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                      |                               |                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | revisión,<br>validación,<br>control y<br>seguimiento.                                                                       |
| TEC-TI.028        | Finanzas,<br>Compras y<br>Tecnología | Información y<br>comunicación | No obtuvimos evidencia que la institución mantenga un listado para el control de los requerimientos de corrección de errores, adecuación, mejora y nuevas funcionalidades necesarias en el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Falta de control y seguimiento en las incidencias informadas por los usuarios.</li><li>▪ La institución desconoce el inventario actual real de todas las necesidades de adecuación, mejoras y corrección de errores, que se deben realizar en el sistema.</li><li>▪ No poseen los insumos necesarios para la elaboración y diligenciamiento de un</li></ul> | ▪ Crear, mantener y documentar cada requerimiento de usuario en un listado centralizado por cada módulo del sistema SAFIRO. |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                  | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|--------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                      |                            |                                                                                                                                                                                                                                                | RFP (Request For Proposal, por sus siglas en ingles).                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| TEC-TI.029        | Finanzas,<br>Compras<br>y Tecnología | Información y comunicación | <p>La institución ha trabajado en un estudio de la situación actual del sistema SIPE a través de una matriz FODA identificando sus Fortalezas y Debilidades.</p> <p>Entendemos según se nos informa que el análisis fue actualizado en los</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>No se tiene un documento definitivo formal de las necesidades relacionadas con el sistema SIPE.</li></ul> | <p>El análisis tiene que ser actualizado, homologado y transformado en un documento de requerimientos o RFP (Request For Proposal, por sus siglas en ingles) que es un documento que contiene las bases y premisas para que los proveedores realicen sus propuestas técnicas, funcionales, de proyecto y económicas, y de esta forma corregir muchas de las inconsistencias</p> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                            | Impacto | Recomendación                       |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------------------------|
|                   |                     |                     | primeros meses<br>de este año 2017.<br><br>(Para conocer<br>este listado<br>elaborado por la<br>CSS, ver la<br><b>sección 2.4.</b><br><b>Anexos I)</b> |         | presentadas por el sistema<br>SIPE. |

### 2.3.2.1. Apéndice I: Sistema de transporte para SAFIRO Finanzas

Utilizando la herramienta SAP Transport Management System se obtuvo el status actual del sistema de transporte la cual es una funcionalidad de los sistemas SAP que permite traspasar ajustes de configuración y programas relacionados con correcciones de soporte y mejora desde el ambiente de DESARROLLO hacia CALIDAD y finalmente PRODUCCION.

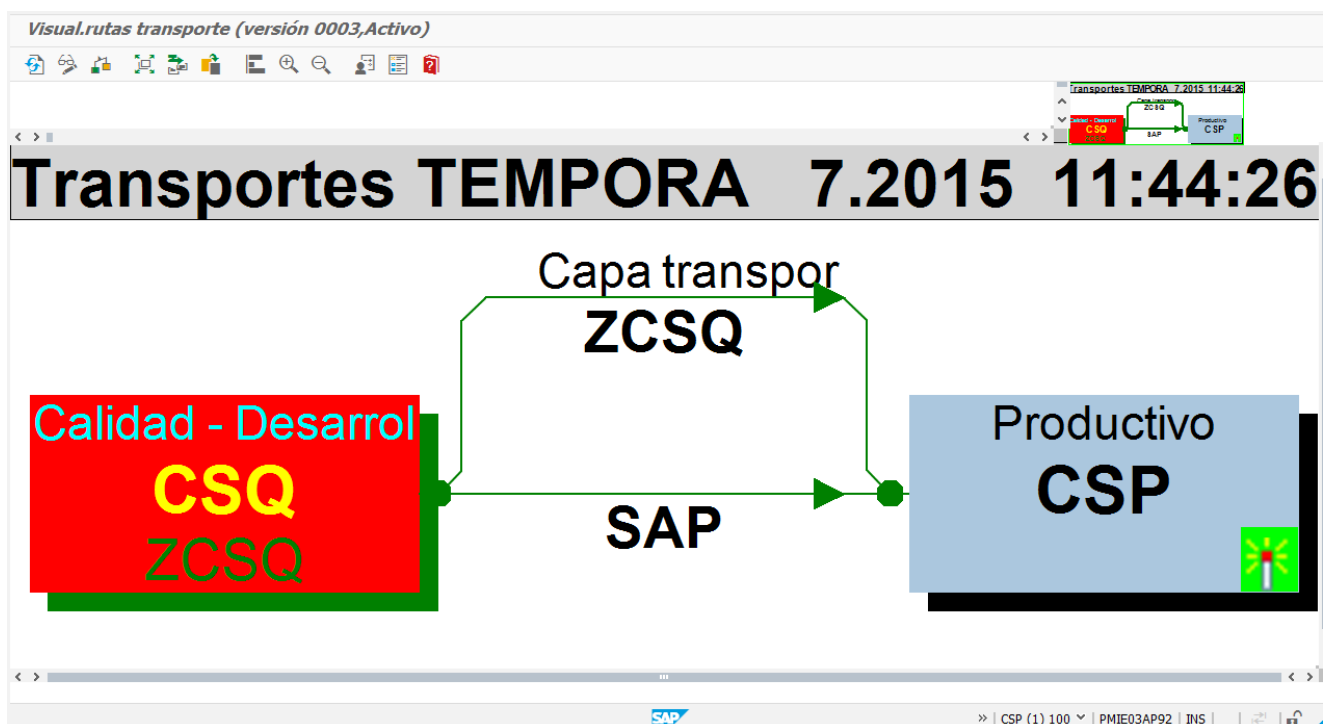


**Figura #1: Ruta de transporte SAFIRO Finanzas incorrecta.**

En la Figura #1 se observa que el sistema CSQ (SAFIRO Finanzas Calidad) y está fuera de línea (color rojo) y no se observa el sistema CSD (SAFIRO Finanzas Desarrollo) configurado, lo cual va en contra de un sistema de transporte SAP Best Practice el cual recomienda los 3 ambientes:

DESARROLLO -> CALIDAD -> PRODUCCIÓN.

### **2.3.2.2. Apéndice II: Oportunidades de mejora en la Seguridad del sistema SAFIRO**

- Usuarios con Perfil SAP\_ALL: 34 usuarios con permisología amplia que pueden realizar cualquier acción en el sistema. Esta práctica de asignar este tipo de acceso al sistema es sumamente peligrosa, que va en contra de la debida segregación de funciones, puesto que el usuario está en la capacidad de realizar cualquier actividad o interacción con el sistema sin restricciones. Se debe tomar en cuenta el tipo de usuario:
  - A diálogo: usuarios final normal que hacen actividades del día a día.
  - B sistema: usuarios del sistema SAP para acceso en back ground.
  - S Servicio: usuarios para servicio web, internet. Generalmente con autorizaciones restringidas.
  - C Comunicación: Conexiones remotas entre distintos sistemas SAP.

| Usuario    | Nombre completo      | Tipo usuario |
|------------|----------------------|--------------|
| ABAPTAIGA  | ABAPTAIGA            | S Serv.      |
| ACSEALLIER | Evangelina Allier    | A Diálogo    |
| ADELVALLE  | ARIEL DELVALLE       | A Diálogo    |
| ADS_AGENT  | ADS_AGENT            | B Sist.      |
| ALEREMOTE  | ALEREMOTE ALEREMOTE  | B Sist.      |
| APEREZ     | Amalia Perez         | A Diálogo    |
| ASANCHEZ   | Andres Sanchez       | A Diálogo    |
| AULLOA     | ANSELMA LORENA ULLOA | A Diálogo    |
| AVALENCIA  | Alcides Valencia     | A Diálogo    |
| BCEDEÑO    | Cedeño Boris         | A Diálogo    |
| BWCONNECT  | Conexión con BW      | A Diálogo    |
| CSSTAIGA   | Soporte Taiga        | S Serv.      |
| CSSTAIGA2  | CSSTAIGA2            | S Serv.      |

| Usuario    | Nombre completo      | Tipo usuario   |
|------------|----------------------|----------------|
| DDIC       | DDIC                 | A Diálogo      |
| EAGUILAR   | EAGUILAR             | A Diálogo      |
| GLGONZALEZ | Gloria de Gonzalez   | A Diálogo      |
| JMORAN     | JMORAN               | A Diálogo      |
| LFIGUEROA  | LUZ DE FIGUEROA      | A Diálogo      |
| LMELO      | Luis Rogelio Melo    | A Diálogo      |
| LMENDOZA   | Lastenia Mendoza     | A Diálogo      |
| MMONTERO   | Maritza Montero      | A Diálogo      |
| NAVILA     | Nery Avila           | A Diálogo      |
| RFCUSER    | RFCUSER              | A Diálogo      |
| SAP*       | SAP*                 | A Diálogo      |
| SAPJSF     | SAPJSF               | C Comunicación |
| SOPORTECSS | SOPORTECSS           | A Diálogo      |
| SQUINTANA  | SANTIAGO QUINTANA    | A Diálogo      |
| TMSADM     | aaa aaaaaa           | B Sist.        |
| VLABOISSIE | Veronica Laboissiere | A Diálogo      |
| WFRANCO    | Walter Franco        | A Diálogo      |
| WPUI       | William Pui          | A Diálogo      |
| YBAL       | Yeni Bal             | A Diálogo      |
| YITUNON    | Yiomara Tuñon        | A Diálogo      |
| ZAGONZALEZ | Zaida Gonzalez       | A Diálogo      |

**Tabla 2: Usuarios SAP\_ALL**

- Estructura de Roles: 332 roles lo que denota bastante segmentación y granularidad de permisología en el sistema. Los roles están distribuidos por módulo:
  - Roles Basis: 6
  - Roles de Administración del Sistema: 14
  - Roles de Finanzas: 45
  - Roles de Recursos Humanos: 38

- Roles de Compras: 229. Incluye 214 de aprobación de adquisiciones (estrategia de liberación de compras).
- Apertura de mandante de SAFIRO Finanzas Producción para Escritura: Se detectó que un usuario que no es administrador del sistema modificó la propiedad del mismo para aceptar modificaciones de configuración y programación directa en el ambiente de producción. Esto debido a que el usuario tiene asignado un perfil de SAP\_ALL.

**Visualizar vista Mandantes: Detalle**






|                  |              |                |
|------------------|--------------|----------------|
| Mandante         | 100          | Productivo     |
| Población        | Panamá       | Modificado por |
| Sistema lógico   | PTY100CSS    | Fecha          |
| Moneda estándar. | PAB          |                |
| Rol del mandante | P Productivo |                |

**Figura #2: Apertura de mandante PRD**

**Visualizar usuario**




|               |         |            |          |        |         |
|---------------|---------|------------|----------|--------|---------|
| Usuario       | APEREZ  |            |          | Status | grabado |
| Modificado el | BCEDENO | 01.06.2017 | 08:54:48 |        |         |

Dirección | Datos login | SNC | Valores fijos | Parámetros | Roles | Perfiles

|                |                            |
|----------------|----------------------------|
| Persona        |                            |
| Tratamiento    |                            |
| Apellido       | Perez                      |
| Nombre pila    | Amalia                     |
| Título académ. |                            |
| Edición        | Amalia Perez               |
| Función        | Analista de Presupuesto    |
| Departamento   | D.N FINANZAS - PRESUPUESTO |

**Figura #3: Usuario no administrador del sistema**

La modificación de un sistema productivo para aceptar cambios de configuración y programas directamente (apertura de mandante) no es recomendada por el fabricante ya que conlleva grandes

riesgos operativos además de que se pierde las funcionalidades, de control de versiones, auditoría, segregación de tareas administrativas, entre otras.

Esto solo debe hacerse en casos de emergencia y debe ser ejecutado por el administrador de sistema con aprobación previa de los responsables de área de TI, además que debe existir una documentación de respaldo.

- **Tiempos de respuesta:** Utilizando la herramienta SAP Workload Monitor se obtuvieron los principales indicadores KPI de tiempos de respuesta para cada sistema disponible, SAP ERP Finanzas y SAP SRM Compras y se comparó con el Best Practice “SAP Response Time: Rules of Thumb” que contiene los valores recomendados por el fabricante SAP.

### ***2.3.2.3. Apéndice III: Oportunidades de mejora en los Desarrollos a la Medida del sistema SAFIRO***

#### **Análisis de Programas a la Medida SAFIRO Finanzas**

A continuación se presenta la lista de procesos o transacciones del sistema SAFIRO Finanzas (SAP ERP) creados como soluciones desarrolladas a la medida como complemento adicional de las funcionalidades estándar del sistema (transacciones denominadas: Z):

| Transacción        | Descripción                          | Programa                   |
|--------------------|--------------------------------------|----------------------------|
| ZAP_CUENTAPORPAGAR | Distribución Presupuestal cuentas FI | ZFI_DIDISTRIBUCION         |
| ZCSS_PEDIDOS       | Reporte de Pedidos por Proveedores   | ZCSS_REP_PEDIDOS           |
| ZCUENTASNOMINA     | Actualización                        |                            |
| ZDISPERSION        | Manto. porcentajes de Dispersión     |                            |
| ZFAGLLO3           | Cuentas de Mayor                     | ZFAGL_ACCOUNT_ITEMS_GL_VAR |
| ZFI_BLOQUEOS       | Configuración de flujo de bloqueos   |                            |
| ZFI_CAJA           | Comprobante de Caja Crédito          | ZFI_RPCOMP_CRED            |
| ZFI_CAJA_CR        | Comprobante de Caja Crédito          | ZFI_CAJA_CR                |

| Transacción          | Descripción                          | Programa               |
|----------------------|--------------------------------------|------------------------|
| ZFI_COMPROBANTEPAGO  | Comprobante de pago interno          | ZFI_RPCOMP_PAGO        |
| ZFI_CTA_ASOC_ACREED  | Reporte Cuenta Asoc a Acreedor       |                        |
| ZFI_CXCTERCEROSNOMIN | Cuentas Por pagar Terceros de Nómina | ZSAF3_SFISAPoo6_CXC    |
| ZFI_DEPBANCO         | Cuentas Bancaria y Centros Gestores  |                        |
| ZFI_DIARIO           | Reporte de diario                    | ZFI_RPCOMP_DIARIOV2    |
| ZFI_DOCTO            | Carga Documento Contable             | ZFI_CARGADOCTO         |
| ZFI_DOCTOSMASA       | Prog. Carga documentos cont. en masa | ZFI_DOCTOSMASA         |
| ZFI_FACTURAS         | Reporte Facturas No Pagadas          | ZFI_RPFAC_NO_PAGADA    |
| ZFI_HRCARGA          | Prog. Carga documentos cont. en masa | ZFI_DOCTOSMASA2        |
| ZFI_LISTCHEQUES      | Acta con listado de cheques emitidos | ZTR_RPACTA_CHEQUESEMIT |
| ZFI_MULTICASH        | Carga de estados de cuenta Banco     | ZFI_MULTICASH          |
| ZFI_PAGOS            | Listado de pagos                     | ZFI_PPAYLIST           |
| ZFI_PAGOSACH         | Listado de Pagos                     | ZHR_PPAYLIST           |
| ZFI_POLIZA2TXT       | PASA UN DOCTO SAP A TXT -AS-400      | ZDOCFI2TXT             |
| ZFI_PRESNOMINA       | Póliza de presupuesto para nomina    | ZFI_PRESNOMINA         |
| ZFI_PROGRAMAPAGO     | Reporte Detalle de programación de p | ZFI_RPDETALLEPAGO      |
| ZFI_REGISTROS NOMINA | Cuentas por Pagar y Cuentas por Cob  | ZCU_SAF3_SFISAPo20     |
| ZFI_REPCXP           | Informe de estados de bloqueo        | ZFI_RPBLOQUEO          |
| ZFI_RHPAGOS          | Listado de pagos                     | ZFI_PPAYLIST_HR        |
| ZFI_RIESGOSPAGOS     | PAGOS POR RIESGO                     | ZFICIERRE_CAJA_CAML    |
| ZFI_SIAFPA           | Layout SIAFPA                        | ZFI_RPSIAFPA           |



| Transacción          | Descripción                          | Programa                  |
|----------------------|--------------------------------------|---------------------------|
| ZFI_SIGUEEXP         | Asignación de bloqueos               | ZFI_DIBLOQUEO             |
| ZFI_SOLANTICIPO      | Solicitud de pago                    | ZFI_RPSOLI_PAGO           |
| ZFI_SOLICITUD        | Solicitud de Anticipo                | ZFI_RPSOLANT              |
| ZFI_SUP_BI           | Tabla Config p/Suplementos FI en BI  |                           |
| ZFI_TERCERONOMINAVAC | Pago terceros nomina vacaciones      | ZFI_TERCEROSNOMINAVAC     |
| ZFI_TERCEROSNOMINA   | Programa para generar archivo desc.  | ZSAF3_SFISAPoo6           |
| ZFI_VERIFICADOCTO    | verifica una póliza para contabiliza | ZFI_VERIFICADOCTO         |
| ZFM_CARGA            | Programa Carga Presupuesto           | ZFM_CARGAPRES             |
| ZFM_GASTOS_INV       | Reporte de Gastos de Inversión       | ZFI_RPGASTOS_INVERSION    |
| ZFM_INVERSIONES      | Reporte de Inversiones               | ZFI_RPINVERSION_FIS_FIN   |
| ZFM_RECAUDADOS       | Ingresos Recaudados                  | ZFI_RPINGRESOS_RECAUDADOS |
| ZFM_RESNOMINA        | Reporte de plantilla de Nómina       | ZHR_RESNOMINA             |
| ZFM_TRAS_PRES        | Traslado de Presupuesto Masivo       | ZFM_TRAS_PRES             |
| ZHRPA_001            | Acta de toma de Posesión             | ZHR_PRACTA_POSESION       |
| ZHRPA_NOTIF          | Catálogo de destinatarios            |                           |
| ZHRPA_Too2           | Emisión de Cartas de trabajo         | ZHR_RPCARTA_TRABAJO       |
| ZHRT_NOMINAS         | Tabla Nóminas Especiales             |                           |
| ZHR_ACCIONES         | Impresión de Acciones                | ZHR_REPORT_PNP            |
| ZHR_ACT_STAT_NOM     | Actualización de Estatus de Nómina   | ZHR_UPDATE_STATUS_PAYROLL |
| ZHR_AUTORIZA_PAGO    | Formato de autorización de pago      | ZHR_AUTORIZA_PAGO         |
| ZHR_BORRADOR_PLN     | Separa el reporte de borrado         | ZGL_CIAAGRUPAR_BORRADO    |
| ZHR_CARTA_CXC        | Carta cuenta por cobrar              | ZHRPA_CARTA_CXC           |
| ZHR_CARTA_CXC_REG    | Regenera Carta cuenta por cobrar     | ZHRPA_CARTA_CXC_REG       |

| Transacción          | Descripción                             | Programa                   |
|----------------------|-----------------------------------------|----------------------------|
| ZHR_CERT_RENTA       | CERTIFICADO DE RENTA                    | ZHR_CERTIFICADO_RENTA      |
| ZHR_CHEQUES_EMPLEADO | Archivo txt de Cheques de Empleados     | ZHR_RPCHEQUEEMPLEADOS      |
| ZHR_CHEQUES_PENSION  | Cheques de Pensiones Alimenticias       | ZHR_RPCHEQUEPENSIONES_V2   |
| ZHR_CODIGOSPRESTAMOS | Códigos Prestamos                       |                            |
| ZHR_CTRLVALIDA       | Control Acti/Desact Validación ITyS     |                            |
| ZHR_DELPY            | Borrado Clúster de resultados de nómina | ZRPUDEL20                  |
| ZHR_IDCSS_ACRED      | Tabla Criterios CSS Nómina              |                            |
| ZHR_INSUFPRESUP_PY   | Errores Presup - Ejecución Cont. Nom    | ZHR_PART_PRESUP_NOM        |
| ZHR_ITo267           | RH Carga Infotipo 0267                  | ZHR_BI_ITo267              |
| ZHR_LTRANSACCIONES   | Listado de transacciones                | ZHR_LIST_TRANSACTION       |
| ZHR_MTTO_VE_DELEG    | Texto firmante                          |                            |
| ZHR_MTTO_VE_FIRMA    | Texto firmante                          |                            |
| ZHR_NOMBRAMIENTOS    | Resuelto de Nombramientos               | ZHR_REPORT_PAP1            |
| ZHR_NRES_ACTUAL      | Cont. Rango de Números Actual           |                            |
| ZHR_NRES_LIMITES     | Actual. rango núm.: ZRH_NRES            | SAPMSNUM                   |
| ZHR_NVIG_LIMITES     | Actual. rango núm.: ZRH_NVIGEX          | SAPMSNUM                   |
| ZHR_OPERITY          | Mantenimiento a Infotipos de RH.        | ZHR_OPERITY                |
| ZHR_PAGO_NOM         | ACH, Layout empleados/beneficiarios     | ZHR_SHRSPY001              |
| ZHR_PAGO_RETRO       | Pago de Retroactivo                     | ZHR_P_PAGO_RETRO           |
| ZHR_PAGO_TERCEROS    | Reporte de pago a terceros nómina       | ZHRPY_PLOANS_THIRDPARTYPAY |
| ZHR_PAGO_VACACIONES  | Pago de vacaciones                      | ZHR_SHRSPY003_V            |
| ZHR_PA_REP_TAREAS    | Reporte de Tareas ITY 0019              |                            |

| Transacción          | Descripción                          | Programa                        |
|----------------------|--------------------------------------|---------------------------------|
| ZHR_PENSALI_VAC_DIST | Distribución Pens. Alim. Vacaciones  | ZHR_PENSIONESALIM_QUINC         |
| ZHR_PLANILLA_DESCTOS | Reporte Planilla de descuentos       | ZHR_PLANILLA_DESCTOS            |
| ZHR_QUERY_BENEF_VAC  | Prest. planilla de descuento         |                                 |
| ZHR_REACTIVA_PREST   | Suspensión/Reactivación de préstamos | ZRH_AUTOMATA_PRESTAMOS          |
| ZHR_REPMOVSIACAP     | Reporte de Movimientos de Planilla   | ZHR_RPMOVSIACAP                 |
| ZHR_REPRETSIACAP     | Reporte de la Retención del SIACAP   | ZHR_RPRETSIACAP                 |
| ZHR_REP_DESCTOS      | Reporte de Descuentos                | ZHR_REP_DESCTOS                 |
| ZHR_REP_DESC_ESPERA  | Reporte Descuentos en Espera         |                                 |
| ZHR_REP_PENSIONES    | Reporte Pensiones Alimenticias       | ZHR_RPPENSIONESALIM             |
| ZHR_REP_VIGENCIAEXP  | Reporte Vigencias Expiradas          | ZHR_REP_VIGENCIAEXP             |
| ZHR_RESOLUTIVO       | Impresión de Resolutivos             | ZHR_REPORT_PNP                  |
| ZHR_RESUELTOS        | Resueltos empleados                  | ZHR_REPORT_PNP                  |
| ZHR_SIACAP_TXT       | Reporte SIACAP                       | ZHR_SIACAP_TXT                  |
| ZHR_SUSPEN_PRESTAMO  | Programa Suspensión Préstamos        | ZHR_SUSPEN_PRESTAMO             |
| ZHR_TALON4R10_1      | Talonario Nómina                     | /1PYXXFO/ZHR_TALON4R10_1_PRNT   |
| ZHR_TALON4R10_2      | Impresión talonarios                 | /1PYXXFO/ZHR_TALON4R10_2_PRNT   |
| ZHR_TALON4R10_4      | Impresión talonarios                 | /1PYXXFO/ZHR_TALON4R10_4_PRNT   |
| ZHR_TALON4R10_U      | Impresión Talonario Nómina           | /1PYXXFO/ZHR_TALON4R10_U_PRNT   |
| ZHR_TM_ABST_01       | Consulta gral de absentismos         | AQAoZRH_TM_R_STDZHR_TM_ABS T_01 |
| ZHR_TM_ABST_02       | Reporte General de Absentismos       | AQAoZRH_TM_R_STDZHR_TM_ABS T_02 |

| Transacción          | Descripción                           | Programa                       |
|----------------------|---------------------------------------|--------------------------------|
| ZHR_TM_CNTG_01       | Consulta gral contingentes absentismo | AQAoZRH_TM_R_STDZHR_TM_CNTG_01 |
| ZHR_TM_DFEC_01       | Consulta Gral. de Datos de Fechas     | AQAoZRH_TM_R_STDZHR_TM_DFEC_01 |
| ZHR_TM_PRES_01       | Consulta Gral. de presencias          | AQAoZRH_TM_R_STDZHR_TM_PRES_01 |
| ZHR_TOMA_POSESION    | Resueltos empleados                   | ZHR_REPORT_PNP                 |
| ZHR_TOMA_POSESION_RC | Impresión toma de posesión RC         | ZHR_REPORT_PAP1                |
| ZHR_TOTALES_CONTROL  | TOTALES DE CONTROL                    | ZHR_CR_SAF3_SHRSPY028          |
| ZHR_TOTALES_FINALES  | Reporte CC Nomina Totales Finales     | ZHR_RP_TOTAL_FINAL_PLANILLAV2  |
| ZHR_TOT_CONTROL_PR   | Tabla parametrizable ZTHR_NOMINACU28  |                                |
| ZHR_TOT_FINALES_PR   | Tabla parametrizable ZTHR_NOMINACU29  |                                |
| ZHR_VALIDAPRESTAMO   | Validación Prestamos                  | ZHRPY_PLOANS_VALIDATE          |
| ZHR_VALIDA_DESCTO    | Reporte para validación de descuento  | ZHR_REP_VALID_DESC             |
| ZHR_VALIDA_PENSIONES | Reporte Validación de Pensiones       | ZHR_RPVALIDA_PENSIONES         |
| ZHR_ZMOTIVO          | Textos cab formatos resolutivos -mot  |                                |
| ZMM_ACUSE            | Documentos de traslados               | ZMM_RPACUSE                    |
| ZMM_AJUSTA_SERV      | Ajuste Serv por numero                | ZMM_AJUSTA_SERV                |
| ZMM_ANULMOV_ALM      | Carga Masiva. Cancela Doctos Mat      | ZMM_ANULMOV_ALM                |
| ZMM_CARGA_PEDIDO     | Carga masiva de Pedidos               | ZMM_PO_CREATE                  |
| ZMM_CARGA_SERV       | Carga Masiva Datos Maestros Servicio  | ZMM_CARGA_SERV                 |
| ZMM_EMRF             | Reporte Ent. Mercancía-Recepción Fac  | ZRM07MSAL                      |
| ZMM_HISTSOLPED       | Historial de Requisiciones de Compra  | ZMM_HISTSOLPED                 |

| Transacción          | Descripción                         | Programa                  |
|----------------------|-------------------------------------|---------------------------|
| ZMM_IMPDOCALM        | IMPRESIÓN DE DOCUMENTOS E/S         | ZMM_IMPDOCALM_TUX         |
| ZMM_IMPDOCALM2       | Impresión Docs Entra.Sal mercancía  | ZMM_IMPDOCALM_TUX2        |
| ZMM_INFORME          | Informe de Recepción                | ZMM_RPRECEPCION_ALL       |
| ZMM_INFORMESERV      | Informe de recepción de servicios   | ZMM_RPRECEP_FACTURA_SERV  |
| ZMM_INVENTARIOS      | REPORTE DE EXISTENCIAS DE MATERIAL  | ZTR_RPALVEXISTENCIAS      |
| ZMM_MOV_ALM          | Carga masiva entradas y salidas     | ZMM_MOV_ALM               |
| ZMM_REQUISICION      | Impresión de Requisición de Compra  | ZMM_REQUISICION           |
| ZPCoo_M32_HRF        | Recibo de salarios con HR Form. CSS | ZHR_TALONARIO_U           |
| ZPCoo_M99_CWTR       | RH CC nóminas con Importe/Unidad    | ZH99CWTRo                 |
| ZPCoo_MPA_CAGUo      | cálculo de Décimo tercer mes        | ZHMXCAGUo                 |
| ZPCoo_MPA_CALC       | Programa de nómina                  | ZHMXCALCo                 |
| ZPY_DISTRIBUCION     | Distribución de costos PY           |                           |
| ZPY_IMPORT           | Importa archivos desde el servidor  | ZBS_BAJAARCHIVOS          |
| ZPY_ITooo3           | Actualiza Estatus de la Nomina      | RPUTRBKo                  |
| ZPY_REPORTEPRESU     | Reporte de Planilla- HR             | ZHR_RPCOMPROBANTEPLANILLA |
| ZREP_AF              | Reporte de activos.                 | ZFI_AA_INVENTARIOAF       |
| ZRH_AUTPRESTAMO      | Autómata de prestamos               | ZRH_AUTOMATA_PRESTAMOS    |
| ZRH_CCNOM_TOTALESFIN | Definición de CCnom totales finales |                           |
| ZRH_CECO_ESPEC       | CeCo Predefinido para ITY 0267      |                           |
| ZRH_O267             | RH Evaluación de cc's ITO267        |                           |

| Transacción                        | Descripción                            | Programa                   |
|------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------|
| ZRH_REV_DISTRIB                    | Revisión de datos presupuestales       |                            |
| ZSRPG                              | Reporte diario de almacén para SRPG    | ZFM_RPALMACEN              |
| ZTBASRT                            | Tabla de configuración para tipos de   |                            |
| ZTFI_SIAFPA_CTAS                   | Actualización cuentas SIAFPA           |                            |
| ZTFI_SIAFPA_MAP                    | Actualización mapeo SIAFPA vs SAP      |                            |
| ZTHR_BENEFIC_QI                    | Beneficiarios Vacaciones Quincenales   |                            |
| ZTHR_NOMINACU28                    | Vista de actualización ZTHR_NOMINACU   |                            |
| ZTR_ACTUALIZADETALLE               | Actualización tabla ZTR_ACTDETALLE     |                            |
| ZTR_ASIGNACION                     | Asignación de Fondos                   | ZTR_PPASIGNAR_PAGOS        |
| ZTR_CHEQUEEMITIDOS                 | Formato de reporte listado de cheque   | ZTR_RPACTA_CHEQUESEMITIDOS |
| ZTR_CHEQUEREINTEGRAR               | Control de cheques para reintegrar     | ZTR_RP_CHEQUESREINTEGRAR   |
| ZTR_DESEMBOLSO                     | Desembolsos por objeto de gastos.      | ZTR_RPDESEMBOLSO           |
| ZTR_RECEPCUENTAS                   | Reporte de Recepción de cuentas        | ZFI_RPRECEPCUENTAS         |
| ZTR_REINTEGRO                      | Reintegración de Cheques               | ZTR_RPREINTEGRO            |
| ZTR_TRANSFERENCIAS                 | Listado de pagos por ACH (Txt plano)   | ZTR_RPTRANSFERENCIAS       |
| ZTV_SOLICITUD                      | Solicitud y detalle de pago de viático | ZFI_RPSOLIVIAJE            |
| ZVTHR_CT_CLV                       | Vista actualización tabla ZTHR_CT_CL   |                            |
| Z_CUENTASNOMINA                    | Actualizar                             |                            |
| <b>Total Programas a la medida</b> | <b>152</b>                             |                            |

---

- **Resultado:**

La cantidad de transacciones 152 es relativamente alta teniendo en cuenta que:

- Utilización del ERP del 18%: la cantidad de módulos implementados y en uso en el ERP es baja, ya que solo están presentes FI (Contabilidad General, Tesorería, Presupuesto, Cuentas por Pagar y Activos Fijos), MM (Compras) y Recursos Humanos (en pruebas).
- Un número alto de transacciones a la medida provoca un alto costo de mantenimiento, ajustes y mejoras, además de que constituyen funcionalidades adicionales que no tienen soporte del fabricante del software.

### **Análisis de Inspección de Código fuente SAFIRO Finanzas:**

Se ejecutó un análisis para inspección de código automatizada (SAP Code Inspector) el cual da un indicio de la calidad del código fuente implementado para las soluciones o desarrollos a la medida de sistema SAFIRO Finanzas, donde se pueden identificar principalmente la aplicación de best-practice de programación SAP ABAP. La no aplicación de estos best-practice de programación puede llevar a los siguientes problemas:

- Entregables de mala calidad: programas que no cumplen la funcionalidad deseada en ciertos casos.
- Errores de inanición: programas que terminan de forma abrupta sin intervención externa aparente.
- Programas que degraden el performance general del sistema a corto, mediano y largo plazo
- Denegación de servicio (DoS): programas que al ser ejecutado produce indisponibilidad parcial o total del sistema.
- Alto costo de mantenimiento y mejoras.

A continuación el resultado del análisis, el cual puede ser comprobado a detalle en la transacción SCI en el sistema SAFIRO GRP Finanzas único mandante disponible producción 300, Inspección PWC\_DIAG\_STD:

**Code Inspector: Resultados de PWC\_DIAG\_STD 001 PWCONS3**

Responsable: PWCONS3    Inspección: PWC\_DIAG\_STD    Versión: 1

Mensajes

|   | D.. | ... | E... | Tests                                                                         | Error | Advertenc. | Información |
|---|-----|-----|------|-------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|-------------|
| ✓ |     |     |      | Lista de verificaciones                                                       | 2522  | 340        | 154         |
| ✓ |     |     |      | Verificaciones de rendimiento                                                 | 143   | 160        | 11          |
| ✓ |     |     |      | Análisis de condición WHERE p.SELECT                                          | 136   | 67         | 0           |
| ✓ |     |     |      | Error                                                                         | 136   | 0          | 0           |
| ✓ |     |     |      | Cód.mensaje 0503                                                              | 113   | 0          | 0           |
| ✓ |     |     |      | ==> Tabla ... grande: Ningún primer campo de índice tablas en condición WHERE |       |            |             |
| ✓ |     |     |      | Cód.mensaje 0502                                                              | 18    | 0          | 0           |
| ✓ |     |     |      | ==> Tabla ... grande: Ningún campo de índice tablas en condición WHERE        |       |            |             |
| ✓ |     |     |      | Cód.mensaje 0501                                                              | 5     | 0          | 0           |
| ✓ |     |     |      | ==> Tabla ... grande: Ning. condición WHERE                                   |       |            |             |
| ✓ |     |     |      | Advert.                                                                       | 0     | 67         | 0           |
| ✓ |     |     |      | Análisis de la condición WHERE para UPDATE y DELETE                           | 6     | 2          | 0           |
| ✓ |     |     |      | Sentencias SELECT que ignoran memoria intern.de tablas                        | 0     | 70         | 0           |
| ✓ |     |     |      | Operaciones no eficientes en tablas internas                                  | 0     | 0          | 0           |
| ✓ |     |     |      | Trasposos parámetros no eficien.                                              | 0     | 16         | 0           |
| ✓ |     |     |      | Creación de instancia de BAdI                                                 | 0     | 0          | 0           |
| ✓ |     |     |      | Verificación atributos de tabla                                               | 1     | 5          | 11          |
| ✓ |     |     |      | Verificaciones de seguridad                                                   | 0     | 59         | 124         |
| ✓ |     |     |      | Verif.sintaxis/Generación                                                     | 2348  | 0          | 0           |
| ✓ |     |     |      | Superficies                                                                   | 31    | 121        | 19          |

SAP >> | CSP (1) 100 | PMIE03AP92

**Figura #4 – Análisis de Inspección de Código Fuente SAFIRO FINANZAS**

• **Resultado:**

- Llama la atención los 136 errores y 67 advertencias en el renglón “Verificaciones de rendimiento”, los cual es un número bastante alto en comparación con el promedio en un sistema SAP el cual tiende a cero. Esto significa que existen 136 situaciones graves y 67 de menor gravedad donde los programas hacen Querys poco eficientes a tablas de base de datos grandes donde el performance será bajo, produciendo tiempos de respuesta muy altos, insatisfacción al usuario final y tendencia a degradar el performance del sistema a mediano y largo plazo.
- 59 advertencias de “Verificación de seguridad” de bajo impacto sin embargo que se recomienda mitigar. Puede tener bajo impacto en la gestión de roles y perfiles al momento de clasificar o asignar programas y/o transacciones Z a la gestión de roles y perfiles.
- 2348 errores de Verificación de sintaxis: consiste en problemas de mala práctica de programación que producen los riesgos antes expuestos de inanición, programas que no cumplen funcionalidad, denegación de servicio y principalmente alto costo de mantenimiento futuro. A continuación, el grueso de los errores (1334 cadenas de caracteres sin elementos de texto) están en la mala práctica del “hardcode”, que consiste en escribir textualmente en el código fuente, variables textuales estáticas (sociedades, centros, cuentas contables, textos



descriptivos), lo cual supondrá luego un alto costo de mantenimiento a la hora de flexibilizar, extender los desarrollos o agregar nuevas funcionalidades al sistema.

- Otros errores y advertencias de performance de sentencias de base de datos: corresponde a riesgos por mala práctica de programación que se deben mitigar ya que ocasionan bajo rendimiento del sistema e insatisfacción del usuario con la solución.

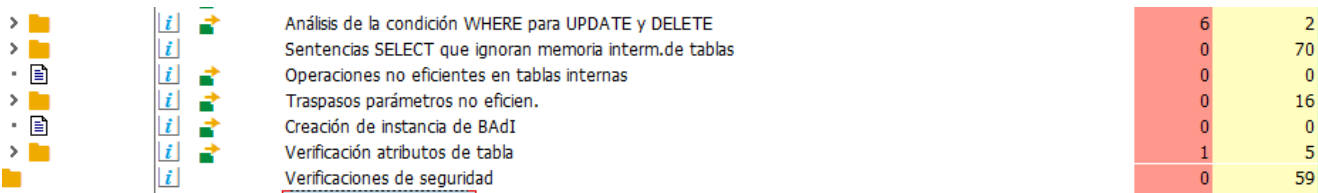


Figura #5 – Análisis de Inspección de Código Fuente SAFIRO FINANZAS

Adicionalmente, se hizo una lectura manual de código fuente de algunos programas clave y se aprecian algunos aspectos cualitativos que se pueden mejorar para reducir el costo y esfuerzo de mantenimiento y mejoras y mitigar riesgos producto de malas prácticas en sistemas SAP.

**Ausencia de estándares de programación:** no se observó uniformidad o estandarización de nomenclatura de código fuente en programas y objetos técnicos entre los distintos desarrolladores ABAP que han participado en mejoras al sistema SAFIRO Finanzas. Tampoco se observó utilización de paquetes de desarrollo ABAP (SE21 / SE80) para clasificar objetos técnicos en paquetes por módulo y sub-módulos, lo cual facilita el mantenimiento y administración posterior.

**Ausencia de metodología de diseño de software:** media o baja utilización de patrones de diseño de software como modularidad, cohesión, acoplamiento, reutilización de código Z y estándar, patrones de programación estructurada, implementación básica o avanzada de programación orientada a objetos, entre otros.

**Ausencia de una metodología de control de cambios:** no se observó un estándar de nomenclatura de órdenes de transporte, lo cual permite catalogar cambios por módulo, ordenar secuencia de órdenes para evitar problemas de versiones, entre otros.

Utilizando la herramienta SAP Workload Monitor se obtuvieron los principales indicadores KPI de tiempos de respuesta para cada sistema disponible, SAP ERP Finanzas y SAP SRM Compras y se comparó con el Best Practice “SAP Response Time: Rules of Thumb” que contiene los valores recomendados por el fabricante SAP.

### 2.3.2.4. Apéndice IV: Oportunidades de mejora en el rendimiento del Sistema SAFIRO

Utilizando la herramienta SAP Workload Monitor se obtuvieron los principales indicadores KPI de tiempos de respuesta para cada sistema disponible, SAP ERP Finanzas y SAP SRM Compras y se comparó con el Best Practice “SAP Response Time: Rules of Thumb” que contiene los valores recomendados por el fabricante SAP.

En análisis fue realizado con valores del mes de junio 2017.

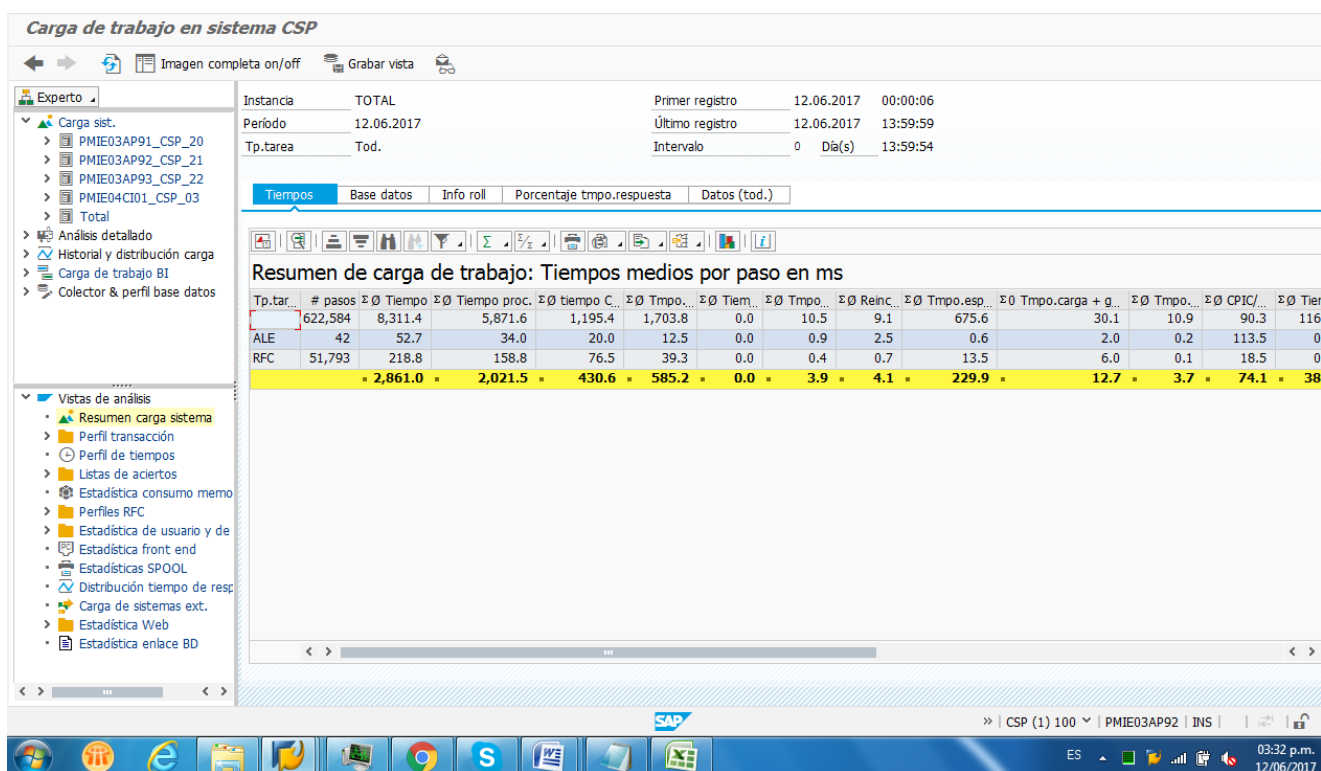


**Figura #6 – Resumen de tiempo de respuesta SAFIRO Finanzas**

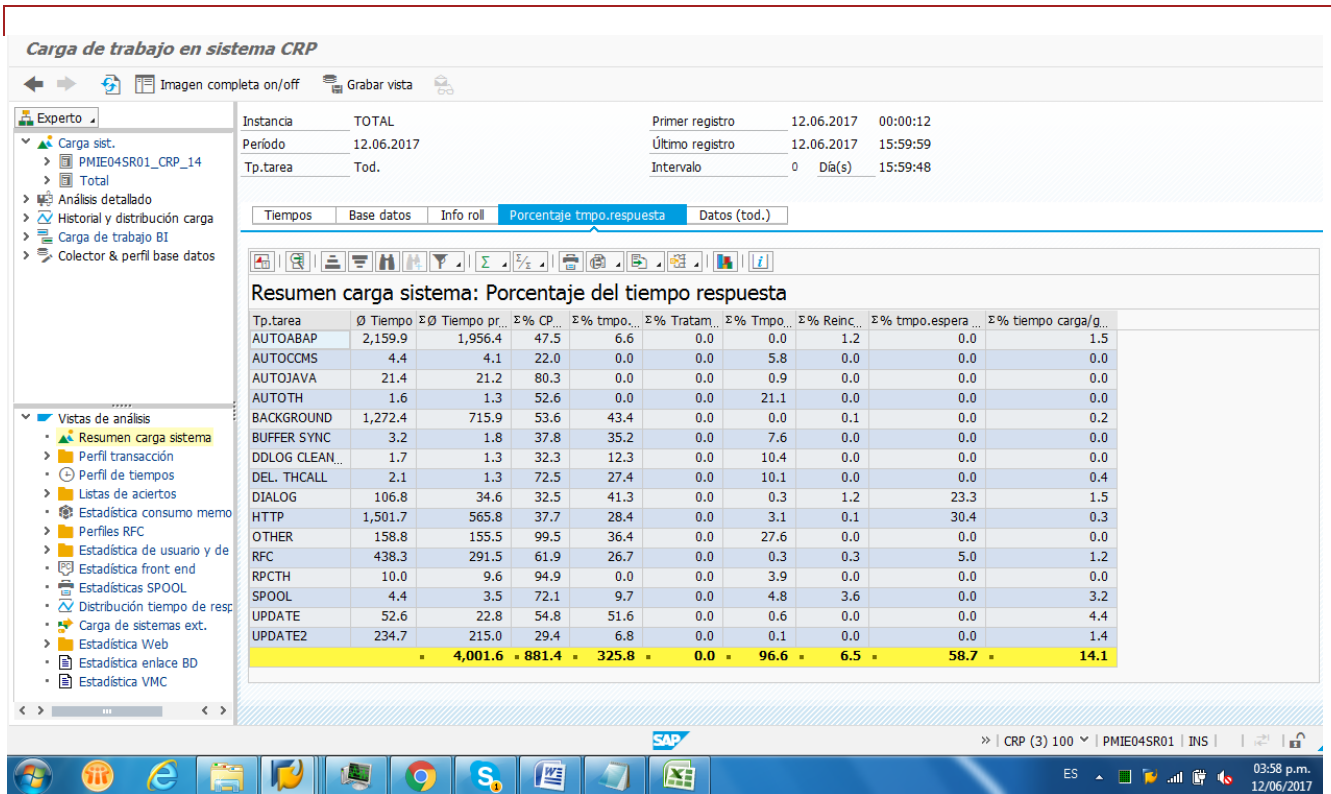


Figura #7 – Resumen de tiempo de respuesta SAFIRO Compras

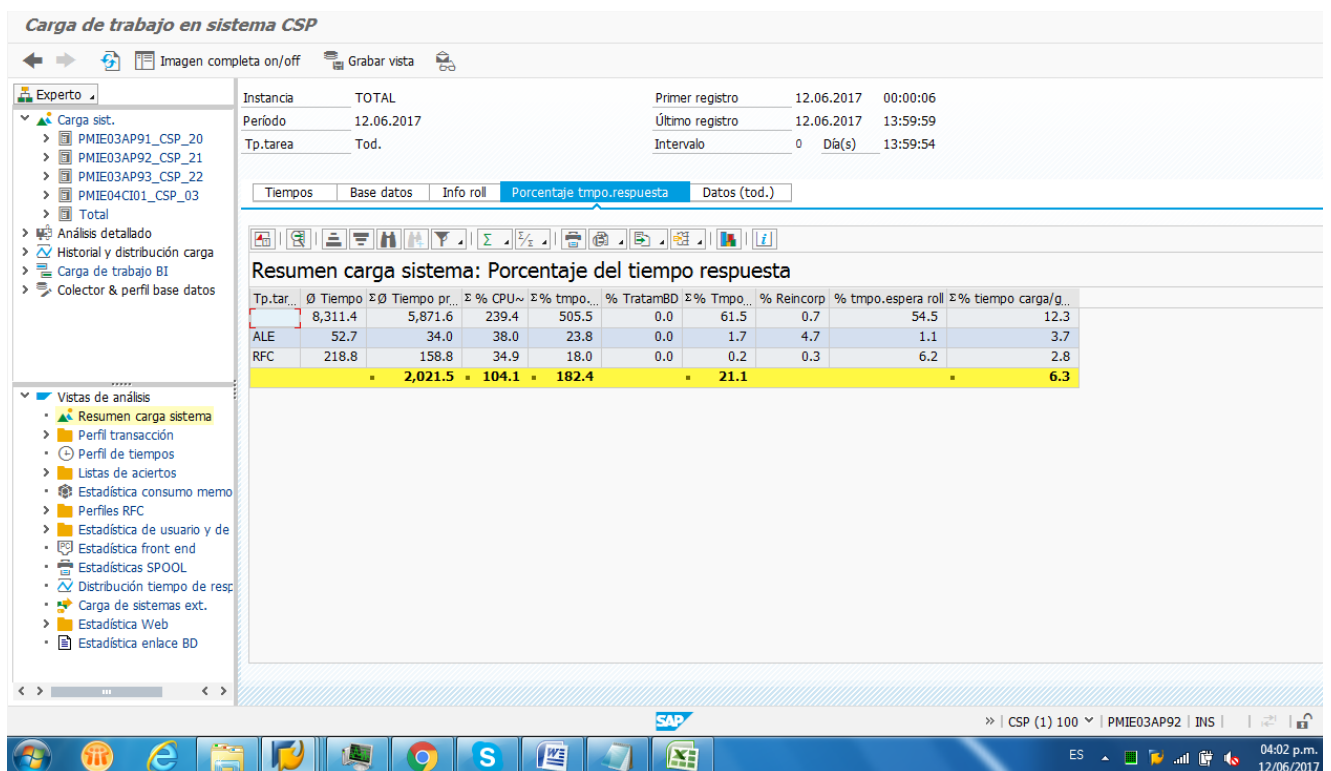


Figura #8 – % de tiempo de respuesta SAFIRO Finanzas

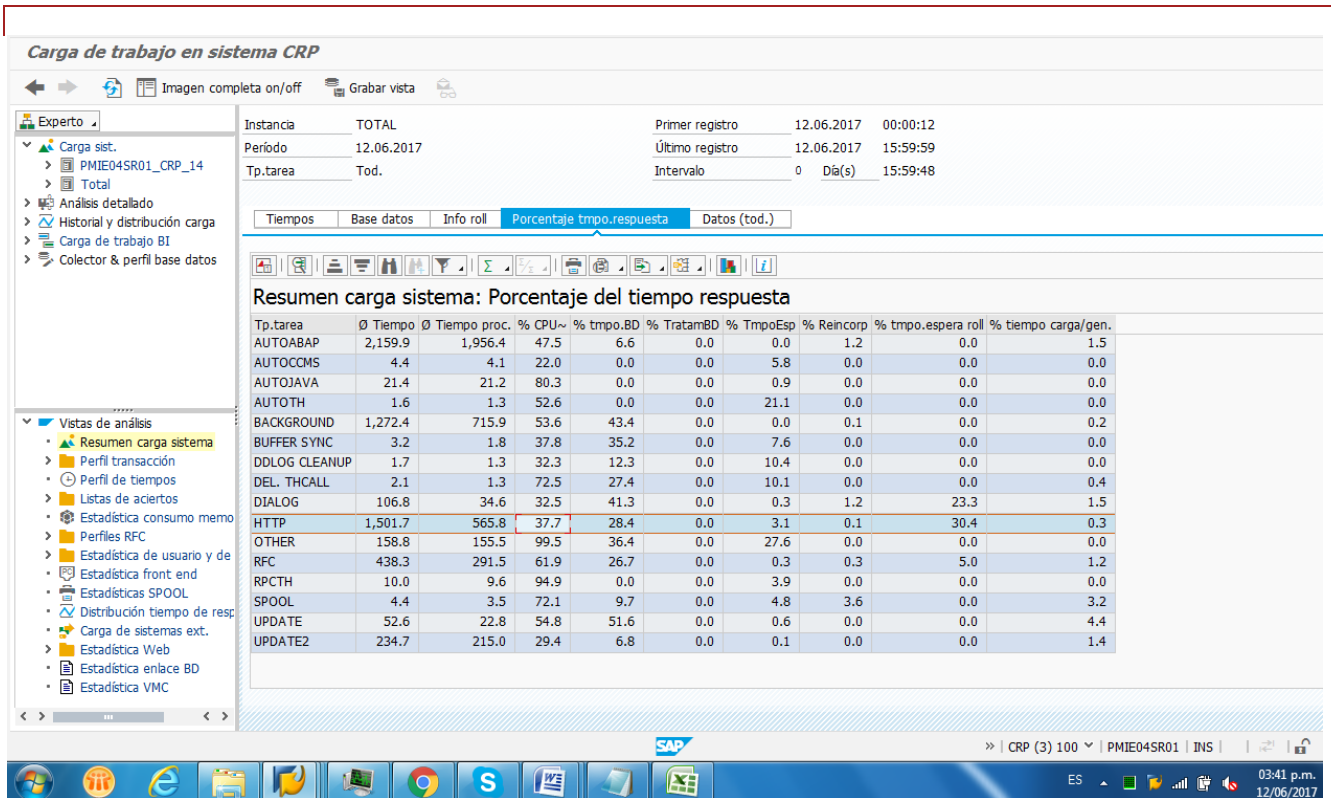


Figura #9 – % de tiempo de respuesta SAFIRO Compras

| Datos de performance                          | Tiempo recomendado                                     | SAFIRO Finanzas                                    | SAFIRO Compras                                                     |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Tiempo de respuesta promedio                  | Aprox. 1 segundo (diálogo), <1 segundo (actualización) | 8.3 segundos (diálogo), no configurado para update | 1.5 segundos (HTTP) ya que esta solución está basada en portal Web |
| Tiempo promedio CPU                           | Aprox. 40% del tiempo medio de respuesta               | 239.40%                                            | 37.70%                                                             |
| Tiempo promedio de espera                     | <1% del tiempo medio de respuesta                      | 21.10%                                             | 3.10%                                                              |
| Tiempo promedio de carga                      | <10% del tiempo medio de respuesta                     | 14.10%                                             | 6.30%                                                              |
| Tiempo promedio de respuesta de base de datos | Aprox. 40% del tiempo medio de respuesta               | 182.4                                              | 20.40%                                                             |

| Leyenda     |
|-------------|
| OK          |
| Advertencia |
| Alto        |
| Muy Alto    |

Tabla #3 – Análisis de tiempo de respuesta SAFIRO

| Peticiones de Base de Datos | Time   | SAFIRO Finanzas (milisegundos) | SAFIRO Compras (milisegundos) |
|-----------------------------|--------|--------------------------------|-------------------------------|
| Lectura directa             | <10 ms | 4.5 ms                         | <0.0 ms                       |
| Lectura secuencial          | <40 ms | 58.1 ms                        | 1.5 ms                        |
| Modificaciones              | >25 ms | 23.2 ms                        | 0.7 ms                        |

| Leyenda     |
|-------------|
| OK          |
| Advertencia |
| Alto        |
| Muy Alto    |

**Tabla #4 – Análisis de tiempo de respuesta base de datos SAFIRO (Oracle)**

• **Resultado:**

- Los tiempos de respuesta son altos comparados con el estándar SAP Response Time: Rules of Thumb. Esto significa que los usuarios invierten en promedio aproximadamente un 50% (Finanzas) y 25% (compras) más del tiempo de uso del sistema recomendado esperando que el mismo emita una respuesta luego de cada clic. Esto se puede traducir en una baja experiencia de usuario e inconformidad.

### ***2.3.3. Oportunidades de mejora en las funcionalidades de Analytics y Business Intelligence***

Los datos son un activo empresarial y como tal se deben tratar y proteger como cualquier otro, ya que se debe partir de la realidad actual, de la que se desprende que existe una necesidad imperante de introducir datos y guardarlos. De hecho, los objetivos estratégicos que tienen las empresas son cada vez más complicados y necesitan más datos para ser alcanzados.

Esta realidad tiene su reflejo en el crecimiento exponencial del volumen de información con que se cuenta, lo que supone que cada vez sea más complicado gestionar estos datos. Hasta el momento actual era posible llevar a cabo esta gestión de una manera sencilla, pero ahora las organizaciones se ven obligadas a prestar especial atención a los datos por sí mismos para poder dar respuesta a las necesidades de su negocio.

El objetivo del siguiente análisis es determinar las oportunidades de mejoras en el ámbito del Análisis e Inteligencia del Negocio evaluando al organismo a través de los tres pilares fundamentales: Procesos, Personas e Infraestructura.

El problema que surge en la mayoría de empresas llegados a este punto es que los datos están inconexos. Lo que se desprende de este desorden es la dificultad de adquirir una visión desde todos los ángulos de cualquiera de las facetas del negocio. No se puede llegar al 360º, por ejemplo acerca de un cliente, por razones como las siguientes, que son las más habituales:

- Las aplicaciones no se comunican bien.
- Los datos no tienen la calidad que deberían.
- La información no proporciona la fiabilidad esperada.

Para dar solución a estos problemas se debe evaluar un modelo de gestión que contemple:

- Gobierno de Datos: se ocupa de la planificación, supervisión y control en la gestión y uso de datos.
- Arquitectura de Datos: encargada de establecer los modelos, políticas y reglas para gestionar los datos.
- Diseño y Modelo de Datos: que diseña la base de datos, implementación y soporte.
- Almacenamiento de Datos: función que determina cómo, cuánto y qué se almacena.
- Seguridad de Datos: se encarga de todo lo relativo a la privacidad, confidencialidad y a garantizar un acceso apropiado.
- Integración de Datos: responsable de definir la integración y transferencia de los datos.
- Documentación: establece las reglas aplicables a los datos fuera de las bases de datos.
- Datos Maestros: buscan aportar una visión 360º de la información.
- Almacenes de Datos: se ocupan de lo referente a datos históricos y analíticos.
- Meta-Data: trata de integrar, controlar y proporcionar meta datos.
- Calidad de la Data a través de la que se define, controla y mejora la calidad de los datos.

La Caja de Seguro Social no cuenta con un sistema integrado de análisis e inteligencia de negocio que permita establecer indicadores y utilizarlos en la toma de decisiones efectivas.

---

Actualmente posee soluciones no integradas que conllevan a re trabajos y errores humanos, a falta de veracidad de la data y subutilizados por las distintas áreas.

No hay control verdadero de la gobernanza de la data por lo que enfocarse en definir reglas de negocio claras y adoptar las soluciones adecuadas conllevará a la solución que se ajuste a la demanda de información que requieren

Dentro de la evaluación de la estructura organizativa encontramos el Gobierno de Datos, estructura no identificada dentro de la Caja de Seguro Social.

Gobierno de Datos es la estructura donde todo el resto de funciones quedan encuadradas. Su misión es la de gobernar los datos del conjunto de la empresa, departamento por departamento, aplicación por aplicación, área por área. De forma gráfica podría representarse como el Gobierno de un país, siendo el resto de áreas los distintos Ministerios.

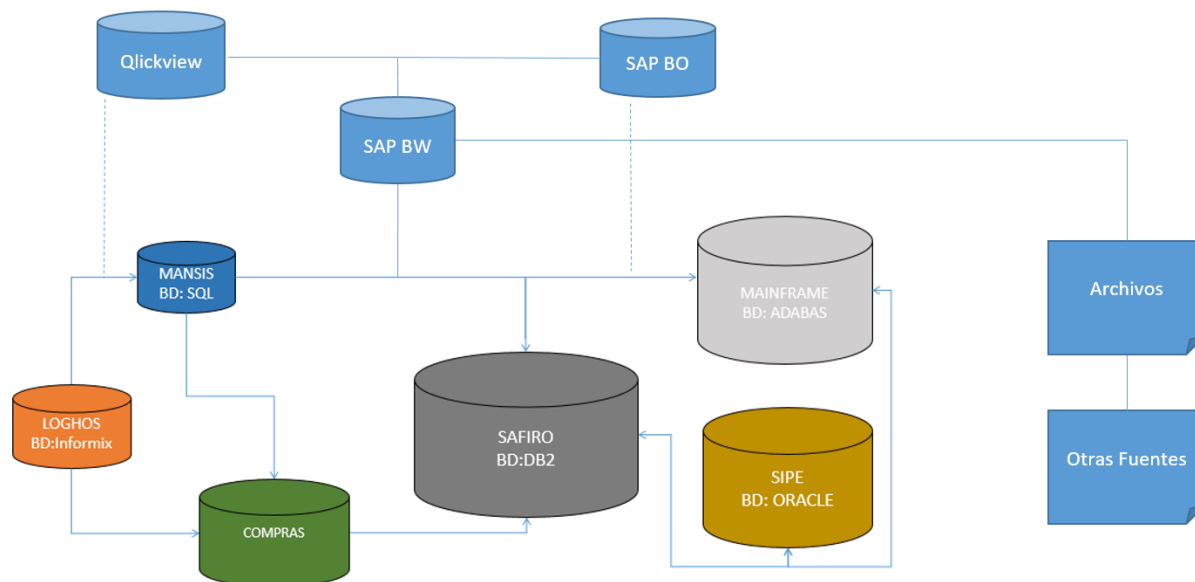
La función del Gobierno de Datos se ocupa de:

- Establecer estándares, políticas y procesos que determinen el uso, desarrollo y gestión de los datos a nivel corporativo.
- Definir nuevos roles y responsabilidades dentro de la organización, tales como: Data Governor, Data Stewardship o Information Architect.
- Apoyarse en la tecnología adecuada.

Los procesos de Analytics y Business Intelligence de la Caja de Seguro Social están determinados por la Información, las soluciones utilizadas y las persona involucradas para llevar a cabo dicha tarea.

A través de estos tres pilares fundamentales podemos estructurar de una manera organizada todos los procesos de Análisis y de Inteligencia de Negocio de una organización. La evaluación y los hallazgos levantados en este documento están basados en estos tres.

A continuación se muestran los sistemas que participan dentro de los procesos de Analytics y Business Intelligence de la Caja de Seguro Social:



A continuación presentamos las principales oportunidades de mejora en el ámbito de Analytics y Business Intelligence:



Oportunidades de mejora de tecnología de Analytics y Business Intelligence

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                              | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                               | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-BI.001        | Dirección de Planificación<br>Dirección de IT | Estructura Organizativa | No está definido la figura del gobierno de datos que permita establecer estándares, políticas y procesos que determinen el uso, desarrollo y gestión de los datos a nivel corporativo para la toma de decisiones efectivas. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Duplicación de esfuerzo.</li><li>▪ Definición de métricas erróneas o con interpretaciones distintas de acuerdo a quien recibe la información.</li><li>▪ Coherencia, Seguridad, Accesibilidad e Integrad de la data.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda la implantación de planes de desarrollo de una figura de gobierno de datos que permita definir roles, procedimientos y un plan de acción para minimizar el riesgo de la toma de decisiones.</li></ul> |
| TEC-BI.002        | Dirección de Planificación<br>Dirección de IT | Estructura Organizativa | No existe un equipo que sirva de engranaje para la integración de los diversos proyectos relacionados con las activos de datos y repositorios de datos bajo políticas                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Patrocinar, controlar y supervisar la ejecución de los proyectos y servicios de gestión de datos.</li></ul>                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Establecer gobierno de datos alineado a los objetivos de la organización, considerando todos los actores posibles y el impacto positivo que puede tener agregar valor a nivel gestión de procesos.</li></ul>        |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                            | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|-------------------------------------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                             |                  | homologación e integración de la información.                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestionar y resolver las cuestiones relacionadas con los datos.</li> <li>▪ Entender y promover el valor de los activos de datos.</li> </ul>                                   |                                                                                                                                                                                                                    |
| TEC-BI.003        | Dirección de Información y Planificación<br>Dirección de IT |                  | El proceso de generación de informes integrados conlleva a largos períodos de ejecución con posibles fallas de interpretación e integración de la data por no contar con modelos definidos y homologados. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis erróneo de lo que se quiere medir.</li> <li>▪ Posible Descontrol en mediciones lo que conlleva a errores en toma de decisiones y decisiones no efectivas.</li> </ul> | ▪ Desarrollar una arquitectura de datos que permita alcanzar los objetivos estratégicos a través de la relación de los componentes de datos, las aplicaciones, los actores y los ciclos de vida de la información. |
| TEC-BI.004        | Dirección de Ambiente de Planificación<br>Dirección de IT   |                  | No se tiene controles o mecanismos que permitan la administración y control total de los repositorios de data de                                                                                          | ▪ Dependencia hacia terceros que no permite de una manera natural integrar la información.                                                                                                                             | ▪ Se recomienda el desarrollo de un mapa y mecanismos de administración de la data de terceros para poder integrar y empoderar a la institución de                                                                 |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                       |
|-------------------|---------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                         |                  | todos los sistemas de la Caja de Seguro Social.                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe un mapa de control de la información interna y Externa.</li> </ul>                                                                                                                                                                              | los sistemas y la información que esto genera.                                                                                                      |
| TEC-BI.005        | Dirección de Estructura Organizativa<br>Dirección de IT |                  | No se cuenta con un centro de competencia de la integración.                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe un ente que regule los silos de data para cada proyecto, los servicios compartidos, las herramientas de administración y consumo de datos, Seguridad, Veracidad, Variedad y velocidad de con la que se debe integrar la información.</li> </ul> | Se recomienda formar un equipo de Data Management que permita gestionar los temas relacionados a nivel Tecnológico de Procesos y Organizativamente. |
| TEC-BI.006        | Dirección de Procesos<br>Dirección de IT                |                  | No existe una centralización de documentación relacionada a la gestión de datos como los procesos, los sistemas, las personas y finalmente las | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto riesgo en toma de decisiones.</li> <li>Alto impacto para planificar la integración de nuevos</li> </ul>                                                                                                                                              | Se recomienda unificar criterios a través del gobierno y el centro de competencias de datos.                                                        |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                              | Tipo de Hallazgo             | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                 | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                               |                              | reglas de negocio convertidas en métricas.                                                                                                                               | sistemas o evoluciones de sistemas existentes.                                                                                                                                                                                                                                                 | ▪ Centralizar la información de documentos, controlar, actualizar e inventariar,                                                                                                                                                                            |
| TEC-BI.007        | Dirección de Planificación<br>Dirección de IT | Ambiente de Control y Riesgo | No existe una planificación de auditorías de datos y su homologación a través de todos los sistemas.                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impacto alto en veracidad de la data.</li> <li>▪ Indicadores erróneos, toma de decisiones no efectivas.</li> </ul>                                                                                                                                    | ▪ Planificar y ejecutar acciones de auditorías de datos a través de todo el ecosistema de aplicaciones de la Caja de Seguro Social.                                                                                                                         |
| TEC-BI.008        | Dirección de Planificación<br>Dirección de IT | Información y comunicación   | No existe una homologación de códigos ni una arquitectura que facilite la interpretación de los datos maestros entre los distintos sistemas de la Caja de Seguro Social. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores en procesos de compras por detección de datos / códigos distintos</li> <li>▪ Confusión de áreas ejecutoras al momento de selección de material.</li> <li>▪ Aumento de tiempo de respuesta en proceso conexos / áreas involucradas.</li> </ul> | ▪ Se recomienda desarrollar modelos de procesos, modelos de datos y políticas que permitan integrar y homologar los datos maestros corrigiendo los posibles errores para así mitigar los resultados erróneos en indicadores y la operación de los sistemas. |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                  | Tipo de Hallazgo              | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-BI.009        | Dirección de Planificación<br><br>Dirección de IT | de Información y comunicación | <p>No existe un sistema integrado de Analytics y Business Intelligence que permita generar valor y tomar decisiones efectivas.</p> <p>La Caja de Seguro Social cuenta con los sistemas SAP BW, SAP BO y Qlikview como herramientas para desarrollar todo el tema de Business Intelligence. Estas a su vez no están totalmente operativas y consideramos que están subutilizadas.</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ El nivel de integración de la información es mínimo. Se establecen largos períodos de análisis y generación de reportes y cruces de información entre sistemas.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda la implantación de soluciones tecnológicas integradas que sean apoyo al Plan de Data Management y</li></ul> <p>Al gobierno de Datos.</p> <p>Para esto se debe dimensionar las capacidades actuales y las capacidades de evolución, los procesos y los actores.</p> <p>Establecer un Proyecto de Data Management que incluya la puesta en marcha de estas soluciones.</p> |
| TEC-BI.010        | Dirección de Planificación<br><br>Dirección de IT | de Información y comunicación | <p>No existe la segmentación de información por regiones o localidades de todo el país.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ No se conocen o es muy difícil determinar situaciones focalizadas por provincias,</li></ul>                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Desarrollar tableros de control donde se integre información Administrativa, Poblacional y de Salud, estableciendo</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                           |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo<br>Hallazgo | de | Descripción del Hallazgo | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                   |
|-------------------|---------------------|------------------|----|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |    |                          | <p>Corregimientos o Lugares poblados.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ El análisis geolocalizado puede llevar a establecer estadísticas y patrones en el ámbito de gestión de la Administración de la Salud que permitan mitigar riesgos y tomar las acciones eficientes.</li></ul> | <p>indicadores mundiales que permitan controlar los temas referentes a la Administración de Salud del país.</p> |

## **2.4. Conclusiones y recomendaciones generales de tecnología**

- Se realizó un levantamiento de información en conjunto con la Dirección Nacional de Innovación y Tecnología, utilizando la documentación disponible en los departamentos de Centro de Datos, Comunicaciones, e Innovación la cual fue revisada, actualizada y enriquecida mediante entrevistas con los usuarios claves de cada unidad ejecutora involucrada y revisiones de auditoría a los principales sistemas de información que participan en el proceso de registro contable, construcción y presentación de los estados financieros, los cuales se enumeran a continuación:

Sistemas de Información Administrativos /Financieros:

- Soluciones desarrolladas a la medida en el equipo MAINFRAME.
  - SAFIRO – Sistema Administrativo y Financiero (GRP - SAP).
  - SIPE - Sistema de Ingresos y Prestaciones Económicas.
- La implementación y puesta en producción del sistema SAFIRO en junio de 2012, ha conllevado una gran cantidad de cambios profundos en los procesos y procedimientos logísticos, financieros y en la metodología de procesamiento y registro de la información contable, así como, un perfil de recurso humano con conocimientos y habilidades diferentes a los existentes en la CSS, que debe ser capacitado constantemente.

En este sentido, la institución no ha podido adaptarse a estos cambios profundos, puesto que, este tipo de sistemas altamente integrados, se requiere que los usuarios más allá de conocer cómo funciona una transacción determinada para ejecutar su actividad asignada, tiene que conocer y estar muy comprometido con el éxito del proceso integralmente desde su inicio hasta el final.

- El estado actual de operatividad de los sistemas SAFIRO y SIPE, podemos resumirlo en que, se requiere realizar un gran trabajo de adecuación, mejoras y corrección de las configuraciones, parametrizaciones y programación actual en cada sistema individualmente, así como, definir y desarrollar un esquema robusto de intercambio de información (interfaces) entre ambos sistemas y el MAINFRAME, puesto que, los estados financieros están siendo impactados profundamente.

De igual forma, se requiere culminar de implementar funcionalidades del sistema SAFIRO que fueron contratadas y a la fecha no se encuentran en producción. También se debe revisar detalladamente, funcionalidades estándar del sistema que no están siendo utilizadas en su totalidad.

En líneas generales, la información contable procesada y registrada por las soluciones en el MAINFRAME y el sistema SIPE, se cargan mediante una interfaz manual al sistema SAFIRO, donde se integran con la información contable procesada en el propio sistema SAFIRO. Esto representa riesgos importantes en la seguridad de la información.

- La institución no cuenta con personal a dedicación exclusiva, capacitado y especializado (certificado) en las funcionalidades implementadas del sistema SAFIRO para atender en primera instancia, asesorar a los usuarios y atender requerimientos de corrección de errores, adecuación y mejoras al sistema, sin tener que acudir a consultoría externa que impide que la CSS tenga una capacidad de respuesta oportuna en estos eventos.
- El sistema SAFIRO se fundamenta en gran medida en la información contenida en los datos maestros (logísticos y financieros), puesto que, con ellos el sistema realiza de acuerdo a la configuración y parametrización existente, gran cantidad de funciones automáticas como registros contables y en ellos se basa mucha de la integración de funcionalidades.

Para la puesta en producción del sistema SAFIRO en el año 2012, los datos maestros que utilizaron como carga inicial, se encontraban duplicados, inconsistentes, incompletos, no homologados ni regularizados. Por falta de un adecuado gobierno de datos, esta información no ha sido depurada, y los nuevos datos creados en gran medida se encuentran similares. Como consecuencia el impacto en los registros contables es alto. Es imperioso, acometer su depuración y condiciones organizativas y de proceso necesarias para garantizar la consistencia de los datos maestros en el tiempo.

- Aunque se ha estado trabajando sobre las inconsistencias de programación y datos en SIPE y SAFIRO, la institución continúa en etapa de adecuación y ajustes de los procesos humanos y tecnológicos, así como, de la adecuación, identificación, conciliación, depuración, reclasificación y ajuste de la información y datos contables procesados y registrados.



---

## 3. Anexos

### ***Análisis FODA del sistema SIPE, levantado por personal de la CSS***

La institución ha trabajado en un estudio de la situación actual del sistema SIPE a través de una matriz FODA identificando sus Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que se pueden aprovechar utilizando sus fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos de la CSS), de esta manera planificar una estrategia para corregir, adecuar y mejorar el sistema en el futuro.

Entendemos que el presente análisis data de ya hace algún tiempo, por lo que, tiene que ser actualizado, homologado y transformado en un documento de requerimientos o RFP (Request For Proposal, por sus siglas en ingles) que es un documento que contiene las bases y premisas para que los proveedores realicen sus propuestas técnicas, funcionales, de proyecto y económicas, y de esta forma corregir muchas de las inconsistencias presentadas por el sistema SIPE.

A continuación, transcribimos la matriz que nos fue suministrada, con ligeros cambios y unificación de formato, a fin de presentarlo de forma unificada (la prioridad fue asignada por la institución):

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                    | Amenazas (-)                                                                                                                                           | Observación                                                                                               | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Nombre Requerimiento                                          | Análisis                                                                                                | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                        | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 1-En la plataforma no muestra la información de: número de empleador, cédula, nombre del representante legal y fecha de la novedad, para gestionar los representantes autorizados. | 1-Falta de comunicación a las diferentes unidades ejecutoras que requieren de esta información para los trámites de prestaciones en salud y económica. | En la plataforma muestra la opción pero falta agregar el número de Empleador y Representantes autorizados | R                               |                    | <p>Cuando se revisó el FODA, se observó en el sistema la opción y los funcionarios estuvieron de acuerdo.</p> <p>REQUERIMIENTO: una consulta que permite ver las personas autorizadas, debe mostrar las personas autorizadas por ese empleador. La CSS, desea visualizar el empleador, numero de patrono....</p> | Ajuste<br>Opción Gestionar Novedad Representantes Autorizados | Que durante la migración se pasaron a SIPE con dato errado, Actualmente no se pueden modificar en SIPE. | C1           | <p>El usuario de la CSS, comenta que no debe ser algo nuevo.</p> <p>02 de junio:</p> <p>1. Requerimiento o agregar columnas de número de empleador, cédula, nombre del representante legal y fecha de la novedad.</p> <p>2. Que la pantalla sea igual a todas las gestiones.</p> <p>Ajuste</p> | 1         |              | 1. CSS debe levantar el diseño             |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                      | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                               | Observación                                                                                                                    | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                               | Nombre Requerimiento                                 | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 2-No contar con las opciones para continuar el trámite del empleador para el cambio de los Empleadores existentes con el mismo dato. | 2-No se le puede dar respuesta rápida a los empleadores inscritos para que continúen con el trámite de firma digital, afiliación, aviso de entrada e inactividades causando atraso en los pagos mensuales. | PENDIENTE – En reunión celebrada el 03-04-2014: El Departamento debe solicitarlo mediante un formato de tabla (Excel o calc.). | R                               |                    | REQUERIMIENTO: Se analizara, y se enviara una propuesta de cómo se debe manejar en el sistema CSS, se compromete a elaborar un reporte para este punto. | Cambios de RUC, Representante legal, Numero patronal | Que durante la migración se pasaron a SIPE con dato errado, Actualmente no se pueden modificar en SIPE.<br><br>Ejemplo de Casos como Ministerios con cédulas jurídicas iguales a la cédula del Ministro del momento.<br><br>Se hace necesario que exista una gestión de aprobación o rechazo, de un rol más alto. La caja preparará un diseño de un reporte con los | C1           | La CSS no objeta, que es un nuevo requerimiento. El consorcio estará a la espera del reporte, miércoles 7 de mayo compromiso de la CSS.<br><br>02 de junio:<br>1. Crear Pantalla para realizar las correcciones. Requerimiento<br>2. CSS debe diseñar el reporte de correcciones realizadas. Requerimiento<br>3. El usuario experto (Lic. Alberola, Lic. Franco) estuvo de acuerdo que son nuevos requerimientos | 2         |              | 1. Los casos que requieren investigación se deben trasladar al mismo departamento para que realice la gestión para luego regresar se haga la aprobación por la jefatura. Se tiene que evaluar el proceso interno. Error de captura de datos. |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | campos, que se requieren para conocer que usuario realizó el cambio y quien lo gestiona, se cuenta con el detalle por campos del reporte por ahora como son: Número Patronal, RUC, Razón social, Actividad Económica, Prima de Riesgo, Cédula Representante ante Legal, Nombre, Patronal y Nombre Establecimiento Comercial, Cédula Representante ante Autorizado |              |                            |           |              |                                                  |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis      | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|---------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | o,<br>Nombre. |              |                            |           |              |                                                  |

|              |                                                          |                                                                                                                  |           |   |  |                                                                                                                                                                                                                                |                                                |  |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |                                                                                                  |                                       |
|--------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| Afiliaciones | 3- Falta de localizar número de solicitud en el sistema. | 4-En el evento de que este número no se registre en los documentos existentes el sistema no permite localizarlo. | PENDIENTE | R |  | <p>Punto aclarado con la opción que tiene el sistema. Se les indica a la CSS, pueden ver este número por la opción gestión de SIPE.</p> <p>Y se revisó por donde se observa los documentos de la inscripción del empleados</p> | Requerimiento nuevo para búsqueda de solicitud |  | C1 | <p>1. Se amplió lo indicado en la sesión anterior.</p> <p>REQUERIMIENTO: 2. que en la opción de proceso debe existir un buscador similar al de consultar empleador, descartando el número de empleador y agregando como filtro el número de solicitud.</p> <p>3. En la retoma debe aparecer la misma pantalla de buscador de empleador, descartando el número de empleador, y agregando como filtro el número de solicitud.</p> <p>3.1 Ingresar en la información básica se debe Agregar número de solicitud.</p> <p>4. en tipo de inscripción debe aparecer el número de la solicitud.</p> <p>5. Emisión de un reporte que indique</p> | 1 | Consulta por rango de fecha para poder verificar los números de solicitud en el caso de pérdida. | 1. Enviar diseño reporte al consorcio |
|--------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                          |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | las agencias, retomas aprobados, gestionados.<br><br>COMPROMISO: 1. La CSS, debe enviar formato del reporte, en qué agencia se creó, que se debe retomar, gestionados, aprobados, 7 de mayo<br><br>2. Bitácora del expediente (tiempos). |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                       | Amenazas (-)                                                                  | Observación                                                                                                                                                                                                            | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                                                                                                                                           | Nombre Requerimiento                                                                                                                           | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Prioridad | Revisión DEN                                                                                                                            | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 4- En el reporte de productividad diaria de los empleadores separar el usuario externo de los internos, incluyendo Seguro Voluntario. | 5-La supervisión de este reporte conlleva en la demora de detectar anomalías. | PENDIENTE IMPORTANCIA ALTA, en reunión celebrada el 3 de abril 2014, el proveedor informa que se debe consultar a la Dirección Nacional de Informática en diseñar "reporte" en separar el usuario externo del interno. | R                               |                    | CSS, se compromete a verificar con informática - MAINFRAME, si pueden hacer la corrección del reporte como lo solicita el funcionario de recaudación.<br><br>REQUERIMIENTO: la CSS, se compromete a enviar modelo de reporte a SIPE, si el funcionario de la CSS no puede hacer el reporte indicado | Interno de la caja, si informático a no lo realiza, no tenemos reparo en hacerlo, solo es que nos lo indiquen y daríamos el tiempo y su costo. |          | C1           | Es interno de la CSS INGRESOS - INFORMATICA<br><br>El Sr. Ascanio comenta, que internamente no se mantiene la información, por lo que sugiere que debe hacerse en SIPE.<br><br>COMPROMISO: La CSS, debe hacer el reporte de cómo desean visualizar la información. Se visualiza en la pantalla y luego exportable a un Excel. Con una columna de tipo de usuario. Se entregara el 7 de mayo.<br><br>02 de junio:<br>1. Ya se tiene el diseño y se entregara en la semana. Requerimiento (Reporte) | 1         | Se debe solicitar un ajuste al reporte que se envía actualmente donde permita ver solo los internos o los externos según sea necesario. | 1. Enviar diseño reporte al consorcio      |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                  | Amenazas (-)                                                                                                      | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                          | Nombre Requerimiento                                                                                                    | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 5.-No poder corregir información en el sistema sólo lo puede hacer el proveedor. | 6-La demora en que los proveedores realicen la corrección, impidiendo que el empleador pueda ingresar al sistema. | PENDIENTE   | R                               |                    | COMPROMISO CSS, enviara el cuadro de las inconsistencias pasadas, a fin de determinar, que se encuentra pendiente. | 1. Cambios de RUC, Número patronal, tipo de empleador.<br><br>2. Unificar números patronal, que pertenecen al mismo RUC | Que durante la migración se pasaron a SIPE con dato errado, Actualmente no se pueden modificar en SIPE.<br><br>Ejemplo de Casos como Ministerios con cédulas jurídicas iguales a la cédula del Ministro del momento.<br><br>Se hace necesario que exista una gestión de aprobación o rechazo, de un rol más alto. La caja preparará un diseño de un reporte con los | C1           |                         | 2         |              |                                            |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | campos, que se requieren para conocer que usuario realizó el cambio y quien lo gestiona, se cuenta con el detalle por campos del reporte por ahora como son: Número Patronal, RUC, Razón social, Actividad Económica, Prima de Riesgo, Cédula Representante Legal, Nombre, Patronal y Nombre Establecimiento Comercial, Cédula Representante Autorizado, |              |                            |           |              |                                                  |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                        | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | Nombre.<br><br>Posibilidad de<br>unificar<br>registros de<br>numero<br>patronal |              |                            |           |              |                                                  |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                   | Amenazas (-)                                                                                                          | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                    | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 6.-A los inactivos hay que reactivarlos para volver a inactivar y colocarle la fecha.                                                                             | 7-El sistema debe contar con la fecha de inactividad desde el momento en que el empleador realiza el aviso de salida. | PENDIENTE   | A                               |                    | La CSS, Considera que es una inconsistencia.<br><br>Se debe agregar al reporte la fecha de cierre.                                                           |                      |          | C1           | ACLARADO:<br>Ya fue corregido en el sistema, La Sra. Revisará a los naturales.<br><br>Ya el requerimiento no aplica.<br><br>REQUERIMIENTO: se indica que se colocara la fecha de inactividad a todos los empleadores SIPE, que hayan estado antes del ajuste y se muestren en el reporte de consultar empleador | 1         |              |                                            |
| Afiliaciones        | 7.- Los empleadores inactivos que realizan convenios no se les puede actualizar información por novedades de establecimiento comercial por encontrarse inactivos. | 8-El empleador no puede realizar el convenio ya que los datos no están actualizados.                                  | PENDIENTE   | R                               |                    | El sistema debe permitir, hacer el cambio del nombre comercial de una empresa inactiva, fecha de inactividad.<br><br>CSS, enviara un caso de una persona con |                      |          | C1           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 1         |              | 1. El consorcio analizara y dará respuesta |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión                       | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------|----------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          | paSAPorte, a fin de ver su comportamiento en SIPE. |                         |          |              |                            |           |              |                                                  |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                             | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                        | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                  | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                    |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 8.- Los nuevos establecimientos comerciales mantienen la agencia de la primera inscripción. | 9-El empleador sólo puede retirar todas las fichas en la agencia inicial, aunque cuente con más de un establecimiento. También afecta la parte investigativa por parte de la Caja de Seguro Social. | PENDIENTE   | R                               |                    | REQUERIMIENTO<br>Domésticos, no tiene SIPE el cambio de agencia para cambio de agencia. Se requiere, poder crearle una novedad para cambio de retiro de ficha.<br>En la opción en SIPE Gestionar novedad representant e autorizado, necesita que se despliegue aparte del RUC el numero patronal, tipo de empleador cedula y nombre de los autorizados<br><br>DEBILIDAD en SIPE Donde le hacen una novedad de establecimiento comercial- |                      |          | C1           | COMPROMISO DEL CONSORCIO : analizara el nuevo requerimiento e indicara tiempos y costos. | 1         |              | 1. Se deben pasar al consorcios ejemplos de casos específicos |

| Área / Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                                                                                                                                         | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
|                     |                 |              |             |                                       |                    | <p>natural, que tiene varias sucursales y se le hace un cambio de inicio de labores a una de estas, el sistema modifica todas.</p> <p>La CSS revisara la pantalla establecimiento comercial, y determinara que cambio debe hacerse en la pantalla y enviara para hacer cambios en el sistema.</p> |                      |          |              |                         |           |              |                                            |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                   | Amenazas (-)                                                                                                            | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                         | Nombre Requerimiento                                                                                                                                                          | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN                                 | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 9.- Observar la facturación de los usuarios de Seguro Voluntario. | 10-Falta de credibilidad del servicio que ofrece el trámite de seguro voluntario en otros Departamentos. (Recaudación). | PENDIENTE   | R                               |                    | Revisar con Jorge, verificar si ya ha sido resuelto, o siempre ira el requerimiento de REFACTURAR | Suspensión de Facturaciones Asegurados Voluntarios, añadiendo las funcionalidades: Módulo de Suspensión de facturaciónes a Voluntarios. Módulo de Reactivación de Voluntarios | El sistema debe suspender las facturaciones de los voluntarios luego de 3 meses morosos, considerando casos excepcionales, cuando es moroso pero el vuelve y paga que se pueda reactivar este voluntario, o casos que tenía 10 meses pagados pero el cajero por error se los pago a otro o son pagos fantasmas, poder reactivar ese voluntario. Se hace necesario crear un reporte de | C2           | Ni embajadas ni organismos, no se observan las facturaciones CASOS de la CSS: 8-772-1136 BARZI HERNANDEZ DE LISSER<br><br>8-454-857 IRIS ALMANZA Estas 2 pertenecen al grupo C, las vinculo y no les permite generar las factura<br><br>GRUPO D: 8-735-148 Yacqueline Ureña Otero, Pendiente de maternidad<br><br>COMPROMISO: la CSS, deberá enviar los casos de los grupos D, (embajadas) 6-abril-14, igualmente el listado de maternidades por pagar y vejez. O cualquier prestación | 1         | Ya se resolvió, se debe eliminar de la lista |                                            |



| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios<br>de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                   | Capacitación | Comentarios<br>de<br>revisión                                                                                                                                                                                                                                                                               | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios<br>de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                                 |                         | <p>suspensiones de voluntarios morosos y de reactivaciones de voluntarios, la caja está pendiente por entregar su diseño.</p> <p>La Caja está pendiente de entregar si requieren algún campo adicional por pantalla, en poder cambiar en esta novedad.</p> |              | <p>económica por pagar.</p> <p>Han pagado por otros y no tienen actualización en la cuenta individual, porque los pagos están por otros.</p> <p>02 de junio:<br/>1. El proveedor realizó corrección, el usuario experto (Lic. Franco) confirma que la corrección está en el sistema. Se cierra el punto</p> |           |              |                                                     |

| Área / Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento                        | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
| Afiliaciones        |                 |              |             |                                       |                    |                           | Facturación en los Voluntarios grupos C y D | La Caja había solicitado crear un subtipo de empleado llamado Embajadas y otros organismos internacionales, para que estas entidades declararan planilla como otro empleado de su personal que podía o no cotizar como voluntario. En el caso de los voluntarios la Facturación en los grupos C y D no todas las embajadas aceptaron esto de declarar |              |                         |           |              |                                            |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                    | Amenazas (-)                                                                                                            | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión              | Comentarios de la reunión                                                                                                                                      | Nombre Requerimiento                                                                                                         | Análisis                                                                                                                                                                    | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                    | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014         |
|---------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------|
|                     |                                    |                                                                                                                         |             |                                 |                                 |                                                                                                                                                                |                                                                                                                              | planilla, como la CHINA y Japonesa, se requiere que el sistema le facture a los voluntario particulares, aun cuando no pertenezca a una planilla declarada del grupo C y D. |              |                                                                                                                                                                            |           |              |                                                    |
| Afiliaciones        | 10.- Entrega de Ficha contra pago. | 11-Molestia del usuario al no poder tramitar asuntos personales con la ficha, inconvenientes al retirar la carta ficha. | PENDIENTE   |                                 | Caso que pertenece al MAINFRAME | Es un inconveniente de MAINFRAME. CSS, revisara con el área de informática.<br><br>La ficha debe ser electrónica y ser generada por el sistema SIPE, Revisemos | La ficha debe ser electrónica y ser generada por el sistema SIPE, Revisar con la Caja la ficha digital que genera el sistema |                                                                                                                                                                             | C2           | Aclarado el sistema de afiliación permite modificar el campo de agencia.<br><br>COMPROMISO de la CSS: revisara con el área de informática si pueden tomar la agencia, para | 1         |              | Verificar con Planilla y Raúl Cedeño (Ing. Parada) |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                         | Amenazas (-)                                                                                                                               | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                        | Nombre Requerimiento                                                                                                                                                             | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                    | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
|                     |                                                         |                                                                                                                                            |             |                                 |                    | con la Caja la ficha digital que genera el sistema                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                  |          |              | el envío de la ficha.                                                                                                      |           |              |                                            |
| Afiliaciones        | 11.- Sistema lento para vincular los datos del usuario. | 12- Manifestación constante por parte de los usuarios en acudir a los medios de comunicaciones para informar de las anomalías del sistema. | PENDIENTE   |                                 |                    | Problema interno expuesto por la Caja y que debe ser transmitido a informática, sobre esto el Licenciado Alberola comento que se observó lentitud en la planta baja del edificio | Problema interno expuesto por la Caja y que debe ser transmitido a informática, sobre esto el Licenciado Alberola comento que se observó lentitud en la planta baja del edificio |          | C2           | No corresponde a un inconveniente en SIPE.<br><br>COMPROMISO de la CSS: Verificaran con informáticas el problema de la red | 3         |              |                                            |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                               | Amenazas (-)                                                                                                                                                             | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento                                                                 | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN                                                                                                                                                                          | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                       |
|---------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 12.- Registro de pago de mes cuota Voluntario | 13- Falta de información en el módulo de pago, ya que no registra el mes cuota pagada, creando una inconsistencia de pagos contra factura y la liberación de los mismos. | PENDIENTE   | R                               |                    |                           | Créditos a empleadores, liberaciones de pagos y de facturas (otros pagos realizados) | <p>Desarrollo nuevo, esto se da por Alcances de auditoria, Contabilidad de ingresos, errores de cajeros.</p> <p>Son en realidad 2 módulos:</p> <p>1. Liberación de facturas impropiedades sin importar el tipo de deudor. Requerimiento.</p> <p>2. Liberación de créditos impropiedades o detectados por el Departamento de Contabilidad. Requerimiento.</p> <p>3. Crear un reporte de</p> | C2           |                         | 2         | No hace falta la información. El programa no la tira en la validación. No se muestra en el pago. Es tema de impresión de la información en un voucher. No sale impreso en el voucher. | <p>1. CSS debe rediseñar el voucher (Inscripción/Recaudación)</p> <p>2. Revisar impacto con pagos por otros con Recaudación)</p> |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | facturas deshabilitadas o liberadas, al igual que de créditos liberados, la caja deberá entregar su diseño.<br>4. Considerar casos como: Voluntarios que tenían los beneficios duplicados migrados del MAINFRAME, que el sistema les facturo varias veces un mismo mes, se debe poder re dispersar o recalcular esta deuda y que el sistema una vez el funcionari |              |                            |           |              |                                                  |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                                                                                                | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | o dela<br>sección de<br>voluntario<br>s elimine<br>los<br>beneficios<br>dobles,<br>poder<br>tomar y re<br>facturar<br>sobre los<br>beneficios<br>actuales y<br>tomar esa<br>deuda<br>como la<br>debida. |              |                            |           |              |                                                  |

| Área / Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento                                                                                  | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                 | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
| Afiliaciones        |                 |              |             |                                       |                    |                           | Créditos dados a empleadores en años anteriores al SIPE, los cuales no tienen registros en el sistema | Aplicación de créditos a favor de pagos que no entraron a SIPE.<br><br>La CSS, debe enviar notificación a empleadores, a fin de dar una fecha para el reclamo de las mismas. Si la deuda no migro al SIPE no se puede cruzar contra el crédito otorgado. |              |                         |           |              |                                            |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                               | Amenazas (-)                                                                                                              | Observación         | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                            | Prioridad | Revisión DEN                 | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 13.- Registro de cuotas o actualización en la cuenta individual de los asegurados voluntarios | 14-Molestia por parte de los usuarios al no registrar sus cuotas para los tramites de licencias de maternidad y pensiones | PENDIENTE           | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | complementa al punto 13                                                                                                                                            | 2         |                              | 1. Revisar con el Ing. Parada la aplicación de las actualizaciones de los archivo con SIPE.<br>2. Gisela debe entregar casos de usos y validar con informática que la información SIPE-MAINFRAME, MAINFRAME-SIPE este actualizada<br>3. Consorcio debe entregar listado de bitácora del sistema para aquellos casos que estén desvinculado por sistema |
| Afiliaciones        | 14.- Facturación en los grupos C y D                                                          | 15-Inconvenientes al generar la factura a los asegurados voluntarios que pertenecen a embajadas y organismos.             | PENDIENTE Y URGENTE | R                               |                    | xxx                       |                      |          | C2           | revisado en el punto 10<br><br>02 junio:<br>1. El proveedor entrego la corrección el miércoles 28 de mayo y confirmado el 29 de mayo por parte del usuario experto | 2         | Se debe eliminar de la lista | Resuelto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                               | Amenazas (-)                                                                        | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Prioridad | Revisión DEN                                                                                                                 | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 15.- Corrección de Facturación, en los asegurados Voluntarios | 16-Corrección de facturación por error de vinculación.                              | PENDIENTE   | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | Se revisara si aplica un módulo de deshabilitar factura.<br><br>COMPROMISO del consorcio: indicara el análisis, tiempo y costo de este nuevo requerimiento.<br><br>Caso: 7-72-2066 Secundina Cortez.<br><br>02 de junio:<br>1. El proveedor debe sentarse con CSS para analizar el detalle este requerimiento | 3         | Debe corregirse el tipo de prioridad de 2 a 3                                                                                |                                            |
| Afiliaciones        | 16.- Meses duplicados en facturación                          | 17-Eliminación de meses duplicados en la facturación de los asegurados voluntarios. | PENDIENTE   | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | ver punto 16<br><br>02 junio:<br>1. El proveedor debe generar un listado para entregar a la CSS de la facturación duplicada de empleadores voluntarios                                                                                                                                                        | 1         | Se debe saber que meses hay duplicados en los voluntarios y que los causas. Duplicidad de la facturación de los voluntarios. |                                            |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                            | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                                                                    | Observación                | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                         | Nombre Requerimiento                                              | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                         |
|---------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 17.- Renuncia de los Asegurados Voluntario | 18-Suspensión de facturaciones desestimadas de los asegurados voluntarios que renuncian al sistema. (El sistema debe automáticamente proceder según lo que establecen los reglamentos en cuanto a la generación de factura. (Artículo 50, Reglamento de afiliación Voluntario). | PENDIENTE IMPORTANCIA ALTA | A                               | presentar casos    | Ajuste al sistema, indicar en caso de uso su requerimiento formal | Ajuste al sistema, indicar en caso de uso su requerimiento formal |          | C3           | <p>Punto 16, el sistema debe suspender al 4to mes las facturaciones si el voluntario esta moroso. Ajuste</p> <p>COMPROMISO: Jorge se compromete a realizar ajustes al sistema, revisara con Daniel para indicar a que fecha tendrán el cambio.</p> <p>REQUERIMIENTO: generar un reporte de las facturaciones que se eliminan automáticamente al 4to mes.</p> <p>COMPROMISO: la CSS, debe diseñar el reporte 8 mayo 14.</p> | 2         |              | 1. El proveedor debe realizar ajuste, según artículo 50 del reglamento de afiliación de voluntario |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                            | Amenazas (-)                                                                                                                 | Observación                | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                         | Nombre Requerimiento                                                                               | Análisis                                                                                                                                                                                 | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                    | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                           |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 18.- Endoso de créditos y pagos (cuenta de voluntario, empleadores inactivo, empleadores cerrados, domésticos, etc.) que permita adjuntar documento de respaldo del endoso | 19- Asegurados voluntarios con número de doméstico, que al momento de pagar en caja, el pago no se refleja número de cédula. | PENDIENTE IMPORTANCIA ALTA | R                               |                    | xxx                                                               | Endosos a empleadores inactivos y voluntarios (créditos a favor, para ubicar en otros empleadores) | No se tenía contemplado dentro del requerimiento inicial que se pudiesen realizar endosos entre empleados inactivos o cerrados y de voluntarios dado que estos últimos no son empleados. | C3           | revisado con la CSS                                                                                        | 2         |              | 1. Consorcio va enviar el archivo con los asegurados voluntarios para que se entregue a informática para revisar y comparar (para mañana)<br>2. Diseñar la pantalla, consorcio y CSS |
| Afiliaciones        | 19.- Inconsistencia en la facturación y cuenta individual                                                                                                                  | 20- Al verificar la facturación se observan pagos liberados y que no se reflejan en su cuenta individual.                    | PENDIENTE                  |                                 | presentar casos    | Indicar casos, dado que los reportados han sido solucionados.     | Indicar casos, dado que los reportados han sido solucionados.                                      |                                                                                                                                                                                          | C3           | COMPROMISO: la CSS, debe presentar casos para conocer que está sucediendo en el sistema                    | 2         |              | 1. Gisela debe traer casos de usos, (Artículo 49)                                                                                                                                    |
| Afiliaciones        | 20.- Suspensión voluntarios morosos de forma automática                                                                                                                    | 21- El sistema no suspende de forma automática la morosidad, lo que genera la no aplicación del Artículo 50                  | PENDIENTE                  | A                               | presentar casos    | Ajuste al sistema, indicar en caso de uso su requerimiento formal | Ajuste al sistema, indicar en caso de uso su requerimiento formal                                  |                                                                                                                                                                                          | C3           | Punto 18<br><br>02 de junio:<br>1. El sistema debe suspender al 4to mes las facturaciones si el voluntario | 2         |              | Ver punto No. 18                                                                                                                                                                     |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                       | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Observación                | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                | Nombre Requerimiento                                                                                                                     | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                            | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                      |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                            |                                 |                    |                                                                                                                                          |                                                                                                                                          |          |              | esta moroso. Ajuste                                                                                |           |              |                                                                                 |
| Afiliaciones        | 21.- La plataforma no indica por novedades si la persona alguna vez fue desvinculada. | 22- No se puede verificar si fue desvinculada por renuncia o morosidad.                                                                                                                                                                                                                                                                 | PENDIENTE                  | R                               |                    | No fue dialogado en el FODA, favor diseñar por parte de la Caja el reporte solicitado, luego de indicar su tiempo de desarrollo y costo. | No fue dialogado en el FODA, favor diseñar por parte de la Caja el reporte solicitado, luego de indicar su tiempo de desarrollo y costo. |          | C3           | punto 18                                                                                           | 3         |              |                                                                                 |
| Afiliaciones        | 22.- Ubicación de pago de asegurados voluntarios nacionales y extranjeros             | 23- Extranjeros: Al realizar modificación en su documento de identificación (PaSA Porte a Cédula) existen casos que los pagos realizados con el número anterior no se reflejan con la nueva información.<br>Nacionales: Al corregir en Afiliación el número de Cédula errado, los pagos realizados con este número no se pueden ubicar. | PENDIENTE IMPORTANCIA ALTA | R                               |                    | Indicar casos para ser evaluados                                                                                                         | Indicar casos para ser evaluados                                                                                                         |          | C3           | COMPROMISO: la CSS, debe presentar casos para conocer que está sucediendo en el sistema. 6 mayo 14 | 2         |              | 1. Se deberá realizar reunión interna CSS para coordinar con los departamentos. |

| Área / Departamento | Debilidades (-)             | Amenazas (-)                                                  | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento                                                                 | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Capacitación | Comentarios de revisión             | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                      |
|---------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 23.- Morosidad Improcedente | 25- Morosidad debidamente procesada migra a SIPE como moroso. | PENDIENTE   | R                               |                    | xxx                       | Créditos a empleadores, liberaciones de pagos y de facturas (otros pagos realizados) | Desarrollo nuevo, esto se da por Alcances de auditoria, Contabilidad de ingresos, errores de cajeros.<br><br>Son en realidad 2 módulos:<br>1. Liberación de facturas improcedentes sin importar el tipo de deudor.<br>2. Liberación de créditos improcedentes o detectados por el Departamento de Contabilidad.<br>3. Crear un reporte de facturas deshabilitadas o liberadas, | C3           | requerimiento o revisado con la CSS | 2         |              | 1. módulo de eliminación no existe en SIPE. Se deben programar reuniones para crear el mismo. Miércoles reunión |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | al igual que de créditos liberados, la caja deberá entregar su diseño.<br>4. Considerar casos como: Voluntarios que tenían los beneficios duplicados migrados del MAINFRAME, que el sistema les facturo varias veces un mismo mes, se debe poder re dispersar o recalcular esta deuda y que el sistema una vez el funcionario de la sección de voluntarios elimine |              |                            |           |              |                                                  |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                                             | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | los<br>beneficios<br>dobles,<br>poder<br>tomar y re<br>facturar<br>sobre los<br>beneficios<br>actuales y<br>tomar esa<br>deuda<br>como la<br>debida. |              |                            |           |              |                                                  |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                             | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|---------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 24.- Scanear las actas de escritura publica |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           | <p>Cuando se agregue una novedad debe permitir ingresar los documentos de respaldo: el acta de reunión, donde haya actualización de representante legal o razón social (escritura pública de cambio)</p> <p>El sistema lo debe poner como obligatorio, cuando sea natural no debe ser obligatoria.</p> <p>27 de mayo:<br/>1. Que permita la consulta de los documentos en la opción "Consulta de documentos de empleadores"</p> | 2         |              |                                            |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                  | Amenazas (-) | Observación                                                                                        | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                          | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                   |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 25.- Facturación con exoneración de intereses y recargos, art 49 reglamento de seguro voluntario |              | Poder generar los pagos sin recargos e interés de los meses anteriores, antes de la factura normal | A                               |                    |                           |                      |          | C4           | COMPROMISO:<br>CONSORCIO analizara el requerimiento y enviara la duración<br><br>Jorge, indicara si es un requerimiento o ajuste | 1         |              | 1. Factura que se genere no debe generar deuda o interés o recargo.<br>2. Ing. Parada debe enviar facturas generadas en el MAINFRAME de voluntarios de enero de 2012 a julio |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                     | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                       | Prioridad | Revisión DEN                                                                                       | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 26.- Crear consulta que muestre las primas de riesgos profesionales asignadas al empleador y la fecha de asignación |              |             | R                                     |                    |                           |                      |          | C4           | 27 de mayo:<br>1. Punto acordado con el proveedor en la sesión del día de hoy | 1         | Se debe actualizar el historial – ya la consulta esta creada pero no tiene la información inicial. | 1. CSS crear Reporte de planillas declaradas, está dentro del FODA de Planilla y Inspección de Empresas (Ginela), revisar<br>2. Agregar al reporte de inscripciones de empresa código de empresa, % de riesgo y numero patronal<br>3. La funcionalidad de cambio de prima de riesgo debe respetar el valor de la prima vigente en el mes cuota afectado aunque el empleador realice modificaciones en la planilla, el cambio de prima debe aplicarse al siguiente mes cuota de facturación<br>4. CSS diseñar un reporte para el histórico de prima de riesgo (Ginela)<br>5. El equipo de Inspección de Empresas debe levantar el requerimiento y |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014      |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|----------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         |          |              |                            |           |              | diseños de los reportes que se deriven de esta sesión |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                              | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|--------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 27.- Generación de facturaciones de domésticos y voluntarios |              |             | A                               |                    |                           |                      |          | C4           | 1. Se requiere identificar los roles y funciones para la vinculación y/o desvinculación del sistema, se solicitara al Administrador de Sistema este listado.<br>2. CSS (Inscripción/ Planilla) debe levantar el diseño del reporte comparativo de facturación automática vs. Los empleadores domésticos y voluntarios (Gisela Dávila)<br>3. Consorcio debe revisar y confirmar el correo del 11 de noviembre | 2         |              |                                            |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                                                  | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                           |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 28.- Consulta de Empleador, reporte de inscripción de empleadores (pdf), falta fecha de inactivación y detalle de la observación, y en el cierre falta la observación, Agencia de retiro de ficha.               | 1. Al no contar con la fecha de inactivación, se debe reactivar, colocar la fecha y luego volver a inactivar el número de empleador, lo que retrasa el proceso<br>2. Al no contar con la información de la observación de cierre o inactividad, no se puede consultar a futuro el estatus de esta |             | R                               |                    |                           |                      |          | C4           |                                                                                                                                        | 1         |              |                                                                                                                                                                                                      |
| Afiliaciones        | 29.- Inscripción de Empleadores, debe permitir adjuntar documentos sustentadores de la lista colaboradores (obligatoria) y la solicitud de inscripción de empleadores, esto debe permitir realizar actualización |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |             | R                               |                    |                           |                      |          | C4           |                                                                                                                                        | 2         |              | 1. Inscripción debe levantar el requerimiento                                                                                                                                                        |
| Afiliaciones        | 30.- Eliminar los registros creados por el sistema para programar la inspección por primera vez (empresas inscritas) de una fecha determinada                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |             | R                               |                    |                           |                      |          | C4           | 28 de mayo:<br>1. El Lic. Ascanio Alberola debe enviar al proveedor la instrucción de eliminación de los registros a determinada fecha | 1         |              | 1. Ariosto Rós debe revisar en conjunto con la nueva administración para que envíe la instrucción al proveedor<br>2. Ariosto Rós las lista de investigadores que está registrando en el sistema para |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                              | Amenazas (-)                                                                                                                                                  | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                                                              |                                                                                                                                                               |             |                                 |                    |                           |                      |          |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |           |              | realizar la depuración                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Afiliaciones        | 31.- Opción "Programar inspección por primera vez", en Selección de Inspector debe mostrar el código y agencia del inspector | Se desconoce, a quien se le asigna la investigación, crearle al Jefe del Departamento código para realizar supervisión a nivel nacional (Seguimiento a casos) |             | R                               |                    |                           |                      |          | C4           | 28 de mayo:<br>1. CSS debe agregar los tipos de inspección que debe estar en esta pantalla<br>2. CSS debe realizar depuración de los inspectores registrados en el sistema, para eso el Lic. Ariosto Ríos debe solicitar acceso a la opción de "Programar inspección por primera vez" para generar el reporte en Excel | 1         |              | 1. Ariosto Ríos debe solicitar acceso a la opción de "Programar inspección empleador existente" e "ingreso de informe de inspección"<br>2. Para la realización de las pruebas Nidia de Yuen (rol de Asignación) y Alenadro Ortega (ingreso de informe)<br>3. Enviar resultados de las pruebas (Nidia de Yuen) |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                    | Amenazas (-)                                                                                                                                           | Observación                                                                                               | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Nombre Requerimiento                                       | Análisis                                                                                                | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                            |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Afiliaciones        | 32.- Opción "Programar inspección por primera vez", que permita subir documentos                                                                                                   | Crea acceso en el SIPE, para facilitar al investigador, almacenar documentos desde de que inicia la investigación (Archivo de documentos)              |                                                                                                           | R                               |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                            |                                                                                                         | C4           | 28 de mayo:<br>1. Permitir subir documentos de la inspección. CSS debe proveer lista de los documentos que se deben subir                                                                                                                                              | 1         |              | 1. El que hace el informe es el que debe subir documentos. Se debe revisar en pruebas |
| Inscripción         | 1-En la plataforma no muestra la información de: número de empleador, cédula, nombre del representante legal y fecha de la novedad, para gestionar los representantes autorizados. | 1-Falta de comunicación a las diferentes unidades ejecutoras que requieren de esta información para los trámites de prestaciones en salud y económica. | En la plataforma muestra la opción pero falta agregar el número de Empleador y Representantes autorizados | R                               |                    | Cuando se revisó el FODA, se observó en el sistema la opción y los funcionarios estuvieron de acuerdo.<br><br>REQUERIMIENTO: una consulta que permite ver las personas autorizadas, debe mostrar las personas autorizadas por ese empleador. La CSS, desea visualizar el empleador, numero de patrono.... | Ajuste Opción Gestionar Novedad Representantes Autorizados | Que durante la migración se pasaron a SIPE con dato errado, Actualmente no se pueden modificar en SIPE. | C1           | El usuario de la CSS, comenta que no debe ser algo nuevo.<br><br>02 de junio:<br>1. Requerimiento agregar columnas de número de empleador, cédula, nombre del representante legal y fecha de la novedad.<br>2. Que la pantalla sea igual a todas las gestiones. Ajuste | 1         |              | 1. CSS debe levantar el diseño                                                        |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                      | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                               | Observación                                                                                                                    | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                               | Nombre Requerimiento                                 | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inscripción         | 2-No contar con las opciones para continuar el trámite del empleador para el cambio de los Empleadores existentes con el mismo dato. | 2-No se le puede dar respuesta rápida a los empleadores inscritos para que continúen con el trámite de firma digital, afiliación, aviso de entrada e inactividades causando atraso en los pagos mensuales. | PENDIENTE – En reunión celebrada el 03-04-2014: El Departamento debe solicitarlo mediante un formato de tabla (Excel o calc.). | R                               |                    | REQUERIMIENTO: Se analizara, y se enviara una propuesta de cómo se debe manejar en el sistema CSS, se compromete a elaborar un reporte para este punto. | Cambios de RUC, Representante legal, Numero patronal | Que durante la migración se pasaron a SIPE con dato errado, Actualmente no se pueden modificar en SIPE.<br><br>Ejemplo de Casos como Ministerios con cédulas jurídicas iguales a la cédula del Ministro del momento.<br><br>Se hace necesario que exista una gestión de aprobación o rechazo, de un rol más alto. La caja preparará un diseño de un reporte con los | C1           | La CSS no objeta, que es un nuevo requerimiento. El consorcio estará a la espera del reporte, miércoles 7 de mayo compromiso de la CSS.<br><br>02 de junio:<br>1. Crear Pantalla para realizar las correcciones. Requerimiento<br>2. CSS debe diseñar el reporte de correcciones realizadas. Requerimiento<br>3. El usuario experto (Lic. Alberola, Lic. Franco) estuvo de acuerdo que son nuevos requerimientos | 2         |              | 1. Los casos que requieren investigación se deben trasladar al mismo departamento para que realice la gestión para luego regresar se haga la aprobación por la jefatura. Se tiene que evaluar el proceso interno. Error de captura de datos. |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | campos, que se requieren para conocer que usuario realizó el cambio y quien lo gestiona, se cuenta con el detalle por campos del reporte por ahora como son: Número Patronal, RUC, Razón social, Actividad Económica, Prima de Riesgo, Cédula Representante ante Legal, Nombre, Patronal y Nombre Establecimiento Comercial, Cédula Representante ante Autorizado |              |                            |           |              |                                                  |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis      | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|---------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | o,<br>Nombre. |              |                            |           |              |                                                  |

|             |                                                          |                                                                                                                  |           |   |  |                                                                                                                                                                                                                                |                                                |  |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |   |                                                                                                  |                                       |
|-------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| Inscripción | 3- Falta de localizar número de solicitud en el sistema. | 4-En el evento de que este número no se registre en los documentos existentes el sistema no permite localizarlo. | PENDIENTE | R |  | <p>Punto aclarado con la opción que tiene el sistema. Se les indica a la CSS, pueden ver este número por la opción gestión de SIPE.</p> <p>Y se revisó por donde se observa los documentos de la inscripción del empleados</p> | Requerimiento nuevo para búsqueda de solicitud |  | C1 | <p>1. Se amplió lo indicado en la sesión anterior. REQUERIMIENTO: 2. que en la opción de proceso debe existir un buscador similar al de consultar empleador, descartando el número de empleador y agregando como filtro el número de solicitud.</p> <p>3. En la retoma debe aparecer la misma pantalla de buscador de empleador, descartando el número de empleador. Y agregando como filtro el número de solicitud.</p> <p>3.1 Ingresar en la información básica se debe Agregar número de solicitud.</p> <p>4. en tipo de inscripción debe aparecer el número de la solicitud.</p> <p>5. Emisión de un reporte que indique</p> | 1 | Consulta por rango de fecha para poder verificar los números de solicitud en el caso de pérdida. | 1. Enviar diseño reporte al consorcio |
|-------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                          |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | las agencias, retomas aprobados, gestionados.<br><br>COMPROMISO: 1. La CSS, debe enviar formato del reporte, en qué agencia se creó, que se debe retomar, gestionados, aprobados, 7 de mayo<br><br>2. Bitácora del expediente (tiempos). |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                     | Amenazas (-)                                                                  | Observación                                                                                                                                                                                                            | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                                                                                                                                           | Nombre Requerimiento                                                                                                                           | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Prioridad | Revisión DEN                                                                                                                            | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Inscripción         | 4- En el reporte de productividad diaria de los empleados separar el usuario externo de los internos, incluyendo Seguro Voluntario. | 5-La supervisión de este reporte conlleva en la demora de detectar anomalías. | PENDIENTE IMPORTANCIA ALTA, en reunión celebrada el 3 de abril 2014, el proveedor informa que se debe consultar a la Dirección Nacional de Informática en diseñar "reporte" en separar el usuario externo del interno. | R                               |                    | CSS, se compromete a verificar con informática - MAINFRAME, si pueden hacer la corrección del reporte como lo solicita el funcionario de recaudación.<br><br>REQUERIMIENTO: la CSS, se compromete a enviar modelo de reporte a SIPE, si el funcionario de la CSS no puede hacer el reporte indicado | Interno de la caja, si informático a no lo realiza, no tenemos reparo en hacerlo, solo es que nos lo indiquen y daríamos el tiempo y su costo. |          | C1           | Es interno de la CSS INGRESOS - INFORMATICA<br><br>El Sr. Ascanio comenta, que internamente no se mantiene la información, por lo que sugiere que debe hacerse en SIPE.<br><br>COMPROMISO: La CSS, debe hacer el reporte de cómo desean visualizar la información. Se visualiza en la pantalla y luego exportable a un Excel. Con una columna de tipo de usuario. Se entregara el 7 de mayo.<br><br>02 de junio:<br>1. Ya se tiene el diseño y se entregara en la semana. Requerimiento (Reporte) | 1         | Se debe solicitar un ajuste al reporte que se envía actualmente donde permita ver solo los internos o los externos según sea necesario. | 1. Enviar diseño reporte al consorcio      |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                  | Amenazas (-)                                                                                                      | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                          | Nombre Requerimiento                                                                                                    | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
| Inscripción         | 5.-No poder corregir información en el sistema sólo lo puede hacer el proveedor. | 6-La demora en que los proveedores realicen la corrección, impidiendo que el empleador pueda ingresar al sistema. | PENDIENTE   | R                                     |                    | COMPROMISO CSS, enviara el cuadro de las inconsistencias pasadas, a fin de determinar, que se encuentra pendiente. | 1. Cambios de RUC, Número patronal, tipo de empleador.<br><br>2. Unificar números patronal, que pertenecen al mismo RUC | Que durante la migración se pasaron a SIPE con dato errado, Actualmente no se pueden modificar en SIPE.<br><br>Ejemplo de Casos como Ministerios con cédulas jurídicas iguales a la cédula del Ministro del momento.<br><br>Se hace necesario que exista una gestión de aprobación o rechazo, de un rol más alto. La caja preparará un diseño de un reporte con los | C1           |                         | 2         |              |                                            |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | campos, que se requieren para conocer que usuario realizó el cambio y quien lo gestiona, se cuenta con el detalle por campos del reporte por ahora como son: Número Patronal, RUC, Razón social, Actividad Económica, Prima de Riesgo, Cédula Representante Legal, Nombre, Patronal y Nombre Establecimiento Comercial, Cédula Representante Autorizado, |              |                            |           |              |                                                  |



| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                        | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | Nombre.<br><br>Posibilidad de<br>unificar<br>registros de<br>numero<br>patronal |              |                            |           |              |                                                  |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                   | Amenazas (-)                                                                                                          | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                    | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
| Inscripción         | 6.-A los inactivos hay que reactivarlos para volver a inactivar y colocarle la fecha.                                                                             | 7-El sistema debe contar con la fecha de inactividad desde el momento en que el empleador realiza el aviso de salida. | PENDIENTE   | A                               |                    | La CSS, Considera que es una inconsistencia.<br><br>Se debe agregar al reporte la fecha de cierre.                                                           |                      |          | C1           | ACLARADO:<br>Ya fue corregido en el sistema, La Sra. Revisará a los naturales.<br><br>Ya el requerimiento no aplica.<br><br>REQUERIMIENTO: se indica que se colocara la fecha de inactividad a todos los empleadores SIPE, que hayan estado antes del ajuste y se muestren en el reporte de consultar empleador | 1         |              |                                            |
| Inscripción         | 7.- Los empleadores inactivos que realizan convenios no se les puede actualizar información por novedades de establecimiento comercial por encontrarse inactivos. | 8-El empleador no puede realizar el convenio ya que los datos no están actualizados.                                  | PENDIENTE   | R                               |                    | El sistema debe permitir, hacer el cambio del nombre comercial de una empresa inactiva, fecha de inactividad.<br><br>CSS, enviara un caso de una persona con |                      |          | C1           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 1         |              | 1. El consorcio analizara y dará respuesta |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión                       | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------|----------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          | paSAPorte, a fin de ver su comportamiento en SIPE. |                         |          |              |                            |           |              |                                                  |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                             | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                        | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                  | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                    |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------|
| Inscripción         | 8.- Los nuevos establecimientos comerciales mantienen la agencia de la primera inscripción. | 9-El empleador sólo puede retirar todas las fichas en la agencia inicial, aunque cuente con más de un establecimiento. También afecta la parte investigativa por parte de la Caja de Seguro Social. | PENDIENTE   | R                               |                    | REQUERIMIENTO<br>Domésticos, no tiene SIPE el cambio de agencia para cambio de agencia. Se requiere, poder crearle una novedad para cambio de retiro de ficha.<br>En la opción en SIPE Gestionar novedad representant e autorizado, necesita que se despliegue aparte del RUC el numero patronal, tipo de empleador cedula y nombre de los autorizados<br><br>DEBILIDAD en SIPE Donde le hacen una novedad de establecimiento comercial- |                      |          | C1           | COMPROMISO DEL CONSORCIO : analizara el nuevo requerimiento e indicara tiempos y costos. | 1         |              | 1. Se deben pasar al consorcios ejemplos de casos específicos |

| Área / Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                                                                                                                                         | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
|                     |                 |              |             |                                       |                    | <p>natural, que tiene varias sucursales y se le hace un cambio de inicio de labores a una de estas, el sistema modifica todas.</p> <p>La CSS revisara la pantalla establecimiento comercial, y determinara que cambio debe hacerse en la pantalla y enviara para hacer cambios en el sistema.</p> |                      |          |              |                         |           |              |                                            |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                   | Amenazas (-)                                                                                                            | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                         | Nombre Requerimiento                                                                                                                                                          | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN                                 | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Inscripción         | 9.- Observar la facturación de los usuarios de Seguro Voluntario. | 10-Falta de credibilidad del servicio que ofrece el trámite de seguro voluntario en otros Departamentos. (Recaudación). | PENDIENTE   | R                               |                    | Revisar con Jorge, verificar si ya ha sido resuelto, o siempre ira el requerimiento de REFACTURAR | Suspensión de Facturaciones Asegurados Voluntarios, añadiendo las funcionalidades: Módulo de Suspensión de facturaciónes a Voluntarios. Módulo de Reactivación de Voluntarios | El sistema debe suspender las facturaciones de los voluntarios luego de 3 meses morosos, considerando casos excepcionales, cuando es moroso pero el vuelve y paga que se pueda reactivar este voluntario, o casos que tenía 10 meses pagados pero el cajero por error se los pago a otro o son pagos fantasmas, poder reactivar ese voluntario. Se hace necesario crear un reporte de | C2           | Ni embajadas ni organismos, no se observan las facturaciones CASOS de la CSS: 8-772-1136 BARZI HERNANDEZ DE LISSER<br><br>8-454-857 IRIS ALMANZA Estas 2 pertenecen al grupo C, las vinculo y no les permite generar las factura<br><br>GRUPO D: 8-735-148 Yacqueline Ureña Otero, Pendiente de maternidad<br><br>COMPROMISO: la CSS, deberá enviar los casos de los grupos D, (embajadas) 6-abril-14, igualmente el listado de maternidades por pagar y vejez. O cualquier prestación | 1         | Ya se resolvió, se debe eliminar de la lista |                                            |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios<br>de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                   | Capacitación | Comentarios<br>de<br>revisión                                                                                                                                                                                                                                                                               | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios<br>de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                                 |                         | <p>suspensiones de voluntarios morosos y de reactivaciones de voluntarios, la caja está pendiente por entregar su diseño.</p> <p>La Caja está pendiente de entregar si requieren algún campo adicional por pantalla, en poder cambiar en esta novedad.</p> |              | <p>económica por pagar.</p> <p>Han pagado por otros y no tienen actualización en la cuenta individual, porque los pagos están por otros.</p> <p>02 de junio:<br/>1. El proveedor realizó corrección, el usuario experto (Lic. Franco) confirma que la corrección está en el sistema. Se cierra el punto</p> |           |              |                                                     |

| Área / Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento                        | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
| Inscripción         |                 |              |             |                                       |                    |                           | Facturación en los Voluntarios grupos C y D | La Caja había solicitado crear un subtipo de empleado llamado Embajadas y otros organismos internacionales, para que estas entidades declararan planilla como otro empleado de su personal que podía o no cotizar como voluntario. En el caso de los voluntarios la Facturación en los grupos C y D no todas las embajadas aceptaron esto de declarar |              |                         |           |              |                                            |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                    | Amenazas (-)                                                                                                            | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión              | Comentarios de la reunión                                                                                                                                      | Nombre Requerimiento                                                                                                         | Análisis                                                                                                                                                                    | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                    | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014         |
|---------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------|
|                     |                                    |                                                                                                                         |             |                                 |                                 |                                                                                                                                                                |                                                                                                                              | planilla, como la CHINA y Japonesa, se requiere que el sistema le facture a los voluntario particulares, aun cuando no pertenezca a una planilla declarada del grupo C y D. |              |                                                                                                                                                                            |           |              |                                                    |
| Inscripción         | 10.- Entrega de Ficha contra pago. | 11-Molestia del usuario al no poder tramitar asuntos personales con la ficha, inconvenientes al retirar la carta ficha. | PENDIENTE   |                                 | Caso que pertenece al MAINFRAME | Es un inconveniente de MAINFRAME. CSS, revisara con el área de informática.<br><br>La ficha debe ser electrónica y ser generada por el sistema SIPE, Revisemos | La ficha debe ser electrónica y ser generada por el sistema SIPE, Revisar con la Caja la ficha digital que genera el sistema |                                                                                                                                                                             | C2           | Aclarado el sistema de afiliación permite modificar el campo de agencia.<br><br>COMPROMISO de la CSS: revisara con el área de informática si pueden tomar la agencia, para | 1         |              | Verificar con Planilla y Raúl Cedeño (Ing. Parada) |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                         | Amenazas (-)                                                                                                                               | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                        | Nombre Requerimiento                                                                                                                                                             | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                    | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
|                     |                                                         |                                                                                                                                            |             |                                 |                    | con la Caja la ficha digital que genera el sistema                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                  |          |              | el envío de la ficha.                                                                                                      |           |              |                                            |
| Inscripción         | 11.- Sistema lento para vincular los datos del usuario. | 12- Manifestación constante por parte de los usuarios en acudir a los medios de comunicaciones para informar de las anomalías del sistema. | PENDIENTE   |                                 |                    | Problema interno expuesto por la Caja y que debe ser transmitido a informática, sobre esto el Licenciado Alberola comento que se observó lentitud en la planta baja del edificio | Problema interno expuesto por la Caja y que debe ser transmitido a informática, sobre esto el Licenciado Alberola comento que se observó lentitud en la planta baja del edificio |          | C2           | No corresponde a un inconveniente en SIPE.<br><br>COMPROMISO de la CSS: Verificaran con informáticas el problema de la red | 3         |              |                                            |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                               | Amenazas (-)                                                                                                                                                             | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento                                                                 | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN                                                                                                                                                                          | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                       |
|---------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inscripción         | 12.- Registro de pago de mes cuota Voluntario | 13- Falta de información en el módulo de pago, ya que no registra el mes cuota pagado, creando una inconsistencia de pagos contra factura y la liberación de los mismos. | PENDIENTE   | R                               |                    |                           | Créditos a empleadores, liberaciones de pagos y de facturas (otros pagos realizados) | <p>Desarrollo nuevo, esto se da por Alcances de auditoria, Contabilidad de ingresos, errores de cajeros.</p> <p>Son en realidad 2 módulos:</p> <p>1. Liberación de facturas impropiedades sin importar el tipo de deudor. Requerimiento.</p> <p>2. Liberación de créditos impropiedades o detectados por el Departamento de Contabilidad. Requerimiento.</p> <p>3. Crear un reporte de</p> | C2           |                         | 2         | No hace falta la información. El programa no la tira en la validación. No se muestra en el pago. Es tema de impresión de la información en un voucher. No sale impreso en el voucher. | <p>1. CSS debe rediseñar el voucher (Inscripción/Recaudación)</p> <p>2. Revisar impacto con pagos por otros con Recaudación)</p> |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | facturas deshabilitadas o liberadas, al igual que de créditos liberados, la caja deberá entregar su diseño.<br>4. Considerar casos como: Voluntarios que tenían los beneficios duplicados migrados del MAINFRAME, que el sistema les facturo varias veces un mismo mes, se debe poder re dispersar o recalcular esta deuda y que el sistema una vez el funcionari |              |                            |           |              |                                                  |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                                                                                                | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | o de la<br>sección de<br>voluntarios<br>elimine<br>los<br>beneficios<br>dobles,<br>poder<br>tomar y re<br>facturar<br>sobre los<br>beneficios<br>actuales y<br>tomar esa<br>deuda<br>como la<br>debida. |              |                            |           |              |                                                  |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento                                                                               | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                 | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
| Inscripción            |                 |              |             |                                       |                          |                              | Créditos dados a empleadores en años anteriores al SIPE, los cuales no tienen registros en el sistema | Aplicación de créditos a favor de pagos que no entraron a SIPE.<br><br>La CSS, debe enviar notificación a empleadores, a fin de dar una fecha para el reclamo de las mismas. Si la deuda no migro al SIPE no se puede cruzar contra el crédito otorgado. |              |                            |           |              |                                                  |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                               | Amenazas (-)                                                                                                              | Observación         | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                            | Prioridad | Revisión DEN                 | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inscripción         | 13.- Registro de cuotas o actualización en la cuenta individual de los asegurados voluntarios | 14-Molestia por parte de los usuarios al no registrar sus cuotas para los tramites de licencias de maternidad y pensiones | PENDIENTE           | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | complementa al punto 13                                                                                                                                            | 2         |                              | 1. Revisar con el Ing. Parada la aplicación de las actualizaciones de los archivo con SIPE.<br>2. Gisela debe entregar casos de usos y validar con informática que la información SIPE-MAINFRAME, MAINFRAME-SIPE este actualizada<br>3. Consorcio debe entregar listado de bitácora del sistema para aquellos casos que estén desvinculado por sistema |
| Inscripción         | 14.- Facturación en los grupos C y D                                                          | 15-Inconvenientes al generar la factura a los asegurados voluntarios que pertenecen a embajadas y organismos.             | PENDIENTE Y URGENTE | R                               |                    | xxx                       |                      |          | C2           | revisado en el punto 10<br><br>02 junio:<br>1. El proveedor entrego la corrección el miércoles 28 de mayo y confirmado el 29 de mayo por parte del usuario experto | 2         | Se debe eliminar de la lista | Resuelto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                               | Amenazas (-)                                                                        | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Prioridad | Revisión DEN                                                                                                                 | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Inscripción         | 15.- Corrección de Facturación, en los asegurados Voluntarios | 16-Corrección de facturación por error de vinculación.                              | PENDIENTE   | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | Se revisara si aplica un módulo de deshabilitar factura.<br><br>COMPROMISO del consorcio: indicara el análisis, tiempo y costo de este nuevo requerimiento.<br><br>Caso: 7-72-2066 Secundina Cortez.<br><br>02 de junio:<br>1. El proveedor debe sentarse con CSS para analizar el detalle este requerimiento | 3         | Debe corregirse el tipo de prioridad de 2 a 3                                                                                |                                            |
| Inscripción         | 16.- Meses duplicados en facturación                          | 17-Eliminación de meses duplicados en la facturación de los asegurados voluntarios. | PENDIENTE   | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | ver punto 16<br><br>02 junio:<br>1. El proveedor debe generar un listado para entregar a la CSS de la facturación duplicada de empleadores voluntarios                                                                                                                                                        | 1         | Se debe saber que meses hay duplicados en los voluntarios y que los causas. Duplicidad de la facturación de los voluntarios. |                                            |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                            | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                                                                  | Observación                | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                         | Nombre Requerimiento                                              | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                         |
|---------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inscripción         | 17.- Renuncia de los Asegurados Voluntario | 18-Suspensión de facturación desestimados de los asegurados voluntarios que renuncian al sistema. (El sistema debe automáticamente proceder según lo que establecen los reglamentos en cuanto a la generación de factura. (Artículo 50, Reglamento de afiliación Voluntario). | PENDIENTE IMPORTANCIA ALTA | A                               | presentar casos    | Ajuste al sistema, indicar en caso de uso su requerimiento formal | Ajuste al sistema, indicar en caso de uso su requerimiento formal |          | C3           | <p>Punto 16, el sistema debe suspender al 4to mes las facturaciones si el voluntario esta moroso. Ajuste</p> <p>COMPROMISO: Jorge se compromete a realizar ajustes al sistema, revisara con Daniel para indicar a que fecha tendrán el cambio.</p> <p>REQUERIMIENTO: generar un reporte de las facturaciones que se eliminan automáticamente al 4to mes.</p> <p>COMPROMISO: la CSS, debe diseñar el reporte 8 mayo 14.</p> | 2         |              | 1. El proveedor debe realizar ajuste, según artículo 50 del reglamento de afiliación de voluntario |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                            | Amenazas (-)                                                                                                                 | Observación                | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                         | Nombre Requerimiento                                                                               | Análisis                                                                                                                                                                                 | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                    | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                           |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inscripción         | 18.- Endoso de créditos y pagos (cuenta de voluntario, empleadores inactivo, empleadores cerrados, domésticos, etc.) que permita adjuntar documento de respaldo del endoso | 19- Asegurados voluntarios con número de doméstico, que al momento de pagar en caja, el pago no se refleja número de cédula. | PENDIENTE IMPORTANCIA ALTA | R                               |                    | xxx                                                               | Endosos a empleadores inactivos y voluntarios (créditos a favor, para ubicar en otros empleadores) | No se tenía contemplado dentro del requerimiento inicial que se pudiesen realizar endosos entre empleados inactivos o cerrados y de voluntarios dado que estos últimos no son empleados. | C3           | revisado con la CSS                                                                                        | 2         |              | 1. Consorcio va enviar el archivo con los asegurados voluntarios para que se entregue a informática para revisar y comparar (para mañana)<br>2. Diseñar la pantalla, consorcio y CSS |
| Inscripción         | 19.- Inconsistencia en la facturación y cuenta individual                                                                                                                  | 20- Al verificar la facturación se observan pagos liberados y que no se reflejan en su cuenta individual.                    | PENDIENTE                  |                                 | presentar casos    | Indicar casos, dado que los reportados han sido solucionados.     | Indicar casos, dado que los reportados han sido solucionados.                                      |                                                                                                                                                                                          | C3           | COMPROMISO: la CSS, debe presentar casos para conocer que está sucediendo en el sistema                    | 2         |              | 1. Gisela debe traer casos de usos, (Artículo 49)                                                                                                                                    |
| Inscripción         | 20.- Suspensión voluntarios morosos de forma automática                                                                                                                    | 21- El sistema no suspende de forma automática la morosidad, lo que genera la no aplicación del Artículo 50                  | PENDIENTE                  | A                               | presentar casos    | Ajuste al sistema, indicar en caso de uso su requerimiento formal | Ajuste al sistema, indicar en caso de uso su requerimiento formal                                  |                                                                                                                                                                                          | C3           | Punto 18<br><br>02 de junio:<br>1. El sistema debe suspender al 4to mes las facturaciones si el voluntario | 2         |              | Ver punto No. 18                                                                                                                                                                     |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                       | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Observación                | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                | Nombre Requerimiento                                                                                                                     | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                            | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                      |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                            |                                 |                    |                                                                                                                                          |                                                                                                                                          |          |              | esta moroso. Ajuste                                                                                |           |              |                                                                                 |
| Inscripción         | 21.- La plataforma no indica por novedades si la persona alguna vez fue desvinculada. | 22- No se puede verificar si fue desvinculada por renuncia o morosidad.                                                                                                                                                                                                                                                                 | PENDIENTE                  | R                               |                    | No fue dialogado en el FODA, favor diseñar por parte de la Caja el reporte solicitado, luego de indicar su tiempo de desarrollo y costo. | No fue dialogado en el FODA, favor diseñar por parte de la Caja el reporte solicitado, luego de indicar su tiempo de desarrollo y costo. |          | C3           | punto 18                                                                                           | 3         |              |                                                                                 |
| Inscripción         | 22.- Ubicación de pago de asegurados voluntarios nacionales y extranjeros             | 23- Extranjeros: Al realizar modificación en su documento de identificación (PaSA Porte a Cédula) existen casos que los pagos realizados con el número anterior no se reflejan con la nueva información.<br>Nacionales: Al corregir en Afiliación el número de Cédula errado, los pagos realizados con este número no se pueden ubicar. | PENDIENTE IMPORTANCIA ALTA | R                               |                    | Indicar casos para ser evaluados                                                                                                         | Indicar casos para ser evaluados                                                                                                         |          | C3           | COMPROMISO: la CSS, debe presentar casos para conocer que está sucediendo en el sistema. 6 mayo 14 | 2         |              | 1. Se deberá realizar reunión interna CSS para coordinar con los departamentos. |

| Área / Departamento | Debilidades (-)             | Amenazas (-)                                                  | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento                                                                 | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Capacitación | Comentarios de revisión             | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                      |
|---------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inscripción         | 23.- Morosidad Improcedente | 25- Morosidad debidamente procesada migra a SIPE como moroso. | PENDIENTE   | R                               |                    | xxx                       | Créditos a empleadores, liberaciones de pagos y de facturas (otros pagos realizados) | Desarrollo nuevo, esto se da por Alcances de auditoria, Contabilidad de ingresos, errores de cajeros.<br><br>Son en realidad 2 módulos:<br>1. Liberación de facturas improcedentes sin importar el tipo de deudor.<br>2. Liberación de créditos improcedentes o detectados por el Departamento de Contabilidad.<br>3. Crear un reporte de facturas deshabilitadas o liberadas, | C3           | requerimiento o revisado con la CSS | 2         |              | 1. módulo de eliminación no existe en SIPE. Se deben programar reuniones para crear el mismo. Miércoles reunión |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | al igual que de créditos liberados, la caja deberá entregar su diseño.<br>4. Considerar casos como: Voluntarios que tenían los beneficios duplicados migrados del MAINFRAME, que el sistema les facturo varias veces un mismo mes, se debe poder re dispersar o recalcular esta deuda y que el sistema una vez el funcionario de la sección de voluntarios elimine |              |                            |           |              |                                                  |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                                             | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | los<br>beneficios<br>dobles,<br>poder<br>tomar y re<br>facturar<br>sobre los<br>beneficios<br>actuales y<br>tomar esa<br>deuda<br>como la<br>debida. |              |                            |           |              |                                                  |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                             | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|---------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
| Inscripción         | 24.- Scanear las actas de escritura publica |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           | <p>Cuando se agregue una novedad debe permitir ingresar los documentos de respaldo: el acta de reunión, donde haya actualización de representante legal o razón social (escritura pública de cambio)</p> <p>El sistema lo debe poner como obligatorio, cuando sea natural no debe ser obligatoria.</p> <p>27 de mayo:<br/>1. Que permita la consulta de los documentos en la opción "Consulta de documentos de empleadores"</p> | 2         |              |                                            |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                  | Amenazas (-) | Observación                                                                                        | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                          | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                   |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inscripción         | 25.- Facturación con exoneración de intereses y recargos, art 49 reglamento de seguro voluntario |              | Poder generar los pagos sin recargos e interés de los meses anteriores, antes de la factura normal | A                                     |                    |                           |                      |          | C4           | COMPROMISO:<br>CONSORCIO analizara el requerimiento y enviara la duración<br><br>Jorge, indicara si es un requerimiento o ajuste | 1         |              | 1. Factura que se genere no debe generar deuda o interés o recargo.<br>2. Ing. Parada debe enviar facturas generadas en el MAINFRAME de voluntarios de enero de 2012 a julio |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                     | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                       | Prioridad | Revisión DEN                                                                                       | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inscripción         | 26.- Crear consulta que muestre las primas de riesgos profesionales asignadas al empleador y la fecha de asignación |              |             | R                                     |                    |                           |                      |          | C4           | 27 de mayo:<br>1. Punto acordado con el proveedor en la sesión del día de hoy | 1         | Se debe actualizar el historial – ya la consulta esta creada pero no tiene la información inicial. | 1. CSS crear Reporte de planillas declaradas, está dentro del FODA de Planilla e Inspección de Empresas (Ginela), revisar<br>2. Agregar al reporte de inscripciones de empresa código de empresa, % de riesgo y numero patronal<br>3. La funcionalidad de cambio de prima de riesgo debe respetar el valor de la prima vigente en el mes cuota afectado aunque el empleador realice modificaciones en la planilla, el cambio de prima debe aplicarse al siguiente mes cuota de facturación<br>4. CSS diseñar un reporte para el histórico de prima de riesgo (Ginela)<br>5. El equipo de Inspección de Empresas debe levantar el requerimiento y |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014      |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|----------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         |          |              |                            |           |              | diseños de los reportes que se deriven de esta sesión |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                              | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|--------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
| Inscripción         | 27.- Generación de facturaciones de domésticos y voluntarios |              |             | A                                     |                    |                           |                      |          | C4           | 1. Se requiere identificar los roles y funciones para la vinculación y/o desvinculación del sistema, se solicitara al Administrador de Sistema este listado.<br>2. CSS (Inscripción/ Planilla) debe levantar el diseño del reporte comparativo de facturación automática vs. Los empleadores domésticos y voluntarios (Gisela Dávila)<br>3. Consorcio debe revisar y confirmar el correo del 11 de noviembre | 2         |              |                                            |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                                                  | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                           |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inscripción         | 28.- Consulta de Empleador, reporte de inscripción de empleadores (pdf), falta fecha de inactivación y detalle de la observación, y en el cierre falta la observación, Agencia de retiro de ficha.               | 1. Al no contar con la fecha de inactivación, se debe reactivar, colocar la fecha y luego volver a inactivar el número de empleador, lo que retrasa el proceso<br>2. Al no contar con la información de la observación de cierre o inactividad, no se puede consultar a futuro el estatus de esta |             | R                               |                    |                           |                      |          | C4           |                                                                                                                                        | 1         |              |                                                                                                                                                                                                      |
| Inscripción         | 29.- Inscripción de Empleadores, debe permitir adjuntar documentos sustentadores de la lista colaboradores (obligatoria) y la solicitud de inscripción de empleadores, esto debe permitir realizar actualización |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |             | R                               |                    |                           |                      |          | C4           |                                                                                                                                        | 2         |              | 1. Inscripción debe levantar el requerimiento                                                                                                                                                        |
| Inscripción         | 30.- Eliminar los registros creados por el sistema para programar la inspección por primera vez (empresas inscritas) de una fecha determinada                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |             | R                               |                    |                           |                      |          | C4           | 28 de mayo:<br>1. El Lic. Ascanio Alberola debe enviar al proveedor la instrucción de eliminación de los registros a determinada fecha | 1         |              | 1. Ariosto Rós debe revisar en conjunto con la nueva administración para que envíe la instrucción al proveedor<br>2. Ariosto Rós las lista de investigadores que está registrando en el sistema para |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                              | Amenazas (-)                                                                                                                                                  | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                                                              |                                                                                                                                                               |             |                                 |                    |                           |                      |          |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |           |              | realizar la depuración                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Inscripción         | 31.- Opción "Programar inspección por primera vez", en Selección de Inspector debe mostrar el código y agencia del inspector | Se desconoce, a quién se le asigna la investigación, crearle al Jefe del Departamento código para realizar supervisión a nivel nacional (Seguimiento a casos) |             | R                               |                    |                           |                      |          | C4           | 28 de mayo:<br>1. CSS debe agregar los tipos de inspección que debe estar en esta pantalla<br>2. CSS debe realizar depuración de los inspectores registrados en el sistema, para eso el Lic. Ariosto Ríos debe solicitar acceso a la opción de "Programar inspección por primera vez" para generar el reporte en Excel | 1         |              | 1. Ariosto Ríos debe solicitar acceso a la opción de "Programar inspección empleador existente" e "ingreso de informe de inspección"<br>2. Para la realización de las pruebas Nidia de Yuen (rol de Asignación) y Alenadro Ortega (ingreso de informe)<br>3. Enviar resultados de las pruebas (Nidia de Yuen) |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                            | Amenazas (-)                                                                                                                              | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                        | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                        | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inscripción         | 32.- Opción "Programar inspección por primera vez", que permita subir documentos                           | Crea acceso en el SIPE, para facilitar al investigador, almacenar documentos desde de que inicia la investigación (Archivo de documentos) |             | R                               |                    |                                                                                                  |                      |          | C4           | 28 de mayo:<br>1. Permitir subir documentos de la inspección. CSS debe proveer lista de los documentos que se deben subir      | 1         |              | 1. El que hace el informe es el que debe subir documentos. Se debe revisar en pruebas                                                                                                                                                                    |
| Planilla            | 1.-Reportes Aviso de Entrada y salida no se deben actualizar, sino se concluye con la firma del Rep. Legal | No podemos contar con reportes que indiquen algún tipo de actualización sin que haya culminado el proceso del mismo                       | PENDIENTE   | A                               |                    | No se debe de actualizar ninguna gestión en el sistema sino se concluye con las firmas digitales |                      |          | C1           | es un ajuste al sistema                                                                                                        | 2         |              | 1. El reporte de aviso de entrada y salida (Individual y General) no debe mostrar las operaciones que no estén concluidas con la firma del representante. Caso para Service Desk                                                                         |
| Planilla            | 2.-Se debe cargar en el comprobante de pago los B/.5.00 de multa a los Empleadores de ACH rechazados       | Está contemplado en el Reglamento de ingresos, por lo que se pudieran tener hallazgos de auditoría                                        | PENDIENTE   | A                               |                    | En los Avisos de Cobro que se generen se debe incluir los B/.5.00 cargo por el rechazo en ACH    |                      |          | C1           | Ajuste al sistema<br>No solamente los \$5.00, también el \$1.00Ajuste al sistema<br>No solamente los \$5.00, también el \$1.00 | 1         |              | 1. El cargo de B/. 1.00 debe aparecer en el aviso de cobro de la planilla regular. Caso para service desk<br>2. El cargo de los 5.00 debe ser al mes cuota siguiente. Se requiere revisión con apremio y cobro, recaudación, contabilidad, investigación |

|          |                                                                                                      |                                                                                      |           |   |                                         |                                                                                                                                                                                                                         |  |  |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |                                 |                                                                                                                                                     |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla | 3.- Reporte Histórico Individual de Novedades para Empleador (aviso de entradas, salidas, licencias) | Internamente en un momento dado no se puede determinar cuáles fueron estas novedades | PENDIENTE | R | CSS, enviar reporte CSS, enviar reporte | Consideramos que es un ajuste. Como se expuso en reuniones anteriores, al no contar Planilla con pruebas antes de salir a producción, no se tenía contemplado las necesidades que se necesitan para realizar el trabajo |  |  | C1 | COPROMISO : la CSS se compromete diseñar los nuevos reportes licencias, eliminaciones de avisos de entrada y de avisos de retiro, modificaciones de licencia y enviar al consorcio el viernes 9 mayo, el consorcio estimara tiempo y costos. 14 de mayo: se aplicaran filtros al reportes por individual y por empleador, por No. De documento y por rango de fechas Reporte de Licencias, los filtros deben ser idénticos al aviso de entrada y retiro. Se debe modificar el diseño del reporte eliminando la columna del usuario | 1 | Igual al punto No. 41, unificar | 1. Responsable directo del requerimiento Depto. De Planilla<br>2. Los depto. de Investigación y Alfonso Chen deben participar en este levantamiento |
|          |                                                                                                      |                                                                                      |           |   |                                         |                                                                                                                                                                                                                         |  |  |    | 2. REPORTE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |                                 |                                                                                                                                                     |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | <div>DE MODIFICACIONES DE NOVEDADES</div> <div>1. Es un reporte interno y debe mostrar las modificaciones que han hecho los empleadores</div> <div>2. Se le debe agregar la columna de rol del usuario (elaborador, representante legal, etc.). Este es un nuevo reporte.</div> <div>3. REPORTE INDIVIDUAL DE AVISO DE RETIRO</div> <div>1. Aplica comentario de otros, no debe aparecer para el empleador, ni debe ir la columna de código ni rol (requerimiento)</div> <div>2. Para el reporte interno si debe aparecer la información de usuario y rol</div> |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|



|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | <div>4. REPORTE DE ENDOSO DE UNA EMPRESA</div> <div>1. Es un nuevo requerimiento</div> <div>2. Se debe levantar los filtros que se requieren</div> <div>3. Se debe unificar los reportes 4 y 5, y agregar columnas</div> <div>6. REPORTE DE CORRECCIONES</div> <div>1. Debe ser individual o por empleador</div> <div>15may:</div> <div>1. Debe ser por mes</div> <div>cuota (período)</div> <div>2. Sólo será individual</div> <div>3. Jorge recomienda no eliminar el reporte por empleador, pedirlo para desarrollarlo y no se pondrá en producción hasta este resuelto el punto de Sergio</div> <div>4. El reporte</div> |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | <div>debe mostrar sólo las correcciones después de pagado el mes cuota, del filtro del período</div> <div>5. La CSS debe diseñar el reporte por empleador y enviar al Consorcio</div> <div>6. La CSS debe modificar el reporte de correcciones individual y enviar al Consorcio</div> <div>7. REPORTE DE EMPLEADOS ELIMINADOS</div> <div>1. Debe ser por empleador</div> <div>2. Se elimina la columna de "último salario devengado"</div> <div>3. La columna de usuario indicara además el rol</div> <div>4. Filtros: por número de empleador y rango (dd/mm/yyyy y) inicio a fin</div> |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                       | Amenazas (-)                                                                                                              | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión                         | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                         | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                         |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 4.- No contamos con los registros de los cambios, al momento que se realiza una corrección (Bitácora) | Se desconoce a qué empleado se le realiza una corrección y por parte de auditoría es necesario para una correcta revisión | PENDIENTE   | R                               | CSS, enviar reporte<br>CSS, enviar reporte | Consideramos que es un ajuste. Como se expuso en reuniones anteriores, al no contar Planilla con pruebas antes de salir a producción, no se tenía contemplado las necesidades que se necesitan para realizar el trabajo y con anterioridad el antiguo sistema se puede determinar. Debe ser confeccionado por Investigación por ser parte de su gestión |                      |          | C1           | El reporte de corrección no indica lo que solicita la CSS<br><br>COMPROMISO: La CSS enviara modelo del reporte, ya que desean conocer quien está haciendo las modificaciones y que se ha modificado. Lunes 12may14 será entregado al consorcio. | 1         |              | 1. Este reporte debe diseñarlo investigación e impacta en planilla, Alfonso Chen y Apremio y Cobro |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                           | Amenazas (-)                                                                                                                                | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Prioridad | Revisión DEN                                                                                                                        | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                            |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 5.- Módulo de parametrización de prórrogas para la declaración de las planillas mensuales | A partir del mes cuota marzo de 2014, se debe de aplicar la multa a los Empleadores por presentación tardía y a la fecha no ha sido posible | PENDIENTE   | A                               |                    |                           |                      |          | C1           | <p>Ajuste al sistema. Comenta la CSS, que este ajuste debe ser PRIORIDAD 1.</p> <p>Si existe prórroga de pago, pero no así de declaraciones .</p> <p>Se indica que debe ser una funcionalidad muy similar a la de pago y debe permitir hacer prórrogas de forma regional, individual o de todo el país.</p> <p>COMPROMISO: Se compromete a enviar los tiempos</p> | 2         | Se debe verificar si se están efectuando los cobros en el sistema – Se debe revisar el acuerdo #2 – Modificar el módulo de prórroga | 1. Aleyda Quintero debe levantar el requerimiento para la Gestión de Multas y Sanciones, una vez se coordine con la DINAI (Lic. Testa y Lic. Guillen) |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                             | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                     | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                             | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 6.- En las cargas de correcciones realizadas eventualmente el sistema no finaliza y no indica las inconsistencias, para poder hacer los ajustes necesarios. | No es posible por parte del Empleador realizar sus correcciones y los correspondientes pagos, pudiendo caer en morosidad con recargos e intereses y las prestaciones económicas en trámite sin poder realizarse en debido tiempo | PENDIENTE   | A                                     |                    |                           |                      |          | C1           | La CSS, indica que el sistema queda pensando y no indica por qué se quedó esperando respuesta.<br><br>Los mensajes del sistema son poco informativos. Se comenta que cuando el sistema le envía al empleador, que es error java, el consorcio hará la modificación del mensaje "intente más tarde". | 2         |              | 1. Se refleja en mayor número de empleados.<br>2. Actualmente indica si se tiene una incidencia y/o errores<br>3. Si hay empleados nuevos la idea es crear un grupo de empleados nuevos. Al siguiente mes volver a esa opción y cambiar de grupo. |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                                                    | Amenazas (-)                                                                                                                                                      | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión                                                                                                                                                                                                              | Comentarios de la reunión                        | Nombre Requerimiento                                                                               | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                      | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 7.- Se necesita la asignación de Endoso de Cuentas al usuario de la CSS, ya que a la fecha se deben continuar enviando en un formato especial al Consorcio.<br><br>SE DEBE DISCUTIR Y VALIDAR CON APREMIO Y COBRO. | Se dilata más el proceso y con el riesgo de afectar el status de la empresa, además de estar pendientes de seguimiento para comprobar si se realizó lo solicitado | PENDIENTE   | R                                     | No es competencia de planilla pero se incluye en este FODA, Desde el momento de implementación del módulo de endoso DINAI solicitó herramienta para que el funcionario de Ingresos pueda realizar los endosos en forma directa. | Se debe determinar a qué Departamento le compete | Endosos a empleadores inactivos y voluntarios (créditos a favor, para ubicar en otros empleadores) | No se tenía contemplado dentro del requerimiento inicial que se pudiesen realizar endosos entre empleados inactivos o cerrados y de voluntarios dado que estos últimos no son empleados. Reporte de endosos realizados Debe permitir adjuntar un documento de respaldo y consultar el documento. No se tenía contemplado dentro del | C2           | COMPROMISO: La CSS, debe enviar modelo del reporte, se enviara al consorcio el lunes 12may14 | 3         |              | 1. Se requiere que las solicitudes y gestiones de endoso puedan ser realizadas por los colaboradores de la CSS sin que el sistema les pida firma digital.<br>2. Hoy en día los endosos no sirven para voluntarios, se requiere que los endosos también puedan ser revisados entre voluntarios y/o domésticos y/o comerciales.<br>3. Cuando se está inactivado no se puede hacer endosos. Se requiere que cuando se esté inactivo o cerrado se puedan realizar endosos.<br>4. SE DEBE DISCUTIR Y VALIDAR CON APREMIO Y COBRO.<br>- Se recomienda un Módulo Nuevo que permita mover otros pagos y créditos de contabilidad |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                     | Amenazas (-)                                                                                    | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                 | Nombre Requerimiento | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                      | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                      | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
|                     |                                                                                                                     |                                                                                                 |             |                                 |                    |                                                                           |                      | requerimiento inicial que se pudiesen realizar endosos entre empleados inactivos o cerrados y de voluntarios dado que estos últimos no son empleados. Reporte de endosos realizados Debe permitir adjuntar un documento de respaldo y consultar el documento. |              |                                                                                                              |           |              | entre grupos de empleados.                 |
| Planilla            | 8.- Faltan por entregar formalmente los instructivos de Recalculo y Endoso (como los recibidos el 27 de marzo de Re | Podemos tener hallazgos de auditoría, al estar ejecutando un proceso no documentado formalmente | PENDIENTE   | R                               |                    | Es importante para que el personal a quien le compete, pueda realizar las |                      |                                                                                                                                                                                                                                                               | C2           | 15 de mayo de 2014:<br>1. Pendiente entrega por parte de Consorcio el instructivo de Endoso<br>2. La próxima | 2         |              | Se debe Consultar con Apremio y/o la DINAI |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                               | Amenazas (-)                                                                                    | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión                                                   | Comentarios de la reunión                                                                                                                      | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                   | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
|                     | dispersión y asignar período)                                                                 |                                                                                                 |             |                                 |                                                                      | gestiones pertinentes                                                                                                                          |                      |          |              | semana el Consorcio entregara el instructivo de Recalculo                                                                                                                                                                                 |           |              |                                            |
| Planilla            | 9.- Instructivo sobre la opción de la gestión para aplicación de prórrogas, por pagos tardíos | Podemos tener hallazgos de auditoría, al estar ejecutando un proceso no documentado formalmente | PENDIENTE   | R                               |                                                                      | No corresponde al Departamento de Planilla                                                                                                     |                      |          | C2           | 15 de mayo de 2014:<br>1. CSS debe coordinar con el Lic. Alberola una sesión para que le explique a la Sra. Damaris Dueñas para que proceda a levantar el instructivo                                                                     | 2         |              | Se debe Consultar con Apremio y/o la DINAI |
| Planilla            | 10.- Crear Módulos de deshabilitación de facturas                                             | Se depende del Proveedor para poder realizarlo                                                  | PENDIENTE   | R                               | Debe ser confeccionado por Investigación por ser parte de su gestión | Corresponde a la gestión de Planillas, pero para el uso en el Depto. de Investigación de Ingresos; fue solicitado por DINAI desde un principio |                      |          | C2           | 15 de mayo:<br>1. Jorge comenta que se necesita levantar las especificaciones en conjunto con la CSS, se debe coordinar sesión de trabajo con Jorge Ortiz, Lic. Carmen Martines, Lic. Aleyda Quintero, Lic. Ricardo González.<br>2. Es un | 2         |              | 1. Corresponde a Investigación             |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                                     | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                             | Prioridad | Revisión DEN                  | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------|-----------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                     |              |             |                                 |                    |                           |                      |          |              | nuevo requerimiento o producto de la migración de facturación MAINFRAM E a SIPE.                                                                                    |           |                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Planilla            | 11.- Inclusión al ACH de los asegurados voluntarios |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | 15 mayo:<br>1. CSS debe realizar sesiones con la Caja de Ahorros, área de planillas para dimensionar el requerimiento de la inclusión de los asegurados voluntarios | 3         | Cambiar la prioridad de 1 a 3 | Pendiente Aclarar con Maruquel.<br>1. Actualmente se debe resolver los casos de empleadores voluntarios sin contar con un número de empleador.<br>2. La mayoría de estos asegurados están en el exterior.<br>3. URGE confirmar si la Caja de Ahorro soporta cedulas en lugar de un patronal. La DINAI debe solicitar confirmación a la CA |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                    | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 12.- Licencias reportadas, no reconocidas por el sistema.<br><br>* |              |             | A                                     |                    |                           |                      |          | C2           |                                                                                                                                                        | 2         |              | 1. Pese que este la licencia reportada la misma no se eleva. No se actualiza.<br>2. Licencias reportadas, no reconocidas por el sistema sucedía en los empleados migrados.<br>3. El proceso correcto es realizar una nueva licencia.<br>4. Se debe presentar un caso específico como ejemplo (actualización de licencias). Se deben enviar ejemplos al consorcio. |
| Planilla            | 13.- SISMECA II                                                    |              |             | R                                     |                    |                           |                      |          | C3           | 15 de mayo:<br>1. CSS entrego un documento de especificación para realizar la mejora en el sistema<br>2. Falta la revisión por parte del Lic. Alberola | 1         |              | Se debe consultar con DENIT<br>El consorcio solicita: Se requiere indicar el formato que va a recibir SIPE y los requerimientos que se tengan.                                                                                                                                                                                                                    |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                               | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                            | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 14.- Modulo de Corrección de Planilla o Complementaria                        |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           | 15 mayo:<br>1. CSS entrego el documento de especificaciones para que se realice la mejora.<br>2. Se requiere la revisión del Lic. Alberola<br><br>26 de mayo<br>1. Se debe ampliar con el depto. De investigación<br>2. Lic. Alberola cambiar el nombre del módulo | 1         |              | Se debe coordinar con Investigación.                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Planilla            | 15.- Alminar grupos de empleados que no tengan historia de empleados ni pagos |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           | 15 mayo:<br>1. Este tema debe ser elevado al Lic. Alberola para la toma de decisión de las acciones a seguir<br><br>AL 20 de mayo:<br>1. Se requiere eliminar grupos de empleados que no tengan historial de empleados ni pagos sin                                | 3         |              | Se ve principalmente con casos de domésticos que tienen más de un grupo de empleados. Se debe realizar una depuración. (evaluar cómo se va a realizar la misma) Se deben tomar en cuenta aquellos casos que no tienen los ceros (0) a la izquierda. En MAINFRAME se cargaban planillas |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                      | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                                                    | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                             |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                      |              |             |                                 |                    |                                                                                                                                                                                                              |                      |          |              | importar que estén activos, inactivos ni cerrados                                                                      |           |              | manuales y domésticas y se quedaban grupos de empleados. Todos los meses se cambiaron. |
| Planilla            | 16.- Reporte por empleador, que cuentan con gestiones pendientes de firmas Digitales |              |             | R                               |                    |                                                                                                                                                                                                              |                      |          | C3           | 15 de mayo:<br>1. CSS debe diseñar el reporte para enviar al Consorcio                                                 | 1         |              | Se debe enviar el modelo de reporte. Modificaciones                                    |
| Planilla            | 17.- Reporte Consolidado de Facturación                                              |              |             | R                               |                    | Consideramos que es un ajuste. Como se expuso en reuniones anteriores, al no contar Planilla con pruebas antes de salir a producción, no se tenía contemplado las necesidades que se necesitan para realizar |                      |          | C3           | 15 de mayo:<br>1. Tema que debe elevarse al Lic. Alberola<br>2. Los filtro deben ser igual a las consultas de planilla | 1         |              | Se debe enviar el modelo de reporte. Modificaciones.                                   |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                           | Amenazas (-)                                 | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                   | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                     | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
|                     |                                                                                                                           |                                              |             |                                 |                    | el trabajo y con anterioridad el antiguo sistema se puede determinar                                                                                                        |                      |          |              |                                                                                                                                                             |           |              |                                            |
| Planilla            | 18.- Al verificar la generación de los comprobantes de pago hay casos que se encuentran pendientes de pago con saldo 0.00 |                                              |             | A                               |                    | En los casos verificados, se ha encontrado que no cuenta con la carga en la CI. En ningún caso se debe mostrar como pendiente de pago los meses cuota con saldos en B/.0.00 |                      |          | C3           | 21 de mayo:<br>1. Pasado 48 horas no debe generarse en el comprobante de ingresos saldo cero                                                                | 1         |              | Se debe entregar casos al consorcio.       |
| Planilla            | 19.- Los excedentes de pago cuentan con una fecha diferente a la que se hizo el pago inicial                              | Afectan pagos en las prestaciones económicas |             | A                               |                    |                                                                                                                                                                             |                      |          | C4           | 1. El excedente debe presentar la fecha en que se realiza el pago<br>2. Se debe verificar que al aplicar la corrección mencionada no se genera los recargos | 1         |              | Recaudaciones                              |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                      | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                     | Prioridad | Revisión DEN                                                                                                           | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 20.- Colocar en orden la búsqueda de los meses en cuanto al período que se realizan las correcciones |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C4           | Ver detalle del reporte<br><br>26 de mayo:<br>1. Reporte de Declaración de Planillas                                                                                                        | 1         | Colocar el título del reporte (reporte de declaración de planilla)                                                     | Se requieren modificaciones en el Reporte de Declaración de Planilla. Los mismos se deben entregar al consorcio. Solo debe reflejarse cuando haya finalizado la corrección del representante legal, cuando este facturado |
| Planilla            | 21.- Reporte individual del aviso de retiro                                                          |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C4           | 1. Crear un reporte para los empleadores a partir del existente, eliminando los otros empleadores<br>2. El actual habilitarlo para los usuarios de la CSS<br>3. CSS debe diseñar el reporte | 1         | Unificar con el punto No. 5, 41 y 42, incluir filtro por fecha, por tipo de novedad, por tipo de empleador, por cédula | Se debe entregar modificaciones en el Reporte.                                                                                                                                                                            |
| Planilla            | 22.- Cuota que han sido elevadas a cero                                                              |              |             | A                               |                    |                           |                      |          | C4           | Consortio deberá realizar un barrido en el sistema para obtener listado de casos que estén en licencia, salario 100.00 y                                                                    | 1         | Se debe redactar nuevamente (Lic. Alberola)                                                                            | El Consorcio podrá verificar estos casos. La Lic. Aleyda enviará solicitud al service desk                                                                                                                                |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                              | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                  | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                            |
|---------------------|--------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                              |              |             |                                       |                    |                           |                      |          |              | monto pagado del SE 0.03 para la toma de decisión                                                                                                                                        |           |              |                                                                       |
| Planilla            | 23.- Cambio de etiquetas en los menús y opciones del sistema |              |             | R                                     |                    |                           |                      |          | C4           | 15 mayo<br>1. Ricardo realizará la revisión y levantará el documento con los ajustes solicitados<br><br>Al 20 de mayo<br>1. Ricardo debe verificar los títulos de los reporte existentes | 3         |              | Se debe reenviar correos relacionados. La Lic. Aleyda estará enviando |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                   | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Prioridad | Revisión DEN                                                 | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 24.- El sistema no muestra en algunos casos las inconsistencias al momento de realizar una corrección de planilla |              |             | A                                     |                    |                           |                      |          | C4           | 1. El sistema debe mostrar los mensajes de error en lenguaje no técnico, por una parte de Consorcio ira revisando y corrigiendo los mensajes más comunes del sistema que estén en lenguaje técnico y la CSS ira recolectando y enviando los mensajes en la medida que le surjan<br>2. El sistema debe mostrar siempre mensaje de error al ejecutar una acción incorrecta o en espera por parte del sistema | 2         | Lic. Alberola debe explicar un poco más (corregir redacción) | 1. Cuando se da un error de Java se debe presentar un mensaje en pantalla que diga "Por favor vuelva intentar"<br>2. Los casos específicos como Cervecería y Bomberos se deben resolver. El consorcio actualmente está trabajando en la revisión de estos casos para brindar la solución. |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                                   | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                       | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|---------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
| Planilla            | 25.- Generación de comprobante de pago cancelados |              |             | R                                     |                    |                           |                      |          | C5           | 20 de mayo:<br>Se debe crear una nueva opción en el sistema que me permita reimprimir el comprobante de pago una vez este cancelado,<br>2. No debe ir el código de barra y el título debe ser "Aviso de Cobro o Comprobante de Pago Cancelado", solo mostrar el último pagado | 3         |              | Revisar en el FODA de Apremio y Cobro      |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                                                                           | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN                                                                 | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 26.- Al producirse un rechazo en ACH al generarse el aviso de cobro para su pago por caja no incluye el B/. 1.00 de ACH por tanto no se cancela y queda como saldo pendiente de pago y no se puede generar el aviso de cobro por ese 1.00 |              |             | A                                     |                    |                           |                      |          | C5           |                         | 1         | Verificar como se hace con Tele red – debe eliminarse por que ya se menciono | 1. Es un cargo fijo a todos los ACH de un dólar. Independientemente que se vayan al cobro. Ajuste Hay un periodo para la exclusión o fecha de corte. Este corte es cuando se genera el archivo.<br>2. El requerimiento en el sistema es que se debe incluir el 1.00 en el aviso de cobro a todos los empleadores que estén inscritos en el servicio de ach. Elevar a la DINAI<br>3. Depto. de Planilla debe comunicar a los empleadores la fecha corte para el proceso de pago de planilla por ACH |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                        | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión                                                                                        | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                                                                                                                         | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                       | Prioridad | Revisión DEN                                                 | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                     |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 27.- Generación de un reporte que por medio del número de cédula indique en que planilla ha sido declarada (histórico) |              |             | R                               |                                                                                                           | Consideramos que es un ajuste. Como se expuso en reuniones anteriores, al no contar Planilla con pruebas antes de salir a producción, no se tenía contemplado las necesidades que se necesitan para realizar el trabajo y con anterioridad el antiguo sistema se puede determinar |                      |          | C5           | Ricardo y Aleyda deben diseñar el reporte y entregar al consorcio                             | 1         | Cambiar la palabra "numero de documento" por "cédula"        | Se debe entregar reporte al consorcio. Este debe ser trabajado con Planilla y en Investigación para su aprobación y entrega al consorcio                                                       |
| Planilla            | 28.- Parametrización de elevación de salario al 245                                                                    |              |             | R                               | se toma la decisión por el DEN la parametrización de la elevación a 245 a partir del mes cuota julio 2014 | No se considera como requerimiento. Esto es parametrización que desde el inicio se le indica que pueden cambiar los porcentajes y otras medidas en base a los cambios de la Ley                                                                                                   |                      |          | C5           | CSS (Lic. Ascanio Alberola) debe solicitar el cambio de parametrización para el 2012. Revisar | 2         | Debe ser una pantalla que permita cambiar la parametrización | 1. Se requiere que la herramienta se pueda modificar.<br>2. Se debe hacer el pase de información a informática<br>3. CSS debe asignar el personal y/o departamento responsable de este módulo. |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                              | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 29.- En el reporte de aviso de entrada por empleador debe aparecer las gestiones de entradas realizadas con independencia que se haga el retiro del empleado |              |             | R                                     |                    |                           |                      |          | C5           | <p>CSS debe revisar este tema para los diferentes tipo de empleador</p> <p>20 de mayo:<br/>1. Existen casos por empleador "comercial"</p> <p>28 de mayo:<br/>1. Debe existir una afiliación para que exista un aviso entrada, tan pronto se realice un aviso de retiro no sale en el reporte de aviso de entrada, el proveedor recomienda tener dos reportes históricos de novedades tanto individual como por empleador<br/>2. Se acuerda desestimar este punto y crear los dos puntos nuevos</p> | 2         |              | Planilla debe validar el reporte de aviso de entrada para confirmar que muestra la información requerida<br>2. Los diseños de nuevos reportes o ajustes a los existentes debe revisarse en conjunto con Investigación, Apremio y Cobro, Planilla |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                      | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                    | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------|------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 30.- Cambio de tipo empleador para grupos especiales |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C5           | CSS debe enviar la definición de las situaciones que aplican para efectuar el cambio.<br>26 de mayo:<br>El Lic. Alberola envió la información al proveedor | 2         |              | 1. Se requiere una funcionalidad que permita gestionar el tipo de empleador para grupos especiales, estos corresponden a rubros que no se le debe cobrar<br>2. Esta funcionalidad corresponde al Depto. de Inscripción quien debe levantar el requerimiento<br>3. La funcionalidad debe contemplar anexar documento sustentadores a estos grupos especiales (resoluciones, etc.) |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                  | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                                                                                                                         | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Prioridad | Revisión DEN                                   | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|--------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 31.- Consulta de facturación por rango de fechas |              |             | A                               |                    | Consideramos que es un ajuste. Como se expuso en reuniones anteriores, al no contar Planilla con pruebas antes de salir a producción, no se tenía contemplado las necesidades que se necesitan para realizar el trabajo y con anterioridad el antiguo sistema se puede determinar |                      |          | C6           | 26 de mayo<br>1. Cambiar el título a "Consulta de Pagos y Facturación" (ajuste), CSS debe validar a que rol debe asignarle esta consulta<br>2. Crear dos consultas: Consulta de Pagos y Consulta de Facturación. Requerimiento<br>3. Filtro por período desde y hasta (Mes Cuota), por grupo de empleado<br>4. Cambiar etiqueta de "correlativo" por "grupo de empleados"<br>5. Que al seleccionar una factura indique el origen del pago (pago, pagos por otros, excedente, caja, contabilidad, etc.) , el valor del pago y el monto | 1         | Se sugiere se pueda tener esta opción en todas | 1. Se requiere consultar por rango de fechas y grupo de empleado. Revisar con Planilla, Apremio y Cobro, Alfonso Chen para rediseñar la consulta de pagos y facturación<br>2. Aleyda enviara por Service Desk el reporte para el cambio de etiqueta Correlativo por Grupo de Empleado, Fecha de Creación debe ser Fecha de Pago. También el Título de la funcionalidad debe Revisión de Pagos y Facturas |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                          | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                              | Prioridad | Revisión DEN                                                  | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                             |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                          |              |             |                                       |                    |                           |                      |          |              | aplicado a la factura                                                                                                |           |                                                               |                                                                                                                        |
| Planilla            | 32.- Todas las etiquetas que dicen "Complementaria" cambiar por "Corrección de Planilla" |              |             | A                                     |                    |                           |                      |          | C6           | 26 de mayo:<br>1. Esto es un solo cambio de etiqueta, el sistema permite realizar las correcciones de complementaria | 3         | Se debe eliminar este punto – este es un ejemplo del punto 27 | 1. Aleyda Quintero debe reportar por Service el cambio de etiqueta en las funcionalidades que observa dentro de su rol |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                     | Amenazas (-)                                                                                      | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                            | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                        | Prioridad | Revisión DEN                                                                        | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 33.- Grupo de Empleados no debe de estar condicionado a la aprobación por parte del funcionario de la CSS                           |                                                                                                   |             | A                               |                    |                                                                                                                                                                      |                      |          | C6           |                                                                                                                                | 3         | Se debe corregir de "Grupo de Empleadores" a "Grupo de Empleados"                   | 1. Alfonso Chen confirma que ya está resuelto                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Planilla            | 34.- Recalculo de pagos y facturas que se pueda condicionar                                                                         |                                                                                                   |             | R                               |                    | Se considera como requerimiento por parte de DINAI; no es competencia de planilla; surge producto del uso del Sistema, de manera previa no podía haber contemplado . |                      |          | C6           | 26 de mayo:<br>1. Por rango de fechas, períodos fijados. CSS debe revisar en conjunto con el proveedor el desarrollo realizado | 1         | El Lic. Ascanio Alberola debe ampliar el comentario para sustentar el requerimiento | 1. Ajustar el recalcu de deuda para empleadores que tengan convenio de pagos<br>2. Revisar con Ileana Camacho los usuarios de Aleyda Quintero y Sonia Segura quienes hoy día tienen acceso a esta funcionalidad y hoy día no le compete. Revisar<br>3. Revisar a detalle con todos los departamentos |
| Planilla            | 35.- Incluir herramienta para la captura en inclusión en la facturación de multas producto de sanciones impuestas a los empleadores | Actualmente se debe cobrar por fuera de SIPE, esto impide el debido control y cobro de las mismas |             | A                               |                    |                                                                                                                                                                      |                      |          | C6           |                                                                                                                                | 1         |                                                                                     | Relacionado al punto No. 53                                                                                                                                                                                                                                                                          |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Amenazas (-)                                                                                                                 | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión    | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                   |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|-----------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 36.- Revisar todas las alertas que brinda el sistema al momento en que la carga de planillas no se logre culminar por alguna causa, los mensajes o alertas deben estar redactados en forma tal que el Usuario (interno o externo) pueda identificar en forma clara la causa por la cual no culmina la carga. | Los mensajes no son lo suficientemente claros, esto impide la adecuada interpretación para solucionar la causa del problema. |             | A                               |                       |                           |                      |          | C6           |                         | 3         |              |                                                                                                                                              |
| Planilla            | 37.- El sistema no debe de permitir que el empleador cargue una planilla de corrección, si no ha enviado su planilla regular dentro del período correspondiente.                                                                                                                                             | No podemos distinguir la planilla regular de la corrección y esto afecta cuando se establezcan las multas en la facturación  |             | A                               | Nuevo tema en el FODA |                           |                      |          | C7           |                         | 1         |              | 1. Que el sistema debe validar que dentro del período regular cargue una planilla de corrección                                              |
| Planilla            | 38.- Revisión en la parametrización del DTM, ya que no está facturado su cálculo en base a lo reportado por los empleadores                                                                                                                                                                                  | se factura y se cobra montos errados                                                                                         |             | A                               |                       |                           |                      |          | C7           |                         | 2         |              | 1. Revisar la regla con el Ing. Parada y compararla con el reglamento y el MAINFRAME.<br><br>2. CSS enviara a la mesa de servicio los casos. |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                                                                                                               | Amenazas (-)                                                                             | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                       |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 39.- Los reportes estadísticos de facturación y ACH deben de ser corregidos, se le entrega las especificaciones de los mismos al consorcio y participa el Ing. Santana                                                                                                        | Al no contar con los registros correctos, no podemos entregar informes estadísticos.     |             | A                               |                    |                           |                      |          | C7           |                         | 2         |              | 1. Requerimiento: Existen reportes que se necesitan agregar columnas, totales<br><br>2. Ajustes: serán los reportes que trata de generar el usuario y no se despliega ninguna información (ej.: informe mensual de facturación.) |
| Planilla            | 40.- en ocasiones, como lo es para este último mes cuota septiembre 2014, se duplica en la facturación de las planillas de los empleadores adscritos al sistema de ACH, el B/. 1.00 que se les cobra, por lo que ante el sistema quedan con saldos pendientes impropcedentes. | Los empleadores al contar con saldos pendientes, no se les entrega fichas o paz y salvo. |             | A                               |                    |                           |                      |          | C7           |                         | 2         |              | 1. El sistema no debe cargar el B/. 1.00 por archivo generado en el mes<br>2. El ajuste está relacionado con el punto No. 28                                                                                                     |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                                                                                                            | Amenazas (-)                                                                                                                                                                             | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                               |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 41.- Se observan en las impresiones de fichas de voluntarios, que pese a que su facturación está correcta y pagan en base a su salario pactado, y el mismo es el que se carga a su cuenta individual, en la impresión de las fichas aparecen salarios muchos más elevados. | Al no ser la ficha falsa, pueden realizar ante las entidades financieras cualquier transacción con el salario errado, lo que puede repercutir en demandas de las mismas a la Institución |             | A                               |                    |                           |                      |          | C7           |                         | 1         |              | El consorcio indica que se realizó el ajuste.<br><br>Aleyda en conjunto con el Sr. Parada, deberán revisar y confirmar al consorcio.                                                                     |
| Planilla            | 42.- Producto de la modificación en la prima de riesgos por parte de los compañeros de Inspección de empresas, la nueva prima se refleja en las facturaciones desde agosto 2012, y hay casos que afectan el cálculo en las mismas. (ver punto 28 de Inscripción)           | Produce a los empleadores créditos o saldos pendientes improcedentes.                                                                                                                    |             | R                               |                    |                           |                      |          | C7           |                         | 2         |              | 1. Se requiere la documentación del requerimiento y el diseño del reporte por parte de personal de Inspección de Empresas (Responsable: Ginelá Gómez)<br><br>Coincide con el punto No. 28 de inscripción |
| Planilla            | 43.- Al realizarse el proceso de generación de las facturaciones de los domésticos automáticamente, el sistema arroja una cifra en la confirmación de lo que factura; sin embargo, no se                                                                                   | No se facturan automáticamente todas las facturaciones de empleadores domésticos                                                                                                         |             | A                               |                    |                           |                      |          | C8           |                         | 1         |              | 1. Planilla debe rediseñar el proceso de la generación automática de las facturaciones (domésticos y voluntarios), para gestión de la facturación automática                                             |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                            | Amenazas (-)                                                                                                                  | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                              |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | completan las mismas                                                                                                                                                       |                                                                                                                               |             |                                 |                    |                           |                      |          |              |                         |           |              |                                                                                                                                                                                                                         |
| Planilla            | 44.- Para los meses cuota en que el empleador no reporta planilla sin previa inactividad o notificación de cierre, el sistema no cuenta con alertas indicando la situación | Se pueden entregar fichas a empresas que cuenten con morosidad ante la institución y que no se refleja la misma en el sistema |             | R                               |                    |                           |                      |          | C8           |                         | 1         |              | 1. Revisar la funcionalidad de revisión de pagos y factura, posibilidad de incluir estado del empleador<br>2. Levantar el diseño de reportes para entrega de fichas<br>3. Revisar la interface de fichas para MAINFRAME |
| Planilla            | 45.- Que no se permita realizar varios avisos de entrada sin que sean modificados o que cuenten con sus retiros correspondientes                                           |                                                                                                                               |             | A                               |                    |                           |                      |          | C8           |                         | 1         |              | Planilla debe proveer caso de uso para que revise la situación                                                                                                                                                          |
| Planilla            | 46.- Rediseño de funcionalidad de interface de paz y salvo                                                                                                                 |                                                                                                                               |             | R                               |                    |                           |                      |          | C8           |                         | 2         |              | Corresponde a Apremio y Cobro                                                                                                                                                                                           |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                       | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 47.- Gestión de Multas                                                                                                |              |             | A                               |                    |                           |                      |          | C8           |                         | 2         |              | 1. Se debe levantar requerimiento para la gestión de multas que incluya registro de la multa, excepción de cobro de multa deben tener doble control (un rol que registre la multa y otro que apruebe), consultas y reportes.<br>2. Este requerimiento debe ser levantado por Inscripción, Planilla, Investigación, Auditoría de Empresa, Contabilidad de Ingresos, Contabilidad Financiera e Informática (Aldo Aldeano) |
| Planilla            | 48.- Que el aviso de cobro tenga un indicador para convenios o juzgados adicionalmente al de facturaciones pendientes |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C8           |                         | 2         |              | Podría ser indicado por una C (convenio) o J (juzgado)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                                                                                                                 | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                        |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 49.- Ejemplo: Los estatales. En algunos casos se da licencia sin sueldo como opción al no pago por el empleador debido al trámite que implica el nombramiento. En algunas empresas privadas se pueden dar casos similares.<br>2. Se puede considerar un nuevo tipo de licencia. |              |             | R                                     |                    |                           |                      |          | C9           |                         | 3         |              | El empleador debe realizar el proceso de forma acostumbrado                                                                                                       |
| Planilla            | 50.- Duplicidad en la facturación                                                                                                                                                                                                                                               |              |             | A                                     |                    |                           |                      |          | C9           |                         | 2         |              | 1. Son aquellos casos de empleadores que envían en un mismo mes varias planillas y afectan la facturación y se duplican.<br>2. Se deben enviar casos al consorcio |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                        | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 51.- Rediseño del aviso de cobro como resultado de la gestión de multas y cargos por servicios de ACH, Rechazos de ACH |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C9           |                         | 2         |              | 1. El aviso de cobro debe indicar en texto de leyenda cuantas facturas están pendientes, incluyendo las facturas generadas por multas, cobros de servicio de ach, rechazos de ACH<br>2. En módulo de Planilla y SIPE-Empleador (Generar comprobante de ingreso) no permita selección múltiple (agrupación de facturas) |
| Planilla            | 52.- Reporte de empresas inscritas en ACH                                                                              |              |             | A                               |                    |                           |                      |          | C9           |                         | 1         |              | 1. Eliminar la columna de agencia de entrega de ficha<br>2. Debe mostrar la cantidad de inscritos al servicio de ach                                                                                                                                                                                                   |
| Planilla            | 53.- Permitir la consulta de documento sustentador de la inscripción de ach                                            |              |             | A                               |                    |                           |                      |          | C9           |                         | 1         |              | El proveedor evaluara realizar el ajuste en el sistema para consulta los documentos del empleador (inscripción)                                                                                                                                                                                                        |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                           | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                           |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planilla            | 54.- Consulta de archivo de ACH generados                                                                                                                 |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C9           |                         | 1         |              | Se requiere una consulta de los archivos generados de ACH                                                                                            |
| Planilla            | 55.- Que al mes siguiente de cada declaración del décimo (DIC, ABRIL, AGO), no se refleje esos valores en la siguiente planilla regular (ENE, MAYO, SEP). |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C10          |                         | 1         |              | Aleyda debe revisar los conceptos y meses que no se debe replicar al siguiente mes de planilla regular. Levantar el requerimiento                    |
| Planilla            | 56. Registros duplicados en el maestro de Afiliación-SIPE.                                                                                                |              |             | A                               |                    |                           |                      |          | C10          |                         | 2         |              | 1. Caso Cervecería Nacional<br>2. Caso Bco. General<br>3. Registros extranjeros<br>4. Nacionales con cédulas mal registrada<br>5. Registros migrados |
| Planilla            | 57.- Reporte de Facturaciones pendientes o en Cola                                                                                                        |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C10          |                         | 1         |              | Agosto 11. Fue diseñado junto a los participantes a la reunión el Reporte.                                                                           |
| Planilla            | 58.- Cierre de opción por parte del empleador de realizar corrección de planilla, de meses cuota diferentes al corriente                                  |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C10          |                         | 1         |              | La DINAI ya elevó esta solicitud a Innovación                                                                                                        |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                               | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                                                                                                                                       | Nombre Requerimiento     | Análisis                                                                                                                                                                                                                                         | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Prioridad | Revisión DEN                                                                                            | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Planilla            | 59.- Cierre de opción por parte del empleador de realizar ajustes a las novedades hechas en el sistema de meses cuota diferentes al corriente |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |             |                                 |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                          |                                                                                                                                                                                                                                                  | C10          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 1         |                                                                                                         |                                            |
| Planilla            | 60.- Interface Sistema SIS                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |             |                                 |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                          |                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 1         |                                                                                                         |                                            |
| Planilla            | 61.- Interface Sistema SIGMA7                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |             |                                 |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                          |                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 1         |                                                                                                         |                                            |
| Recaudación         | 1.- Los listados de transacciones, no presenta totales ni el número de empleador, ni razón social.                                            | El campo para anotar las anulaciones no permite plasmar suficiente información, Se indica que el campo de observaciones, debe ser un ajuste al sistema, ya que se había indicado al inicio de la entrega. Se debe aumentar la cantidad necesaria y que así mismo se visualice en el reporte. |             | R                               |                    | Se le solicito a la caja, que ha este listado se le efectuara Las modificaciones y lo hiciera llegar con las modificaciones que solicitan para ampliar el requerimiento.<br><br>MODIFICACION: Se solicitó ampliar este campo de anulaciones<br><br>REQUERIMIENTO: Agregar el numero patronal al | Listado de Transacciones | Los listados de transacciones agregar totales, números patronales si es empleado jurídico o cédula si es voluntario y que este listado, se pueda generar para cualquier día así se haya cerrado la agencia, si estoy en Clayton el administrador | C1           | El reporte ya existe agregar los campos: No. Patronal, Razón Social, y si es un Pagos por Otros. Al igual que el mismo sea totalizado por columnas, donde se indican cantidades. Fue solicitado a la Caja el diseño del reporte en formato Excel el cual ya fue entregado físico, agregar en el título del reporte la agencia, es necesario que los valores decimales | 1         | El Lic. José Chacón debe revisar si no existe reporte similar en los generados por el Lic. Aldo Aldeano | 1. CCS debe entregar el diseño del reporte |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión                                                                                                                                           | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                             | Capacitación | Comentarios de<br>revisión       | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          | listado de transacciones y colocar una opción de rango una fecha específica y totales....<br><br>Compromiso de la CSS debe mandar el modelo, detalle de pagos por otro |                         | ador puedo generar transacciones de cualquier otra agencia. Esta funcionalidad dentro de las opciones del supervisor de mis cajeros. |              | aparezcan en las cifras enteras. |           |              |                                                  |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                 | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento     | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                        |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Recaudación         | 2.- Al momento de presentarse un empleador que ha extraviado su recibo o voucher, no hay manera de verificarlo, ya que no existe archivo que permita corroborar la información. |              |             | R                               |                    | Referirse al punto No.1   | Listado de Transacciones | Los listados de transacciones agregar totales, números patronales si es empleado r jurídico o cédula si es voluntario y que este listado, se pueda generar para cualquier día así se haya cerrado la agencia. Esta funcionalidad dentro de las opciones del supervisor. | C1           | Se solicita, que el consorcio emita un reporte mensual de pagos por otros sin identificar.<br><br>El reporte ya existe agregar los campos: No. Patronal, Razón Social, y la de Pagos por Otros. Al igual que el mismo sea totalizado por columnas, donde se indican cantidades. Fue solicitado a la Caja el diseño del reporte en formato Excel el cual ya fue entregado físico. | 1         |              | 1. Este punto se refiere al reporte de transacciones históricas<br>2. José Castillo debe levantar el diseño del reporte requerido |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                    | Amenazas (-)                                                                                                                               | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                              | Prioridad | Revisión DEN                                      | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Recaudación         | 3.- El recibo o aviso de cobro (voucher) al momento de su impresión no muestra el mes cuota que se está cancelando | Se solicitó al Consorcio habilitar la opción de generar Aviso de Cobro ya cancelado con la indicación del monto pagado y la fecha de pago. |             | A                                     |                    | no lo tengo               |                      |          | C1           | Todas las veces no se muestra esta información. La reimpresión no es igual a la original.<br><br>Se debe hacer un ajuste al sistema. | 1         | Indicar que la impresión se refiere en el voucher | 1. José Castillo debe levantar un reporte por service desk informando que debe aparecer el mes cuota en el voucher y que los datos de la reimpresión sean idénticos a la impresión original<br>2. José Castillo debe revisar el diseño del voucher para pagos por otros y el de los voluntarios, levantar el diseño correspondiente<br>3. Para la impresión de mes cuota en voucher José Castillo debe elevar la inhabilitación de la funcionalidad de agrupación de períodos (mes cuota) que tiene el empleador al DEN respectivo, ya que no permitiría la impresión del mes cuota. Esto debe revisarse en conjunto con depto. de Planilla, |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014                                                                                                                                                                    |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|----------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         |          |              |                            |           |              | Apremio y Cobro<br>4. En la revisión de FODA de Apremio y Cobro se debe revisar la funcionalidad de arreglo o convenio de pago<br>5. Informática recomienda eliminar la agrupación de periodos en un aviso de cobro |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                  | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Nombre Requerimiento | Análisis                                                                                                                                                                                              | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014         |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------|
| Recaudación         | 4.- Los reportes de notas de créditos aún, no sale la información (fecha, R. Social, No. de Caja, Cajero, numero de transacción) |              |             | R                               |                    | <p>En las notas de crédito que se otorgan por caja, el supervisor imprime este reporte y acá si sale el numero patronal, pero no salen estos datos, José castillo diseñara como debe quedar y fue solicitado que fuera enviado en formato Excel, el cual ya fue entregado físico.</p> <p>REQUERIMIENTO: El reporte de los créditos se requiere que se le agregue la información (fecha, nombre del empleador, número de transacción, número de cajero, número de caja).</p> | Reporte de Créditos  | El reporte de los créditos se requiere que se le agregue la información (fecha, nombre del empleado, número de transacción, número de cajero, número de caja), es por agencia y cajero de la agencia. | C1           | <p>CSS, entrega reporte de cómo desea la información. (Reportes de notas de crédito).</p> <p>El mismo ya existe, sin embargo, se está solicitando nueva información.</p> <p>En las notas de crédito que se otorgan por caja, el supervisor imprime este reporte y acá si sale el numero patronal, pero no salen estos datos, José castillo diseñara como debe quedar y fue solicitado que fuera enviado en formato Excel, el cual ya fue entregado físico.</p> | 1         |              | 1. José Castillo debe enviar el diseño del reporte |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                  | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión                                                                    | Nombre Requerimiento                                                                            | Análisis                                                                                                                                                                                                                                       | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                 |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Recaudación         | 5.- En algunos casos todavía al consultar por la opción recuperar planilla, no aparecen del voluntario. Aparecen en pantalla el concepto sin datos para mostrar. |              |             | A                               |                    | CONSORCIO: Está revisando la opción, a fin de identificar porque no aparecen los voluntarios | Ya solucionado, existe un correo de parte de la Jefatura de Recaudaciones que así lo certifica. |                                                                                                                                                                                                                                                | C1           | COMPROMISO: la CSS revisara el ajuste efectuado al sistema y confirmara al consorcio.<br><br>Sigue ocurriendo al 18 de junio                                                                                                                                                                                                                              | 2         |              | 1. Falta una columna que indique el tipo de empleador<br>2. El proveedor va agregar esa información en la pantalla del módulo de caja pago |
| Recaudación         | 6.- El sistema no permite observar las transacciones pasadas                                                                                                     |              |             | R                               |                    | no lo tengo                                                                                  | Listado de Transacciones                                                                        | Los listados de transacciones agregar totales, números patronales si es empleado o jurídico o cédula si es voluntario y que este listado, se pueda generar para cualquier día así se haya cerrado la agencia. Esta funcionalidad dentro de las | C1           | Tiene que ver con el punto No. 1<br><br>18 de junio:<br>1. Resuelto<br><br>El reporte ya existe agregar los campos: No. Patronal, Razón Social, y la de Pagos por Otros. Al igual que el mismo sea totalizado por columnas, donde se indican cantidades. Fue solicitado a la Caja el diseño del reporte en formato Excel el cual ya fue entregado físico. | 2         |              | 1. Actualmente sale la consulta, sin embargo requiere los cambios del Punto No. 1                                                          |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                               | Amenazas (-)                                                                                                             | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión                   | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento            | Análisis                 | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                     | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                    |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|---------------------------------|--------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                                                                                               |                                                                                                                          |             |                                 |                                      |                           |                                 | opciones del supervisor. |              |                                                                                                                                             |           |              |                                                                                                                                                                               |
| Recaudación         | 7.- Al momento de revisar pagos del día (cajero) aparece que todas las planillas corresponden al mes corriente, sin embargo se han cobrado planilla atrasadas |                                                                                                                          |             | A                               | enviar casos                         | no lo tengo               | Enviar casos para ser revisados |                          | C1           | Hoy se pasara una versión por parte del consorcio, la CSS revisara e informara mañana 7 mayo                                                | 2         |              | 1. El proveedor debe revisar y realizar ajuste para que muestre el concepto del mes cuota recaudado                                                                           |
| Recaudación         | 8.- Cierre de la agencia                                                                                                                                      | Una vez cerrado el sistema indica que se cerró correctamente, y le permite agendar y le dice la sesión permanece abierta |             | A                               | Se revisara el caso hoy en el cierre |                           |                                 |                          | C1           | Se efectuara una verificación a lo reportado en la tarde de hoy al momento del cierre de las cajas.<br><br>18 de junio<br>1. Sigue pasando, | 2         |              | 1. El proveedor debe realizar ajuste al sistema que permita tener una marca de cierre o apertura de agencia<br>2. La apertura de agencia (marca de apertura) debe estar en la |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                 | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión         | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                              |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|----------------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                                                                 |              |             |                                 |                            |                           |                      |          |              | esporádicamente                                                                                                                                                                        |           |              | funcionalidad del cajero                                                                                                                                                                                                                |
| Recaudación         | 9.- Ajustes cuando se realiza un pago a un empleador que tiene las 3 condiciones (doméstico, voluntario y empresa (empleador) ) |              |             | A                               | Se revisara en la practica |                           |                      |          | C2           | Se indica que no aparece el número o número de patronal, cuando tiene la condición de doméstico, voluntario, Se emitir un reporte de pagos por otros<br><br>18 de junio<br>1. Resuelto | 1         |              | 1. El punto reportado está resuelto, aparece la columna de No. Patronal (ajuste realizado)<br>2. Se abre el punto No. 27, para colocar la mejora de incluir columna que indique el Tipo de Empleador: doméstico, voluntario o empleador |
| Recaudación         | 10.- No tienen el Manual de Caja Pago                                                                                           |              |             |                                 |                            |                           |                      |          | C2           | El mismo fue entregado a la Sra. Iris Cosme, y se volverá entregar a José en CD.<br><br>18 de junio:<br>1. Hasta la fecha no hemos recibido el manual por parte del proveedor,         | 3         |              | 1. Solicitar a María Eugenia Delgado                                                                                                                                                                                                    |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                   | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión    | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                        | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                            |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|-----------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                                                                                                   |              |             |                                 |                       |                           |                      |          |              | según sesión pasada                                                                                                                                                            |           |              |                                                                                                                                                                                                                       |
| Recaudación         | 11.- Si por alguna razón o imprevisto el sistema muestra falla (red o comunicación) dependemos del proveedor aún                                                  |              |             | R                               | Solo queda comentario |                           |                      |          | C2           | Queda como un comentario ampliado.                                                                                                                                             | 3         |              | 1. No existe la funcionalidad de cierre de agencias por el súper administrador, el proveedor va a presentar el diseño de esta funcionalidad<br>2. Con el cambio de infraestructura la búsqueda será mucho más rápida. |
| Recaudación         | 12.- Al momento de realizar alguna anulación, el sistema todavía muestra lo que verdaderamente se posteo en un inicio, sin permitir ver la razón de la corrección |              |             | A                               | Se hará una prueba    |                           |                      |          | C2           | COMPROMISO: la CSS revisara el ajuste efectuado al sistema y confirmara al consorcio. Se hará una prueba en caja pago en conjunto, a fin de observar si sale el signo negativo | 1         |              | 1. El proveedor debe realizar ajuste en el reporte de anulación para que muestre la información correctamente                                                                                                         |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                       | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión          | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                   | Prioridad | Revisión DEN                                                                                                                                                   | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|-----------------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Recaudación         | 13.- El informe diario de recaudación que proporciona el módulo de caja pagos, no coincide con el que se realiza de manera manual.    |              |             | A                               | Revisará las diferencias    |                           |                      |          | C2           | COMPROMISO de la CSS: José revisará en qué consisten las diferencias de cuentas y posteriormente el consorcio efectuará en conjunto las parametrizaciones.                | 1         |                                                                                                                                                                | 1. El proveedor debe realizar ajuste al informe de recaudación de manera que no muestre las transacciones anuladas                                                                                                                            |
| Recaudación         | 14.- El sistema no permite registrar los depósitos directos realizados en el Bco. Nac. De Pmá.(pagos de gobiernos, cheques devueltos) |              |             |                                 | Espera de informe de la CSS |                           |                      |          | C2           | COMPROMISO de la CSS: revisará con el Banco nacional y dependiendo la información comunicará al consorcio si se requiere o no un ajuste o nuevo requerimiento al sistema. | 3         | Se propone registrar en la cuenta 1121, crear nueva transacción, pero antes el Lic. José Castillo debe dar seguimiento a respuesta por parte del Bco. Nacional | 1. Revisar con Lic. Testa y Lic. Viveca Hull<br>2. CSS debe diseñar la funcionalidad para las creaciones de crédito e incluir su manejo interno.<br>3. Comentario Septiembre 3 2015, La Institución ingresa el cheque contra la caja crédito. |
| Recaudación         | 15.- No permite generar el informe de recaudación de las áreas metro e interior, como usuario súper admin                             |              |             | A                               | Se revisarán los permisos   |                           |                      |          | C2           | COMPROMISO: Consorcio revisará si es un tema de permisos                                                                                                                  | 1         |                                                                                                                                                                | 1. Se entregó al proveedor documento sustentadores, ya que el reporte de no presenta consistencia en la información monetaria                                                                                                                 |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                 | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014              |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------|
| Recaudación         | 16. - Empleadores que se presentan a cancelar sus obligaciones y en el sistema le aparece morosidad (casos específicos de voluntarios , Id 8-226-1619) los cuales ya han pagado |              |             |                                       |                    |                           |                      |          | C2           | <p>Informado en el día de hoy 12-nov-14 por la DINAI</p> <p>14-nov-2014:</p> <p>1. Recaudación debe entregar ejemplo del caso</p> <p>2. Revisar con inscripción que no ha realizado la facturación</p> <p>3. Reforzar la capacitación (corto plazo): si aparece la columna de No. Patronal un registro es un empleador</p> <p>4. El consorcio presentara un diseño de la pantalla de la alternativa para minimizar (nuevo requerimiento)</p> <p>5. Generar aviso de cobro para los voluntarios, no viable por la cantidad</p> | 2         |              | 1. CSS debe revisar el caso, enviar al Sr. Alfonso Chen |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                  | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                         |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Recaudación         | 17.- Empleadores que en sus avisos de cobro le aparecen pagos previos o cancelados en el sistema y el empleador alega no haber pagado (hay que cobrar por otros) |              |             |                                       |                    |                           |                      |          | C3           | Informado en el día de hoy 12-nov-14 por la DINAI<br><br>14-nov-2014:<br><br>1. CSS debe revisar y recolectar ejemplos                                                                                                                                                                                      | 2         |              | 1. CSS debe revisar el caso, enviar al Sr. Alfonso Chen                                                                            |
| Recaudación         | 18.- Empleadores voluntarios que no aparecen en la base de datos, sin embargo si aparecen en el Depto. De Inscripción                                            |              |             | A                                     |                    |                           |                      |          | C3           | Informado en el día de hoy 12-nov-14 por la DINA<br><br>1. Si no está vinculado no va aparecer, revisar con el departament o de inscripción (revisar los procesos de afiliación e inscripción)<br>2. CSS debe dar ejemplos de aquellos casos que estén afiliados y vinculados que no aparecen en el sistema | 2         |              | 1. El proveedor debe realizar corrección al sistema para que muestre las facturas pendiente de pagos aunque tenga créditos a favor |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                         | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Recaudación         | 19.- Cobros que pertenecen a convenios y el sistema los rebaja de cualquier mes cuota                                                   |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           | Informado en el día de hoy 12-nov-14 por la DINAI<br><br>14-nov-2014<br>1. Los convenios de pago a partir de septiembre de 2013 se iniciaron en SIPE<br>2. El caso se refiere a convenios realizados en MAINFRAME, se solicita modificación a la pantalla que aplica por cuenta contable para que se agregue el número patronal | 1         |              | 1. Los convenios realizados en SIPE presentan error de java al momento del cobro. José Castillo debe enviar pantalla del error<br>2. Los convenios realizados en MAINFRAME debe seleccionarse la cuenta 1411 (de agencias metro), 1413 (agencias del interior)<br>3. El proveedor va levantar el rediseño a la pantalla de pagos por otros para que permita registrar y validar el número patronal |
| Recaudación         | 20. - Al momento de generar avisos de cobro CONVENIO DE PAGOS SIPE, el sistema no los reconoce en caja, teniéndose que cobrar por otros |              |             | A                               |                    |                           |                      |          | C3           | 11/14/2014<br>1. CSS debe entregar ejemplos                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1         |              | 1. Los convenios realizados en SIPE presentan error de java al momento del cobro. José Castillo debe enviar pantalla del error                                                                                                                                                                                                                                                                     |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                                                                                 | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                               | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                          |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Recaudación         | 21. - Hasta la fecha el proveedor no ha suministrado información real de los recaudado por concepto CSS (cuota empleado empleador, riesgos profesionales, cuota de voluntarios, décimo tercer mes); así como lo recaudado de Terceros (SE, I/R) |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           | 11/14/2014<br><br>1. CSS debe preparar el diseño del reporte                          | 2         |              | 1. José Castillo y Manuel Corro van revisar y diseñar el reporte requerido, tomar como base los generados en MAINFRAME              |
| Recaudación         | 22. - En caja pago se guarda a la transacción, al parecer no está llegando al SIPE y por ende al archivo de allpages no están apareciendo las transacciones realizadas                                                                          |              |             |                                 |                    |                           |                      |          | C3           | 14-nov-2014<br><br>1. CSS Enviar casos de pagos validado que no aparecen en all pages | 2         |              | 1. Aldo Aldeano debe proveer caso de usos                                                                                           |
| Recaudación         | 23. - Mensaje de error con el web services                                                                                                                                                                                                      |              |             |                                 |                    |                           |                      |          | C3           | Revisar con comunicacion es y administrador de servidores d                           | 2         |              | 1. Revisar en conjunto con Rene Fuentes, Guillermo Bosquez para determinar la necesidad de un cluster para la atención de Caja-Pago |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                           | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Recaudación         | 24. Rediseño de la funcionalidad de pagos por otros                       |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           |                         | 1         |              | 1. José Castillo debe levantar el requerimiento y el rediseño de la funcionalidad de pagos por otros, incluyendo las afectaciones contables (revisar en conjunto con contabilidad)<br>2. CSS debe revisar la posibilidad de rediseñar el buscador que incluya el manejo de pagos por otros, para no modificar la funcionalidad de pagos por otros |
| Recaudación         | 25. Informe de anulación, se requiere se amplíe el campo de observaciones |              |             | A                               |                    |                           |                      |          | C4           |                         | 1         |              | 1. El proveedor realizara la corrección al reporte                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Recaudación         | 26. Reporte mensual de pagos por otros                                    |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C4           |                         | 1         |              | 1. El reporte requerido debe presentar los pagos identificados y no identificados<br>2. Filtro por rango fechas (Desde - Hasta) y por agencias. Debe tener totales por efectivo, cheque, nota CR y cambio<br>3. José Castillo                                                                                                                     |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                     | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                                                                                                                     |              |             |                                       |                    |                           |                      |          |              |                         |           |              | debe entregar el diseño del reporte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Recaudación         | 27. Administración de usuarios en módulo de Caja Pago, debe permitir deshabilitar usuario y permitir el cambio de agencia para los administradores del sistema (agente y subagente) |              |             | R                                     |                    |                           |                      |          | C4           |                         | 1         |              | 1. El proveedor va agregar la opción de deshabilitar usuario<br>2. El proveedor va agregar la funcionalidad de cambio de agencia para los administradores y supervisores<br>3. Permitir cambio de supervisor a un cajero agendado y que no haya iniciado operaciones<br>3. Ajuste al mensaje de error al momento de eliminar el usuario<br>4. Debe considerar el manejo de desbloqueo a usuarios del |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                   | Amenazas (-)                                                                                                                          | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                        |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                       |             |                                 |                    |                           |                      |          |              |                         |           |              | módulo de caja pago                                                                                                                                               |
| Recaudación         | 28. - Empleadores voluntarios que de una forma u otra no aparecen en el módulo de caja pago                                                                                       | No se puede realizar el cobro de la factura respectiva, se tiene que cobrar por otros Caso con cédula 8-226-1619, 7-95-293, 7-71-1745 |             | A                               |                    |                           |                      |          | C4           |                         | 2         |              | 1. El proveedor revisara el sistema, ya que está presentando inconsistencias en la funcionalidad de pagos de voluntarios                                          |
| Recaudación         | 29. - Incluir información de Tipo de Empleador en la funcionalidad de "Identificación de deudor SIPE", sección "Buscar" También se requiere incluir la búsqueda por ID de Factura |                                                                                                                                       |             | R                               |                    |                           |                      |          | C4           |                         | 2         |              | 1. El proveedor va a rediseñar la funcionalidad de identificación de deudor de manera que permita búsqueda por ID de Factura y presente la información de Tipo de |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                 | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                             |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                 |              |             |                                 |                    |                           |                      |          |              |                         |           |              | Empleador (en sección "Buscar")                                                                                                                                        |
| Recaudación         | 30. - Error 403 al generar cualquier tipo de reportes                           |              |             | A                               |                    |                           |                      |          | C4           |                         | 1         |              | 1. El proveedor va a revisar el contexto del servidor<br><br>Septiembre 7. Este mensaje ya no sale en recaudaciones                                                    |
| Recaudación         | 31. Error 404, error de java                                                    |              |             |                                 |                    |                           |                      |          | C4           |                         | 1         |              | 1. CSS debe documentar el error y revisar con Carlos Figueroa la actualización de java, de ser necesario<br><br>Septiembre 7. Este mensaje ya no sale en recaudaciones |
| Recaudación         | 32. Generación del archivo allpages a solicitud del usuario por rango de fechas |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C4           |                         | 2         |              | El proveedor va a diseñar la funcionalidad para que el súper administrador pueda generar este archivo y enviarlo a informática (Aldo Aldeano)                          |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                              | Amenazas (-)                                                                                                                                                             | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento                                                                                  | Análisis                                                                                              | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                     | Prioridad | Revisión DEN                                                                                                          | Comentarios de sesiones de finales de 2014      |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Recaudación         | 33. Los excedentes de pago cuentan con una fecha diferente a la que se hizo el pago inicial al ser aplicados | Afectan pagos en las prestaciones económicas                                                                                                                             |             | A                               |                    |                           |                                                                                                       |                                                                                                       | C4           | 1. El excedente debe presentar la fecha en que se realiza el pago<br>2. Se debe verificar que al aplicar la corrección mencionada no se genera los recargos | 1         |                                                                                                                       | Corresponde a Recaudaciones - Viene de planilla |
| Recaudación         | 34- Registro de pago de mes cuota Voluntario                                                                 | 13- Falta de información en el módulo de pago, ya que no registra el mes cuota pagado, creando una inconsistencia de pagos contra factura y la liberación de los mismos. |             | R                               |                    |                           | Créditos a empleadores, liberaciones de pagos y de facturas (otros pagos realizados)                  | Desarrollo nuevo, esto se da por Alcances de auditoría, Contabilidad de ingresos, errores de cajeros. | C4           |                                                                                                                                                             | 2         | 1. CSS debe rediseñar el voucher (Inscripción/Recaudación)<br>2. Revisar impacto con pagos por otros con Recaudación) |                                                 |
| Recaudación         |                                                                                                              |                                                                                                                                                                          |             |                                 |                    |                           | Créditos dados a empleadores en años anteriores al SIPE, los cuales no tienen registros en el sistema | Aplicación de créditos a favor de pagos que no entraron a SIPE                                        |              |                                                                                                                                                             |           |                                                                                                                       |                                                 |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                      | Amenazas (-)                                                                                                                              | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Prioridad | Revisión DEN               | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Investigación       | 1.- En la plataforma del SIPE, se requiere incorporar el trámite del Artículo 172 de la Ley Orgánica | 1-Situación que trae como consecuencia afectación a las prestaciones económicas e imposibilidad del cobro por el Departamento de Apremio. |             | R                               |                    |                           |                      |          | C1           | 28 de mayo:<br>1. Se refiere al pago excepcional de cotizaciones<br>2. Para consultas históricas de lo pagado antes del SIPE se utilizara el MAINFRAM E hasta su desconexión total. CSS debe analizar la alternativa para después de la desconexión (cargar la información de detalle pendiente a SIPE)<br>3. Requerimiento: CSS debe revisar el documento "Flujo-de-reportes de salario fuera del periodo corriente.doc" (pág. 1 a 11) y levantar el requerimiento, luego se enviara al proveedor. Fecha | 3         | Cambiar prioridad de 1 a 3 | 1. Levantar las generalidades del requerimiento y los reportes asociados.<br>Investigación<br>2. Debe permitir la emisión de facturación hasta 24 cuotas (dos años), según porcentaje y parametrización del período determinado para la parte del empleado |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                     | Amenazas (-)                                                                               | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                          | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                                     |                                                                                            |             |                                 |                    |                           |                      |          |              | Estimada: 04 de junio de 2014                                                                                                                                                                    |           |              |                                                                                                                                                                                           |
| Investigación       | 2.- En la plataforma del SIPE, se requiere tener acceso a la certificación de deudas del Empleador. | 2-No se le puede señalar en los informes la morosidad o períodos morosos por el empleador. |             | R                               |                    |                           |                      |          | C1           | 28 de mayo:<br>1. La certificación de deuda es individual<br>2. Se le dará opción al usuario a la opción de "Certificación de deuda", Lic. Alberola debe coordinar con administrador del sistema | 1         |              | Se debe tener acceso, revisar con Lic. Guillen<br>1. Se debe solicitar en el requerimiento de Apremio y Cobro que se genere un resumen de certificación de deuda sin recargo ni intereses |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-)                                            | Amenazas (-)                                     | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de<br>revisión                                                                                            | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Investigación          | 3.- Se requiere la captación de los Alcances de Auditoria. | 3- Valores no se reflejarán en montos a cancelar |             | R                                     |                          |                              |                         |          | C1           | 28 de mayo:<br>1. Relacionado con el punto No. 1<br>2. CSS debe revisar el requerimiento o sobre alcance de auditoria | 2         |              | 1. CSS (Sra. Nelys Ureña) debe proveer pantallas del sistema donde emiten el estado de cuenta para el alcance y levantar el requerimiento (salarios omitidos los 5 años, puede ser directo, letra (3) y convenio, captar la complementaria, emitir la factura, aplicar pagos y afecta cuenta individual)<br>2. CSS debe diseñar reportes: estado de cuenta, informe de alcances de auditoria por rango de fechas.<br><br>Enviar requerimiento a Isable Villalobos |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                   | Amenazas (-)                                                                                                     | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Investigación       | 4.- La captación de las planillas de corrección al Departamento de Investigación de Ingresos      | 4-Situación que no es confiable, de que el empleador este realizando las correcciones debidamente en el sistema. |             | R                               |                    |                           |                      |          | C1           | 28 de mayo:<br>1. Relacionado al requerimiento de Módulo de Corrección de Planillas (FODA PLANILLA)<br>2. CSS debe revisar el reporte de corrección existente e informar si está completo, de no estar debe diseñar el reporte.<br>Fecha Estimada: 04 de junio de 2014 | 1         |              | 1. Actualmente el sistema está elevando las correcciones a 245.00 a periodos anterior a ley, los 245.00 debe empezar a partir de julio de 2014 (modificación de la ley 51 del 2005, artículo 177).<br>Requerimiento 2. Ovidio debe Loaiza debe proveer casos de uso<br>3. El requerimiento debe permitir la selección de los empleados a corregir de determinada facturación<br>4. A nivel de cuenta individual existirá un registro identificado y agrupado para el periodo correspondiente |
| Investigación       | 5.- Establecer en el SIPE código 33 para no cobrar Seguro Educativo en los Alcances de Auditoria. | 6-El sistema podrá emitir estado de cuenta con errores...                                                        |             | R                               |                    |                           |                      |          | C1           | 28 de mayo:<br>1. Relacionado al punto No. 1                                                                                                                                                                                                                           | 2         |              | Relacionado al No. 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                              | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                             | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                             | Prioridad | Revisión DEN                                                                                                                    | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                   |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Investigación       | 6.- Reportes                                                                                                                                 | Se desconoce, cuántos casos entran y cuantos son concluidos en la Secciones, de las diferentes Agencia. (Medir la productividad). Para efecto estadístico obtener reporte de las inscripciones Versus las Inactividades. |             | R                               |                    |                           |                      |          | C1           | 28 de mayo:<br>1. CSS debe diseñar los reportes requeridos. Fecha Estimada: 04 de junio de 2014<br><br>19 de junio<br>1. Reporte de inscripciones de Empleadores, se realizó diseño | 1         | se debe solicitar un solo reporte general y que genere el tipo de empleador y sus respectivos filtros, unir con el punto No. 21 | Habilitar el reporte de Inscripciones (revisar con Ileana Camacho) y dar inducción                                                                                                                                           |
| Investigación       | 7.- Eliminar los registros creados por el sistema para programar la inspección por primera vez (empresas inscritas) de una fecha determinada |                                                                                                                                                                                                                          |             | R                               |                    |                           |                      |          | C1           | 28 de mayo:<br>1. El Lic. Ascanio Alberola debe enviar al proveedor la instrucción de eliminación de los registros a determinada fecha                                              | 1         |                                                                                                                                 | 1. Ariosto Rós debe revisar en conjunto con la nueva administración para que envíe la instrucción al proveedor<br>2. Ariosto Ríos las lista de investigadores que está registrando en el sistema para realizar la depuración |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                    | Amenazas (-)                                                                                                                                                  | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Investigación       | 8.- Opción "Programar inspección Empleadores existentes", en Selección de Inspector debe mostrar el código y agencia del inspector | Se desconoce, a quién se le asigna la investigación, crearle al Jefe del Departamento código para realizar supervisión a nivel nacional (Seguimiento a casos) |             | R                               |                    |                           |                      |          | C1           | 28 de mayo:<br>1. CSS debe agregar los tipos de inspección que debe estar en esta pantalla<br>2. CSS debe realizar depuración de los inspectores registrados en el sistema, para eso el Lic. Ariosto Ríos debe solicitar acceso a la opción de "Programar inspección por primera vez" para generar el reporte en Excel | 1         |              | 1. Ariosto Ríos debe solicitar acceso a la opción de "Programar inspección empleador existente" e "ingreso de informe de inspección"<br>2. Para la realización de las pruebas Nidia de Yuen (rol de Asignación) y Alenadro Ortega (ingreso de informe)<br>3. Enviar resultados de las pruebas (Nidia de Yuen) |
| Investigación       | 9.- Opción "Programar inspección empleadores existentes", que permita subir documentos                                             | Crea acceso en el SIPE, para facilitar al investigador, almacenar documentos desde de que inicia la investigación (Archivo de documentos)                     |             | R                               |                    |                           |                      |          | C1           | 28 de mayo:<br>1. Permitir subir documentos de la inspección. CSS debe proveer lista de los documentos que se deben subir                                                                                                                                                                                              | 1         |              | 1. El que hace el informe es el que debe subir documentos. Se debe revisar en pruebas                                                                                                                                                                                                                         |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                               | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                        |
|---------------------|---------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------------------|
| Investigación       | 10.- Crear pantalla para la administración de los inspectores |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | <p>28 de mayo:</p> <p>1. Crear opción en el sistema que permita al departamento de investigación realizar la administración de los inspectores (agregar, corregir, deshabilitar, etc.)</p> <p>19 de junio:</p> <p>1. La pantalla debe permitir los siguiente datos: código de inspector, nombre del inspector, cédula, agencia que pertenece, fecha de inicio de labores, estado (activo, inactivo, deshabilitado), categoría (investigador I e investigador II)</p> <p>2. Reporte de inspectores (código, cédula,</p> | 2         |              | 1. Nidia de Yuen y Nilka Quintero deben levantar el requerimiento |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-)                                                                      | Amenazas (-)                                                                                                                              | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de<br>revisión                                                                                                                         | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014                                        |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
|                        |                                                                                      |                                                                                                                                           |             |                                       |                          |                              |                         |          |              | nombre, categoría, agencia, estado, fecha de inicio, fecha de deshabilitado ). Filtro por agencia, por estado                                      |           |              |                                                                                         |
| Investigación          | 11.- Crear la opción para el seguimiento de los casos asignados a los Investigadores | Crea acceso en el SIPE, para facilitar al investigador, almacenar documentos desde de que inicia la investigación (Archivo de documentos) |             | R                                     |                          |                              |                         |          | C2           | 19 de junio:<br>1. Permitir adjuntar documento de: solicitud que genera la investigación (obligatorio), informe de la investigación (obligatorio), | 2         |              | 1. Revisar en resultado de pruebas del punto No. 9 y No. 10, responsables Nidia de Yuen |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                                                           | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                  | Prioridad | Revisión DEN               | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                       |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                             |             |                                 |                    |                           |                      |          |              | otros documentos                                                                                                                                                         |           |                            |                                                                                  |
| Investigación       | 12.- Opciones para desplegar o ver la cantidad exacta de los trabajadores corregidos.                                                                                                                                     | El no establecer o identificar que se presenta en el período regular y lo que se presenta en corrección, puede estar afectando el trámite de cualquier licencia o trámite de riesgo que se pueda presentar. |             | A                               |                    |                           |                      |          | C2           | 19 de junio:<br>1. Poder consultar sobre el detalle de la planilla un período de un empleado específico                                                                  | 1         | De requerimiento a ajustes | 1. Relacional punto de corrección de planilla.<br>Responsables:<br>Ovidio Loaiza |
| Investigación       | 13.- Se sugiere la confección de un estado de cuenta único de Planillas Complementarias en SIPE, basado solamente en la corrección efectuada por la empresa sin arrastrar montos pagados del mismo período anteriormente. | No hay un control de verificación de entrada y salida dentro del sistema a la hora de corregir.                                                                                                             |             | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | 19 de junio:<br>1. Relacionado al requerimiento o diseñado por Sergio Suarez, Lic. Alberola debe enviar el requerimiento o al personal de investigación para que revisen | 1         |                            | Relacionado al punto No. 3.<br>Responsable<br>Nelys Ureña                        |
| Investigación       | 14.- Opciones para adjuntar informes una vez concluidos.                                                                                                                                                                  | Se ingresa y se retira cualquier trabajador en cualquier momento                                                                                                                                            |             | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | 19 de junio:<br>1. Relacionado al punto No. 23                                                                                                                           | 1         |                            | Relacionado al punto No.9 y No. 10                                               |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                      | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                  | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                      |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Investigación       | 15.- Opción a verificar y corregir los montos errados según investigación realizada por el funcionario.                                              |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | 19 de junio:<br>1. Relacionado al requerimiento o diseñado por Sergio Suarez, Lic. Alberola debe enviar el requerimiento o al personal de investigación para que revisen | 1         |              | Relacionado al punto No. 3. Responsable Nelys Ureña                                             |
| Investigación       | 16.- Sugerir una opción de Reporte de Verificador de Planillas de Corrección (únicamente).                                                           |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | 19 de junio:<br>1. CSS debe diseñar el reporte                                                                                                                           | 1         |              | Revisar con el punto No. 24                                                                     |
| Investigación       | 17.- Dividir las empresas estatales de las empresas comerciales en la actividad Comercial.                                                           |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | 19 de junio:<br>1. CSS debe diseñar el reporte                                                                                                                           | 3         |              | Relacionado al punto No. 21 Indira Montañez debe diseñar el reporte y levantar el requerimiento |
| Investigación       | 18.- Cambiar solo el status de la facturas cuando ya se deshabilita sin tener que deSAParecer toda la información, de los montos fechas de pago etc. |              |             | A                               |                    |                           |                      |          | C2           | 19 de junio:<br>1. Se puede visualizar a través del reporte del punto No. 21                                                                                             | 2         |              | Indira Montañez debe diseñar el reporte de eliminación del mes y el resumen para contabilidad   |
| Investigación       | 19.- reporte mensual de las facturas deshabilitadas por la Sección de Eliminación.                                                                   |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           | 19 de junio:<br>1. CSS debe diseñar el reporte                                                                                                                           | 2         |              | Relacional al punto No. 19                                                                      |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                    | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Prioridad | Revisión DEN                                                                                                               | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                    |
|---------------------|----------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Investigación       | 20.- Flujo para el tratamiento de la investigación |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           | 19 de junio:<br>1. El flujo corresponde a investigador, supervisor, jefe de sección, jefe de departamento o<br>2. Debe permitir aprobar o devolver, agregar observación en la devolución<br>3. Parametrización de duración por etapa según tipo de investigación<br>4. Permitir la captura del informe de detalle de avances (fecha, observación)<br>5. Pantalla de consulta de investigación es pendientes que muestre los días de atrasos por etapa | 2         | Se debe sustentar los tiempos que están tomando en el flujo a la dirección de Ingresos. Se debe revisar la parametrización | Revisar con las pruebas del punto No. 9 y punto No. 10, posible requerimiento |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                    | Amenazas (-)                                   | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                     | Prioridad | Revisión DEN  | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Investigación       | 21.- Facturas eliminadas en MAINFRAME que fueron migradas a SIPE   |                                                |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           |                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2         |               | Indira Montañez debe levantar casos de usos para sesión de trabajo con Informática                                                                                                                                                                                   |
| Investigación       | 22.- Empleados migrados de empresas inactivas hasta julio 2012     |                                                |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           |                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2         |               | Indira Montañez debe levantar casos de usos para sesión de trabajo con Informática                                                                                                                                                                                   |
| Investigación       | 23.- Pagos aplicados a facturas impropcedentes debe deshabilitarse |                                                |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           |                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2         |               | Dalys Martínez debe proveer casos de usos para enviar al proveedor Revisar en conjunto con Apremio y Cobro                                                                                                                                                           |
| Investigación       | 24.- Crear Módulos de deshabilitación de facturas                  | Se depende del Proveedor para poder realizarlo |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           | 15 de mayo:<br>1. Jorge comenta que se necesita levantar las especificaciones en conjunto con la CSS, se debe coordinar sesión de trabajo con Jorge Ortiz, Lic. Carmen Martines, Lic. Aleyda Quintero, Lic. Ricardo González.<br>2. Es un nuevo requerimiento o producto de | 2         | Investigación | Corresponde a la gestión de Planillas, pero para el uso en el Depto. de Investigación de Ingresos; fue solicitado por DINAI desde un principio.<br><br>Debe ser confeccionado por Investigación por ser parte de su gestión.<br><br>"1. Corresponde a Investigación" |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                       | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                       | Prioridad | Revisión DEN  | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                       |
|---------------------|---------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                       |              |             |                                 |                    |                           |                      |          |              | la migración de facturación MAINFRAME a SIPE.                                                                                                                                                                                                                                 |           |               |                                                                                                                                                                                                                                  |
| Investigación       | 25.- Modulo de Corrección de Planilla |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           | <p>15 mayo:<br/>1. CSS entrego el documento de especificaciones para que se realice la mejora.<br/>2. Se requiere la revisión del Lic. Alberola</p> <p>26 de mayo<br/>1. Se debe ampliar con el depto. De investigación<br/>2. Lic. Alberola cambiar el nombre del módulo</p> | 2         | Investigación | Corresponde a la gestión de Planillas, pero para el uso en el Depto. de Investigación de Ingresos; fue solicitada por DINAI desde un principio.<br><br>"Se debe coordinar con Investigación. Se debe entregar modelo de reporte" |

|               |                                                                                                       |                                                                                      |  |   |                                            |  |  |  |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |  |                                                                                                                                                     |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--|---|--------------------------------------------|--|--|--|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Investigación | 26.- Reporte Histórico Individual de Novedades para Empleador (aviso de entradas, salidas, licencias) | Internamente en un momento dado no se puede determinar cuáles fueron estas novedades |  | R | CSS, enviar reporte<br>CSS, enviar reporte |  |  |  | C3 | COPROMISO : la CSS se compromete diseñar los nuevos reportes licencias, eliminaciones de avisos de entrada y de avisos de retiro, modificaciones de licencia y enviar al consorcio el viernes 9 mayo, el consorcio estimara tiempo y costos.<br>14 de mayo: se aplicaran filtros al reportes por individual y por empleador, por No. De documento y por rango de fechas<br>Reporte de Licencias, los filtros deben ser idénticos de aviso de entrada y retiro. Se debe modificar el diseño del reporte eliminando la columna del usuario | 3 |  | 1. Responsable directo del requerimiento Depto. De Planilla<br>2. Los depto. de Investigación y Alfonso Chen deben participar en este levantamiento |
|               |                                                                                                       |                                                                                      |  |   |                                            |  |  |  |    | 2. REPORTE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |   |  |                                                                                                                                                     |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | <div>DE MODIFICACIONES DE NOVEDADES</div> <div>1. Es un reporte interno y debe mostrar las modificaciones que han hecho los empleadores</div> <div>2. Se le debe agregar la columna de rol del usuario (elaborador, representante legal, etc.). Este es un nuevo reporte.</div> <div>3. REPORTE INDIVIDUAL DE AVISO DE RETIRO</div> <div>1. Aplica comentario de otros, no debe aparecer para el empleador, ni debe ir la columna de código ni rol (requerimiento)</div> <div>2. Para el reporte interno si debe aparecer la información de usuario y rol</div> |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | <div>4. REPORTE DE ENDOSO DE UNA EMPRESA<br/>1. Es un nuevo requerimiento<br/>2. Se debe levantar los filtros que se requieren<br/>3. Se debe unificar los reportes 4 y 5, y agregar columnas<br/><br/>6. REPORTE DE CORRECCIONES<br/>1. Debe ser individual o por empleador<br/>15may:<br/>1. Debe ser por mes cuota (período)<br/>2. Sólo será individual<br/>3. Jorge recomienda no eliminar el reporte por empleador, pedirlo para desarrollarlo y no se podrá en producción hasta este resuelto el punto de Sergio<br/>4. El reporte</div> |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | <div>debe mostrar sólo las correcciones después de pagado el mes cuota, del filtro del período</div> <div>5. La CSS debe diseñar el reporte por empleador y enviar al Consorcio</div> <div>6. La CSS debe modificar el reporte de correcciones individual y enviar al Consorcio</div> <div>7. REPORTE DE EMPLEADOS ELIMINADOS</div> <div>1. Debe ser por empleador</div> <div>2. Se elimina la columna de "último salario devengado"</div> <div>3. La columna de usuario indicara además el rol</div> <div>4. Filtros: por número de empleador y rango (dd/mm/yyyy y) inicio a fin</div> |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|                 |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                     |   |  |  |  |  |  |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|--|--|--|--|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro | 1-Informe de Morosidad de empleadores | 1- Se pueden identificar los empleadores morosos, pero en los mismos no se refleja la condición de la empresa (I, J, E, C, Convenio SIPE), así como también las agencias a que corresponden.<br>Dificultad para identificar los empleadores morosos en la instancia administrativa, para realizar el traslado de deuda a la jurisdicción coactiva y enviar casos para Denuncias Penales. | En la plataforma muestra la opción, pero solamente detalla la morosidad por un mes cuota específico | A |  |  |  |  |  | C1 | 1. No pueden abrir el reporte, solicitar el depto. IT revisar las maquinas<br>2. Los usuarios deben generar y revisar los reportes. En la revisión considerar diseño requerido y el contenido<br>3. Es ajuste el total de las columnas<br><br>22 de Mayo:<br>1. CSS debe enviar el detalle de los ajustes a realizar, luego el proveedor realizara los ajustes para lograr el balance del mismo.<br>Reporte Consolidado de Morosidad<br>2. Para el reporte consolidado se le debe solicitar al Sr. Parada genere un archivo que contenga todas las facturas | 1 |  | 1. Jorge Ortiz debe enviar el último correo cruzado con el Lic. Alberola para determinar los ajustes solicitados<br>2. Apremio y Cobro (Isabel Villalobos) debe levantar el diseño del reporte al igual que el Punto No. 13<br>3. Los estados de empleadores que maneja SIPE, son: C=convenio, J=instancia judicial, E=arreglo de pago, I=inactivos<br>4. Ing. Parada revisara y confirmar la información de los empleadores que no tienen agencias<br>5. Ing. Parada va a revisar la condición de II = inactivo incobrables<br>6. Este informe es utilizado por la UNADEM<br><br>Comentarios 25 de septiembre se inicia<br>A la fecha la CSS (Parada) debe revisar archivos enviados<br>Consortio está en revisión de las |
|-----------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|--|--|--|--|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |  |                                                                                                                            |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | <p>marcadas con C, J, E, I, II, P 3. El proveedor debe generar un archivo de empleadores que no tienen agencias para entregárselo al Jesús Parada para que valide y devuelva un archivo con la identificación de la agencia. Informe de Empleadores Moroso al mes cuota</p> <p>4. Las deudas anteriores a la implementación se tomara como última facturación el mes cuota moroso más reciente que este en el sistema</p> <p>27 de mayo:</p> <p>1. Una vez recibido el archivo debe eliminar la condición de deuda tipo P, debe preservar el registro</p> |  |  | <p>consultas para determinar todos los empleadores desde antes del SIPE y después del SIPE, que se encuentran morosos.</p> |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                 |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                           |   |  |  |  |  |  |    |                                                                                                                                                                                                                                          |   |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---|--|--|--|--|--|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro | 2- Certificaciones de Deudas | 2- No detalla los períodos morosos. El Sistema debe permitir seleccionar los períodos morosos que uno quiere certificar.<br>- El formulario debe contener preparado por y Aprobado por para la firmar del contador y el Jefe de la Sección.<br>-No emite certificación en B/. 0.00, de los empleadores que han cancelado su morosidad.<br>-Se debe Corregir los recargos del 10% los períodos antes de octubre 2005. El Sistema lo calcula todo al 15%.<br>Dificulta realizar trámites como Convenio o Arreglo de Pagos, Denuncias Penales, remisión de los casos a la instancia judicial.<br>-Deben unificar en un solo monto los conceptos. (Los montos de MAINFRAME están separados del SIPE<br>-Debe detallar en número de la cantidad de meses morosos.<br>---No debe incluir el último mes cuota que no se ha vencido. | PENDIENTE – En reunión celebrada el 11 y 14 de abril 2014 | A |  |  |  |  |  | C1 | Se está generando actualmente en SIPE una certificación, la CSS solicita modificaciones, que son nuevos REQUERIMIENTOS.<br><br>CSS: debe suministrar la modificación del reporte con las observaciones de Formas de filtro y apariencia. | 1 |  | 1. En la actualidad está mostrando el mes corriente, el proveedor debe realizar el ajuste<br>2. Registro de Convenio Manual, se debe registrar en el sistema para que esos queden cancelada<br>3. Período 2005-oct (mes cuota) hacia atrás debe ser al 10%, a partir de la fecha debe ser 15% (ley en diciembre)<br>4. Selección de período morosos falta |
|-----------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---|--|--|--|--|--|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



|                 |                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |   |  |  |  |  |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |   |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|--|--|--|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro | 3-Convenios de Pagos Administrativo | 3- Confeccionar módulo para la emisión de los Convenios de Pagos manuales y aplicación de los pagos cobrado por comprobante. -Aprobación de porcentaje menor de 15%. -No permite formalizar convenios para asegurados Voluntarios (finalizado por el proveedor). -Modificar el porcentaje de abono inicial de los Convenio de empleadores Doméstico y Voluntarios. Se debe definir el cobro de los intereses de agosto a diciembre 2012, meses cuota de marzo y abril 2013. Detalle de desglose de la Certificación, monto nominal, recargo e intereses. | PENDIENTE – En reunión celebrada el 11 y 14 de abril 2014. El Proveedor se comprometió para finales del mes de abril-2014, confeccionar un nuevo módulo, que permita la emisión de los Convenios de Pagos, de aquellos empleadores que negociaron su morosidad con el Sistema Informático y el SIPE. | A |  |  |  |  | C1 | 22 de mayo:<br>1. Para los domésticos y voluntarios el valor % por defecto hasta 15, si la deuda es menor a 100.00, el % debe ser 30 o más.<br>2. Requerimiento: el sistema debe permitir mediante el rol de director de ingreso abonos iniciales inferiores a 15%<br>3. Requerimiento: Reporte de convenios de pagos, filtrado por rango de fechas y que muestre el % de abono inicial, observación. Debe ser en Excel<br>4. No permitir que el empleador realice correcciones a planilla de los meses cuotas negociados en los | 1 |  | 1. Existe una opción en el Sistema "Solicitud de Convenio" donde se debe crear los convenios, anota el ID del convenio y Aprobar el convenio<br>2. Se debe cargar por sistema, mediante un archivo de Excel los pagos aplicados al convenio, incluyendo el abono inicial<br>3. La Lic. Carmen Martínez solicita que se realice una inducción sobre esta funcionalidad<br>4. Para los tipo de empleadores domésticos y voluntarios cuando el monto es menor de 100.00 el abono inicial debe ser de 30%, los mayores de B/. 100.00 debe permitir hasta el 15%. Se debe incluir el ajuste para que no calcule los día 31 de mes. Ajuste. Se acuerda subir este tema por Service Desk<br>5. Se debe ajustar el texto |
|-----------------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|--|--|--|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                   |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-------------------|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | convenio de pagos |  |  | del contrato del convenio en vez de monto a capital debe decir 1% sobre la letra vencida, Apremio y Cobro debe elevar el tema a la Dirección Nacional de Ingresos. Revisar correos<br>6. Ajustar que la pantalla de revisión de convenio de pago ordene la factura de la más antigua a la más nueva<br>7. Ajustar que la pantalla de revisión de convenio de pagos orden por mes cuota, debito, crédito, saldo y fecha de vencimiento |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-------------------|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                               | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 4-Envío de convenio de pago/morosidad a jurisdicción coactiva | 4-Integración de los colaboradores de la Instancia Judicial al Sistema.<br>-Emisión de Arreglos de Pagos<br>-Traslado de expediente antes de SIPE que no figuran con la condición enviados a la Instancia Judicial y convenio incumplidos.<br>-Condición "J" de los casos enviados a la instancia judicial. Fecha de traslado y juez que lleva el caso |             | A                               |                    |                           |                      |          | C1           | 22 de mayo:<br>1. CSS debe revisar con la coordinación administrativa de jueces ejecutores. Coordinar reunión<br>2. Requerimiento: Se necesita subir la certificación de deuda al sistema (escaneado) como documento de respaldo<br>3. Se necesita la distribución de casos por coordinación de agencias, juez ejecutor y secretario judicial. Esto existe en el Proceso documental. CSS debe revisar<br>4. Requerimiento: reporte de empleadores remitidos a cobro judicial. CSS debe diseñar el reporte, enviar el | 1         |              | 1. Que la pantalla Facturas no saldadas y sin proceso de cobranza muestre el grupo de empleados que pertenece la factura<br>2. En la búsqueda de usuario por asignar la gestión de cobranza debe mostrar solo los usuarios internos de la CSS<br>3. Queda pendiente, ya que el sistema presento errores al momento de probar la funcionalidad |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-)                                      | Amenazas (-)                                                                                                               | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios<br>de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios<br>de<br>revisión                               | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios<br>de sesiones de<br>finales de<br>2014                                       |
|------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|-------------------------|----------|--------------|-------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        |                                                      |                                                                                                                            |             |                                       |                          |                                 |                         |          |              | reporte<br>existente                                        |           |              |                                                                                           |
| Apremio y<br>Cobro     | 5- Pagos Aplicados<br>a Facturaciones<br>especificas | 5-Verificar y deshabilitar<br>pagos de facturas mal<br>aplicada, y enviarlo por<br>formato para la aplicación<br>correcta. |             | R                                     |                          |                                 |                         |          | C1           | 22 de mayo:<br>1. CSS debe<br>mantener la<br>gestión actual | 2         |              | 1. Se requiere el<br>diseño de la<br>funcionalidad,<br>Apremio y Cobro<br>debe levantarlo |

| Área / Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                    | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 6-Liberaciones  | 6-Se tiene que verificar el pago por comprobante si esta aplicados, de estar hay que remitirlo al proveedor para la transferencia de crédito, posteriormente al Depto. de Contabilidad y comunicar al Depto. de Investigación para la deshabilitar las facturas que van hacer liberadas por MAINFRAME. En los casos de las facturaciones de SIPE, hay que enviar formato para que el pago se aplique a la facturación específica.<br>No se cuenta con un módulo para las liberaciones de los convenios manuales y que los mismos se reflejen con la condición "C". |             | R                               |                    |                           |                      |          | C1           | 22 de mayo:<br>1. CSS mantendrá la gestión actual<br>2. CSS debe levantar el requerimiento o para un módulo de liberación, convocar al proveedor en la sesiones de trabajo | 2         |              | 1. Deshabilitación de Facturas para liberar en MAINFRAME (facturas), se debe levantar el requerimiento Investigación en conjunto con el personal del equipo de apoyo<br>2. Facturas deshabilitada de SIPE, agosto 2012 hacia adelante la realiza el depto. de investigación (eliminación) y el equipo de apoyo realiza casos especiales |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                   | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                                                                                | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                       |
|---------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 7-Pagos por otros ( RECAUDACION ) | 7-Los empleadores están confrontando problemas para la cancelación de sus meses cuotas regulares directas por caja, porque algunos se les refleja el mes cuota cancelado o con pagos previos, los cuales son improcedentes, por lo cual debemos confeccionar el formato de Pagos por Otros. |             | R                               |                    |                           |                      |          | C1           | 22 de mayo:<br>1. Existe el módulo identificación de pagos por otros sin identificar, se le debe solicitar al proveedor su liberación para agencia específica (Clayton)<br>2. Pagos identificados incorrectos se debe revisar con la integración a SAFIRO (balance contable)<br>3. Identificar en caja pago para que los pagos de sanciones, alcances de auditoria y complementarias (períodos anteriores a agosto de 2012) no se transfieran a deuda de SIPE como credito para pagar planillas. Requerimiento<br>4. Coordinar | 2         |              | Este punto esta relacionado al FODA de Recaudación, Punto No. 24 |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios<br>de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios<br>de<br>revisión                                                                                                                                                                                                                                                                        | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios<br>de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|-------------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                                 |                         |          |              | con contabilidad (Viveca), y Lic. José Castillo, con Lic. Alaberola crear cuentas contables para cobrar alcance, sanciones, complementarias de antes de agosto de 2012, sera de caracter transitorio hasta la modificación del proceso de planilla y la inclusión de las sanciones en la facturación |           |              |                                                     |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                 | Amenazas (-)                                                                                                                | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014          |
|---------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 8-Pagos de Asegurados Voluntarios (RECAUDACION) | 8-La mayoría de los pagos realizados por los asegurados voluntarios, no se reflejan aplicados a las facturaciones del SIPE. |             | A                                     |                    |                           |                      |          | C1           | 22 de mayo<br>1. Requerimiento: Reporte de Pagos por Otros identificando su estado (identificados, sin identificar), similar al Reporte que se entrega a solicitud<br>2. Grupos C y D como voluntario esta en FODA de Inscripción<br>3. Vinculación y generación factura en el día, CSS debe revisar que esto se este dando con un caso, validar el momento que aparece la factura en caja pago | 3         |              | Relacionado al Punto No. 28 del FODA de Recaudación |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                     | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                         | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                      |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 9-Autorización de Entregas de Fichas y Cartas de Atenciones Médicas | 9-Ante la imposibilidad de realizar las liberaciones en su momento oportuno, se genera una gran cantidad constante de confección de autorizaciones de entregas de fichas y cartas para atenciones médicas de los asegurados. Molestia de los usuarios por los inconvenientes de apersonarse a que se le confeccione la autorización de entregas de fichas y sello de carta de atención médica. |             | R                               |                    |                           |                      |          | C1           | 22 al mayo:<br>1. CSS debe revisar con punto de liberacion<br>2. CSS debe revisar con informática la aplicación del archivo ficha en el sistema correspondiente | 2         |              | 1. Informática debe subir a Service Desk, los casos que no aparecen en la interface<br>2. Con el requerimiento de liberación de facturas se debe solventar el tema de la confeccion de autorizacion de entrega de cartas fichas |

|                 |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |  |  |  |  |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|--|--|--|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro | 10- Paz y Salvo | 10- A pesar que en en el Sistema se refleja la opción para la Certificación de los Paz y Salvos, esta no puede utilizarse, porque no hay un control en el Sistema que distinga a las empresas morosas de las empresas que se encuentran al día. Actualmente se utiliza el numero de empleador del MAINFRAME, lo que causa molestias a los usuarios ya que mantienen dos números de empleadores distintos. El sistema no genera paz ysalvo a los empeladores que han formalizado convenio en SIPE. | PENDIEN<br>TE<br>IMPORTA<br>CIA ALTA:<br>En la plataforma muestra la opción, pero genera el Paz y Salvos, de cualquier empleador sin importar el estatus (moroso, en convenio de pago, en arreglo de pago, en juzgado ejecutor). Se requiere de un informe mensual, que indique cuantos empleador es solicitaron paz y salvos. | R |  |  |  |  | C2 | 22 de mayo:<br>1. En el archivo no se debe tener empleadores C, J, E, P, I, II. Ajuste<br>2. En el módulo no debe mostrar empleadores en C, J, E, P, I, II, si debe mostrar convenio y arreglo de pago al día formalizados en SIPE. Ajuste<br>3. Consulta y Reporte de Paz y Salvo emitidos. CSS debe diseñar el reporte. Filtro por rango de fechas, por número patronal y por código de recibo. Requerimient o<br>4. Web Services para consulta de paz y salvo para Panama Emprende. Coordinar una reunión para revisar este tema en conjunto con el proveedor. Karen Ortega | 1 | 1. La interface para la web, falta que incluya los empleadores con saldos 0.00. Ajuste<br>2. El requerimiento es sobre la funcionalidad Ingreso --> Certificados--> "Paz y Salvo de Empleador", se debe colocar un punto a parte<br>3. Debe eliminarse la fecha que sale en la esquina superior derecha, las comillas que aparecen en el nombre<br>4. Debe validar el derecho, es decir no debe mostrar empleadores en P e I, si debe mostrar convenio y arreglo de pago al día formalizados en SIPE.<br>5. Se requiere de un informe mensual, que indique cuantos empleadores solicitaron paz y salvos. La caja debe diseñar el reporte.<br>6. Debe incluir un verificador de |
|-----------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|--|--|--|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |                           |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|---------------------------|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 02 de Sept.<br>1. Cambiar la<br>etiqueta de<br>"Observación<br>" por<br>"Condición",<br>un largo<br>máximo de<br>100<br>caracteres.<br>Debe<br>aparecer en<br>los reportes<br>2. Incluir el<br>campo de<br>"Observación<br>", de uso<br>interno, debe<br>aparecer en la<br>consulta<br>3. En el<br>archivo para<br>la página web<br>debe enviarse<br>la<br>información<br>de la<br>condición de<br>la empresa<br>4. Incluir el<br>logo de la<br>CSS como<br>marca de<br>agua en la<br>impresión de<br>paz y salvo<br>5. Incluir<br>leyenda<br>"Este<br>documento<br>no es válido<br>sin el sello de<br>la Caja de<br>Seguro<br>Social" |  |  | emisión de paz y<br>salvo |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|---------------------------|

| Área / Departamento | Debilidades (-)                      | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Observación                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                         | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                           |
|---------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 11.-Condición de la facturación      | 12-El Sistema no permite aplicar la condición de los casos que se han remitido a la instancia judicial y que los mismos se observe en el detalle de la factura la condición (J), y el Juzgado asignado                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | A                                     |                    |                           |                      |          | C2           | 27 de mayo:<br>1. CSS debe realizar pruebas de enviar el expediente al juzgado, por la opción de procesos documentales                                                          | 2         |              | Relacionado al punto No. 4 Revisar si se incluye el manejo del estado en las facturas, como se llevaba en MAINFRAME. Apremio y Cobro |
| Apremio y Cobro     | 12.-Informe Estadístico de Morosidad | 13-Desde la implementación del SIPE, no se han emitido Informes de Morosidad, los cuales utilizamos para llevar el control estadístico del comportamiento de la morosidad según su condición.<br>Los listados de morosidad no reflejan la condición de la empresa (C, Convenio SIPE, J, E. I). En los listados a muchos empleadores le hacen falta agencias por asignar. No concuerda la cantidad y los montos totales del Reporte de Morosidad vs el informe de Empleadores Morosos. | En la plataforma muestra la opción de estos reportes estadísticos, pero los informes no detallan el monto total adeudado de cada condición y no muestra la cantidad total de cada empleador es moroso (empleado domestico, asegurado voluntario, en convenio de pago, en arreglo de pago, en juzgado ejecutor, inactivo) | A                                     |                    |                           |                      |          | C2           | 1. Jorge sugiere seguir las recomendaciones de Daniel, se acuerda revisar este tema mañana a lo interno<br>2. Este reporte debe mostrar el histórico, de lo adeudado a la fecha | 1         |              | 1. Relacionado al Punto No. 1<br>2. Este reporte es utilizado por UNADEM                                                             |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                 | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Observación                                               | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                            | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                            |
|---------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 13.-Reporte de Convenio de Pago | 14-El SIPE no permite generar mensualmente el informe de los convenios de pagos pactados, al igual que de forma global. Situación esta que se nos imposibilita presentar en forma oportuna la productividad y conocer la cantidad de empleadores que formalizaron convenios de pago. No genera un reporte de los empleadores que han cancelados sus letras. Debe generar reporte de los convenios incumplidos | PENDIENTE – En reunión celebrada el 11 y 14 de abril 2014 | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | 27 de mayo: 1. CSS debe diseñar el reporte requerido, existe un reporte individual por empleador de los convenios de pago pactados | 1         |              | Basado en el reporte de Excel que se recibe de parte del proveedor se debe levantar el requerimiento. Apremio y Cobro |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                        | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Observación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                    |
|---------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 14.-Informe de Empleadores Morosos para la Publicación | 15-Deben de proporcionar el archivo de empleadores que no reflejen deuda con facturaciones de oficio. No se deben incluir empeladores doméstico y voluntarios Todas los empleadores morosos deben contener la Condición, aunque sea de morosidad antes del SIPE. igualmente la condición de los convenios en SIPE. No deben incluir facturacioens que contenga solo otros conceptos. Todos los empleadores tienen que tener identificada la agencia. | PENDIENTE IMPORTANCIA: En la plataforma muestra la opción; sin embargo, no nos permite desplegar el archivo. El archivo fue proporcionado por la instancia superior. Estamos buscando las alternativas con la Dirección Nacional de Informática, para que puedan verificar este archivo, y que sean ellos los que nos puedan emitir un nuevo archivo con los datos proporcion | A                                     |                    |                           |                      |          | C2           | 27 de mayo:<br>1. El reporte a nivel de formato esta correcto<br>2. CSS debe enviar el detalle de los ajustes a realizar, luego el proveedor realizara los ajustes para lograr el balance del mismo. Publicacion de Morosos<br>3. Para el reporte de publicacion de morosos se le debe solicitar al Sr. Parada genere un archivo que contenga todas las facturas marcadas con C, J, E, I, II, P<br>4. El proveedor debe generar un archivo de empleadores que no tienen agencias para entregarselo a Jesus Parada para | 1         |              | CSS debe tomar la decision que se va a realizar con los Empleadores que no poseen agencia de retiro de fichas |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación                                                                                         | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de<br>revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              | ados, para proceder con la publicación, ya que tenemos atraso en el incumplimiento de este proceso. |                                       |                          |                              |                         |          |              | que valide y devuelva un archivo con la identificación de la agencia. Informe de Empleadores Morosos para publicación<br>5. El reporte debe mostrar los convenios y arreglos de pagos realizados en SIPE<br>6. El ajuste debe actualizar a partir del archivo enviado la información de condición de la deuda y agencia<br>7. Una vez recibido el archivo debe eliminar la condición de deuda tipo P, debe preservar el registro |           |              |                                                  |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                          | Amenazas (-)                                                                                                                                                                      | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                 | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 15.-Informe de Boletas de Citaciones     | 16-Actualmente no contamos con informe mensual y global de las boletas de citaciones emitidas.                                                                                    |             | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | 27 de mayo:<br>1. El informe debe ser por rango de fechas<br>2. CSS debe diseñar el reporte y enviar al proveedor                       | 1         |              | Sofia Galvez debe levantar el requerimiento y el diseño del reporte requerido                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Apremio y Cobro     | 16.- Informe de empleadores, mes cuota   | No permite seleccionar al mes cuota que uno desea. No refleja el mes específico del informe. No refleja la condición (J, C, E I, convenio en SIPE) , así como tampoco la agencia. |             | A                               |                    |                           |                      |          | C2           | 1. El mes cuota a pagar no debe aparecer en la morosidad<br>2. Valor en blanco del reporte<br>3. Se debe verificar los cuatros reportes | 1         |              | Consultar con Carmen Martínez sobre la revisión de los 4 reportes                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Apremio y Cobro     | 17.- Consulta de documentos de respaldos | Debemos de tener acceso a este módulo, para consulta de documentos                                                                                                                |             | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | 22 de mayo:<br>1. Se solicita una opción para consulta de documentos de respaldos por número patronal                                   | 1         |              | 1. Consulta de los documentos de respaldo de las áreas de inscripción, investigación. Apremio y Cobro debe solicitar el acceso a Administrador del Sistema de Ingresos. Ajustes<br>2. Apremio y cobro debe levantar la documentación para la necesidad de consultar la documentación de respaldo de convenio, refiniciamiento y |



| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014                              |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|----------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         |          |              |                            |           |              | de los procesos del área de administración judicial (denuncias penales, etc.) |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                           | Amenazas (-)                                                                                            | Observación                                                      | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 18.- Aplicación de abonos extraordinarios | Muchas prestaciones económicas de empleadores que hayan negociado su morosidad, no se otorga el derecho | Para la letras en convenio para pagos de prestaciones económicas | R                               |                    |                           |                      |          | C2           |                         | 2         |              | <p>1. Actualmente se cobran por comprobante de Caja Crédito, se cobra por Caja Pago y cancela las facturas inmediatamente e cercana al monto pagado, luego se envía la documentación a cuenta individual para que afecte la CI, al final se manda mediante correo a subir ese pago para que SIPE aplique el convenio</p> <p>2. Apremio y cobro debe levantar la documentación de la necesidad que el sistema permita que en el comprobante de la letra del convenio de pago se pueda agregar el nombre del asegurado, número de cédula y período afectados, según procedimiento de Ingresos (convenio de pago)</p> |

|                 |                                                             |                                                                                       |  |   |  |  |  |  |    |  |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--|---|--|--|--|--|----|--|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro | 19.- Arreglo de Pago: Para el área de Coordinación Judicial | No se encuentra ninguna opción en el sistema para que puedan realizar arreglo de pago |  | R |  |  |  |  | C3 |  | 1 | 1. Este punto hay que verlo con coordinación de jueces, ya que la funcionalidad debe ser idéntica a la funcionalidad utilizada en Apremio y Cobro<br>3. Al pasar el convenio de pago incumplido o la morosidad a la coordinación judicial (J) se puede dar la cancelación total de la morosidad, arreglo del pago perse (E) o se mantiene moroso<br>4. Al enviar el caso a la coordinacion judicial debe marcarse con una J, debe quedar sin morosidad y cambia el estatus si cancela la deuda<br>5. Debe existir una consulta histórica de los arreglos de pago realizados, a nivel de la consulta de las factura y pagos debe quedar la marca de la J (enviado a coordinación judicial) o la E (arreglo de pago)<br>6. La pantalla de |
|-----------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--|---|--|--|--|--|----|--|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Revisión de Facturas y Pagos debe indicar la condición o status del empleador, debe mostrarse la J o E

7. El sistema debe generar el contrato del Arreglo de Pago. Coordinación Judicial debe enviar el diseño

8. El sistema debe permitir la parametrización y administración de los juzgados y jueces ejecutores

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                       | Amenazas (-)                                                                                 | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 20.- Certificación de deuda, sin recargo ni intereses | Depto. De Investigación no puede generar una certificación de deuda sin recargo ni intereses |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           |                         | 1         |              | 1. Existe la necesidad de colocar una marca que indique si requiere o no los recargos e intereses para la certificación de deuda que realiza el departamento de Investigación<br>2. Agregar que permita la generación de certificación de deuda sólo sobre los conceptos de la CSS (seguro social, riesgo profesional, décimo y multas)<br>3. Agregar que permita la generación de certificación de deuda sólo sobre los otros conceptos (seguro educativo e impuesto sobre de la renta) |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                              | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------|--------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 21.- Consulta consolidada de pagos y morosidad del empleador |              |             | A                                     |                    |                           |                      |          | C3           |                         | 1         |              | Se tiene la necesidad de contar con una consulta consolidada de facturación, pagos, convenio de pagos adm., convenios judiciales, morosidad, etc del empleador, es decir tipo situación consolidada del empleador ante la CSS. Apremio y Cobro debe levantar la documentación |
| Apremio y Cobro     | 22.- Reubicación de pagos por otros entre grupo de empleados |              |             | R                                     |                    |                           |                      |          | C3           |                         | 2         |              | Pertenece al FODA de Contabilidad. Revisar Debe permitir trasladar pagos entre grupo de empleados                                                                                                                                                                             |

|                 |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                   |  |   |                                                                                                        |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |    |                                                                                              |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro | 23.- Se necesita la asignación de Endoso de Cuentas al usuario de la CSS, ya que a la fecha se deben continuar enviando en un formato especial al Consorcio.<br><br>SE DEBE DISCUTIR Y VALIDAR CON APREMIO Y COBRO. | Se dilata más el proceso y con el riesgo de afectar el status de la empresa, además de estar pendientes de seguimiento para comprobar si se realizó lo solicitado |  | R | Endosos a empleados res inactivos y voluntarios (créditos a favor, para ubicar en otros empleados res) |  | No se tenía contemplado dentro del requerimiento inicial que se pudiesen realizar endosos entre empleados res inactivos o cerrados y de voluntarios dado que estos últimos no son empleados res. Reporte de endosos realizados Debe permitir adjuntar un documento de respaldo y consultar el documento. No se tenía contemplado dentro del requerimiento inicial que se pudiesen | C3 | COMPROMISO: La CSS, debe enviar modelo del reporte, se enviara al consorcio el lunes 12may14 | 3 | Pertenece al FODA de Contabilidad. Revisar.<br><br>No es competencia de planilla pero se incluye en este FODA, Desde el momento de implementación del modulo de endoso DINAI solicitó herramienta para que el funcionario de Ingresos pueda realizar los endoso en forma directa.<br><br>Se debe determinar a qué Departamento le compete.<br><br>"1.Se requiere que las solicitudes y gestiones de endoso puedan ser realizadas por los colaboradores de la CSS sin que el sistema les pida firma digital.<br>2. Hoy en día los endosos no sirven para voluntarios, se requiere que los endosos también puedan ser revisados entre voluntarios y/o domésticos y/o |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                         |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--|--|--|--|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  |  |  |  | realizar endosos entre empleados inactivos o cerrados y de voluntarios dado que estos últimos no son empleados. Reporte de endosos realizados Debe permitir adjuntar un documento de respaldo y consultar el documento. |  |  |  |  | comerciales.<br>3. Cuando se esta inactivado no se puede hacer endosos. Se requiere que cuando se este inactivo o cerrado se puedan realizar endosos.<br>4. SE DEBE DISCUTIR Y VALIDAR CON APREMIO Y COBRO.<br>- Se recomienda un Modulo Nuevo. " |
|--|--|--|--|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                    | Amenazas (-)                                                                                    | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 24.- Faltan por entregar formalmente los instructivos de Recalculo y Endoso (como los recibidos el 27 de marzo de Re dispersión y asignar periodo) | Podemos tener hallazgos de auditoría, al estar ejecutando un proceso no documentado formalmente |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           | 15 de mayo de 2014:<br>1. Pendiente entrega por parte de Consorcio el instructivo de Endoso<br>2. La próxima semana el Consorcio entregara el instructivo de Recalculo | 2         |              | Revisar con la documentacion entregada a María Eugenia Delgado.<br><br>Es importante para que el personal a quien le compete, pueda realizar las gestiones pertinentes.<br><br>Se debe Consultar con Apremio y/o la DINAI |
| Apremio y Cobro     | 25.- Instructivo sobre la opción de la gestión para aplicación de prórrogas, por pagos tardíos                                                     | Podemos tener hallazgos de auditoría, al estar ejecutando un proceso no documentado formalmente |             | R                               |                    |                           |                      |          | C3           | 15 de mayo de 2014:<br>1. CSS debe coordinar con el Lic. Alberola una sesión para que le explique a la Sra. Damaris Dueñas para que proceda a levantar el instructivo  | 2         |              | Revisar con la documentacion entregada a María Eugenia Delgado.<br><br>No corresponde al Departamento de Planilla.<br><br>Se debe Consultar con Apremio y/o la DINAI                                                      |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                   | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------|---------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 26.- Generación de comprobante de pago cancelados |              |             | R                                     |                    |                           |                      |          | C3           |                         | 2         |              | Existe la necesidad que el sistema cuenta con la funcionalidad de imprimir comprobante de aviso de cobro cancelados, debe incluir el mismo código de barra que el original, la leyenda de "Duplicado" y en el título debe indicar claramente "Comprobante de Pago", debe mostrar los montos saldados. Apremio y Cobro debe levantar el requerimiento |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-)                                                                                  | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|----------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro        | 27.- Convenio de pago sobre unas facturas sobre las que había una prórroga (Caso Venetto Casino) |              |             | A                                     |                          |                              |                         |          | C3           |                            | 2         |              | Este problema salió de haber realizado un convenio de pago sobre unas facturas sobre las que había una prórroga. Actualmente estamos en la fase de pruebas de un servicio en SIPE que nos permitirá recalcular convenios de pago, con esta funcionalidad se podrá quitar la prórroga a estas facturas y volver a cobrar los intereses de las mismas. Cuando terminemos todas las pruebas sobre este módulo y esté listo, les avisaremos para solucionar este inconveniente y otros casos relacionados con convenios de pago.<br>2. Daniel Ochoa va a revisar la fecha de entrega |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                    | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 28.- Proceso en lote para levantar las prorrogas (agosto de 2012 hasta diciembre de 2012, moratoria a la puesta en marcha de SIPE) |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C4           |                         | 1         |              | 1. Se debe incluir los empleadores morosos que no tengan formalizado los convenios de pagos y no tengan pagos realizados.<br><br>Comentarios Septiembre 9 2015. aquellos empleadores que hacen corrección o vienen a pagar después del 28 de febrero de 2013, de meses cuota de agosto a diciembre de 2012, a estos no se les debe aplicar la prórroga existente, ni ningún tipo de prórroga no vigente. |
| Apremio y Cobro     | 29.- Buscadores de información en SIPE                                                                                             |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C4           |                         | 2         |              | El proveedor debe revisar que todas las funcionalidad de búsqueda permita buscar por: razón social, número de documento, número de empleador, nombre comercial y todas las                                                                                                                                                                                                                               |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                       | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                           |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                                       |              |             |                                       |                    |                           |                      |          |              |                         |           |              | anteriores, según la naturaleza y propósito de la funcionalidad                                                                                                      |
| Apremio y Cobro     | 30.- Manejo de Excepciones en los convenios de pagos, rol del Director General y Sub director general |              |             | A                                     |                    |                           |                      |          | C4           |                         | 1         |              | Se tener un ambiente de pruebas para validar la funcionalidad entregada y determinar los ajustes o requerimientos<br>2. Solicitar un rol de DG, DN DINAI Y SUB DINAI |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-)                                                        | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|----------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Apremio y Cobro        | 31.- Convenio de Pago<br>Administrativos: requerimientos identificados |              |             | R                                     |                          |                              |                         |          | C4           |                            | 2         |              | 1. Agregar al buscador de convenio la búsqueda por número de empleador. Requerimiento<br>2. El requerimiento permitir pagos adicionales al convenio incluso en el mes del abono inicial. Requerimiento<br>3. Para la atención de estos hallazgos necesitamos que en el caso de los convenios de pago, en la pantalla que se muestra en la imagen de abajo (Revisión de convenios de pago - Pagos realizados), se incluyan dos columnas: A. Amortización a capital (del valor pagado en cada mensualidad), B- Saldo capital (luego de aplicada la amortización de cada mensualidad). Requerimiento. Este cambio no aplicara para la |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                           | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                            |
|---------------------|-----------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                           |              |             |                                       |                    |                           |                      |          |              |                         |           |              | historia<br>4. La consulta debe totalizar el monto acumulado pagado                                                                   |
| Apremio y Cobro     | 32.- Certificación de paz y salvo a empleadores inactivos |              |             | R                                     |                    |                           |                      |          | C4           |                         | 1         |              | La CSS en reunión del 7 de agosto de 2015, entrega el formato o diseño del paz y salvo, para su construcción por parte del proveedor. |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                     | Amenazas (-)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Observación                               | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                      | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
| Apremio y Cobro     | 33.- Rediseño de funcionalidad de interface de paz y salvo                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                           | R                               |                    |                           |                      |          | C4           |                                                                                                                                                                                                              | 2         |              |                                            |
| Apremio y Cobro     | 34.- No permitir realizar recalcule de facturas y pagos a empleadores en convenio de pago.          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                           | R                               |                    |                           |                      |          | C4           |                                                                                                                                                                                                              | 1         |              |                                            |
| Contabilidad        | 1.- No se cuenta con el módulo de contabilidad (Integración de la afectación contable dada en SIPE) | <p>Afecta directamente los registros y elaboración de Informes, para la confección de los Estados Financieros de la Institución.</p> <p>Impide a la Administración la toma de decisión por falta de Información oportuna y confiable.</p> <p>Impide a la Contraloría General de la República emitir dictamen en cuanto a la Situación Financiera de la Institución.</p> | PENDIENTE (Interface entre SIPE y SAFIRO) | R                               |                    |                           |                      |          | C1           | <p>28 DE MAYO:</p> <p>1. SIPE no es contabilidad</p> <p>2. Dentro de los pliego de cargo no existe la definición de un módulo contable, se pide es la integración de la afectación contable dada en SIPE</p> | 2         |              | SIPE debe proveer la interface contable    |



|              |                 |                                            |                                                                                                |   |  |  |  |  |  |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |   |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------|-----------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|--|--|--|--|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Contabilidad | 2.- Facturación | Se están registrando con valores Parciales | Lo Reportes producto de las adiciones generadas por los empleadores (adiciones, eliminaciones) | R |  |  |  |  |  | C1 | 28 de mayo:<br>1. Los reportes a diseñar por la CSS debe contener el concepto totalizado de cada una de las facturación del mes (relacionado a los reportes de FODA DE PLANILLA)<br>2. Desde el mes cuota marzo de 2013 no se recibe la facturación. Confirmar con Aldo Aldeano porque no se ha enviado esta información a contabilidad<br>3. Las modificaciones desde agosto de 2012 a febrero de 2013 tampoco se han recibido. Consultar con Aldo.<br>4. CSS debe establecer un canal de comunicación para solicitud y entrega de información a innovación para la | 1 |  | Pagos no dispersados<br>1. No se están recibiendo los reportes de cierre de facturación final en el mes. Estos reportes que se necesitan fueron entregados a Ospino eso se hizo en conjunto con el departamento de planilla para que conjuntamente cumpliera con los requisitos de ambos departamentos (Ricardo/Aleyda ) los formatos que se tienen son los de Detalle General de la Facturación, Reporte Mensual del Empleador por Agencia.<br>2. Los reportes de facturación debe ser generados automáticamente por el sistema los primeros cinco días hábiles de cada mes.<br>3. Se deben coordinar sesiones con los departamentos recaudación, investigación y apremio y cobro para la consolidación de |
|--------------|-----------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|--|--|--|--|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|              |                 |                                                                        |                             |  |  |  |  |  |    |                                                   |   |  |                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--|--|--|--|--|----|---------------------------------------------------|---|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                 |                                                                        |                             |  |  |  |  |  |    | generación de información a contabilidad          |   |  | los reportes necesarios en estos departamentos para entrega al proveedor.<br>4. Toda factura desabilitada por el depto. de facturación el sistema debe generar un reporte mensual para realizar los ajustes contables. Este reporte se debe diseñar y entregar al consorcio. |
| Contabilidad | 3.- Recaudación | Se están realizando los cierres a nivel nacional con valores Parciales | PENDIENTE POR DISPERSAR LOS |  |  |  |  |  | C1 | 28 de mayo:<br>1. Se termino con la dispersion de | 1 |  | 1.A la fecha no se esta recibiendo la información balanceada de la                                                                                                                                                                                                           |

| Área / Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación                  | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------|-----------------|--------------|------------------------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                 |              | PERIODO S (IMPORTANCIA ALTA) |                                       |                    |                           |                      |          |              | oficio 2. La dispersion se cancelara el 01 de junio a Solicitud del Ing. Mayori 3. Al finalizar la primera semana de junio el proveedor debe confirmar la generación de los reportes y el Ing. Aldo Aldeano debe pasar la información a contabilidad 4. Se necesita que la CSS indique que información se necesita en los reportes de recaudación |           |              | recaudación vs. la dispersión 2. Las recaudaciones manuales realizadas en las agencias o sub agencias sin sistemas, se están capturando en el sistema en otra agencia, Ejemplo: Isla Bocas, Almirante se captura en Changuinola, Darién se captura en Chepo, lo que trae consigo problemas al tratar de balancear la recuadación de las agencias en esta condición 3. En la matriz de recaudación para carga manual no esta indentificada la agencia origen, al colocar esto se identificaria claramente la agencia y se debe dar la instrucción para que toda agencia sin sistema debe llenar la matriz para que se cargue al |
| Contabilidad        |                 |              | 2012 B/. 73,099,542.93       |                                       |                    |                           |                      |          |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Contabilidad        |                 |              | 2013 B/. 32,745,086.22       |                                       |                    |                           |                      |          |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Contabilidad        |                 |              | 2014 B/. 12,894,363.94       |                                       |                    |                           |                      |          |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios<br>de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios<br>de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios<br>de sesiones de<br>finales de<br>2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|-------------------------|----------|--------------|-------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                                 |                         |          |              |                               |           |              | sistema.<br>Coordinar con la<br>Lic. Vellizi y Lic.<br>Elsa Martínez<br>4. Existe la<br>necesidad que el<br>departamento de<br>recaudación<br>tenga un reporte<br>de las<br>recaudaciones<br>diarias por<br>agencia y el<br>respectivo<br>reporte de<br>detalle de las<br>recaudaciones<br>diarias por<br>agencia y por<br>empleador.<br>Depto. de<br>Recaudación<br>debe diseñar los<br>reportes<br>5. Los reportes<br>de la<br>recaudación<br>mensual<br>dispersada debe<br>ser generado por<br>el sistema de<br>forma<br>automáticamente<br>e los primeros 5<br>días hábiles de<br>cada mes<br>6. Se deben<br>coordinar<br>sesiones con los<br>departamentos<br>recaudación,<br>investigación y<br>apremio y cobro<br>para la |

| Área / Departamento | Debilidades (-)     | Amenazas (-)                                                                                                 | Observación                                                                                                                                                                   | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                 | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                     |                                                                                                              |                                                                                                                                                                               |                                 |                    |                           |                      |          |              |                                                                                                                                         |           |              | consolidación de los reportes necesarios en estos departamentos para entrega al proveedor.<br>7. Todo pago desabilitado por el depto. de Apremio y cobro el sistema debe generar mensualmente el reporte para realizar los ajustes contables. Se debe diseñar el reporte para entregar al consorcio.                  |
| Contabilidad        | 4.- Sueldos Básicos | La Cuenta por Cobrar al Estado del 0.8% sobre los Sueldos Básicos se están registrando con valores parciales | Los reportes de las diferencias en las recaudaciones Caja – Pago y ACH por distribuir de los periodo de septiembre -2012 a marzo - 2014, del concepto cuota de Seguro Social. | A                               |                    |                           |                      |          | C1           | 28 de mayo:<br>1. Depende de la dispersion, información que debe entregar Aldo Aldeano al departamento de contabilidad para su revisión | 1         |              | 1. Art. 91 de la Ley 51, cobro del 0.8% sobre los sueldos básicos, sólo cuota de seguro social<br>2. Se le solicita al equipo de contabilidad ubiquen la documentación entregada al Lic. Alberola para el reporte solicitado. Fecha de entrega 8 mayo 2012 "Reporte SIPE".<br>3. Esta información en la actualidad no |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|----------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         |          |              |                            |           |              | se esta<br>recibiendo                            |

| Área / Departamento | Debilidades (-)        | Amenazas (-)                                               | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------|------------------------|------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Contabilidad        | 5.- Cuentas por Cobrar | Están realizando cobros en cuentas financieras diferentes. | PENDIENTE : | R                                     |                    |                           |                      |          | C1           | 28 de mayo<br>1. 2311 para la factura completa, 1411 para abonos parciales. Contabilidad debe revisar y definir el manejo<br>2. El proveedor debe enviar un archivo con los abonos parciales realizados hasta la fecha | 1         |              | 1. Los cobros inician en recaudación<br>2. Los saldos en el mayor general no mantienen un orden y reflejan saldos errados<br>3. Los abonos parciales ya se detuvieron. Actualmente todos entran por la 2311.<br>4. Se requiere un reporte por mes de los empleadores que cancelaron su cuota en dos cuentas financieras diferentes. Que su abono inicial fue registrado en caja pago a una cuenta por cobrar (1411 - 01 - 20) y la cancelación se registro a otra cuenta financiera Cobros por aplicar (2311 - 04). Pendiente revisión y entrega al consorcio. |

| Área / Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-)                                                                                                                     | Observación                                                                                                    | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                 | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Contabilidad        |                 | Incremento en los saldos de las Cuentas por Cobrar en crédito, situación incorrecta por la naturaleza de las Cuentas por Cobrar. | Parametrizar las cuentas financieras correctas que deben utilizarse, de acuerdo a la clasificación del sector. |                                       |                    |                           |                      |          |              | 28 de mayo:<br>1. Contabilidad debe revisar con apremio |           |              | 1. Recaudación: en caja pago se contemple que los cobros deben de ir de acuerdo al sector al que pertenece el empleador. Se debe entregar esta información al consorcio.<br>2. Se debe considerar que innovación (Aldo) apoye con los registros de ajustes.<br>3. Depuración de Sector: Se debe consultar al Ing. Aldo acerca de herramientas para que el depto. de inscripción realice la depuración de los empleadores ubicados en sector errados para que subsane la información en SIPE.<br>4. Consultar al Ing. Aldo como se identifica la procedencia de los cobros efectuados en las agencias admon. del interior, ya que ellas tienen asignada sus |



| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de 2014             |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|----------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         |          |              |                            |           |              | cuentas por cobrar financieras de acuerdo a su ubicación. |

| Área / Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-)                                                                                                                    | Observación                                                                                                                                                       | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                         |
|---------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Contabilidad        |                 | No se están estableciendo las Cuenta por Cobrar, la cual afectan los riesgos, ya que no se reflejan los ingresos en su período. | El Proveedor no ha suministrado los reportes detallando los empleadores que se encuentran en esta condición para realizar los ajustes contables correspondientes. |                                       |                    |                           |                      |          |              |                         |           |              | 1. No se están estableciendo las cuentas por cobrar por falta de parametrización en caja pago.<br>2. Convenios: No se reflejan todos los convenios en Caja Pago.<br>Evaluar con el área de Apremio y cobro definio esta situación. |

|              |                                         |                                                                  |                                                                                                                                                           |  |  |  |  |  |  |    |                                                                                          |   |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|----|------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Contabilidad | 6.- Créditos a favor de los Empleadores | No se están aplicando los créditos a los meses cuotas indicados. | Los reportes de Créditos aplicados detallando los conceptos cancelados para proceder con su respectivo registro contable total 34 archivos suministrados. |  |  |  |  |  |  | C2 | 28 de mayo:<br>1. Contabilidad debe confirmar si se están aplicando los ajustes enviados | 2 |  | 1. Necesitamos que las transacciones que dieron origen a un crédito este claramente identificada en el SIPE, tanto la historia como lo que se origine despues del correctivo (Nota de Crédito a favor de empleador, ocurre cuando el empleador paga de más). Se debe levantar un requerimiento<br>2. Listado por mes de los créditos generados a favor del empleador, se debe generar del aplicativo SIPE-CSS (Informática, Aldo Aldeano), se identifican como "Nota Credito"<br>3. La dispersion debe incluir las transacciones de Agencia Prueba, alli están los registros de los créditos aplicar que envian Apremio y Cobro<br>4. La dispersion debe incluir las transacciones que se envian en la matriz que |
|--------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|----|------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | envian las<br>agencias cuando<br>no existen<br>sistemas<br>4. Las<br>disperssiones de<br>las<br>recaudaciones de<br>planilla<br>empleado a<br>empleador por<br>mes<br>5. Los créditos o<br>valores<br>generados en<br>caja pago por<br>mes desde septp<br>2012<br>6. El proveedor<br>en conjunto con<br>Informática<br>deben coordinar<br>el corte de la<br>información para<br>generar los<br>reportes de los<br>puntos anterior,<br>para que<br>Informática<br>genere los<br>reportes, analice<br>la información a<br>enviar a<br>Dirección<br>Nacional de<br>Contabilidad |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                         | Amenazas (-)                                                                                          | Observación                                                                                     | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                            | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Contabilidad        | 7.- Inactivos                                                                           | No se está cumpliendo con lo que establece la Resolución N° 7041-92 de J.D: del 09 de junio del 1992. | Reporte de empresas Inactivas con facturación morosa del período octubre-1978 a Noviembre-1983. | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | 28 de mayo:<br>1. Requerimiento: CSS debe diseñar el reporte       | 3         |              | 1. Inactivos y cerrados en SIPE se debe considerar de agosto 2012 en adelante.<br>2. UNADEM debe suministrar los listados de las empresas que se consideren en esa condición.<br>3. Se debe diseñar el reporte en coordinación de Depto. De Contabilidad y UNADEM                           |
| Contabilidad        | 8.- Crear módulo para subir a SIPE créditos anteriores a SIPE (registrados cuenta 2112) | Se depende del Proveedor para poder realizarlo                                                        | PENDIENTE                                                                                       | R                               |                    |                           |                      |          | C2           | 28 de mayo:<br>1. Requerimiento: CSS debe diseñar el requerimiento | 3         |              | 1. Actualmente se envía un archivo al proveedor para que se aplique en SIPE.<br>2. Se requiere un módulo para que el depto de contabilidad realice directamente la captura y se genere automáticamente el reporte de lo aplicado.<br>3. Se debe entregar el diseño de reporte al consorcio. |

| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                 | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                                                                                                                                                   | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Contabilidad        | 9.- Aplicación de Crédito en SIPE (impacto en subsistema mixto) |              |             |                                       |                    |                           |                      |          | C2           | 27 de octubre Contabilidad de ingresos prepara documentación de como debe aplicarse los créditos para presentar al proveedor y que este analice el impacto en el sistema, y se identifique las actividades y responsables | 2         |              | Cuando la factura ya esta generada y cuando no se ha generado como se debe aplicar. Se debe verificar con Santana la entrega de esta solicitud. Depto. De Contabilidad se mantiene en la aplicación del credito según el documento entregado a Santana y el Ing. Parada. Se debe solicitar la toma de decisión por parte de la Dirección Nacional de Ingresos |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-)                                         | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------|---------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|----------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Contabilidad           | 10.- Facturación Emitida mes cuota (no se debe cambiar) |              |             | R                                     |                          |                              |                         |          | C2           |                            | 2         |              | 1. Toda corrección efectuada a la facturación inicial despues de cerrado el mes cuota debe ser añadida en otra facturación adicional. Hay que cerrar las llaves de cambios que afectan la facturación inicial, esta no debe ser modificada; sino que debe ser añadida en otra planilla. Estos cambios deben ser incluidos en un reporte adicional. Se requiere de la aprobación de la Lic. Guillén para esta solicitud.<br>2. Para los empleadores que presentan la planilla regular dentro del período de declaración establecido (para ACH día 20 y por ventanilla día 25) podrán efectuar las correcciones antes del cierre del mes y sin |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|----------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         |          |              |                            |           |              | haber realizado el pago.                         |



| Área / Departamento | Debilidades (-)                                                                                                                                                                                                            | Amenazas (-)                                                                                                                                                      | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento                                                                               | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Capacitación | Comentarios de revisión                                                                      | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                                                                                                                                                     |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Contabilidad        | <p>11.- Se necesita la asignación de Endoso de Cuentas al usuario de la CSS, ya que a la fecha se deben continuar enviando en un formato especial al Consorcio.</p> <p>SE DEBE DISCUTIR Y VALIDAR CON APREMIO Y COBRO.</p> | Se dilata más el proceso y con el riesgo de afectar el status de la empresa, además de estar pendientes de seguimiento para comprobar si se realizó lo solicitado | PENDIENTE   | R                               |                    |                           | Endosos a empleadores inactivos y voluntarios (créditos a favor, para ubicar en otros empleadores) | No se tenía contemplado dentro del requerimiento inicial que se pudiesen realizar endosos entre empleados inactivos o cerrados y de voluntarios dado que estos últimos no son empleados. Reporte de endosos realizados Debe permitir adjuntar un documento de respaldo y consultar el documento. No se tenía contemplado dentro del | C2           | COMPROMISO: La CSS, debe enviar modelo del reporte, se enviara al consorcio el lunes 12may14 | 3         |              | No es competencia de planilla pero se incluye en este FODA, Desde el momento de implementación del modulo de endoso DINAI solicitó herramienta para que el funcionario de Ingresos pueda realizar los endoso en forma directa. |

| Área /<br>Departamento | Debilidades (-) | Amenazas (-) | Observación | R =<br>Requerimiento<br>A =<br>Ajuste | Aclarado<br>en<br>Sesión | Comentarios de la<br>reunión | Nombre<br>Requerimiento | Análisis                                                                                                                                                                                                                                                      | Capacitación | Comentarios de<br>revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de<br>finales de<br>2014 |
|------------------------|-----------------|--------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------------|
|                        |                 |              |             |                                       |                          |                              |                         | requerimiento inicial que se pudiesen realizar endosos entre empleados inactivos o cerrados y de voluntarios dado que estos últimos no son empleados. Reporte de endosos realizados Debe permitir adjuntar un documento de respaldo y consultar el documento. |              |                            |           |              |                                                  |

| Área / Departamento              | Debilidades (-)                                                                                                                   | Amenazas (-) | Observación                                                                                                                                                                                                           | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                           |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dirección de Informática (DINAI) | 1.- Reporte de usuarios Bloqueados y desbloqueados                                                                                |              | Una vez se le solicita al administrador del sistema el bloqueo o desbloqueo de un usuario en particular, se quisiera conocer mediante un reporte que usuarios fueron bloqueados o desbloqueados y por parte de quien. | R                               |                    |                           |                      |          | C1           |                         | 1         |              | Los administradores del sistema realizarán el diseño del reporte el cual será entregado al Consorcio |
| Dirección de Informática (DINAI) | 2.- Crear un estado de Inhabilitar un usuario, siendo un estado adicional al de bloquear, desbloquear existente                   |              | Exclusivo para administradores del sistema                                                                                                                                                                            | R                               |                    |                           |                      |          | C1           |                         | 1         |              |                                                                                                      |
| Dirección de Informática (DINAI) | 3.- Crear opción de envío de correo al empleador una vez el usuario elaborador se bloquee en el sistema y vuelva a desbloquearse. |              |                                                                                                                                                                                                                       | R                               |                    |                           |                      |          | C1           |                         | 2         |              |                                                                                                      |

| Área / Departamento              | Debilidades (-)                                                                                                                 | Amenazas (-) | Observación                                                                   | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014                                                           |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dirección de Informática (DINAI) | 4.- Reporte de usuarios que se logean y deslogean al sistema con su fecha y hora                                                |              |                                                                               | R                               |                    |                           |                      |          | C1           |                         | 2         |              | Los administradores del sistema realizarán el diseño del reporte el cual será entregado al Consorcio |
| Dirección de Informática (DINAI) | 5.- Crear reporte de lista de usuarios existentes con su rol y permisos                                                         |              |                                                                               | R                               |                    |                           |                      |          | C1           |                         | 1         |              | Los administradores del sistema realizarán el diseño del reporte el cual será entregado al Consorcio |
| Dirección de Informática (DINAI) | 6.- Crear una opción de consulta por empleador y que el sistema arroje la información de los usuarios asociados a ese empleador |              |                                                                               | R                               |                    |                           |                      |          | C2           |                         | 1         |              |                                                                                                      |
| Dirección de Informática (DINAI) | 7.- Administración del sistema, elaborará el diseño de filtros de los reportes estadísticos a desarrollar en el sistema.        |              |                                                                               | R                               |                    |                           |                      |          | C2           |                         | 2         |              | Los administradores del sistema realizarán el diseño del reporte el cual será entregado al Consorcio |
| Dirección de Informática (DINAI) | 8.- Crear una opción que permita bloquear o desbloquear usuarios empleadores solo al Call center, más no los internos           |              | El callcenter solo puede hacer la deshabilitación de los usuarios empleadores | R                               |                    |                           |                      |          | C2           |                         | 1         |              |                                                                                                      |

| Área / Departamento              | Debilidades (-)                                                                                                                          | Amenazas (-) | Observación | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Aclarado en Sesión | Comentarios de la reunión | Nombre Requerimiento | Análisis | Capacitación | Comentarios de revisión | Prioridad | Revisión DEN | Comentarios de sesiones de finales de 2014 |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|----------|--------------|-------------------------|-----------|--------------|--------------------------------------------|
| Dirección de Informática (DINAI) | 9.-En la ventana de Desbloqueo de usuarios agregar una columna de Fecha de bloqueo                                                       |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C2           |                         | 1         |              |                                            |
| Dirección de Informática (DINAI) | 10.-Crear una ventana que permita validar el horario de entrada y salida al sistema, validandolo por Rol, Usuario, Agencia, Departamento |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C2           |                         | 1         |              |                                            |
| Dirección de Informática (DINAI) | 11.-Reporte de sesiones activas por tipo de usuario (interno, Externo) por pantalla                                                      |              |             | R                               |                    |                           |                      |          | C2           |                         | 1         |              |                                            |

| Área / Departamento | Tema                                                | Descripción                                                                                 | Comentarios de la Sesión - Diciembre 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Acción                                                                                          | Capacitación | Impacta en                                 | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Prioridad |
|---------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------|---------------------------------|-----------|
| UNADEM              | 1. Certificación de deuda, sin recargo ni intereses | Este es requerido para enviar la información a las cantidades a determinar cómo incobrables | <p>1. Existe la necesidad de colocar una marca que indique si requiere o no los recargos e intereses para la certificación de deuda que realiza el departamento de Investigación</p> <p>2. Funcionalidad igual a la solicitada por Investigación, punto No. 21 del FODA de Apremio y Cobro</p> <p>3. Debe permitir la selección por períodos, debe incluirse en el requerimiento de Apremio y Cobro</p> | Levantar el requerimiento, debe tener el visto bueno de Apremio y Cobro, Investigación y UNADEM | C1           | Investigación<br>Apremio y Cobro<br>UNADEM | R                               | 1         |

| Área / Departamento | Tema                                           | Descripción                                                                                                                                | Comentarios de la Sesión - Diciembre 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Acción                                | Capacitación | Impacta en | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Prioridad |
|---------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------|------------|---------------------------------|-----------|
| UNADEM              | 2. Consulta Consolidada de Representante Legal | Que permita visualizar de manera consolidada las empresas donde aparece la persona como representante legal y la morosidad de cada empresa | <p>1. Se requiere contar con la consulta de empleadores por cédula de su representante legal, de manera que consolide las empresas donde aparece como representante legal</p> <p>2. La consulta debe mostrar el número empleador, razón social, su status (Activo, Inactivo, Cerrado-Cese de operaciones), meses morosos (cantidad numérica), período morosos (desde-hasta), monto moroso</p> <p>3. Que totalice el monto moroso</p> <p>4. Reporte de la consulta realizada</p> | UNADEM debe levantar el requerimiento | C1           | UNADEM     | R                               | 1         |

| Área / Departamento | Tema                              | Descripción | Comentarios de la Sesión - Diciembre 2014                                                                                                                                                                                                                     | Acción                                                                         | Capacitación | Impacta en                      | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Prioridad |
|---------------------|-----------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------|---------------------------------|-----------|
| UNADEM              | 3. Consulta de Facturas Morosas   |             | 1, Se requiere contar con una consulta de empleadores morosos.<br>2. Se debe mostrar las facturas morosas con la información de fecha de cuotas (período), grupo de empleados, tipo de factura (patronal, obrero, hacienda), condición de morosidad (C, J, E, | UNADEM debe levantar el requerimiento                                          | C1           | UNADEM                          | R                               | 1         |
| UNADEM              | 4. Reportes de Empresas Inactivas |             | 1. Relacionado al punto No. 7 del FODA de Contabilidad                                                                                                                                                                                                        | UNADEM debe levantar el requerimiento en conjunto con Contabilidad de Ingresos | C1           | UNADEM Contabilidad de Ingresos | R                               | 1         |



| Área / Departamento | Tema                                                                                  | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                      | Comentarios de la Sesión - Diciembre 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Acción                                | Capacitación | Impacta en | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Prioridad |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------|------------|---------------------------------|-----------|
| UNADEM              | 5. Gestión de inactivos incobrables                                                   | Una vez realizada toda la investigación pertinente, se pasa a la Junta Directiva para que promulgue la resolución de cuenta como incobrable, a partir de allí se le cambia el estatus a cuenta incobrable. Esto se reporta a Contabilidad para la ejecución contable pertinente. | 1. El departamento de UNADEM puede tener la opción en el sistema de seleccionar las cuentas que conforme se tenga la resolución de Junta Directiva se cambie la condición de pago de estos empleadores a II (Inactivas Incobrables).<br>2. Se debe generar un reporte de estas cuentas para que el Departamento de Contabilidad pueda proceder a la aplicación en el sistema contable a cuentas incobrables. | UNADEM debe levantar el requerimiento | C1           | UNADEM     | R                               | 2         |
| UNADEM              | 6. Reporte de Empresas Activas, con condición morosa y sin facturación en 3 períodos. | De forma proactiva poder determinar cuáles son los empleadores que no están notificando su estatus de inactividad y/o cierre para proceder a realizar las investigaciones pertinentes para el cobro de la morosidad.                                                             | 1. NO se debe tomar en consideración las empresas estatales.<br>2. Debe considerar los 3 períodos que no han pagado su factura.                                                                                                                                                                                                                                                                              | UNADEM debe levantar el requerimiento | C2           | UNADEM     | R                               | 1         |

| Área / Departamento | Tema                                                                                                            | Descripción | Comentarios de la Sesión - Diciembre 2014                                                                                                                                                                                         | Acción                                | Capacitación | Impacta en                                                                                                                 | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Prioridad |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------|
| UNADEM              | 7. Reporte de Empresas Activas, con suspensión de planillas y pagos posteriores abultados para su investigación |             | Se requiere un reporte que pueda verificar todas las empresas que están activas y que tengan meses de no pago de facturación, este reporte debe verificar hacia arriba y hacia abajo y comparar contra la última planilla pagada. | UNADEM debe levantar el requerimiento | C2           | 1. Cuotas Individuales<br>2. Prestaciones Económicas<br>3. Se puede tener casos que su resultado sea de lesión patrimonial | R                               | 1         |
| UNADEM              | 8. Informe de Morosidad de empleadores                                                                          |             | Hace referencia al punto 1 del FODA de Apremio y Cobro                                                                                                                                                                            | Ajustes reportado al proveedor        | C2           | Apremio y Cobro UNADEM                                                                                                     | A                               | 1         |
| UNADEM              | 9. Migración de Morosidad con II al SIPE                                                                        |             | Consultar con el Ing. Parada la migración de MAINFRAME a SIPE de los casos de morosidad con condición II                                                                                                                          |                                       | C2           |                                                                                                                            |                                 | 1         |

| Área / Departamento | Tema                                                           | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Comentarios de la Sesión - Diciembre 2014                                                                                                                                                                                      | Acción                                                                                  | Capacitación | Impacta en      | R = Requerimiento<br>A = Ajuste | Prioridad |
|---------------------|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------|---------------------------------|-----------|
| UNADEM              | 10. Morosidad Tipo Y                                           | La corte suprema de justicia determina cuales son las empresas con la condición de morosidad prescrita de más de 20 años. Una vez se tenga la resolución se marcan en Y                                                                                                                                                                                                                          | SIPE debe tomar en consideración de que estos casos se van a determinar en el tiempo, el cual debe cambiar la condición de morosidad. Actualmente no existe esta pantalla y se requiere el diseño del mismo.                   | Este tema debe ser revisado por la Lic. Carmen Martínez, del Depto. de Apremio y Cobro. | C2           | Apremio y Cobro | R                               | 1         |
| UNADEM              | 11. Consulta Consolidada de Empleado, por Empleador y planilla | En muchas ocasiones al utilizar la opción de Aviso de Entrada, para localizar dónde cotiza un afiliado, el SIPE nos indica que el afiliado cotiza con un empleador, pero cuando entramos a la planilla reportada por ese empleador no aparece el afiliado que supuestamente cotiza allí. Entonces hay que empezar a ver Planilla por Planilla de meses anteriores para localizar a ese afiliado. | En revisión el 23 de diciembre en la oficina de UNADEM, se determinó que la necesidad es tener una consulta consolidada de empleado, que muestre los empleadores donde cotiza y las tres últimas planillas donde fue reportado | UNADEM debe levantar el requerimiento                                                   | C2           | UNADEM          | R                               | 1         |

| Área / Departamento     | Interface             | Frecuencia | Tipo      | Responsable | Comentarios de la Sesión                                                                                                                                                                                       | Acción                                                                   | Capacitación | Impacta en              | Tipo | Prioridad |
|-------------------------|-----------------------|------------|-----------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------|------|-----------|
| Dirección de Innovación | 1.- Eliminación de CI | Semanal    | Manual    | Proveedor   | 1. Se está recibiendo el formato según lo acordado<br>2. De un mes hacia acá el archivo está llegando completo y el tiempo de generación mejoro                                                                |                                                                          | C1           | MAINFRAME               | A    | 2         |
| Dirección de Innovación | 2.- Adición CI        | Semanal    | Manual    | Proveedor   | 1. Los registros con valor en cero corresponde a licencias<br>2. Se están recibiendo el formato según lo acordado<br>3. De un mes hacia acá el archivo está llegando completo y el tiempo de generación mejoro |                                                                          | C1           | MAINFRAME/ PE           | A    | 2         |
| Dirección de Innovación | 3.- Total CI          | Mensual    | Solicitud | Proveedor   | 1. Se está recibiendo según formato<br>2. Se genera según solicitud, es decir cuando CSS le solicita al proveedor su generación                                                                                |                                                                          | C1           | MAINFRAME/PE            | R    | 2         |
| Dirección de Innovación | 4.- Fichas            | Mensual    | Manual    | Proveedor   | 1. El campo total de cuota y monto total de salario viene desplazado a la izquierda, debe ser justificado a la derecha con ceros a la izquierda                                                                | Revisión y corrección por parte del proveedor<br>Pruebas a la corrección | C1           | MAINFRAME/Ficha Digital | A    | 2         |

| Área / Departamento     | Interface                    | Frecuencia | Tipo       | Responsable | Comentarios de la Sesión                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Acción                                                                                                                                  | Capacitación | Impacta en             | Tipo | Prioridad |
|-------------------------|------------------------------|------------|------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------|------|-----------|
| Dirección de Innovación |                              |            |            |             | Identificar por empresa el patrono al día (sin morosidad), de 1 a 3 meses morosos y el de más de 3 meses morosos, cada uno en el nuevo campo de "Condición de Morosidad por Correlativo"<br>Se debe excluir los de convenio<br>Consulta con Aleyda Quintero si se debe considerar la morosidad de MAINFRAME | El proveedor debe analizar el cambio solicitado, ya que puede impactar en el rendimiento del sistema<br>Pruebas a la posible corrección |              |                        | A    |           |
| Dirección de Innovación | 5.- Grupo Familiares         | Mensual    | Manual     | Proveedor   | SIPE solo envía asegurado y beneficiario de los inscritos (vinculado)<br>El aplicativo de Aldo Aldeano valida con la planilla de todos los activos para conformar la información a enviar a "Validación del derecho"                                                                                        |                                                                                                                                         | C1           | Validación del Derecho | R    | 2         |
| Dirección de Innovación | 6.- Afiliación de asegurados | Diario     | Automático | SIPE        | En la interface va las afiliaciones nuevas o modificadas en el sistema                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                         | C2           | MAINFRAME/PE           | R    | 2         |

| Área / Departamento     | Interface                      | Frecuencia | Tipo       | Responsable     | Comentarios de la Sesión                                                                                                                                                          | Acción                                                                                                            | Capacitación | Impacta en         | Tipo | Prioridad |
|-------------------------|--------------------------------|------------|------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------|------|-----------|
| Dirección de Innovación | 7.- Inscripción de empleadores | Diario     | Automático | SIPE            | Incluye registros de voluntarios y de todos las inscripciones, adiciones o modificaciones<br>Al formato se le debe agregar la información del tipo de usuario (externo o interno) | El proveedor va a revisar y analizar, se debe coordinar con Raúl Cedeño, Informática de CSS, el cambio a realizar | C2           | MAINFRAME/Ingresos | R    | 2         |
| Dirección de Innovación | 8.- Archivo de Paz y Salvo     | Mensual    | Manual     | Apremio y Cobro | No se está recibiendo los empleadores con saldos 0.00                                                                                                                             | El proveedor debe revisar y corregir este tema                                                                    | C2           | Consulta en la Web | A    | 2         |
| Dirección de Innovación |                                |            |            |                 | Posibilidad que esta interface sea automático                                                                                                                                     | Levantar nuevo Requerimiento                                                                                      |              |                    | R    |           |
| Dirección de Innovación | 9.- Allpay                     | Mensual    |            |                 | Se solicita adicionar el desglose de pago                                                                                                                                         |                                                                                                                   | C2           | Contabilidad       | A    | 2         |

| Área / Departamento     | Interface                 | Frecuencia | Tipo                                                         | Responsable            | Comentarios de la Sesión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Acción                                                                     | Capacitación | Impacta en      | Tipo | Prioridad |
|-------------------------|---------------------------|------------|--------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------|------|-----------|
| Dirección de Innovación | 10.- Dispersión detallada | Mensual    | Manual (proceso que se corre en SIPE y luego se manda a CSS) | Proveedor e Innovación | El consorcio comenta que SIPE no realiza un proceso de contabilidad. Se pide identificar los excedentes de caja que no digan nota crédito. Se debe analizar si se puede lograr identificar si es un proceso contable o de Apremio y Cobro. Nuevo requerimiento. Se puede colocar una columna para la forma de pago en allpays para tener un detalle de lo adicionado en efectivo o cheque para que quede claro para la CSS | El proveedor debe analizar este punto para presentar a la CSS las opciones | C2           | Contabilidad    | R    | 2         |
| Dirección de Innovación | 11.- Morosidad detallada  | Mensual    |                                                              |                        | Se solicita recibir los recargos. El consorcio comenta que esto no se puede poner por qué se calcula en línea en SIPE Se puede colocar la columna de multa como solicita Aldo. .                                                                                                                                                                                                                                           | El proveedor debe colocar columna de multa                                 | C3           | Apremio y Cobro | A    | 2         |

| Área / Departamento     | Interface                            | Frecuencia | Tipo | Responsable | Comentarios de la Sesión                                                                                                                                                                                                                 | Acción | Capacitación | Impacta en         | Tipo | Prioridad |
|-------------------------|--------------------------------------|------------|------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------|--------------------|------|-----------|
| Dirección de Innovación | 12.- Factura liberadas por MAINFRAME |            |      |             | Actualmente se libera de forma manual a través de un archivo enviado al proveedor, no se está afectando la cuenta individual en SIPE<br>Consulta con el Ing. Parada como se está informando a SIPE la afectación de la cuenta individual |        | C3           | SIPE               | R    | 2         |
| Dirección de Innovación | 13.- Archivo de Endosos              | Mensual    |      |             | Actualmente se solicita a través de un archivo enviado por el proveedor, Se requiere que este archivo contenga la información del id de caja pago que permita extraer la información del empleador o endoso que lo origino               |        | C3           | MAINFRAME/Ingresos | R    | 1         |
| Dirección de Innovación | 14.- Archivo de Notas crédito        | Mensual    |      |             | Actualmente se solicita a través de un archivo enviado por el proveedor, Se requiere que este archivo su separador de columnas sea punto y coma y no coma como se está enviando hoy en día.                                              |        | C3           | MAINFRAME/Ingresos | R    | 1         |



Asignación automática de cuentas

BSA                      ZOB

| Categorías de Valoración |            |                           | Característica | Claves de Operación           |                                           |                                             |                                               |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               |                                                         |
|--------------------------|------------|---------------------------|----------------|-------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|----------|--------------------|--------------------|-----------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Clave                    | Referencia | Descripción               |                | BSX : Cuentas de Inventario   | GBB: Contrapartida de Inventario          |                                             |                                               |                                   |                          |          |                    |                    | PRD                   | UMB                                           | WRX                                                     |
|                          |            |                           |                |                               | VBR                                       | INV                                         | INV                                           | VNG                               | BSA                      | ZNG      | ZOB                | ZBR                |                       |                                               |                                                         |
|                          |            |                           |                | Contabilización de Inventario | Consumo Interno de Materiales y Servicios | Mermas por Diferencias de Inventario Físico | Ingresos por Diferencias de Inventario Físico | Mermas por Desguace o Destrucción | Entrada de Stock Inicial | Desguate | Consumo Materiales | Consumo Materiales | Diferencias de Precio | Gastos/Ingresos por Revaloración de Productos | Cuenta de Compensación EM/RF (proveedores por facturar) |
| 710                      | 0001       | Equipos 1                 |                |                               |                                           |                                             |                                               |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 720                      | 0001       | Equipos 2                 |                |                               |                                           |                                             |                                               |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 101                      | 0006       | Alq. Edif. Y Locales      | Servicios      |                               | 5250100001                                | 5250100001                                  | 5250100001                                    |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 102                      | 0006       | Alq. Eq. Electronico      | Servicios      |                               |                                           |                                             |                                               |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 103                      | 0006       | Alq. Eq. De Oficina       | Servicios      |                               | 5250200001                                | 5250200001                                  | 5250200001                                    |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 104                      | 0006       | Alq. Eq. De Produc.       | Servicios      |                               | 5259900002                                |                                             |                                               |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 105                      | 0006       | Alq. Eq. De Trasport      | Servicios      |                               | 5259900004                                | 5259900004                                  | 5259900004                                    |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 106                      | 0006       | Alq. De Terreno           | Servicios      |                               |                                           |                                             |                                               |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 109                      | 0006       | Otros Alquileres          | Servicios      |                               | 5259900005                                | 5250200001                                  | 5250200001                                    |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 109A                     | 0006       | Alquiler Muebles Enseres  | Servicios      |                               | 5250300001                                |                                             |                                               |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 111                      | 0006       | Agua y Valorización       | Servicios      |                               | 5260200001                                | 5260200001                                  | 5260200001                                    |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 112                      | 0006       | Aseo                      | Servicios      |                               | 5260300001                                | 5260300001                                  | 5260300001                                    |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 113                      | 0006       | Correo                    | Servicios      |                               | 5220100001                                | 5220100001                                  | 5220100001                                    |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 114                      | 0006       | Electricidad              | Servicios      |                               | 5260100001                                | 5260100001                                  | 5260100001                                    |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 115                      | 0006       | Telecomunicaciones        | Servicios      |                               | 5220200001                                | 5220200001                                  | 5220200001                                    |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 116                      | 0006       | Servicio de Transmisión d | Servicios      |                               | 5220300001                                | 5220300001                                  | 5220300001                                    |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |
| 119                      | 0006       | Otros Servicios Básicos   | Servicios      |                               | 5290100001                                |                                             |                                               |                                   |                          |          |                    |                    |                       |                                               | 3210000000                                              |

|          |      |                           |           |  |            |            |            |  |                |  |            |  |  |  |            |
|----------|------|---------------------------|-----------|--|------------|------------|------------|--|----------------|--|------------|--|--|--|------------|
| 120      | 0006 | Impresión y Encuadernació | Servicios |  | 5150100004 | 5150100004 | 5150100004 |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 120<br>M | 0005 | Impresión y Encuadernació | Insumos   |  | 5150100004 | 5150100004 | 5150100004 |  | 15104000<br>02 |  | 6410200001 |  |  |  | 3210000000 |
| 130      | 0006 | Información y Publicidad  | Servicios |  | 5270100001 | 5270100001 | 5270100001 |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 131      | 0006 | Anuncios y Avisos         | Servicios |  | 5270300002 | 5270200001 | 5270200001 |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 131<br>A | 0006 | Publicaciones             | Servicios |  | 5270200001 |            |            |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 132      | 0006 | Cuñas Radiales y Televisi | Servicios |  | 5270300003 | 5270300001 | 5270300001 |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 132<br>A | 0006 | Otros Gastos Publicitario | Servicios |  | 5270100002 |            |            |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 132<br>B | 0006 | Relaciones Publicas       | Servicios |  | 5270300001 |            |            |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 141      | 0006 | Viáticos a funcionarios d | Servicios |  | 5280100001 | 5280100001 | 5280100001 |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 142      | 0006 | Viáticos a Funcionarios e | Servicios |  | 5280200001 | 5280200001 | 5280200001 |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 143      | 0006 | Viáticos a Otras Personas | Servicios |  | 5280100002 | 5280100002 | 5280100002 |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 143<br>A | 0006 | Viáticos Ext. Otras Perso | Servicios |  | 5280200002 |            |            |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 151      | 0006 | Trans. Int de Funcionario | Servicios |  | 5210100001 | 5210100001 | 5210100001 |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 151<br>A | 0006 | Fletes                    | Servicios |  | 5210200001 |            |            |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 152      | 0006 | Trans. Ext de Funcionario | Servicios |  | 5210100002 | 5210100002 | 5210100002 |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 153      | 0006 | Transporte de otras perso | Servicios |  | 5210100003 | 5210100003 | 5210100003 |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 161      | 0006 | Almacenaje                | Servicios |  | 5210300001 | 5210300001 | 5210300001 |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 162      | 0006 | Comisiones y Gastos Banca | Servicios |  | 5290100201 | 5290100201 | 5290100201 |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 162<br>A | 0006 | Serv. Cobro E-PAGO        | Servicios |  | 5290100202 |            |            |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 162<br>B | 0006 | Com. Banc. x Recaudacion  | Servicios |  | 5690200001 |            |            |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 163      | 0006 | Gastos Judiciales         | Servicios |  | 5290199903 | 5290199903 | 5290199903 |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |
| 164      | 0006 | Gastos de Seguros         | Servicios |  | 5290199904 | 5290199904 | 5290199904 |  |                |  |            |  |  |  | 3210000000 |

|          |      |                           |           |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |            |
|----------|------|---------------------------|-----------|--|------------|------------|------------|--|--|--|--|--|--|--|------------|
| 164<br>A | 0006 | Seguro Contra Incendio    | Servicios |  | 5410200001 |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 164<br>B | 0006 | Seguro Eq. Transporte     | Servicios |  | 5430100001 |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 164<br>C | 0006 | Seguro Accidentes         | Servicios |  | 5430200001 |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 164<br>D | 0006 | Seguro Muertes            | Servicios |  | 5419900001 |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 164<br>E | 0006 | Otros Seguros             | Servicios |  | 5410300001 |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 164<br>F | 0006 | Seguro de Vida            | Servicios |  | 5260300001 |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 165      | 0006 | Servicios Comerciales     | Servicios |  | 5260300001 | 5260300001 | 5260300001 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 166      | 0006 | Gastos por Servicios de S | Servicios |  | 5290199901 | 5290199901 | 5290199901 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 166<br>A | 0006 | Gastos Serv. Dentro Terri | Servicios |  | 5290199906 |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 166<br>B | 0006 | Subs. Serv. Salud Naciona | Servicios |  | 5520100013 |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 167      | 0006 | Serv. Med. En el Ext.     | Servicios |  | 5290199902 |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 167<br>A | 0006 | Gtos Serv Fuera Territori | Servicios |  | 5290199907 |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 169      | 0006 | Otros Servicios Comercial | Servicios |  | 5419900001 | 5290100301 | 5290100301 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 169<br>A | 0006 | Serv. Admon. de Fondos    | Servicios |  | 5290100301 |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 171      | 0006 | Consultorías              | Servicios |  | 5230100001 | 5230100001 | 5230100001 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 172      | 0006 | Servicios Especiales      | Servicios |  | 5230100002 | 5230100002 | 5230100002 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 181      | 0006 | Mantenimiento de Edificio | Servicios |  | 5240100001 | 5240100001 | 5240100001 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 182      | 0006 | Mantenimiento y Reparació | Servicios |  | 5240200001 | 5240200001 | 5240200001 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 182<br>A | 0006 | Mantenimiento y Reparació | Servicios |  | 5130400002 |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 183      | 0006 | Mantenimiento y Reparació | Servicios |  | 5240300001 | 5240300001 | 5240300001 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 184      | 0006 | Mantenimiento de Obras    | Servicios |  | 5249900001 | 5249900001 | 5249900001 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 185      | 0006 | Mantenimiento y Reparació | Servicios |  | 5249900002 | 5249900002 | 5249900002 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |

|       |      |                           |           |            |            |            |            |            |            |            |            |            |  |            |  |            |
|-------|------|---------------------------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--|------------|--|------------|
| 189   | 0006 | Otros Mantenimiento y Rep | Servicios |            | 5249900003 | 5249900003 | 5249900003 |            |            |            |            |            |  |            |  | 3210000000 |
| 191   | 0006 | Alquileres                | Servicios |            | 5880100008 |            |            |            |            |            |            |            |  |            |  | 3210000000 |
| 192   | 0006 | Servicios Básicos         | Servicios |            | 5880100004 |            |            |            |            |            |            |            |  |            |  | 3210000000 |
| 193   | 0006 | Impresión y Encuad        | Servicios |            | 5880100006 |            |            |            |            |            |            |            |  |            |  | 3210000000 |
| 194   | 0006 | Informacion y Públic      | Servicios |            | 5880100010 |            |            |            |            |            |            |            |  |            |  | 3210000000 |
| 195   | 0006 | VIATICOS                  | Servicios |            | 5880100005 |            |            |            |            |            |            |            |  |            |  | 3210000000 |
| 196   | 0006 | Trasp. De Pers, y Bn      | Servicios |            |            |            |            |            |            |            |            |            |  |            |  | 3210000000 |
| 197   | 0006 | Serv. Comer. Y Finc       | Servicios |            | 5880100006 |            |            |            |            |            |            |            |  |            |  | 3210000000 |
| 198   | 0006 | Cons. y Serv. Espec       | Servicios |            | 5880100010 |            |            |            |            |            |            |            |  |            |  | 3210000000 |
| 199   | 0006 | Gastos de Períodos Anteri | Servicios |            | 5880100005 | 5880100005 | 5880100005 |            |            |            |            |            |  |            |  | 3210000000 |
| 201   | 0005 | Alimentación              | Insumos   | 1510100001 | 5190100001 | 5190100001 | 5190100001 | 1489900071 | 1510100002 | 5190100001 | 6410200001 | 1489900059 |  | 1510100002 |  | 3210000000 |
| 201 S | 0006 | Alimentación (Servicio)   |           |            | 5190100001 |            |            |            |            |            |            |            |  |            |  | 3210000000 |
| 202   | 0005 | Alim. para animales       | Insumos   |            | 5190100002 |            |            |            |            |            |            |            |  |            |  | 3210000000 |
| 203   | 0005 | Bebidas                   | Insumos   | 1510100001 | 5190200001 | 5190100002 | 5190100002 | 1489900071 | 1510100002 | 5190100002 | 6410200001 | 1489900059 |  | 1510100002 |  | 3210000000 |
| 209   | 0005 | Ot. Alim y Bebidas        | Insumos   |            |            |            |            | 1489900071 |            | 5190200001 | 6410200001 | 1489900059 |  |            |  | 3210000000 |
| 211   | 0005 | Acabado Textil            | Insumos   | 1510100001 | 5190200001 | 5190200001 | 5190200001 | 1489900071 | 1510200002 | 5190200002 | 6410200001 | 1489900059 |  | 1510200002 |  | 3210000000 |
| 212   | 0005 | Calzados                  | Insumos   | 1510100001 | 5190200002 | 5190200002 | 5190200002 | 1489900071 | 1510200002 | 5190200003 | 6410200001 | 1489900059 |  | 1510200002 |  | 3210000000 |
| 213   | 0005 | Hilados y Telas           | Insumos   | 1510100001 | 5190200003 | 5190200003 | 5190200003 | 1489900071 | 1510200002 | 5190200004 | 6410200001 | 1489900059 |  |            |  | 3210000000 |
| 214   | 0005 | Prenda de Vestir          | Insumos   | 1510100001 | 5190200004 | 5190200004 | 5190200004 | 1489900071 | 1510200002 | 5190200005 | 6410200001 | 1489900059 |  | 1510200002 |  | 3210000000 |
| 219   | 0005 | Otros Textiles y Vestuari | Insumos   | 1510100001 | 5190200005 | 5190200005 | 5190200005 | 1489900071 | 1510200002 | 5110100001 | 6410200001 | 1489900059 |  | 1510200002 |  | 3210000000 |
| 221   | 0005 | Diesel                    | Insumos   | 1510100001 | 5110100001 | 5110100001 | 5110100001 | 1489900071 | 1510300002 | 5110200001 | 6410200001 | 1489900059 |  | 1510300002 |  | 3210000000 |
| 222   | 0005 | Gas                       | Insumos   | 1510100001 | 5110200001 | 5110200001 | 5110200001 | 1489900071 | 1510300002 | 5110300001 | 6410200001 | 1489900059 |  | 1510300002 |  | 3210000000 |
| 223   | 0005 | Gasolina                  | Insumos   | 1510100001 | 5110300001 | 5110300001 | 5110300001 | 1489900071 | 1510300002 | 5110400001 | 6410200001 | 1489900059 |  | 1510300002 |  | 3210000000 |
| 224   | 0005 | Lubricantes               | Insumos   | 1510100001 | 5110400001 | 5110400001 | 5110400001 | 1489900071 | 1510300002 | 5110500001 | 6410200001 | 1489900059 |  | 1510300002 |  | 3210000000 |
| 225   | 0005 | Aceite Bunker             | Insumos   | 1510100001 | 5110500001 | 5110500001 | 5110500001 | 1489900071 | 1510300002 | 5270300004 | 6410200001 | 1489900059 |  |            |  | 3210000000 |
| 229   | 0005 | Otros Combustibles        | Insumos   | 1510100001 |            |            |            |            | 1510300002 |            | 6410200001 |            |  | 1510300002 |  | 3210000000 |

|     |      |                           |         |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
|-----|------|---------------------------|---------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 231 | 0005 | Impresos                  | Insumos | 1510100001 | 5270300004 | 5270300004 | 5270300004 | 1489900071 | 1510400002 | 5150100001 | 6410200001 | 1489900059 |            | 1510400002 | 3210000000 |
| 232 | 0005 | Papeleria                 | Insumos | 1510100001 | 5150100001 | 5150100001 | 5150100001 | 1489900071 | 1510400002 | 5150100002 | 6410200001 | 1489900059 |            | 1510400002 | 3210000000 |
| 233 | 0005 | Material Didáctico y de R | Insumos | 1510100001 | 5150100002 | 5150100002 | 5150100002 | 1489900071 | 1510400002 | 5150100003 | 6410200001 | 1489900059 |            |            | 3210000000 |
| 239 | 0005 | Otros Productos de Papel  | Insumos | 1510100001 | 5150100003 | 5150100003 | 5150100003 | 1489900071 | 1510400002 | 5160200001 | 6410200001 | 1489900059 |            | 1510400002 | 3210000000 |
| 243 | 0005 | Pinturas, Colorantes y Ti | Insumos | 1510100001 | 5150100005 | 5150100005 | 5150100005 | 1489900071 | 1510500002 | 5160200001 | 6410200001 | 1489900059 |            | 1510500002 | 3210000000 |
| 244 | 0005 | Medicinas y Drogas        | Insumos | 1510100001 | 5160200001 | 5160200001 | 5160200001 | 1489900071 | 1510500002 | 5160200002 | 6410200001 | 1489900059 |            | 1510500002 | 3210000000 |
| 245 | 0005 | Oxigeno Medico            | Insumos | 1510100001 | 5160200002 | 5160200002 | 5160200002 | 1489900071 | 1510500002 | 5160200002 | 6410200001 | 1489900059 |            | 1510500002 | 3210000000 |
| 249 | 0005 | Otros Productos Químicos  | Insumos | 1510100001 | 5150200001 | 5160200002 | 5160200002 | 1489900071 | 1510500002 | 5130100003 | 6410200001 | 1489900059 |            | 1510500002 | 3210000000 |
| 252 | 0005 | Cemento                   | Insumos | 1510100001 | 5130100001 |            |            |            |            |            |            |            |            | 1510600002 | 3210000000 |
| 253 | 0005 | Madera                    | Insumos | 1510100001 | 5130100002 | 5130100002 | 5130100002 | 1489900071 | 1510600002 |            | 6410200001 |            |            | 1510600002 | 3210000000 |
| 254 | 0005 | Materiales de Plomería    | Insumos | 1510100001 | 5130100003 | 5130100003 | 5130100003 | 1489900071 | 1510600002 | 5130100004 | 6410200001 | 1489900059 |            | 1510600002 | 3210000000 |
| 255 | 0005 | Materiales Eléctricos     | Insumos | 1510100001 | 5130100004 | 5130100004 | 5130100004 | 1489900071 | 1510600002 | 5130100005 | 6410200001 | 1489900059 |            | 1510600002 | 3210000000 |
| 256 | 0005 | Materiales Eléctricos     | Insumos | 1510100001 | 5130100012 | 5130100005 | 5130100005 |            | 1510600002 |            | 6410200001 |            |            | 1510600002 | 3210000000 |
| 257 | 0005 | Piedra y Arena            | Insumos | 1510100001 | 5130100011 | 5130100011 | 5130100011 |            | 1510600002 |            | 6410200001 |            |            | 1510600002 | 3210000000 |
| 259 | 0005 | Materiales de Construcció | Insumos | 1510100001 | 5130100005 | 5130100005 | 5130100005 | 1489900071 | 1510600002 | 5130100006 | 6410200001 |            | 1510600001 | 1510600002 | 3210000000 |
| 261 | 0005 | Artículos para Recepcione | Insumos | 1510100001 | 5190300014 | 5190300014 | 5190300014 |            |            |            | 6410200001 |            | 1519900001 |            | 3210000000 |
| 262 | 0005 | Herramientas e Instrument | Insumos | 1510100001 | 5130100006 | 5130100006 | 5130100006 | 1489900071 | 1519900002 | 5120100001 | 6410200001 | 1489900059 | 1519900001 | 1519900002 | 3210000000 |
| 263 | 0005 | Materiales y Equipo de Se | Insumos | 1510100001 | 5190300015 | 5190300015 | 5190300015 | 1489900071 | 1519900002 |            | 6410200001 |            | 1519900001 | 1519900002 | 3210000000 |
| 265 | 0005 | Materiales y Suministros  | Insumos | 1510100001 | 5120100002 | 5120100001 | 5120100001 | 1489900071 | 1519900002 | 5190300013 | 6410200001 | 1489900059 | 1519900001 |            | 3210000000 |
| 269 | 0005 | Otros Productos Varios    | Insumos | 1510100001 | 5190300013 | 5190300013 | 5190300013 | 1489900071 | 1519900002 | 5190300002 | 6410200001 | 1489900059 | 1519900001 | 1519900002 | 3210000000 |
| 271 | 0005 | Útiles de Cocina y Comedo | Insumos | 1510100001 | 5190300002 | 5190300002 | 5190300002 | 1489900071 | 1510700002 | 5190400001 | 6410200001 | 1489900059 | 1510700001 | 1510700002 | 3210000000 |
| 272 | 0005 | Út. Dep. Recreativos      | Insumos | 1510100001 | 5190300003 | 5190300003 | 5190300003 |            | 1510700002 |            | 6410200001 |            | 1510700001 | 1510700002 | 3210000000 |
| 273 | 0005 | Útiles de Aseo y Limpieza | Insumos | 1510100001 | 5190400001 | 5190400001 | 5190400001 | 1489900071 | 1510700002 | 5190400001 | 6410200001 | 1489900059 | 1510700001 | 1510700002 | 3210000000 |
| 274 | 0005 | Artículos de Laboratorio  | Insumos | 1510100001 | 5170100001 | 5170100001 | 5170100001 | 1489900071 | 1510700002 | 5170100001 | 6410200001 | 1489900059 | 1510700001 | 1510700002 | 3210000000 |
| 275 | 0005 | Útiles y Materiales de Of | Insumos | 1510100001 | 5140200001 | 5140200001 | 5140200001 | 1489900071 | 1510700002 | 5140200001 | 6410200001 | 1489900059 | 1510700001 | 1510700002 | 3210000000 |
| 276 | 0005 | Artículos de Rayos X      | Insumos | 1510100001 | 5170100002 | 5170100002 | 5170100002 | 1489900071 | 1510700002 | 5170100002 | 6410200001 | 1489900059 | 1510700001 | 1510700002 | 3210000000 |

|       |      |                           |         |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
|-------|------|---------------------------|---------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 277   | 0005 | Inst. Med. Quirurg        | Insumos | 1510100001 | 5170100001 | 5170100001 | 5170100001 | 1489900071 | 1510700002 | 5170100001 | 6410200001 | 1489900059 | 1510700001 | 1510700002 | 3210000000 |
| 278   | 0005 | Artículos de Prótesis y R | Insumos | 1510100001 | 5190300018 | 5190300018 | 5190300018 | 1489900071 | 1510700002 | 5190300018 | 6410200001 | 1489900059 | 1510700001 | 1510700002 | 3210000000 |
| 279   | 0005 | Otros Útiles y Materiales | Insumos | 1510100001 | 5190300004 | 5190300004 | 5190300004 | 1489900071 | 1510700002 | 5190300004 | 6410200001 | 1489900059 | 1510700001 | 1510700002 | 3210000000 |
| 280   | 0005 | REPUESTO                  | Insumos | 1510100001 | 5120100001 | 5120100001 | 5120100001 | 1489900071 | 1510800002 | 5120100001 | 6410200001 | 1489900059 | 1510800001 | 1510800002 | 3210000000 |
| 291   | 0005 | Alimentos y Bebidas       | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 292   | 0005 | Textiles y Vestuarios     | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 293   | 0005 | Combust y Lubric.         | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 294   | 0005 | Prod. Papel y carton      | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 295   | 0005 | Prod. Quim. Y Conex       | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 296   | 0005 | Mat. Constr y Mant.       | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 297   | 0005 | Prod. Varios              | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 298   | 0005 | Ut. Y Mat. Diversos       | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 299   | 0005 | Repuestos                 | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 301   | 0005 | Equipo de Comunicaciones  | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 303   | 0005 | Equipo Industrial         | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 304   | 0005 | Equipo de Construcción    | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 305   | 0005 | Eq. Energia               | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 308   | 0005 | Maquinaria y Equipo de Ta | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 309   | 0005 | Maquinaria y Equipos Vari | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 313   | 0005 | Eq. Maritimo              | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 314   | 0005 | Eq. Transporte            | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 320   | 0005 | Equipo Educacional y Recr | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 320   | 0005 | Equipo Educacional y Recr | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 331   | 0005 | Equipo Médico y Odontológ | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 331 Z | 0005 | Equipo Méd. y Odon. 2016  | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |
| 332   | 0005 | Equipo de Laboratorio     | Insumos |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 3210000000 |

|       |      |                           |         |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  |            |
|-------|------|---------------------------|---------|--|------------|------------|------------|--|--|--|--|--|--|--|--|------------|
| 333   | 0005 | Equipo de Rayos X         | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 339   | 0005 | Otros Equipos Médicos, de | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 340   | 0005 | Equipo de Oficina         | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 350   | 0005 | Mobiliario de Oficina     | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 370   | 0005 | Maquinaria y Equipos Vari | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 380   | 0005 | Equipo de Computación     | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 391   | 0005 | Maq y Eq de Prod          | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 392   | 0005 | Maq y Eq de Trasp         | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 393   | 0005 | Eq. Educ y recreativo     | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 394   | 0005 | Eq. Med, Lab y Sanit.     | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 395   | 0005 | Eq. De Ofic.              | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 396   | 0005 | Mobiliario                | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 397   | 0005 | Semovientes               | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 398   | 0005 | Maq. y Eq. Varios         | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 399   | 0005 | Eq. De computacion        | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 401   | 0005 | EDIFICIOS ADMINISTRATIVOS | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 401   | 0005 | EDIFICIOS ADMINISTRATIVOS | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 402   | 0005 | TERRENOS URB. Y NO URB.   | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 429   | 0006 | Prestamos Hipotecarios    |         |  | 2030100001 | 2030100001 | 2030100001 |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 429 A | 0006 | Prestamos Personales      |         |  | 2039900002 | 2039900002 | 2039900002 |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 501   | 0005 | Aeropuerto y Pista de Ate | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 502   | 0005 | Ave. Calles Y Aceras      | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 503   | 0005 | Carreteras y Camino       | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 504   | 0005 | Obras Portuarias          | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 505   | 0005 | Vías Ferreas              | Insumos |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |

|     |      |                           |         |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |            |
|-----|------|---------------------------|---------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------------|
| 509 | 0005 | Ot. Vias de Comunic       | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 511 | 0005 | Edificios Administrativos | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 512 | 0005 | Edif. para Educacion      | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 513 | 0005 | Edif Indust y Comerc      | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 514 | 0005 | Edificios para Instalacio | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 515 | 0005 | Edif. para Viviendas      | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 519 | 0005 | Otras Edificaciones       | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 521 | 0005 | local Cult. y Recreac     | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 522 | 0005 | Locales de Deportes       | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 523 | 0005 | Monumentos                | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 524 | 0005 | Obras de Restaurac        | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 525 | 0005 | Parq, Plazas y Jard.      | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 529 | 0005 | Otr Obras Urbanist        | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 541 | 0005 | Agua Potable              | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 542 | 0005 | Alcantarillados           | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 543 | 0005 | Protec Contra Inund       | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 544 | 0005 | Saneami de Tierras        | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 549 | 0005 | Otras Obras Sanitar       | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 551 | 0005 | Planta Geotérmicas        | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 552 | 0005 | Planta Hidroeléctr        | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 553 | 0005 | Plantas Térmicas          | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 559 | 0005 | Otr Obras d Generac       | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 561 | 0005 | Gaseoduct u Oleodu        | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 562 | 0005 | Líneas Eléctricas         | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 563 | 0005 | Lineas Telefónicas        | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 564 | 0005 | Maquinarias y Equipo      | Insumos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |



|          |      |                           |           |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  |            |
|----------|------|---------------------------|-----------|--|------------|------------|------------|--|--|--|--|--|--|--|------------|
| 565      | 0005 | Señaliza y Demarc         | Insumos   |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 569      | 0005 | Otras Instalaciones       | Insumos   |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 581      | 0005 | Proyectos Comunit         | Insumos   |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 582      | 0005 | Proyectos Locales         | Insumos   |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 591      | 0005 | vias de Comunicac         | Insumos   |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 592      | 0005 | Edificaciones             | Insumos   |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 593      | 0005 | Obras Urbanisticas        | Insumos   |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 594      | 0005 | Obr y Constr Agrop        | Insumos   |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 595      | 0005 | Obras Sanitarias          | Insumos   |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 596      | 0005 | Obras de Energia          | Insumos   |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 597      | 0005 | Instalaciones             | Insumos   |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 611      | 0006 | Donativos a Personas      | Servicios |  | 5350200002 | 5350200002 | 5350200002 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 619      | 0006 | Otras Transferencias      | Servicios |  | 5399900002 | 5399900002 | 5399900002 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 620      | 0006 | Becas de Estudio          | Servicios |  | 5050300001 | 5050300001 | 5050300001 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 621      | 0006 | Becas Escolares           | Servicios |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 622      | 0006 | Becas Universitarias      | Servicios |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 623      | 0006 | Becas de Maestria Y PostG | Servicios |  |            |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 624      | 0006 | Adiestram y Estudios      | Servicios |  | 5050100001 | 5050100001 | 5050100001 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 629      | 0006 | Otras Becas               | Servicios |  | 5050200001 | 5050200001 | 5050200001 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 631      | 0006 | Subsidios Beneficos       | Servicios |  | 5360100015 |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 633      | 0006 | Subsidio Deportivo Public | Servicios |  | 5520100009 |            |            |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 633<br>A | 0006 | Subsidio Deportivo Privad | Servicios |  | 5520200009 | 5520100009 | 5520100009 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 693      | 0006 | Becas de Estudio TC       | Servicios |  | 5880800010 | 5880800010 | 5880800010 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |
| 633<br>B | 0006 |                           | Servicios |  |            | 5520200009 | 5520200009 |  |  |  |  |  |  |  | 3210000000 |

pwc



| MINUTA DE REUNIÓN      |                                                        | NRO. ACTA<br>1 | PAG 1 DE 2                 |
|------------------------|--------------------------------------------------------|----------------|----------------------------|
| PROYECTO               | Caja de Seguro Social                                  |                |                            |
| FECHA Y HORA           | jueves, 22 de junio de 2017<br>09:00 a.m. a 11:30 a.m. | LUGAR          | Departamento de Catalogo   |
| TEMA DE LA REUNIÓN     | Validación de Oportunidades de Mejoras                 | RESPONSABLE    | PwC/CSS                    |
| Nombre                 | Cargo/rol                                              | Empresa        | Virma/e-mail               |
| Demetrio Diamantopulos | Departamento de Catalogo                               | CSS            | ddiamantopulos@css.gob.pa  |
| Samir Rodriguez        | Departamento de Catalogo                               | CSS            | srrodriguez@css.gob.pa     |
| Quiterio Vega (QV)     | Consultor PI                                           | PwC            | Quiterio.vega@pa.pwc.com   |
| Julissa Sandoya        | Consultor PI                                           | PwC            | julissa.sandoya@pa.pwc.com |
| Ignacio Fernández      | Consultor PI                                           | PwC            | ignacio.f@pa.pwc.com       |

#### Agenda de la Reunión

1. Metodología de Trabajo PwC
2. Oportunidades de Mejoras
3. Próximos Pasos

#### Desarrollo de la Reunión

##### 1. Metodología de Trabajo PwC

PwC presentó la metodología de trabajo para el levantamiento de información y detección de oportunidades de mejora.

Se explicó el proceso de compras modelo bajo el cual se realizó el levantamiento de información y búsqueda de oportunidades de mejoras para el proceso de compras de acuerdo al alcance definido en el contrato de servicios de consultoría.

Se explicó el movimiento contable del proceso de compras desde la generación de la cesta de compras (requisición), pedido de compras, recepción de bienes o servicios y registro de factura de proveedor.

##### 2. Oportunidades de Mejoras

Se realizó una validación de las oportunidades de mejoras de estructura organizativa y oportunidades de mejoras de procesos.

###### Oportunidades de Mejoras Estructura Organizativa

- Actualmente no se tiene definido como está organizado, sección o departamento. (COM-EO 4.).
- Se debe crear comisiones multidisciplinarias para la aprobación de los materiales, equipos y suministros. (COM-EO 4.).
- Se solicitó incorporar el nombre de Departamento Nacional de Datos Maestros como ente centralizado para la creación de los materiales (COM-EO 4.).

###### Oportunidades de mejoras de Procesos

- Añadir que los materiales deben ser creados con la asignación de centros, organización de compras y grupos de compras de acuerdo a la unidad ejecutora (COM-CM 2.).
- Aplicación de ley para la aprobación de la creación de los materiales y CTNI en el sistema Saffro (COM-CM 4.).

|  |
|--|
|  |
|--|



| MINUTA DE REUNIÓN  |                                                        | NRO. ACTA<br>1 | PAG 1 DE 2               |
|--------------------|--------------------------------------------------------|----------------|--------------------------|
| PROYECTO           | Caja de Seguro Social                                  |                |                          |
| FECHA Y HORA       | jueves, 29 de junio de 2017<br>09:00 a.m. a 11:30 a.m. | LUGAR          | Departamento de Catalogo |
| TEMA DE LA REUNIÓN | Validación de Oportunidades de Mejoras                 | RESPONSABLE    | PwC/CSS                  |

| Nombre             | Cargo/rol                     | Empresa | Firma/e-mail                                                                   |
|--------------------|-------------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------|
| Petra Campos       | Dirección Nacional de Compras | CSS     | <a href="mailto:pcampos@css.gob.pa">pcampos@css.gob.pa</a>                     |
| Quiterio Vega (QV) | Consultor PI                  | PwC     | <a href="mailto:Quiterio.vega@pa.pwc.com">Quiterio.vega@pa.pwc.com</a>         |
| Jullisa Sandoya    | Consultor PI                  | PwC     | <a href="mailto:jullisa.sandoya@pa.pwc.com">jullisa.sandoya@pa.pwc.com</a>     |
| Ignacio Fernández  | Consultor PI                  | PwC     | <a href="mailto:ignacio.fernandez@pa.pwc.com">ignacio.fernandez@pa.pwc.com</a> |

#### Agenda de la Reunión

1. Metodología de Trabajo PwC
2. Oportunidades de Mejoras
3. Próximos Pasos

#### Desarrollo de la Reunión

##### 1. Metodología de Trabajo PwC

PwC presentó la metodología de trabajo para el levantamiento de información y detección de oportunidades de mejora.

Se explicó el proceso de compras modelo bajo el cual se realizó el levantamiento de información y búsqueda de oportunidades de mejoras para el proceso de compras de acuerdo al alcance definido en el contrato de servicios de consultoría.

Se explicó el movimiento contable del proceso de compras desde la generación de la orden de compras (requisición), pedido de compras, recepción de bienes o servicios y registro de factura de proveedor.

La licenciada Petra Campos ya ha adelantado la revisión de las oportunidades de mejoras del proceso de compras a nivel de estructura organizativa y procesos.

Algunas transacciones importantes para el manejo / administración de compras:

|       |                                                                |
|-------|----------------------------------------------------------------|
| MI20  | Reporte de diferencias de documento de inventario              |
| ME2N  | Consulta de órdenes de compra por número de documento          |
| ME2N  | Creación de una orden de compra                                |
| ME22N | Modificación de una orden de compra                            |
| ME23N | Consulta de una orden de compra                                |
| ME29N | Liberación de una orden de compra                              |
| ME28  | Liberación Colectiva de una orden de compra                    |
| MMBE  | Consulta del inventario (Stock) a nivel centro, almacén y lote |
| MB03  | Consulta de un documento de material                           |
| MB51  | Búsqueda de documentos de material (Listado de Movimientos)    |
| MB52  | Visualizar Stocks por Centro, almacén y lote                   |
| MB5B  | Visualizar Stocks Históricos por Centro, almacén y lote        |

pwc



| MINUTA DE REUNIÓN  |                                                        | NRO. ACTA<br>1 | PAG 1 DE 2               |
|--------------------|--------------------------------------------------------|----------------|--------------------------|
| PROYECTO           | Caja de Seguro Social                                  |                |                          |
| FECHA Y HORA       | jueves, 22 de junio de 2017<br>09:00 a.m. a 11:30 a.m. | LUGAR          | Departamento de Catalogo |
| TEMA DE LA REUNIÓN | Validación de Oportunidades de Mejoras                 | RESPONSABLE    | PwC/CSS                  |

| Nombre             | Cargo/rol                      | Empresa | Firma/Email                    |
|--------------------|--------------------------------|---------|--------------------------------|
| William Pui        | Depto. Planificación y Control | CSS     | <br>wpui@css.gob.pa            |
| Rubén González     | Depto. Planificación y Control | CSS     | <br>rubgonzalez@css.gob.pa     |
| Quiterio Vega (QV) | Consultor PI                   | PwC     | <br>quiterio.vega@pa.pwc.com   |
| Julissa Sandoya    | Consultor PI                   | PwC     | <br>julissa.sandoya@pa.pwc.com |
| Ignacio Fernández  | Consultor PI                   | PwC     | <br>ignacio.f@pa.pwc.com       |

#### Agenda de la Reunión

1. Metodología de Trabajo PwC
2. Oportunidades de Mejoras
3. Próximos Pasos

#### Desarrollo de la Reunión

##### 1. Metodología de Trabajo PwC

PwC presentó la metodología de trabajo para el levantamiento de información y detección de oportunidades de mejoras.

Se explicó el proceso de compras modelo bajo el cual se realizó el levantamiento de información y búsqueda de oportunidades de mejoras para el proceso de compras de acuerdo al alcance definido en el contrato de servicios de consultoría.

Se explicó el movimiento contable del proceso de compras desde la generación de la cesta de compras (requisición), pedido de compras, recepción de bienes o servicios y registro de factura de proveedor.

Actualmente se está en proceso de mudanza del almacén 1010 al almacén 1015 (Pedregal) donde se integrará toda la gestión de planificación de las compras de inventario y la generación de los movimientos de inventarios. La Dirección Nacional de Logística estará coordinando las planificaciones de personal de Kardex para alinear los movimientos de inventario para el control de los inventarios y movimientos en el sistema Sapiro.

Con la mudanza se estará integrando la herramienta WMS al almacén 1015 (Pedregal) lo cual aportará al proceso de Planificación y Control de Inventario

Adicional se estará integrando una unidad de presupuesto al Departamento de Planificación y Control de Inventario el cual apoyará en las aprobaciones de las requisiciones de compras, lo cual aporta eficiencia al proceso.



| MINUTA DE REUNIÓN  |                                                                 | NRO. ACTA<br>1 | PAG 1 DE 2                                                                       |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| PROYECTO           | Caja de Seguro Social                                           |                |                                                                                  |
| FECHA Y HORA       | Jun 10 de Julio de 2017<br>09:00 a.m. a 11:30 a.m.              | LUGAR          | Oficina de la Sección de Control de Presupuesto 4to. Piso, Edificio 519, Clayton |
| TEMA DE LA REUNIÓN | Validación de Oportunidades de Mejora en el Área de Presupuesto | RESPONSABLE    | PwC/CSS                                                                          |

| Nombre            | Cargo/rol                                    | Empresa | Firma/e-mail               |
|-------------------|----------------------------------------------|---------|----------------------------|
| José Mora         | Jefe Departamento de Presupuesto             | CSS     | jcmora@css.gob.pa          |
| Denís Reyes       | Jefe de la Sección de Control de Presupuesto | CSS     | dereyes@css.gob.pa         |
| Julissa Sandoza   | Consultor PI                                 | PwC     | julissa.sandoza@pa.pwc.com |
| Ignacio Fernández | Consultor PI                                 | PwC     | ignacio.f@pa.pwc.com       |

#### Agenda de la Reunión

1. Metodología de Trabajo PwC
2. Oportunidades de Mejoras
3. Próximos Pasos

#### Desarrollo de la Reunión

##### 1. Metodología de Trabajo PwC

PwC presentó la metodología de trabajo para el levantamiento de información y detección de oportunidades de mejora.

Se explicó el proceso de compras modelo bajo el cual se realizó el levantamiento de información y búsqueda de oportunidades de mejoras para el proceso de compras de acuerdo al alcance definido en el contrato de servicios de consultoría.

Se explicó el movimiento contable del proceso de compras desde la generación de la orden de compras (requisición), pedido de compras, recepción de bienes o servicios y registro de factura de proveedor.

##### 2. Oportunidades de Mejoras

Se realizó una validación de las oportunidades de mejoras de procesos.

Oportunidades de mejoras de procesos:

- Se recaló que si las unidades ejecutoras están haciendo compras bajo partidas presupuestarias de otras unidades esto en efecto es un incumplimiento en el proceso de registros ya que cada presupuesto es privativo de cada Unidad Ejecutora. Adicional se solicitó incluir que la Dirección Nacional de Asuntos Administrativos sea quien vele por el fiel cumplimiento del procedimiento que se dispone en la ley 63.
- Se conversó de las malas prácticas por parte de algunas unidades ejecutoras de iniciar el proceso de compra por una unidad ejecutora y finalizar el trámite por otra unidades ejecutoras, estas acciones deben ser evaluadas y corregidas por parte de la DNAA (Dirección Nacional de Asuntos Administrativos), aplicando los procedimientos existen como por ejemplo: Procedimiento para recepción, registro y control de Bienes Muebles N° 56-96, la ley 56, el Decreto N° 234 de 22 de diciembre de 1997 "por el cual se emiten las normas de Control Interno Gubernamental para la República de Panamá.



pwc



| MINUTA DE REUNIÓN     |                                                                       | NRO. ACTA   | PAG 1 DE 2                                                 |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------|
| Caja de Seguro Social |                                                                       | 1           |                                                            |
| PROYECTO              | Caja de Seguro Social                                                 |             |                                                            |
| FECHA Y HORA          | viernes, 07 de julio de 2017<br>09:00 a.m. a 11:30 a.m.               | LUGAR       | Salón 79 de reunión del<br>Departamento de<br>Contabilidad |
| TEMA DE LA REUNIÓN    | Validación de<br>Oportunidades de Mejora<br>en el Área de Presupuesto | RESPONSABLE | PwC/CSS                                                    |

| Nombre            | Cargo/rol                                                | Empresa | Firma/e-mail               |
|-------------------|----------------------------------------------------------|---------|----------------------------|
| Elizabeth Cumbra  | Jefe de Procesos<br>Administrativos y<br>Financieros     | CSS     | ecumbra@css.gob.pa         |
| Carlos Burac      | Analista de Procesos<br>Administrativos y<br>Financieros | CSS     | cburac@css.gob.pa          |
| Denis Reyes       | Jefe de la Sección de<br>Control de Presupuesto          | CSS     | dereyes@css.gob.pa         |
| Julissa Sandoya   | Consultor PI                                             | PwC     | julissa.sandoya@pa.pwc.com |
| Ignacio Fernández | Consultor PI                                             | PwC     | ignacio.f@pa.pwc.com       |

**Agenda de la Reunión**

- Oportunidades de Mejoras
- Próximos Pasos

**Desarrollo de la Reunión****1. Oportunidades de Mejoras**

Se realizó una validación de las oportunidades de mejoras de procesos.  
Oportunidades de mejoras de procesos:

- Por parte de Jefe de Procesos Administrativos y Financieros, se recalcó la importancia que debe desempeñar el Departamento de Presupuesto dentro del proceso de generación de compra. Este rol debe ser: velar porque todas las unidades ejecutoras que administran y controlan presupuesto estén cumpliendo de las disposiciones de la ley 63; así como también velar por el entendimiento funcional de los procesos que los involucra.
- Se solicitó incluir dentro de las recomendaciones de capacitación y divulgaciones; abarcar no solo los aspectos técnicos relacionados con la generación de órdenes de compra; sino también aspectos Gestión Pública. De igual manera incorporar a la Dirección Ejecutiva Nacional de Finanzas y Administración como los garantes de llevar a cabo la ejecución y seguimiento de las capacitaciones y divulgaciones antes descritas.
- Se solicitó adicionar que la funcionalidad de reservar a nivel de la requisición considere rebajar el consumo o disponibilidad del presupuesto al momento de generar dicha requisición; así como también bloquear o detener el proceso (generación de requisición) si no se cuenta con la disponibilidad en la partida presupuestaria.

**2. Próximos pasos**

- Se enviara la minuta vía correo electrónico para la aprobación y firma de la misma para ser agregada a la base de datos de proyecto.



| MINUTA DE REUNIÓN  |                                                        | NRO. ACTA<br>1 | PAG 1 DE 2                      |
|--------------------|--------------------------------------------------------|----------------|---------------------------------|
| PROYECTO           | Caja de Seguro Social – Estados Financieros            |                |                                 |
| FECHA Y HORA       | jueves, 29 de junio de 2017<br>09:00 a.m. a 11:00 a.m. | LUGAR          | Dirección Nacional de Logística |
| TEMA DE LA REUNIÓN | Validación de Oportunidades de Mejoras                 | RESPONSABLE    | PwC/CSS                         |

| Nombre            | Cargo/rol                       | Empresa | Firma/e-mail                                                                   |
|-------------------|---------------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------|
| William Sién      | Dirección Nacional de Logística | CSS     | <a href="mailto:wsien@css.gob.pa">wsien@css.gob.pa</a>                         |
| Simón Sotillo     | Dirección Nacional de Logística | CSS     | <a href="mailto:Simonsotillo30@gmail.com">Simonsotillo30@gmail.com</a>         |
| Quiterio Vega     | Consultor PI                    | PwC     | <a href="mailto:Quiterio.vega@pa.pwc.com">Quiterio.vega@pa.pwc.com</a>         |
| Jullisa Sandoya   | Consultor PI                    | PwC     | <a href="mailto:jullisa.sandoya@pa.pwc.com">jullisa.sandoya@pa.pwc.com</a>     |
| Ignacio Fernández | Consultor PI                    | PwC     | <a href="mailto:ignacio.fernandez@pa.pwc.com">ignacio.fernandez@pa.pwc.com</a> |

#### Agenda de la Reunión

1. Metodología de Trabajo PwC
2. Oportunidades de Mejoras
3. Próximos Pasos

#### Desarrollo de la Reunión

##### 1. Metodología de Trabajo PwC

PwC presentó la metodología de trabajo para el levantamiento de información y detección de oportunidades de mejora.

Se explicó el proceso de compras modelo bajo el cual se realizó el levantamiento de información y búsqueda de oportunidades de mejoras para el proceso de compras de acuerdo al alcance definido en el contrato de servicios de consultoría.

Se explicó el movimiento contable del proceso de compras desde la generación de la cesta de compras (requisición), pedido de compras, recepción de bienes o servicios y registro de factura de proveedor.

Actualmente se está en proceso de mudanza al centro de distribución (1015) pedregal, por lo cual se está generando los movimientos transporte de materiales desde el centro de distribución (1010).

Se está contemplando la integración y uso del sistema WMS con su interface con el sistema Safiro y facilitar los movimientos de inventario en el centro de distribución (1015) Pedregal, lo cual permita la generación de los reportes gerenciales necesarios para que la Dirección Nacional de Logística realice los análisis y tome las decisiones oportunas en cuanto a la administración del centro de distribución.

##### 2. Oportunidades de Mejoras

Se realizó una validación de las oportunidades de mejoras de estructura organizativa y oportunidades de mejoras de procesos.

Oportunidades de mejora estructura organizativa





| MINUTA DE REUNIÓN  |                                                        | NRO. ACTA<br>1 | PAG 1 DE 2                      |
|--------------------|--------------------------------------------------------|----------------|---------------------------------|
| PROYECTO           | Caja de Seguro Social – Estados Financieros            |                |                                 |
| FECHA Y HORA       | jueves, 29 de junio de 2017<br>08:00 a.m. a 11:00 a.m. | LUGAR          | Dirección Nacional de Logística |
| TEMA DE LA REUNIÓN | Validación de Oportunidades de Mejoras                 | RESPONSABLE    | PwC/CSS                         |

| Nombre            | Cargo/rol                       | Empresa | Firma/e-mail                                                                   |
|-------------------|---------------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------|
| Simón Sotillo     | Dirección Nacional de Logística | CSS     | <a href="mailto:Simonsotillo30@gmail.com">Simonsotillo30@gmail.com</a>         |
| Quiterio Vega     | Consultor PI                    | PwC     | <a href="mailto:Quiterio.vega@pa.pwc.com">Quiterio.vega@pa.pwc.com</a>         |
| Jullisa Sandoya   | Consultor PI                    | PwC     | <a href="mailto:jullisa.sandoya@pa.pwc.com">jullisa.sandoya@pa.pwc.com</a>     |
| Ignacio Fernández | Consultor PI                    | PwC     | <a href="mailto:ignacio.fernandez@pa.pwc.com">ignacio.fernandez@pa.pwc.com</a> |

#### Agenda de la Reunión

1. Revisión de Ajustes a Entregable 1
2. Próximos Pasos

#### Desarrollo de la Reunión

##### 1. Revisión de Ajustes a Documentos de Entregable 1

Se revisó todo el documento con los ajustes requerido por Lic. Simón Sotillo.

- Se realizaron los ajustes en el documento en la sección de compras y en la descripción de Departamento de Planificación y Control de Inventario.
- Se realizaron los Ajustes en la descripción del Departamento de Catalogo.
- Se realizaron los ajustes en a descripción del proceso de planificación de necesidades.
- Se realizaron los cambios en la descripción del proceso de requisición (cesta de Compras)

##### 2. Próximos pasos

Se enviara la minuta via correo electrónico para la aprobación y firma de la misma para ser agregada a la base de datos de proyecto.

#### COMPROMISOS

| No. | Compromiso                                                                              | Responsable | Fecha Inicio | Fecha Fin  | E |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|------------|---|
| 01. | Adición de comentarios sobre oportunidades de proceso Recepción de Materiales (Centros) | PwC         | 29/06/2017   | 04/07/2017 | A |
| 02. | Añadir la Ley 11, Medicamentos de Huérfanos                                             | PwC         | 29/06/2017   | 04/07/2017 | A |
| 03. | Enviar minuta para firma de Lic. Simón Sotillo.                                         | PwC/CSS     | 29/06/2017   | 04/07/2017 | A |



| MINUTA DE REUNIÓN  |                                                         | NRO. ACTA<br>1  | PAG 1 DE 2                      |
|--------------------|---------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------------|
| PROYECTO           | Caja de Seguro Social – Gestión de compra.              |                 |                                 |
| FECHA Y HORA       | viernes, 30 de junio de 2017<br>09:00 a.m. a 11:00 a.m. | Proyecto Zafiro | Dirección Nacional de Logística |
| TEMA DE LA REUNIÓN | Validación de Oportunidades de Mejoras                  | RESPONSABLE     | PwC/CSS                         |

| Nombre                | Cargo/rol                 | Empresa | Firma/e-mail             |
|-----------------------|---------------------------|---------|--------------------------|
| Genaro Ceballos       | Administrador de proyecto | CSS     | geceballo@css.go.pa      |
| Auselma Lorena Lilloa | Consultor PI              | CSS     | aulloa@css.go.pa         |
| Hugo Martínez         | Consultor MM/SRM          | PwC     | Martinez.hugo@pa.pwc.com |

#### Agenda de la Reunión

1. Revisión procesos SRM SAP
2. Gestión de Compras (Solicitudes de Pedidos y Pedidos de Compras).

#### Desarrollo de la Reunión

##### 1. Procesos SRM SAP.

###### Requisiciones:

- A través de SRM se llevan a cabo las estrategias de liberación en las requisiciones, poseer 3 niveles de aprobaciones.
  - Presupuesto.
  - Administrativo
  - Compras.
- Para liberar las requisiciones cada usuario ingresa al portal y libera, cada usuario tiene su acceso al sistema para realizar las liberaciones.
- Una vez que se aprueben las requisiciones cada unidad tiene un personal llamado cotizador y genera los pedidos de compras.
- Cada unidad ejecuta y realiza requisiciones y cada unidad posee un liberador que verifica y aprueba las requisiciones.
- Actualmente poseen 3 tipos de requisiciones orientadas a las siguientes solicitudes, materiales inventariable, servicios, activos fijos.
- Los precios en las requisiciones son colocados manualmente, no posee precios estimados en el sistema como por ejemplo registros Info que representan acuerdos de precios con los proveedores.
- Las requisiciones poseen Centros de beneficios, y elaboran requisiciones bajo orden internas de costos sea para activos fijos por la contratación de un proyecto.

pwc



| MINUTA DE REUNIÓN  |                                                      | NRO. ACTA<br>TI-Validación-<br>002 | PAG 1 DE 2                                                |
|--------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| PROYECTO           | Caja de Seguro Social                                |                                    |                                                           |
| FECHA Y HORA       | Lunes 28/06/2017: 9:00 am - 11:00 pm                 | LUGAR                              | Piso 4 Edificio 519 Departamento de Contabilidad Especial |
| TEMA DE LA REUNIÓN | Validación Informe Fase 2 - Oportunidades de Mejoras | RESPONSABLE                        | PwC/CSS                                                   |

| Nombre         | Empresa      | Responsable | Correo/Email                  |
|----------------|--------------|-------------|-------------------------------|
| Walter Franco  | Contabilidad | CSS         | wfranco@css.gov.pa            |
| Yousef Guaniña | Consultor TI | PwC         | alberto.guaniña.pwc@gmail.com |
| Maria Vallejo  | Consultor TI | PwC         | val.guaniña@pwc.com           |

#### Agenda de la Reunión

1. Oportunidades de Mejoras
2. Próximos Pasos

#### Desarrollo de la Reunión

##### 1. Oportunidades de Mejoras

Se realizó una validación de las oportunidades de mejoras:

- Pág. 96. (sección TEC.CO-012): No se requieren correcciones en esta sección.
- Pág. 96-97. (sección TEC.CO-013): No se requieren correcciones en esta sección.
- Pág. 97 (sección TEC.TI-014): Agregar a la redacción en la sección de hallazgos al final del párrafo "periodo correspondiente al año 2016"
- Pág. 97-105 (Sección TEC CO 015 al TEC CO 025) No se requiere correcciones en esta sección.
- Pág. 106 (Sección TEC-CO-026) reemplazar en la sección del impacto la palabra depreciándose por depreciarse.
- Pág. 109-110 (Sección TEC-CO-027 y TEC-CO-028) Reemplazar la palabra Safio por Safiro en la sección de impactos.
- Pág. 111. (sección TEC.CO-029): No se requieren correcciones en esta sección.

##### 2. Próximos pasos

- Se enviará la minuta vía correo electrónico para la aprobación y firma de la misma por parte de los asistentes a la reunión para ser agregada a la base de datos de proyecto.

pwc



| MINUTA DE REUNIÓN  |                                                      | NRO. ACTA<br>TI-Validación-<br>002 | PAG 1 DE 2      |
|--------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------|
| PROYECTO           | Caja de Seguro Social                                |                                    |                 |
| FECHA Y HORA       | Lunes 26/06/2017: 01:30 pm - 03:30 pm                | LUGAR                              | Centro de Datos |
| TEMA DE LA REUNIÓN | Validación Informe Fase 2 - Oportunidades de Mejoras | RESPONSABLE                        | PwC/CSS         |

| Nombre         | CSS/CS       | Empresa | Correo/Contacto        |
|----------------|--------------|---------|------------------------|
| Jesús Parada   | Tecnología   | CSS     | jparada@css.gob.pa     |
| Viella López   | Tecnología   | CSS     | vlopez@css.gob.pa      |
| Carlos Tirlusa | Consultor TI | PwC     | carlos.tirlusa@pwc.com |
| Youset Guanipa | Consultor TI | PwC     | yberke.guanipa@pwc.com |

#### Agenda de la Reunión

- Oportunidades de Mejoras
- Próximos Pasos

#### Desarrollo de la Reunión

##### 1. Oportunidades de Mejoras

Se realizó una validación de las oportunidades de mejoras:

- Pág. 95 (sección TEC.CO-011): Los siguientes procesos de planilla debe excluirse del enunciado ya que no son afectados por la cuenta individual:  
Dietilengicol - Afectados Bocas del Toro - Neonatos.
- Pág. 116 (sección TEC.TI-004): Corregir el tema de los respaldos:  
Mainframe si tiene respaldo full backup, diario, off-site y con disaster recovery.  
SIFI si tiene respaldo diario full en cintas magnéticas.  
SAFIRO no tiene respaldo debido a limitante de espacio de almacenamiento. Solo se hace respaldo de logs de base de datos por funcionalidad estándar SAP.
- Pág. 129 (sección TEC.TI-020): Se presentó una duda con la documentación de la interfaz entre Mainframe y SAFIRO, pero se hizo la aclaratoria de manera verbal del punto: Se confirmó con la Lic. Viella López que el proceso de integración de la información que entrega Mainframe y SAFIRO se hace de forma manual mediante un archivo Excel.  
El equipo de la CSS no solicitó corrección en este caso.
- Puntos generales: no requieren corrección.

##### 2. Próximos pasos

- Se enviará la minuta vía correo electrónico para la aprobación y firma de la minuta por parte de los asistentes a la reunión para ser agregada a la base de datos de proyecto.
- PwC procederá a realizar las modificaciones solicitadas.

pwc



| MINUTA DE REUNIÓN  |                                                      | NRO. ACTA<br>TI- Validación -<br>002 | PAG 1 DE 3            |
|--------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------|
| PROYECTO           | Caja de Seguro Social                                |                                      |                       |
| FECHA Y HORA       | Lunes 27/06/2017: 10:00 am - 12:30 pm                | LUGAR                                | Dirección de Ingresos |
| TEMA DE LA REUNIÓN | Validación Informe Fase 2 - Oportunidades de Mejoras | RESPONSABLE                          | PwC/CSS               |

| Nombre           | Cargo/rol    | Empresa | Correo electrónico            |
|------------------|--------------|---------|-------------------------------|
| Jesús Parada     | Tecnología   | CSS     | jparada@css.gob.pa            |
| Vivica Hull      | Contabilidad | CSS     | vhull@css.gob.pa              |
| José Castillo    | Recat.dación | CSS     | jcastillo@css.gob.pa          |
| Ricardo González | Planillas    | CSS     | rgonzalez@css.gob.pa          |
| Melissa Singh    | Recat.dación | CSS     | msingh@css.gob.pa             |
| Aldo Añelano     | Innovación   | CSS     | aanelano@css.gob.pa           |
| Youset Guanipa   | Consultor TI | PwC     | alberto.guanipa.pwc@gmail.com |
| Maria Vallejo    | Consultor TI | PwC     | vallejo.maria@pwc.com         |

#### Agenda de la Reunión

1. Oportunidades de Mejoras
2. Próximos Pasos

#### Desarrollo de la Reunión

##### 1. Oportunidades de Mejoras

Se realizó una validación de las oportunidades de mejoras:

- \* Pág. 89. (sección TEC.CO-001): Corregir los siguientes términos y remplazarlos por:
  - Patrono remplazarlo por el término empleador

Adicionalmente ajustar la redacción indicando que este tipo de hallazgo se presenta también en instituciones gubernamentales que usan o manejan la plataforma SIPE.

- \* Pág. 90 (sección TEC.TI-002): Ajustar la redacción por la siguiente: "la falta de identificación de la factura en el sistema CAJA PAGOS en el momento del cobro. Por otro lado indicar que la ausencia de dispersión oportuna impacta los pagos por otros y pagos bien realizados."

pwc



| MINUTA DE REUNIÓN  |                                                    | NRO. ACTA<br>TI-Validacion-<br>001 | PAG 1 DE 2      |
|--------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------|
| PROYECTO           | Caja de Seguro Social                              |                                    |                 |
| FECHA Y HORA       | Lunes 26/06/2017: 09:30 am - 10:30 am              | LUGAR                              | Centro de Datos |
| TEMA DE LA REUNIÓN | Validación Informe Fase 2 Oportunidades de Mejoras | RESPONSABLE                        | PwC/CSS         |

| Nombre         | Categoría    | Organismo | Correo Electrónico       | Firma |
|----------------|--------------|-----------|--------------------------|-------|
| Jesús Parada   | Tecnología   | CSS       | jparada@css.gob.pa       |       |
| Ado Aldeano    | Tecnología   | CSS       | aaldeano@css.gob.pa      |       |
| Carlos Tolosa  | Consultor TI | PwC       | carlos.tolosa@er.pwc.com |       |
| Youset Guanipa | Consultor TI | PwC       | youset.guanipa@pwc.com   |       |
| Alejandro Vale | Consultor TI | PwC       | alejandrovale@er.pwc.com |       |

#### Agenda de la Reunión

1. Oportunidades de Mejoras
2. Próximos Pasos

#### Desarrollo de la Reunión

##### 1. Oportunidades de Mejoras

Se realizó una validación de las oportunidades de mejoras:

- Página 106 (sección TIC-CO-026): Ajustar redacción en depreciación de activos fijos para que se entienda que es la depreciación en SAFIRO la que se calcula como un resumen (10% de depreciación) con información proveniente de MAINFRAME donde sí se encuentra el detalle de la depreciación de activos fijos.
- Página 139-140 (sección TIC-TI-029): Revisar el anexo del documento "Análisis FODA" el cual no corresponde a la última versión. El Análisis FODA actualizado debe solicitarse a la Dirección de Ingresos. (se aclara que este análisis fue el que fue suministrado por la CSS como última versión).

#### Puntos Generales que requieren confirmación adicional:

- La Dirección de Ingresos pidió confirmar los hallazgos contenidos en el informe relacionados con puntos de SIPE, sistema Caja Pago y procesos de cobranza y dispersión de ingresos.
- Se solicitó una reunión adicional con el equipo de la Dirección de Ingresos con el apoyo al Lic. Jesús Parada. Fechas tentativas: entre hoy en la tarde y mañana.

---

# ***Términos de confidencialidad***

Este material fue confeccionado para uso y beneficio exclusivo de Caja de Seguro Social y no deberá ser usado como base de confianza para ninguna entidad.

**PwC Panamá**, no se hace responsable por trabajos realizados por Caja de Seguro Social o su personal, haciendo uso del material a utilizar durante el proyecto, en forma parcial o completa, en proyectos similares propios o de terceros.



---

# ***Caja de Seguro Social***

## ***Informe de Priorización de Iniciativas – Compras y Tecnología***





# Contenido

|                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Resumen ejecutivo                                                             | 3   |
| Metodología de Transformación de PwC “Transform”                              | 4   |
| Priorización de las iniciativas                                               | 12  |
| Optimización del modelo operativo                                             | 16  |
| Gobierno de datos                                                             | 22  |
| Habilitadores tecnológicos                                                    | 28  |
| Reordenamiento funcional                                                      | 33  |
| Gestión del cambio y comunicación                                             | 36  |
| Desarrollo organizacional                                                     | 41  |
| Adecuación regulatoria                                                        | 47  |
| Resumen del análisis de priorización                                          | 50  |
| Anexo                                                                         | 53  |
| Aprobaciones – Informe de priorización de iniciativas de compras y tecnología | 209 |

---

## *Resumen ejecutivo*

El presente documento “Informe de priorización de iniciativas” corresponde a la tercera fase del proyecto de Consultoría para la evaluación de los estados financieros de la Caja de Seguro Social (Compras y Tecnología de los años 2011, 2012, 2013 y 2014).

El entregable contiene la descripción de iniciativas o alternativas las cuales fueron desarrolladas a partir de las oportunidades presentadas en la segunda fase del proyecto.

Como parte del trabajo realizado en este informe, se realizó un análisis profundo de las recomendaciones y oportunidades de mejora de las áreas de compras y tecnología, identificando iniciativas que forman una ventaja operacional a corto, mediano y largo plazo, estableciendo por cada una el grado de impacto y complejidad.

En el informe se presenta la metodología utilizada, el enfoque de trabajo aplicado para la priorización, los resultados del análisis de priorización y el desarrollo de cada iniciativa, así como, representación gráfica por cada grupo de iniciativas para una rápida y mejor comprensión del resultado del trabajo realizado.

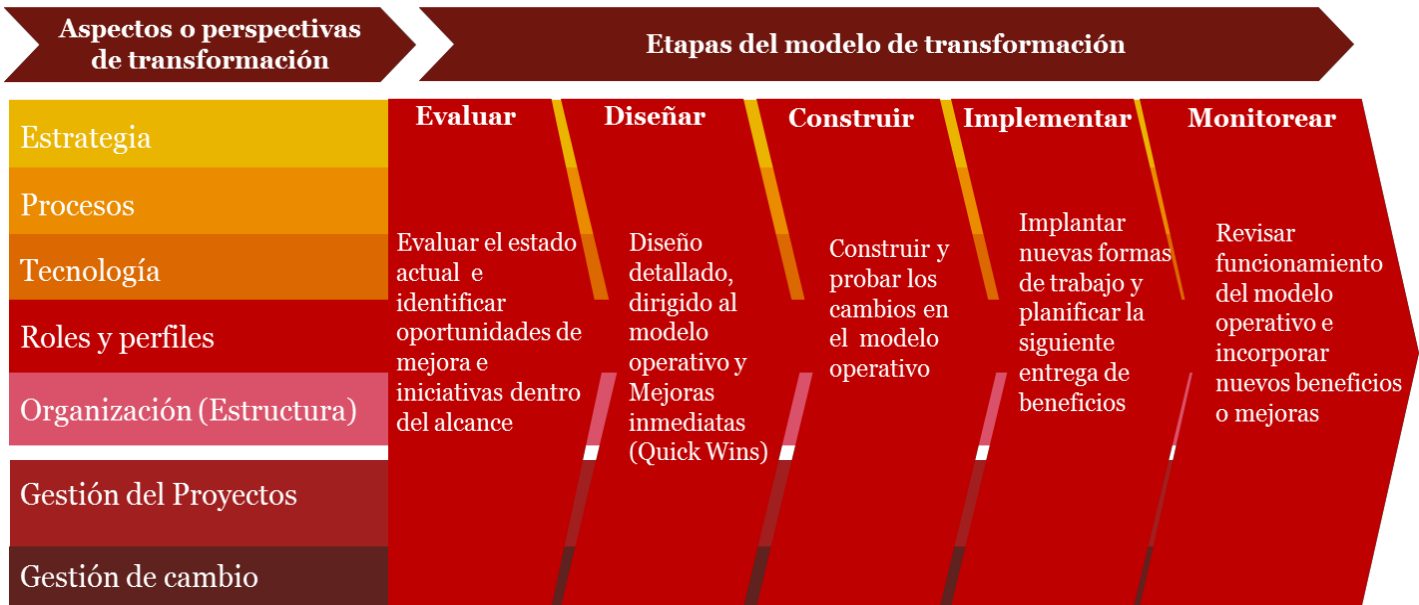
Esperamos que este informe cumpla a cabalidad con las expectativas de la Caja de Seguro Social y manifestamos nuevamente nuestro interés y compromiso en trabajar de forma conjunta y exitosa con el personal de su organización.

Quedamos a sus órdenes para ampliar o complementar cualquier información adicional que se requiera

# Metodología de Transformación de PwC “Transform”

Nuestra Metodología Transform es un marco de referencia global empleada para entregar todos los aspectos de una iniciativa de cambio o de transformación, a menor o mayor escala, considerando desde la estrategia y evaluación del trabajo hasta la implementación, operación y revisión de los modelos operativos.

El marco de transformación de nuestro modelo utiliza la siguiente jerarquía la cual mostramos y detallamos en el siguiente esquema



A continuación detallamos los conceptos que enmarcan nuestra metodología:

- **Etapas:** las etapas del modelo de transformación corresponde a intervalos o fases importantes por las que atraviesa la iniciativa de cambio. El ámbito de aplicación puede aplicarse a una o varias etapas.
- **Aspecto o perspectivas de transformación:** son módulos, dimensiones o áreas de análisis estrechamente relacionadas que se utilizan para impulsar o entregar el cambio. Dentro de las cuales podemos mencionar: estrategia, procesos, tecnología, roles y perfiles.

- **Tareas:** corresponde al “Qué”; es decir lo que hay que hacer para completar el trabajo proyectado en la (s) perspectiva(s) o aspectos de transformación y producir los resultados deseados
- **Pasos:** corresponde al “Cómo”; es decir especificar como completar la tarea y producir los resultados deseados.

Estos dos últimos puntos están íntimamente relacionados al momento de presentar la iniciativa de cambios en el modelo operativo a evaluar.

Como parte del alcance de este proyecto se contempló la etapa de evaluación la cual definimos a continuación. Adicional detallaremos brevemente las otras etapas y lo que comprende cada una de éstas para un mejor entendimiento de la metodología de transformación:

1. **Evaluar** – en esta etapa se analiza situación actual de la entidad y se identifican oportunidades de mejora basado en esquemas de mejores prácticas. Esta etapa es la más importante de la metodología de transformación porque es donde se cimientan las bases del cambio y se utiliza para:
  - a. Desarrollar la visión del cambio.
  - b. Definir el enfoque de cambio más adecuado.
  - c. Prever los beneficios esperados.
  - d. Establecer los arreglos necesarios para la gestión del cambio.

Dentro de los pasos claves de esta etapa se consideraron los siguientes puntos:

- a. Identificación de mejoras de controles
  - b. Identificación de oportunidades de ganancia rápida
  - c. Evaluación y priorización de las iniciativas de transformación
2. **Diseñar** – es la fase que se utiliza para perfilar o esbozar los cambios en el modelo operativo con un enfoque en optimizar la entrega de beneficios y las oportunidades de ganancias rápidas.

3. **Construir** - se utiliza para elaborar nuevas formas de trabajo y probar los cambios en el modelo operativo para asegurar que los beneficios o resultados esperados sean entregados en el tiempo y bajo el alcance definido en la etapa anterior.
4. **Implementar** - es utilizado para ejecutar los cambios del modelo operativo y planificar la entrega de los siguientes beneficios o resultados esperados.
5. **Monitorear** - en esta etapa se revisa el modelo operativo y se da seguimiento al funcionamiento y cumplimiento de los resultados esperados. Esta etapa se utiliza para incorporar nuevos cambios al modelo operativo que ayuden a optimizar los beneficios y se planifican las bases para la mejora continua.

El enfoque PwC para este proyecto se enmarca en la obtención de resultados claves que provienen de un desempeño adecuado de cualquier entidad que logra una correcta interacción entre las siguientes áreas o perspectivas de transformación:

1. **Procesos** - dentro de esta perspectiva de transformación se contemplan actividades manuales o automatizadas con un inicio y un punto final, cada una de las cuales requiere insumos y produce resultados. Todo proceso se soporta de lineamientos, reglamentos o normativas que establecen el marco dentro del cual toda entidad puede ejecutar sus procesos y funcionar eficazmente para lograr los objetivos definidos. La ejecución de los procesos comprende controles, plantillas, formatos, formularios o cualquier otro documento utilizado dentro del proceso.
2. **Tecnologías y Sistemas empleados** – esta perspectiva se refiere a la utilización y conocimiento de herramientas, aplicaciones, datos y componentes de infraestructura tecnológica y como se integran todos estos componentes para soportar el modelo operativo. Nuestro enfoque dentro de esta perspectiva es evaluar que tan adecuada es para apoyar el logro de los objetivos de la entidad.
3. **Roles y responsabilidades** - esta perspectiva de transformación contempla las funciones que deben realizar las personas y las capacidades necesarias para la realización de las tareas.
4. **Estructura Organizacional** - esta perspectiva comprende la forma en que están divididas o segmentadas las unidades organizativas en una entidad, es decir la manera como trabajan e interactúan entre ellas y que tan efectivo es el flujo de comunicación entre estas unidades. El enfoque es determinar en qué nivel o grado permiten estas estructuras; que la entidad sea

eficiente, con los controles adecuados, es decir; si la misma estructura le da soporte al modelo operativo.

Nuestro enfoque sugiere contemplar la revisión y análisis de cada una de las áreas o dimensiones que estarán siendo soportadas por soluciones, iniciativas u oportunidades de mejora, con el objetivo de valorar:

- Que los requerimientos soporten los procesos actuales o futuros y que permita ejecutarlos de una manera más eficiente.
- La necesidad de una integración eficiente entre las diferentes áreas y procesos.
- Que la infraestructura tecnológica que soportará los requerimientos esté acorde con las estrategias y objetivos internos de la entidad y tendencias hacia mejores prácticas.
- Evaluar los aspectos de seguridad y control requeridos a las necesidades actuales y futuras.
- Generación de estados financieros de una manera más eficiente y confiables

### ***Por qué es importante nuestra metodología de trabajo “Transform” en el análisis***

Transform proporciona la taxonomía estándar de PwC para comprender la amplitud y la profundidad de los complejos componentes e iteraciones de una entidad desde diferentes puntos de entrada.

Esta taxonomía ayuda a ampliar el pensamiento cuando se abordan problemas y desafíos al proporcionar una visión holística de los métodos de trabajo.

Esta taxonomía permite a PwC comparar el modelo operativo de la entidad con los otros obtenidos de las numerosas experiencias a nivel global de PwC.

El entendimiento adquirido es usado para evaluar el estado actual de los métodos de trabajo, incluyendo las oportunidades de mejora, para visualizar opciones y facilitar la toma de decisiones.

Esto también asegura que los impactos y sinergias entre los aspectos o perspectivas de transformación se identifiquen y se consideren al determinar el alcance, diseño e implementación de cambios.

Esta taxonomía también facilita la planificación y ejecución de los cambios a través de mejoras, estandarizando los componentes que deben ser priorizados.

### ***Uso del modelo operativo desde la identificación del problema de la organización y del alcance de los análisis***

- **Identificación de problemas** –utilizando los diferentes puntos de entrada en el modelo operativo, el cual puede ser utilizado para tener discusiones enfocadas sobre asuntos actuales que pueden ser conectados a áreas relacionadas, problemas y desafíos.
- **Discusiones de Alcance** - identificar rápidamente los problemas y / o desafíos y definir el alcance del cambio. Por ejemplo, en su forma visual puede utilizarse como un mapa de calor para que la organización identifique rápidamente el alcance potencial y el impacto del cambio.
- **Planificación y ejecución** – Se puede utilizar durante todo el ciclo de vida de un compromiso de cambio y/o transformación para:
  - Analizar partes componentes del modelo operativo actual del proceso y tecnología
  - Definir los modelos de operación interinos y objetivos para diseñar, construir e implementar los diferentes componentes del Modelo Operativo.

Dependiendo de la situación específica de la entidad, hay diferentes maneras de abordar el diseño de un modelo operativo; pero siempre existirá el principio de que los especialistas proporcionan información sobre cómo se pueden optimizar los cambios ya sea operacional u organizacional; por ejemplo centralizando ciertos riesgos, activos y funciones en una o varias ubicaciones; y de acuerdo a las recomendaciones también pueden proporcionar información para asegurar las implementaciones de las mejoras / iniciativas y cumplir con los requerimientos que aporten valor a la entidad y ayuden la emisión de análisis de resultados organizativos, procesos, tecnológicos y financieros.

A partir de la experiencia y a la identificación de oportunidades, la transformación de modelo operativo puede comenzar en diferentes lugares, tales como:

- La agenda estratégica o pilares estratégicos de la entidad está relacionada con las iniciativas de cambio que surgen el equipo Directivo que la compone.

- Discusión sobre la alineación e integración óptima de las operaciones de la entidad; tales como: Procesos, información, tecnología, controles, políticas.
- Discusión sobre cómo asegurar una estructura óptima y asegurar el cumplimiento de los roles y funciones.
- Discusión sobre cómo se toman las decisiones operativas claves y cómo el proceso de toma de decisiones puede hacerse más efectivo.

Sin embargo todo requerimiento de transformación se origina desde los pilares estratégicos en que se fundamente en la necesidad de lograr los resultados esperados en términos operativos y financieros. Para ello es importante entender que los pilares abarcan los siguientes puntos:

**Propósito** – La razón fundamental de una entidad, es decir para que existe. Por ejemplo: Proveer de servicios de salud a la población panameña asegurada, dependiente e incluso no asegurado.

**Valores** - Las creencias esenciales y duraderas de una entidad que la guían en sus acciones. Por ejemplo:

- Colaboración.
- Comunicación.
- Ponernos en los zapatos de los demás.

**Visión** - Descripción de lo que la entidad quiere lograr a largo plazo. Ejemplo: “Hacia una gestión más humana”.

**Metas** - Declaraciones de intenciones de mediano a largo plazo que pueden describirse cualitativa o cuantitativamente.

**Objetivos** –Declaraciones de metas alcanzables, fijadas en el tiempo y típicamente definidas cuantitativamente.

## ***Estrategia – Agenda estratégica***

El logro de una agenda estratégica se basa en una lista priorizada de los principales temas estratégicos o grandes iniciativas en las que la entidad se centrará para alcanzar las metas y objetivos.



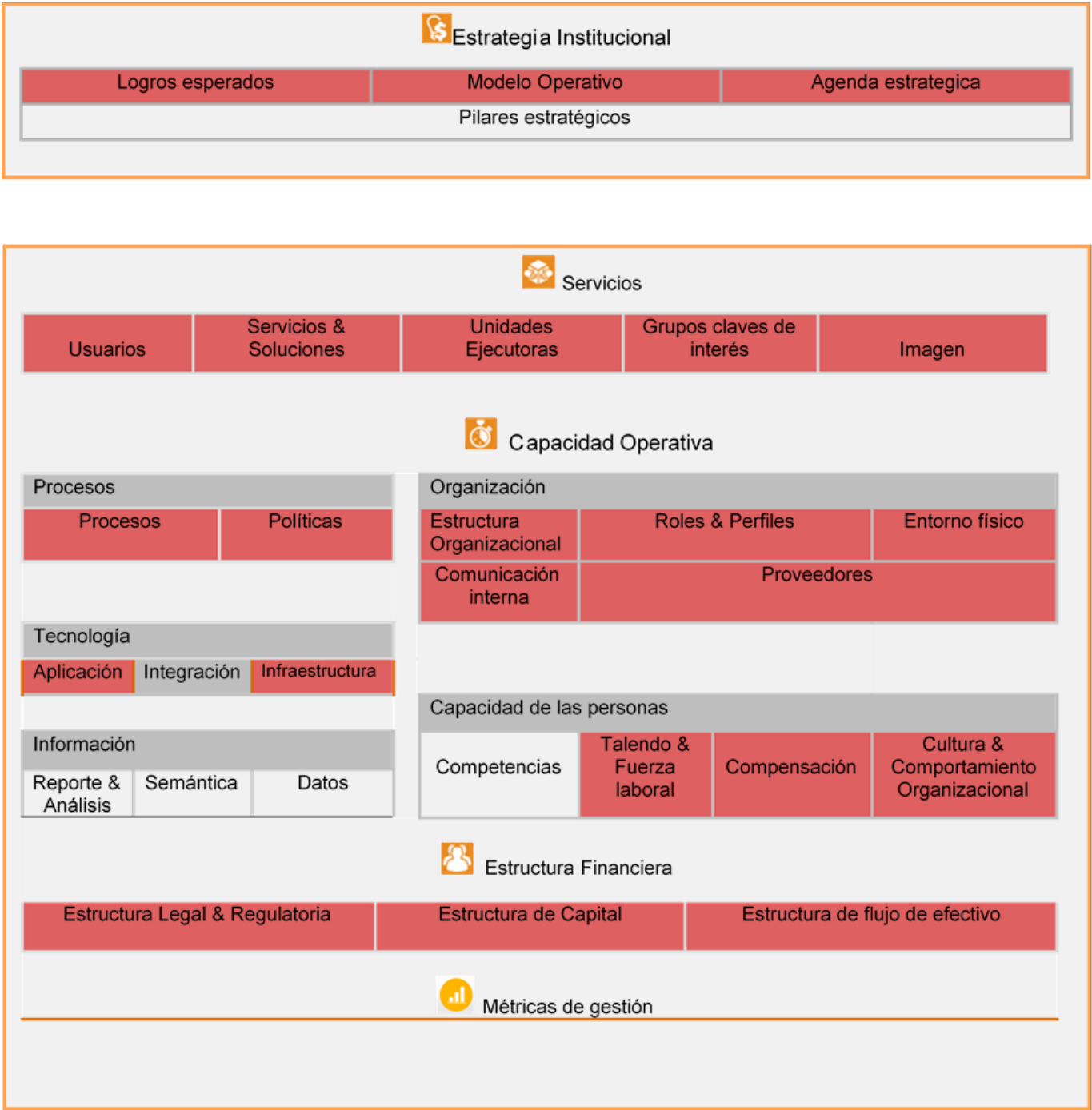
---

Los temas suelen ser agrupaciones de cambios necesarios para salvar el espacio entre el estado actual y el estado futuro deseado.

Una entidad siempre debe tener una agenda estratégica- ya que es un componente esencial de una estrategia institucional activa. Normalmente, un punto estratégico de la agenda tendrá una hoja de ruta y planes de implementación asociados con ella.

El siguiente diagrama muestra elementos del Marco del Modelo Operativo que pueden verse impactados significativamente de acuerdo a las oportunidades detectadas las cuales serán impactadas de acuerdo a la priorización de iniciativas en el ciclo de transformación. En estos casos, las entidades pueden derivar beneficios significativos al reorganizar sus actividades operacionales.

Modelo de Interacción



# ***Priorización de las iniciativas***

## ***Enfoque del trabajo de análisis realizado***

Para iniciar con la fase de priorización de iniciativas, se analizaron las diferentes oportunidades presentadas y se desarrollaron iniciativas claves para poder implementar dichas oportunidades.

Para la priorización cada iniciativa, se consideraron los grados de impacto, complejidad y tiempo, con el enfoque en el logro de Estados Financieros confiables.

El grado de impacto se clasificó en: Alto, Medio, Bajo. Para la obtención del impacto en los estados financieros, se utilizaron los siguientes criterios: Ciclo Operativo, Ciclo de Procesamiento y Ciclos Contables, otorgando un rango de puntuación a cada criterio para definir el grado de impacto en los estados financieros:

- De 0 a 3: Bajo impacto
- De 3.01 a 6: Mediano impacto
- De 6.01 a 9 Alto impacto

El grado de complejidad se clasificó en: Alto, Medio, Bajo. Para la definición de la complejidad, se utilizaron los siguientes criterios: Regulatorio, Tecnológico, Funcional y Organizacional, otorgando un rango de puntuación a cada componente, para así calcular el grado de complejidad en la implementación de la solución recomendada:

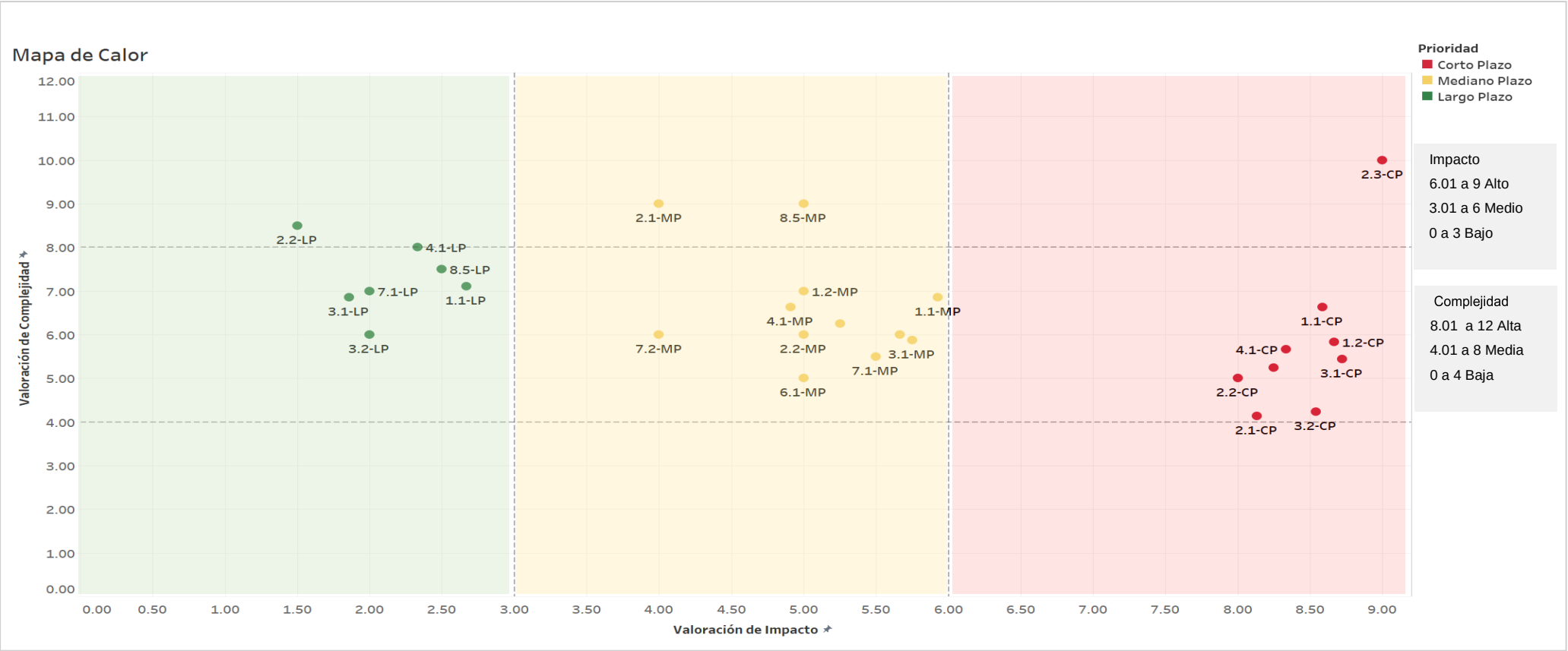
- De 0 a 4: Baja complejidad
- De 4.01 a 8: Mediana complejidad
- De 8.01 a 12: Alta complejidad

Luego de valorar el grado de impacto en los estados financieros y el grado de complejidad en la implementación de la solución recomendada, se desarrolló un mapa de calor para identificar cuáles son los aspectos principales y críticos a desarrollar y centrar la atención de la Caja de Seguro Social y se definió el tiempo en el cual deben iniciarse las iniciativas:

- Corto plazo (CP): de 0 a 6 meses
- Mediano plazo (MP): de 7 a 18 meses
- Largo plazo (LP): de 19 meses o más

## Mapa de Calor – Priorización de las iniciativas

En el siguiente cuadro se presenta una gráfica de mapa de calor, la cual resume la priorización de iniciativas según su grado de impacto y complejidad, estableciendo la prioridad de ejecución a corto mediano plazo. En la siguiente figura se presenta la referencia de cada iniciativa.



Leyenda de las iniciativas mostradas en el grafica anterior correspondiente al mapa de calor:

| Nº<br>Iniciativa | Iniciativa priorizada                                         |
|------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1.1-CP           | CP - Rediseño de procesos                                     |
| 1.1-MP           | MP - Rediseño de procesos                                     |
| 1.1-LP           | LP - Rediseño de procesos                                     |
| 1.2-CP           | CP - Implementación de procesos rediseñados                   |
| 1.2-MP           | MP - Implementación de procesos rediseñados                   |
| 2.1-CP           | CP - Depuración de datos                                      |
| 2.1-MP           | MP - Depuración de datos                                      |
| 2.2-CP           | CP - Gestión de la seguridad de la información                |
| 2.2-MP           | MP - Gestión de la seguridad de la información                |
| 2.2-LP           | LP - Gestión de la seguridad de la información                |
| 2.3-CP           | CP - Definición del esquema gobernanza de roles               |
| 2.3-MP           | MP - Definición del esquema gobernanza de roles               |
| 3.1-CP           | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica                    |
| 3.1-MP           | MP - Diseño de la arquitectura tecnológica                    |
| 3.1-LP           | LP - Diseño de la arquitectura tecnológica                    |
| 3.2-CP           | CP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica |
| 3.2-MP           | MP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica |
| 3.2-LP           | LP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica |
| 4.1-CP           | CP - Diseño de la Estructura Organizacional                   |
| 4.1-MP           | MP - Diseño de la estructura organizacional                   |
| 4.1-LP           | LP - Diseño de la estructura organizacional                   |
| 6.1-MP           | MP - Diseño del plan de gestión del cambio y comunicación     |
| 7.1-CP           | CP - Capacitación/E-Learning                                  |
| 7.1-MP           | MP - Capacitación/E-Learning                                  |
| 7.1-LP           | LP - Capacitación/E-Learning                                  |
| 7.2-MP           | MP - Diseño del Plan de Gestión de Cultura Organizacional     |
| 8.5-MP           | MP - Regulaciones aplicadas a procesos                        |
| 8.5-LP           | LP - Regulaciones aplicadas a procesos                        |

Tomando en cuenta lo descrito en el gráfico, podemos identificar las iniciativas que debemos realizar a corto, mediano y largo plazo, considerando el grado de impacto y complejidad. En la sección de metodología, se explicará el enfoque y criterios utilizados para realizar los cálculos de grado de impacto y complejidad para la priorización de iniciativas y se continuará con la explicación detallada por iniciativa y los resultados de la priorización.

En la sección denominada “Anexo”, mostramos la referencia cruzada entre las iniciativas agrupadas y mostradas en el presente informe y el anterior informe de oportunidades de mejora, resaltando la página donde se encuentra para que se pueda conocer el detalle y desarrollo de la misma.

A continuación presentaremos la explicación y resultado de la priorización por iniciativa, considerando los criterios mencionados y los beneficios esperados en cada caso.

Estas iniciativas fueron clasificadas en grupos, los cuales presentamos a continuación:

| Grupo de Iniciativa               | Iniciativa                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Optimización del modelo operativo | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rediseño de procesos</li> <li>• Implementación de procesos rediseñados</li> </ul>                                                         |
| Gobierno de Datos                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Depuración de datos</li> <li>• Gestión de la Seguridad de la información</li> <li>• Definición del Esquema Gobernanza de roles</li> </ul> |
| Habilitadores Tecnológicos        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de la Arquitectura Tecnológica</li> <li>• Implementación del Diseño de la Arquitectura tecnológica</li> </ul>                      |
| Reordenamiento funcional          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de la Estructura Organizacional</li> </ul>                                                                                         |
| Gestión del Cambio y comunicación | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño del Plan de Gestión del Cambio y Comunicación</li> </ul>                                                                           |
| Desarrollo organizacional         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación / E-Learning</li> <li>• Diseño del Plan de Gestión de Cultura Organizacional</li> </ul>                                      |
| Adecuación regulatoria            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulaciones aplicadas a procesos</li> </ul>                                                                                              |

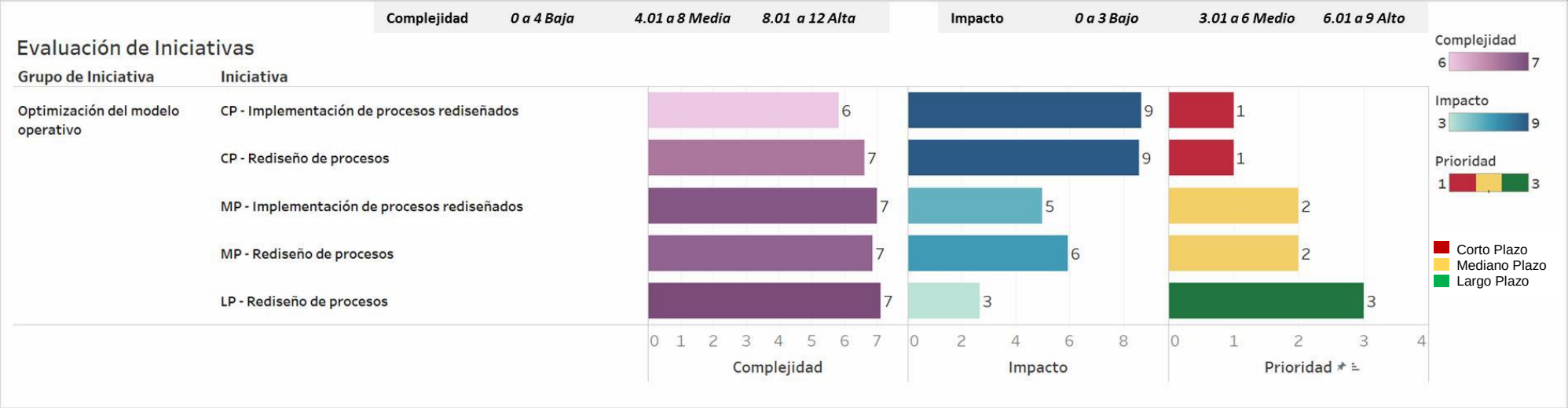
**Optimización del modelo operativo**

| Grupo de Iniciativas                     | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Optimización del modelo operativo</b> | Incluye iniciativas que apoyan el diseño de los procesos, la evaluación de los recursos que apoyan la ejecución de estos procesos, los métodos de seguimiento que permitan el aumento en el desempeño operativo. Estas iniciativas están asociadas a rediseñar procesos, implementar procesos diseñados, adopción de mejores prácticas, entre otros, con el objetivo que las áreas en estudio logren mejorar su productividad, optimizar su equipo de trabajo con habilidades multidisciplinarias. |

| Iniciativas          | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                 |                                   |                                             |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------|
| Rediseño de procesos | El rediseño de procesos tiene como objetivo principal, mejorar los procesos de la Caja de Seguro Social de extremo a extremo, trayendo beneficios como la reducción de costos y tiempo incurrido en los ciclos (por la eliminación de actividades improductivas) y la mejora de la calidad, eficiencia y veracidad (mediante la reducción de la fragmentación de los procesos) estableciendo una clara responsabilidad por los procesos a cada colaborador. |                                 |                                   |                                             |
|                      | Enfoques principales de mejora de procesos:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                 |                                   |                                             |
|                      | Característica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Reingeniería                    | Rediseño                          | Mejora                                      |
|                      | Enfoque                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Proceso nuevo                   | Reestructuración                  | Mejora evolutiva                            |
|                      | Punto de partida                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Proceso existente               | Proceso existente                 | Proceso existente                           |
|                      | Objetivo del cambio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Cambio radical, satisf. cliente | Rediseño de una parte del proceso | Actualización, eficiencia o satisf. cliente |
|                      | Tipo de cambio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Radical                         | Estructural                       | Incremental                                 |
|                      | Periodicidad del cambio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Descontinuado                   | Intervalos intermedios            | Continuo                                    |
|                      | Organización del cambio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Proyecto                        | Proyecto o grupo de trabajo       | Dentro de operaciones                       |
|                      | Impulsor del cambio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Directorio                      | Dueño de proceso                  | Cualquier actor                             |
|                      | Impacto del cambio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Transversal                     | Proceso, subproceso               | Dentro de un Subproceso                     |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Cultural                        | Cultural                          | Cognitivo                                   |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Procesal                        | Procesal                          | Procedimiento, regla de negocio             |
| Estructural          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Estructural                     | Costo, calidad, tiempo            |                                             |
| Riesgo               | Alto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Medio                           | Bajo                              |                                             |

| Iniciativas                                   | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Implementación de procesos rediseñados</b> | <p>Una Buena Práctica es una experiencia o intervención que se ha implementado con resultados positivos, siendo eficaz y útil en un contexto concreto, contribuyendo al afrontamiento, regulación, mejora o solución de problemas y/o dificultades que se presenten en el trabajo diario, de la gestión, satisfacción usuaria u otros.</p> <p>Una buena práctica cumple con algunas de las características siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presenta un resultado valioso para el usuario.</li> <li>• Es sencilla y simple.</li> <li>• Emerge como respuesta a una situación que es necesario modificar o mejorar.</li> <li>• Es pertinente y adecuada al contexto local en donde se implementa.</li> <li>• Es sostenible en el tiempo (puede mantenerse y producir efectos duraderos).</li> <li>• Fomenta la replicación de la experiencia en una situación distinta pero con condiciones similares.</li> <li>• Es innovadora (entendiendo que la innovación no sólo implica una nueva acción sino que puede ser un modo diferente y creativo de realizar prácticas tradicionales o de reorganizarlas).</li> <li>• Considera elementos de evaluación de resultados, retroalimentación de las acciones y reorganización de ellas a partir de lo aprendido.</li> <li>• Su difusión recoge y valora el trabajo, los saberes y las acciones que realizan las personas en su trabajo cotidiano, permitiendo generar conocimiento válido empíricamente, transferible y útil.</li> </ul> |





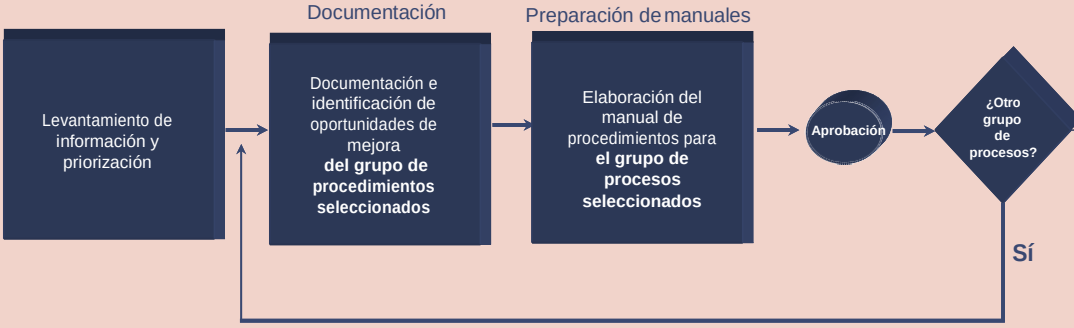
Referencia cruzada a oportunidades de mejora

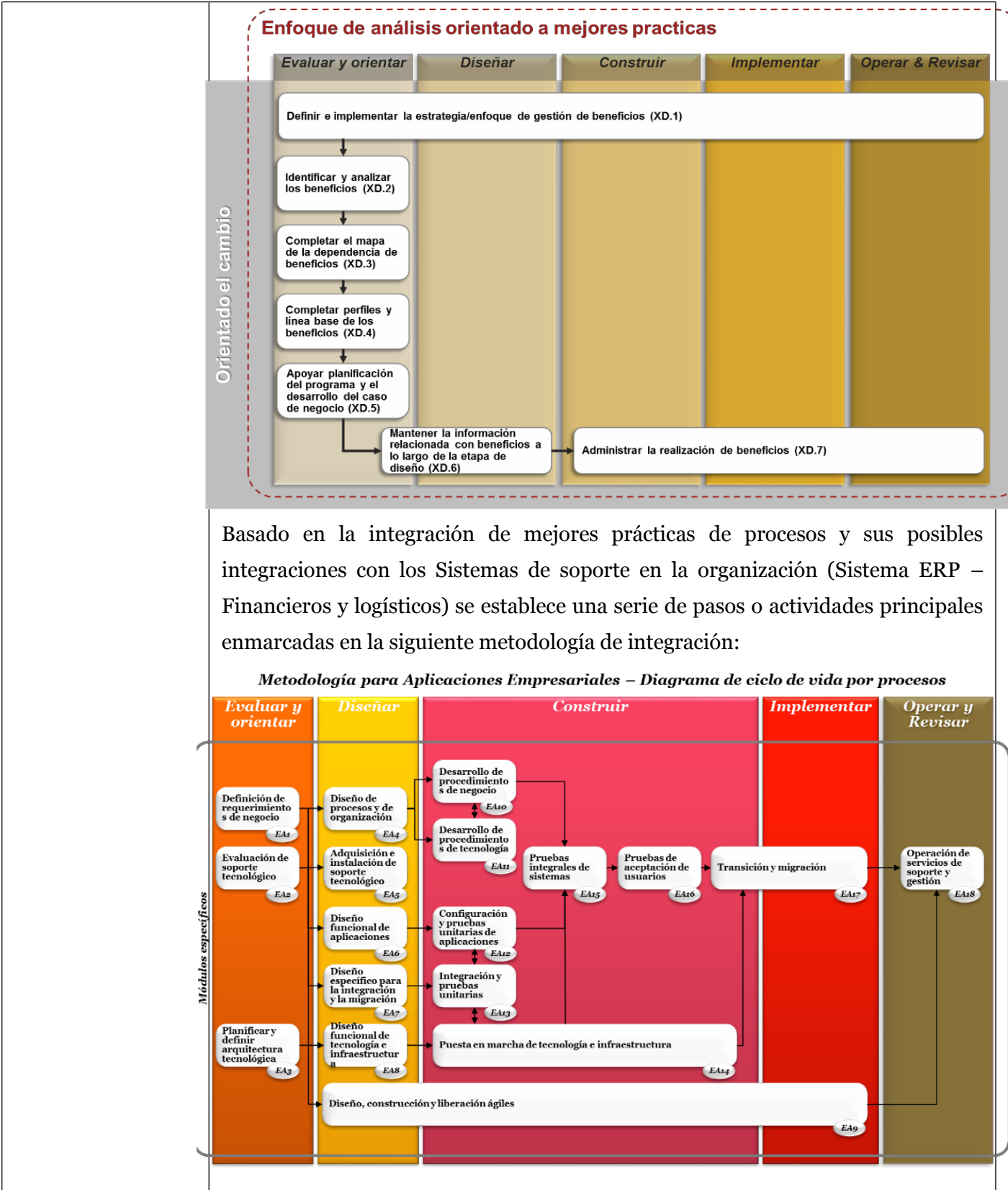
Optimización del modelo operativo

Las referencias corresponden al Entregable N° 2 - Informe de Oportunidades, en adición se incluye el detalle en la sección de Anexos del presente documento.

|                           |                            |                           |                             |                           |
|---------------------------|----------------------------|---------------------------|-----------------------------|---------------------------|
| COM-CM 6. ---> Página: 42 | COM-RM 9 ---> Página: 97   | COM-CO 20 ---> Página: 80 | TEC-CO.008 ---> Página: 130 | COM-PC 4 ---> Página: 50  |
| COM-CM 7. ---> Página: 42 | COM-RM 12 ---> Página: 99  | COM-CO 24 ---> Página: 83 | TEC-CO.014 ---> Página: 133 | COM-PC 5 ---> Página: 51  |
| COM-CM 8. ---> Página: 43 | COM-RM 13 ---> Página: 100 | COM-CO 25 ---> Página: 84 | TEC-CO.017 ---> Página: 134 | COM-PC 7 ---> Página: 52  |
| COM-CM 11 ---> Página: 45 | COM-RM 14 ---> Página: 100 | COM-CO 26 ---> Página: 85 | TEC-CO.021 ---> Página: 136 | COM-PC 8 ---> Página: 54  |
| COM-CO 6 ---> Página: 70  | COM-RM 15 ---> Página: 101 | COM-CO 28 ---> Página: 88 | TEC-CO.022 ---> Página: 137 | COM-PC 9 ---> Página: 54  |
| COM-CO 7 ---> Página: 71  | COM-RM 16 ---> Página: 102 | COM-CP 3 ---> Página: 107 | TEC-CO.023 ---> Página: 138 | COM-PC 11 ---> Página: 56 |
| COM-CO 8 ---> Página: 72  | COM-RM 17 ---> Página: 102 | COM-CP 4 ---> Página: 107 | TEC-CO.025 ---> Página: 142 | COM-PC 13 ---> Página: 58 |
| COM-CO 9 ---> Página: 73  | COM-RM 19 ---> Página: 104 | COM-CP 7 ---> Página: 109 | TEC-CO.027 ---> Página: 146 | COM-PP 1. ---> Página: 59 |
| COM-CO 15 ---> Página: 77 | COM-RM 20 ---> Página: 104 | COM-PC 2 ---> Página: 48  | TEC-CO.029 ---> Página: 148 | COM-PP 2 ---> Página: 60  |
| COM-CO 16 ---> Página: 78 | COM-TI 4 ---> Página: 112  | COM-PC 3 ---> Página: 49  | TEC-TI.028 ---> Página: 176 | COM-RM 8 ---> Página: 96  |
| COM-CO 17 ---> Página: 78 | COM-TI 5 ---> Página: 112  |                           |                             |                           |
| COM-CO 18 ---> Página: 79 | COM-TI 7 ---> Página: 113  |                           |                             |                           |

| Iniciativas                 | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Rediseño de procesos</b> | <p>El enfoque de procesos, por ciclos de proceso, asegura una visión integral de los procedimientos por ciclos que atraviesan las barreras departamentales para lograr un resultado medible. Esta forma de analizar los procesos asegura un enfoque en resultados que fácilmente puede ser incorporado dentro de esquemas de medición del desempeño organizacional.</p> <p>De acuerdo a los procesos identificados que requieren mejoras dentro de la Caja de Seguro Social. Estos procesos que han sido detectados con algunas fallas o reprocesos, deberán ser seleccionados y priorizados para ser rediseñados con un enfoque de eficiencia y ordenados con una metodología de trabajo, que a continuación damos una breve reseña.</p> <p>La metodología se enfoca en 4 principios o verticales en las cuales debemos generar nuestro rediseño / construcción de nuevos procesos.</p> <p>Esta metodología nos permite analizar inicialmente los procesos actuales, como insumo el cual nos dará una referencia o el presente de los procesos que se desean combinar a una situación futura o mejora a situación To Be, en el cual se describe o diseña en nuevo proceso a ser implementado.</p> <p>Descripción de la metodología de diseño de procesos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparación: esta fase es, realmente, una fase previa a la ejecución de la metodología en la cual se realizan los preparativos para la ejecución de las siguientes fases, fundamentalmente en la integración / definición del equipo de trabajo con la asignación de responsabilidades, definición y reparto de tareas.</li> <li>2. Evaluación: se establecen las bases para la comparativa de los escenarios actuales de procesos, en esta comparación se detectan los gaps de procesos y se definen los cambios para llegar a esa situación futura (To Be).</li> <li>3. Diseño: se establecen los nuevos procesos de acuerdo a los requerimientos o mejoras detectadas las cuales deben ser cuantificadas en la medida de lo</li> </ol> |

|                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                               | <p>posible, el cual permita identificar los resultados en base a eficiencia operativa de procesos.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Construcción: una vez aprobados los nuevos procesos, se procede con la construcción de los mismos, definiendo los controles, responsables, autorizaciones y documentación pertinente de procesos y procedimientos, lo cual ayude a la mejora continua de la organización.</li> <li>5. Implementación: en esta fase se implementa los nuevos cambios de acuerdo a la situación futura diseñada.</li> </ol>  <pre> graph LR     A[Levantamiento de información y priorización] --&gt; B[Documentación e identificación de oportunidades de mejora del grupo de procedimientos seleccionados]     B --&gt; C[Elaboración del manual de procedimientos para el grupo de procesos seleccionados]     C --&gt; D((Aprobación))     D --&gt; E{¿Otro grupo de procesos?}     E -- Sí --&gt; B   </pre> |
| <b>Implementación de procesos rediseñados</b> | <p>La adopción de mejores prácticas en cuanto a los procesos que se ejecutan en la organización podemos destacar los siguientes enfoques:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Simplicidad y transparencia en los procesos.</li> <li>2. Enfoque de optimización sobre los procesos estratégicos, procedimientos y políticas de gestión.</li> <li>3. Mejora continua de procesos / capacitación.</li> <li>4. Comunicación de procesos y anclaje en la organización.</li> <li>5. Involucrar al personal en la gestión de procesos.</li> <li>6. Madurez, datos claves y objetivo de cumplimiento.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

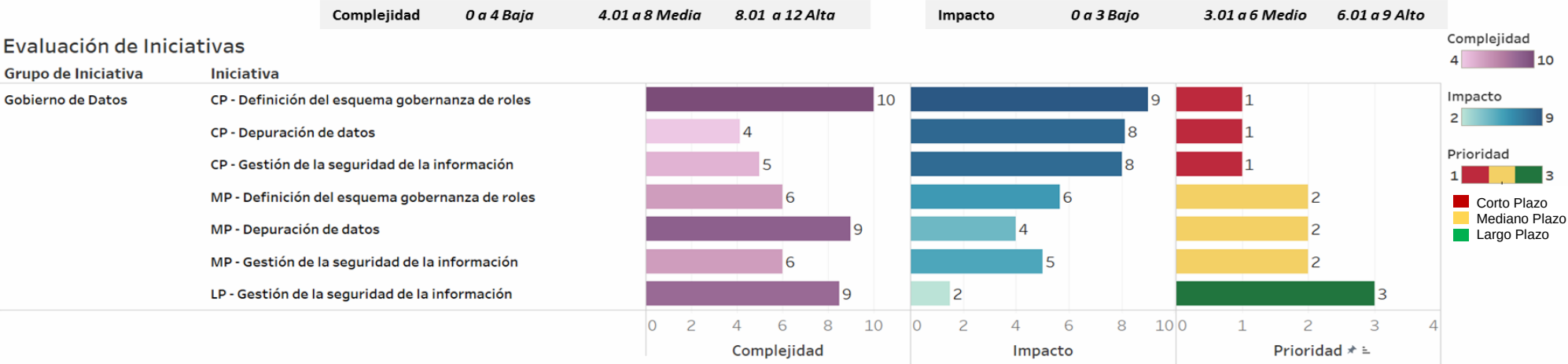


**Gobierno de datos**

| Grupo de Iniciativas     | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gobierno de datos</b> | Como también se puede llamar gobierno de información, incluye los temas asociados a depuración de datos, gestión de la Seguridad de la información y definición del esquema de gobernanza de los roles en los Sistemas con el objetivo de verificar los problemas en el manejo de la información que afectan la toma de decisiones, ya que no existen procesos ni políticas que permitan garantizar la confiabilidad en los datos a través de la gente, procesos y tecnología. |

| Iniciativas                | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Depuración de datos</b> | <p>La Limpieza de datos es el proceso de recopilar, modificar, adecuar, agrupar, homologar, transformar y eliminar datos antiguos o duplicados, tanto logísticos como financieros en un Sistema tecnológico para asegurarse que son exactos y correctos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegura la calidad de los datos y registros que vamos a procesar.</li> <li>• Evita la información y registros contables no veraces o erróneos.</li> <li>• Ahorra costes de espacio en disco al eliminarse la información duplicada.</li> <li>• Agiliza las consultas por la ausencia de datos, repetidos o inservibles.</li> <li>• Los datos deben proporcionar una visión única.</li> <li>• Debe estar correctamente relacionada e interrelacionada con todas las fuentes.</li> <li>• Los datos deben ser consistentes, completos y adecuados para su función.</li> <li>• Debemos asegurarnos de cumplir normativas y leyes.</li> <li>• Ayuda a tomar decisiones estratégicas correctas.</li> </ul> |

| Iniciativas                                       | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gestión de la seguridad de la información</b>  | <p>La seguridad de la información es la protección de activos de información, a través del tratamiento de amenazas que ponen en riesgo la información que es procesada, almacenada y transportada por los Sistemas de información que se encuentran interconectados en la Caja de Seguro Social.</p> <p>La norma ISO 27001 define activo de información como los conocimientos o datos que tienen valor para una organización, mientras que los Sistemas de información comprenden a las aplicaciones, servicios, activos de tecnologías de información u otros componentes que permiten el manejo de la misma.</p> <p>El propósito de la seguridad de la información en todos sus ámbitos de aplicación es reducir los riesgos hasta un nivel que sea aceptable para la Caja de seguro Social.</p> |
| <b>Definición del esquema gobernanza de roles</b> | <p>Debemos entenderlo como la clasificación de privilegios de acceso y operación en los Sistemas de la Caja de Seguro Social.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Usuarios: son los que interactúan con los Sistemas a los cuales debemos controlar para validar que pueden o no hacer.</li> <li>• Perfiles: son los roles que se le asignaran o negaran a un usuario para conceder privilegios en el Sistema.</li> <li>• Recursos: son las zonas en las que dividiremos la aplicación por ejemplo: crear, modificar, registrar, visualizar, entre otros.</li> <li>• Por último los permisos son las acciones concretas que se asignan sobre uno o más recursos del Sistema.</li> </ul>                                                                                                    |



Referencia cruzada a oportunidades de mejora

Las referencias corresponden al Entregable N° 2 - Informe de Oportunidades, en adición se incluye el detalle en la sección de Anexos del presente documento.

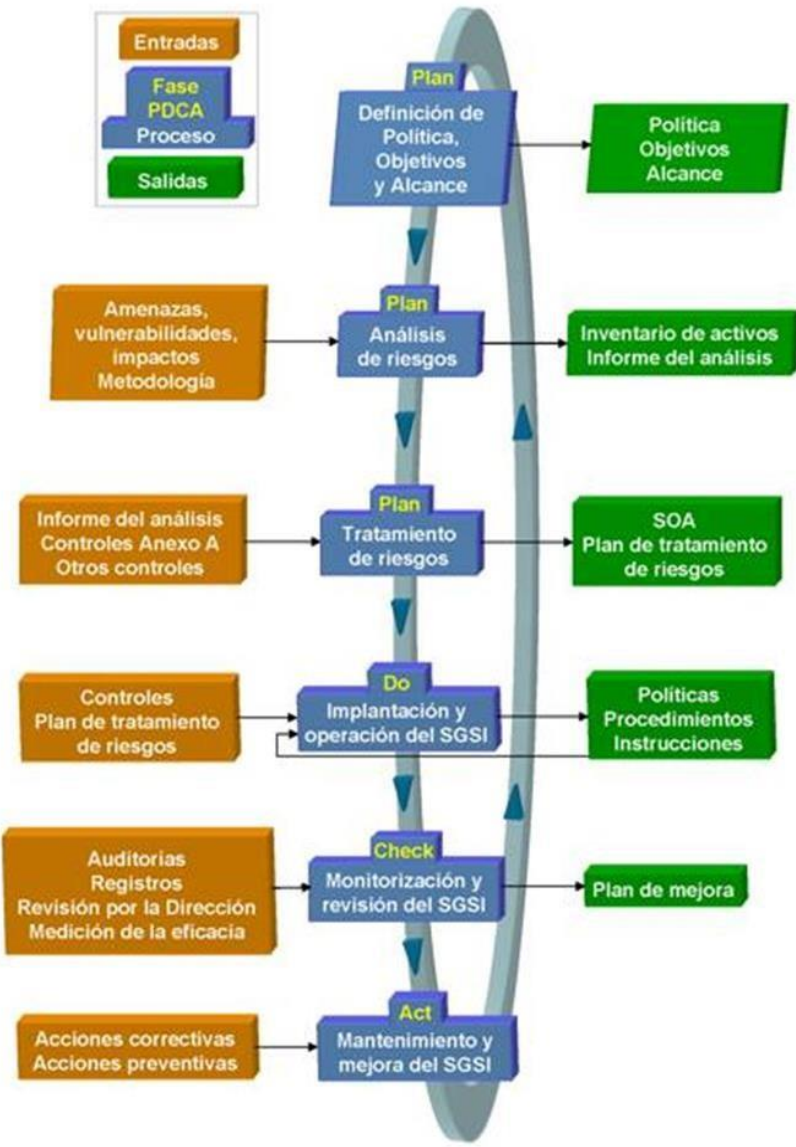
Gobierno de Datos

|                            |                             |
|----------------------------|-----------------------------|
| COM-CM 4. ---> Página: 40  | COM-TI 3 ---> Página: 111   |
| COM-CM 5. ---> Página: 41  | TEC-BI.001 ---> Página: 201 |
| COM-CM 9. ---> Página: 44  | TEC-BI.002 ---> Página: 201 |
| COM-CM 10 ---> Página: 45  | TEC-BI.006 ---> Página: 203 |
| COM-CM 13 ---> Página: 47  | TEC-BI.007 ---> Página: 204 |
| COM-CO 11 ---> Página: 75  | TEC-BI.008 ---> Página: 204 |
| COM-CO 12 ---> Página: 75  | TEC-CO.012 ---> Página: 132 |
| COM-CO 13 ---> Página: 76  | TEC-CO.015 ---> Página: 133 |
| COM-CP 5 ---> Página: 107  | TEC-CO.024 ---> Página: 138 |
| COM-CP 6 ---> Página: 108  | TEC-TI.013 ---> Página: 159 |
| COM-RM 11 ---> Página: 98  | TEC-TI.021 ---> Página: 167 |
| COM-TI 1. ---> Página: 110 | TEC-TI.024 ---> Página: 171 |
| COM-TI 2 ---> Página: 110  | TEC-TI.025 ---> Página: 172 |



| Iniciativas                | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Depuración de datos</b> | <p>Para implementar una gobernanza de datos efectiva es necesario contar con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un patrocinio de alto nivel.</li> <li>• Una estrategia de gestión de datos.</li> <li>• Un plan de gobernanza de datos.</li> <li>• Modelos y arquitectura de datos que den soporte a la riqueza de los metadatos.</li> <li>• Estándares, políticas y principios.</li> <li>• Procesos de gobierno.</li> <li>• Una estructura organizacional donde estén claros los roles y responsabilidades.</li> <li>• Medios de monitorización y reportaje.</li> </ul> <p>Donde los principales aspectos a tomar en cuenta son:</p>  <pre> graph TD     subgraph " "         direction TB         E[Existencia] --&gt; Q1[¿Qué dato falta o no es útil?]         C[Conformidad] --&gt; Q2[¿Qué dato está almacenado en un formato no estándar?]         Co[Consistencia] --&gt; Q3[¿Qué datos aportan información conflictiva?]         P[Precisión] --&gt; Q4[¿Qué datos son incorrectos o están caducados?]         D[Duplicados] --&gt; Q5[¿Qué datos o atributos están repetidos?]         I[Integridad] --&gt; Q6[¿Qué información no está referenciada?]     end </pre> |



| Iniciativas                                      | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gestión de la seguridad de la información</b> | <p>La seguridad de la información, según ISO 27001, consiste en la preservación de su confidencialidad, integridad y disponibilidad, así como de los Sistemas implicados en su tratamiento, dentro de una organización.</p> <p>La gestión de la seguridad de la información debe realizarse mediante un proceso sistemático, documentado y conocido por toda la organización:</p>  <pre> graph TD     subgraph Plan         P1[Definición de Política, Objetivos y Alcance] --&gt; P2[Análisis de riesgos]         P2 --&gt; P3[Tratamiento de riesgos]     end     subgraph Do         P3 --&gt; D1[Implantación y operación del SGSI]     end     subgraph Check         D1 --&gt; C1[Monitorización y revisión del SGSI]     end     subgraph Act         C1 --&gt; A1[Mantenimiento y mejora del SGSI]     end     A1 --&gt; Plan     </pre> <p><b>Entradas:</b> Fase PDCA, Proceso, Salidas.</p> <p><b>Plan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de Política, Objetivos y Alcance → Política, Objetivos, Alcance</li> <li>Análisis de riesgos (Entradas: Amenazas, vulnerabilidades, impactos, Metodología) → Inventario de activos, Informe del análisis</li> <li>Tratamiento de riesgos (Entradas: Informe del análisis, Controles Anexo A, Otros controles) → SOA, Plan de tratamiento de riesgos</li> </ul> <p><b>Do:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Implantación y operación del SGSI (Entradas: Controles, Plan de tratamiento de riesgos) → Políticas, Procedimientos, Instrucciones</li> </ul> <p><b>Check:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorización y revisión del SGSI (Entradas: Auditorías, Registros, Revisión por la Dirección, Medición de la eficacia) → Plan de mejora</li> </ul> <p><b>Act:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mantenimiento y mejora del SGSI (Entradas: Acciones correctivas, Acciones preventivas)</li> </ul> |

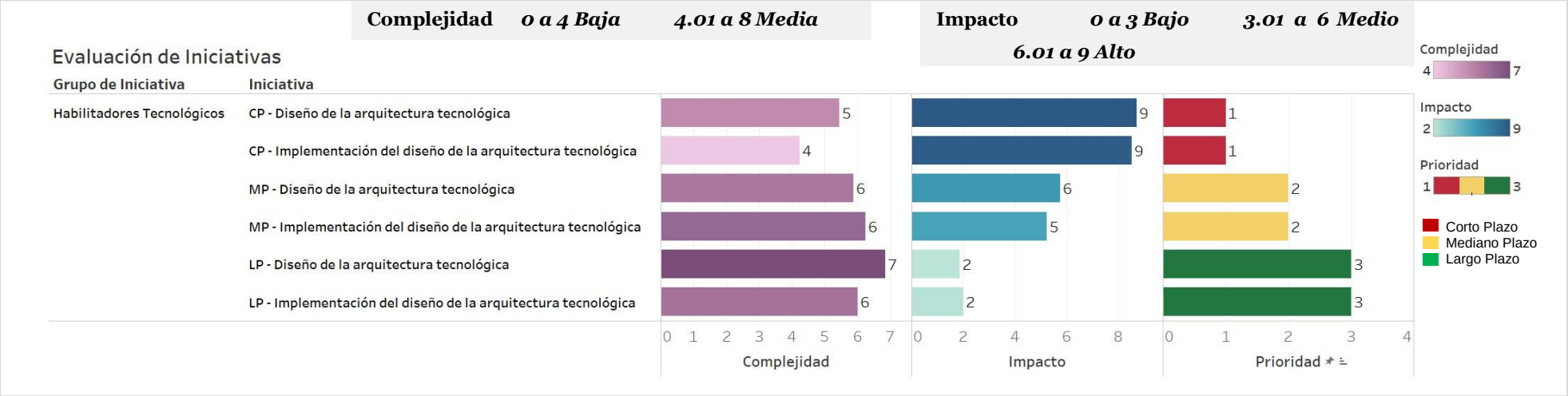
| Iniciativas                                       | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Definición del esquema gobernanza de roles</b> | <p>La gestión de roles, perfiles y privilegios que se otorgan a los usuarios de los Sistemas es un proceso continuo y fundamental, por lo que, su definición se debe acometer de la siguiente forma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descubrir dónde están las cuentas de administrador.</li> <li>• Eliminar las cuentas huérfanas y con privilegios inadecuados.</li> <li>• Aplicar políticas de privilegios mínimos para esos usuarios y eliminar las cuentas compartidas.</li> <li>• Controlar el acceso con privilegios a fin de evitar la sobredotación de derechos y garantizar que cada usuario siga necesitando los amplios privilegios de los que goza.</li> <li>• Establecer claramente las funciones y responsabilidades de cada usuario en los procesos que interviene.</li> </ul> <p>Si cualquiera de estas capacidades esenciales es insuficiente o no está presente, el riesgo general de infracción o de amenaza interna aumenta significativamente.</p> |

**Habilitadores tecnológicos**

| Grupo de Iniciativas              | Definición                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Habilitadores tecnológicos</b> | Incluye el levantamiento de las brechas de funcionalidad de las herramientas tecnológicas actuales con respecto a las necesidades de la CSS, el plan de implementación y/o la aplicación de las mejoras o modificaciones necesarias |

| Iniciativas                                                     | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica</b> | <p>Mejoras a las aplicaciones:</p> <p>Corresponde a las necesidades de mejora identificadas en las aplicaciones y herramientas tecnológicas implementadas en la Caja de Seguro Social, que tienen que ser objeto de reconfiguración y /o parametrización para optimizar el uso de las funcionalidades, a las necesidades inherentes a los procesos y procedimientos.</p> <p>Lograr que los usuarios con el adecuado y optimo del uso de los Sistemas, minimicen la ocurrencia de errores, trabajo manual (fuera de los Sistemas) y se les facilite su gestión.</p> <p>Creación de interfaces:</p> <p>Es la conexión entre dos programas, software, aplicaciones o Sistemas, lo que permite establecer una comunicación entre distintos niveles. Esta comunicación se refiere al intercambio de datos o de señales que hacen posible la interacción entre ambos Sistemas.</p> <p>Ventajas de una interfaz entre Sistemas o aplicaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información única: No se genera duplicación de información. Permite que los datos estén actualizados de forma sencilla.</li> <li>• Exactitud de datos: La información siempre es ingresada acatando las reglas definidas, evitando las codificaciones ambiguas e información inexacta.</li> </ul> |

| Iniciativas                                  | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las transacciones financieras son transparentes ante los usuarios, y normalmente no involucran cambios en los procedimientos.</li> <li>Las interfaces borran la frontera y facilitan los procesos de comunicación entre los Sistemas y aplicaciones.</li> </ul> <p>La cantidad de interfaces necesarias, se puede disminuir y optimizar los recursos con lo que se denomina un “BUS, SOA o PI” que representa un conjunto de conexiones físicas entre los distintos Sistemas tecnológicos, cuyo fin es reducir la cantidad de rutas de comunicación entre ellos, realizándolas a través de un solo canal.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Diseño de la arquitectura tecnológica</b> | <p>Ampliación de funcionalidades:</p> <p>Es la necesidad que tiene la Caja de Seguro Social de contemplar, con base en las funcionalidades implementadas, cuáles de ellas pueden ser complementadas con ampliaciones o nuevas configuraciones y/o parametrizaciones que con su integración a las ya existentes, permitan a los usuarios optimizar el uso del Sistema.</p> <p>Lograr que los usuarios con el adecuado y óptimo uso de los Sistemas, minimicen la ocurrencia de errores, trabajo manual (fuera de los Sistemas) y se les facilite su gestión.</p> <p>Desarrollo de nuevas aplicaciones:</p> <p>Mediante la innovación y desarrollo de proyectos de nuevas aplicaciones tecnológicas, se puede garantizar que cada una de las unidades operativas de la Caja del Seguro Social obtenga las herramientas necesarias para desarrollar las tareas que requieren ejecutarse a todo nivel de la institución.</p> |



Referencia cruzada a oportunidades de mejora

Las referencias corresponden al Entregable N° 2 - Informe de Oportunidades, en adición se incluye el detalle en la sección de Anexos del presente documento.

Habilitadores Tecnológicos

|                            |                             |                             |                             |                             |
|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| COM-CO 10 ---> Página: 73  | TEC-CO.026 ---> Página: 143 | TEC-BI.003 ---> Página: 202 | TEC-TI.014 ---> Página: 160 | TEC-CO.006 ---> Página: 128 |
| COM-CO 21 ---> Página: 81  | TEC-TI.001 ---> Página: 151 | TEC-BI.004 ---> Página: 202 | TEC-TI.015 ---> Página: 161 | TEC-CO.007 ---> Página: 129 |
| COM-CO 22 ---> Página: 82  | TEC-TI.002 ---> Página: 152 | TEC-BI.005 ---> Página: 203 | TEC-TI.016 ---> Página: 162 | TEC-CO.009 ---> Página: 130 |
| COM-CP 1. ---> Página: 106 | TEC-TI.003 ---> Página: 153 | TEC-BI.009 ---> Página: 205 | TEC-TI.017 ---> Página: 163 | TEC-CO.010 ---> Página: 131 |
| COM-PC 6 ---> Página: 52   | TEC-TI.004 ---> Página: 153 | TEC-BI.010 ---> Página: 205 | TEC-TI.018 ---> Página: 164 | TEC-CO.011 ---> Página: 131 |
| COM-PC 10 ---> Página: 56  | TEC-TI.005 ---> Página: 154 | TEC-CO.001 ---> Página: 125 | TEC-TI.019 ---> Página: 165 | TEC-CO.013 ---> Página: 132 |
| COM-PC1. ---> Página: 48   | TEC-TI.006 ---> Página: 155 | TEC-CO.002 ---> Página: 125 | TEC-TI.020 ---> Página: 167 | TEC-CO.016 ---> Página: 134 |
| COM-PP 5 ---> Página: 64   | TEC-TI.007 ---> Página: 156 | TEC-CO.003 ---> Página: 127 | TEC-TI.022 ---> Página: 168 | TEC-CO.018 ---> Página: 135 |
| COM-RM 10 ---> Página: 97  | TEC-TI.008 ---> Página: 156 | TEC-CO.004 ---> Página: 127 | TEC-TI.023 ---> Página: 169 | TEC-CO.019 ---> Página: 135 |
| COM-RM 18 ---> Página: 103 | TEC-TI.009 ---> Página: 157 | TEC-CO.005 ---> Página: 127 | TEC-TI.029 ---> Página: 177 | TEC-CO.020 ---> Página: 136 |
| COM-TI 6 ---> Página: 113  | TEC-TI.010 ---> Página: 157 |                             |                             |                             |
| COM-TI 8 ---> Página: 115  | TEC-TI.012 ---> Página: 159 |                             |                             |                             |

| Iniciativas                                                     | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica</b> | <p>Mejora de aplicaciones:</p> <p>El proceso de desarrollo de mejoras y adecuaciones de las aplicaciones tecnológicas ya implementadas, tiene que estar soportado en una metodología que asegure la calidad, escalabilidad, seguridad e integración con las funcionalidades existentes.</p> <p>Creación de interfaces:</p> <p>Para lograr un nivel de integración e interoperabilidad de los Sistemas requerimos la creación de soluciones tecnológicas que permitan conectar dos o más Sistemas. Estas soluciones son las interfaces. Estas permiten establecer una comunicación a través del intercambio de información en formatos de datos homologados y entendibles por cada aplicación que se requiera integrar.</p> <p>El objetivo principal de una interfaz es minimizar las operaciones manuales de cargas de datos entre los Sistemas evitando duplicidad, acelerando los tiempos de respuesta y respetando la confidencialidad.</p> <p>Cabe destacar que para lograr un lenguaje entendible entre las partes a integrar se requiere el establecimiento de estándares y canales de comunicación que permitan el flujo seguro de los datos.</p> <p>En la siguiente figura, se muestra el ciclo de desarrollo de aplicaciones o software, que se debe seguir para obtener los resultados de calidad esperados:</p> |

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Diseño de la arquitectura tecnológica</b> | <p>Desarrollo de nuevas aplicaciones:</p> <p>El proceso de desarrollo de ampliación de las aplicaciones tecnológicas ya implementadas, tiene que estar soportado en una metodología que asegure la calidad, escalabilidad, seguridad e integración con las funcionalidades existentes.</p> <p>Ampliación de funcionalidades:</p> <p>El proceso de desarrollo de nuevas aplicaciones se debe enmarcar en una metodología que permita cumplir con las etapas esenciales del desarrollo de Software. Debemos asegurar la calidad, escalabilidad, seguridad e integración de los nuevos componentes.</p> <p>El objetivo de los nuevos desarrollos es aportar un valor a los procesos, automatizándolos, minimizando los puntos de control y los errores manuales, y acelerando los tiempos de respuesta para la toma de decisiones.</p> |

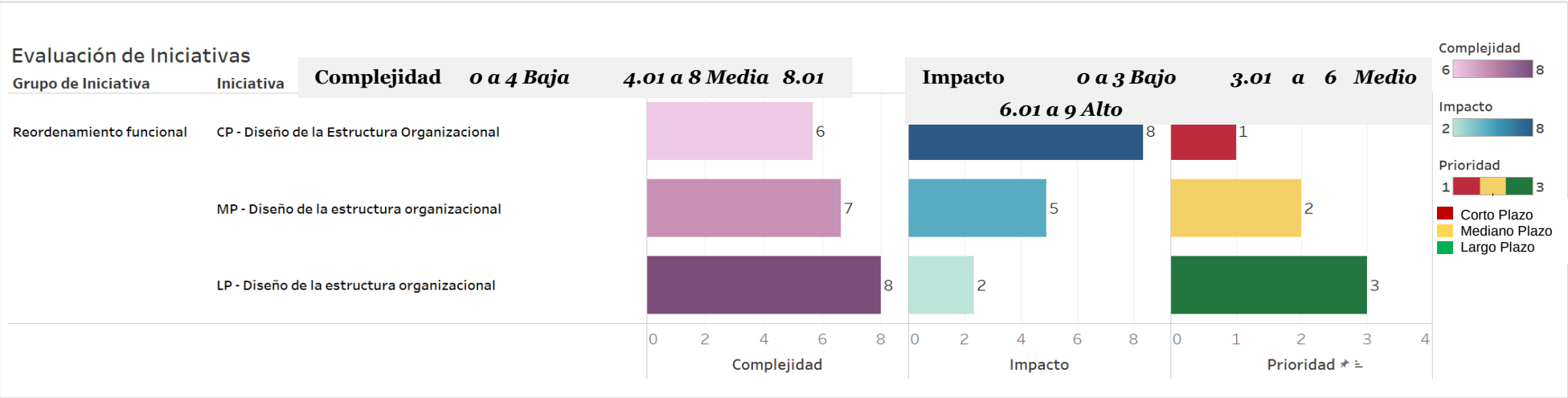


**Reordenamiento funcional**

| Grupo de Iniciativas            | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Reordenamiento funcional</b> | Lograr que la estructura organizativa responda a los nuevos procesos o sus mejoras, establecer un plan de implementación de la estructura organizativa que cierre las brechas identificadas entre la situación actual y el estado deseado a futuro, para permitirle a la CSS cumplir con el objetivo de obtener estados financieros confiables. |

| Iniciativas                                   | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Diseño de la estructura organizacional</b> | <p>El término de estructura organizacional se refiere a “la forma en que las tareas de los puestos se dividen, agrupan y coordinan formalmente”. Sin embargo, a pesar de ser un término un tanto difícil de definir dado que lo que se observa es la evidencia de una estructura.</p> <p>La estructura organizacional tiene como finalidad establecer un control a partir de los distintos niveles jerárquicos que coordinan las distintas tareas de los individuos dentro de las organizaciones a fin de lograr ciertos objetivos establecidos.</p> <p>Cuando se habla de este tema se incluyen los diferentes tipos que existen de estructuras, y cómo éstas tienen relación con las actitudes y el comportamiento de los individuos y grupos que forman parte de las organizaciones, pues como se mencionó anteriormente, esta ejerce un control, en la forma en la que los individuos se desenvuelven, al establecer políticas; al exigir se realice el trabajo de tal o cual forma, es decir, los empleados renuncian a la libre forma de realizar un trabajo por el cual se les paga. La estructura afecta el comportamiento y el funcionamiento de los grupos en las organizaciones, ya que dependiendo de las configuraciones específicas de los trabajos y departamentos, los grupos pueden ser más o menos cohesionados y más o menos comunicativos.</p> |





Referencia cruzada a oportunidades de mejora

Reordenamiento funcional

- COM-CM 1. ---> Página: 37
- COM-CM 2. ---> Página: 39
- COM-CO 1. ---> Página: 66
- COM-CO 2 ---> Página: 67
- COM-CO 4 ---> Página: 69
- COM-CO 5 ---> Página: 69
- COM-RM 1. ---> Página: 90
- COM-RM 2. ---> Página: 91
- COM-RM 3. ---> Página: 92
- COM-RM 4 ---> Página: 93
- COM-RM 5 ---> Página: 93
- COM-RM 6 ---> Página: 95
- COM-RM 7 ---> Página: 95
- TEC-CO.028 ---> Página: 146
- TEC-TI.011 ---> Página: 158
- TEC-TI.026 ---> Página: 172
- TEC-TI.027 ---> Página: 174

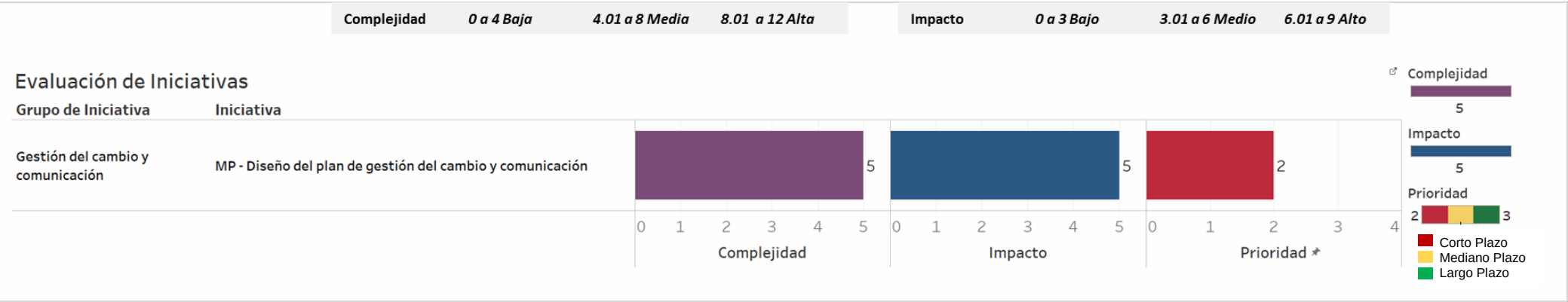
Las referencias corresponden al Entregable N° 2 - Informe de Oportunidades, en adición se incluye el detalle en la sección de Anexos del presente documento.

| Iniciativas                                   | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Diseño de la estructura organizacional</b> | <p>Fortalecer la estructura organizacional actual para que pueda responder al nuevo modelo operativo, enfocado en procesos más eficientes y controlados:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Reforzar funciones administrativas que tengan conocimiento: contable, uso del Sistema SAFIRO, aspectos de riesgo.</li><li>2. Importante considerar el concepto de centralización/fusión en algunas áreas o funciones clave de la Caja de Seguro Social para lograr una administración eficiente y procesos controlados, como el caso de Depuración de Datos Maestros.</li><li>3. Fortalecer la estructura organizacional en áreas clave de la Caja de Seguro Social con personal idóneo multidisciplinario para cumplir con los objetivos.</li><li>4. Creación en la estructura de informática, un departamento (Centro de Competencia SAFIRO que pueda brindar atención y soporte a usuarios entre otras funciones.</li></ol> |

**Gestión del cambio y comunicación**

| Grupo de Iniciativas                     | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gestión del cambio y comunicación</b> | Proceso mediante el cual se planifican y establecen acciones encaminadas a administrar el cambio e implementar acciones de comunicación que mantenga informada a la organización de forma apropiada y oportuna, con el objetivo de propiciar la adopción al cambio, comprometer a los involucrados a todo nivel y establecer acciones para garantizar el éxito en la implementación. |

| Iniciativas                                                 | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Diseño del plan de gestión del cambio y comunicación</b> | <p>Nos referimos a la necesidad que tiene la Caja de Seguro Social de conformar un equipo especializado en la gestión de datos maestros, que debe tener una aplicación transversal y crítica, y por lo tanto, es un instrumento fundamental para el desarrollo, evolución y madurez de la institución.</p> <p>Permitirá coordinar y complementar tareas que se lleven a cabo, reduciendo redundancias y aumentando la eficiencia. La centralización de estas tareas asegura que la información y las mejores prácticas son comunicadas y compartidas por toda la organización.</p> |



Referencia cruzada a oportunidades de mejora

Gestión del cambio y comunicación

COM-CO 19 ---> Página: 80

Las referencias corresponden al Entregable N° 2 - Informe de Oportunidades, en adición se incluye el detalle en la sección de Anexos del presente documento.

| Iniciativas                                                 | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Diseño del plan de gestión del cambio y comunicación</b> | <p>Para el logro de los objetivos y de acuerdo con el alcance y metodología descritos, se genera información para el análisis de los requerimientos a ser priorizados en base a procesos, tecnología, estructura organizacional y organización, como se muestra en el siguiente cuadro:</p> <div> <div><b>Salud Organizacional</b></div> <div>Grado en que la cultura organizacional contribuye al logro de los resultados clave para un desempeño excelente</div> </div> <div> <div><b>Clima organizacional</b></div> <div>Ambiente y las condiciones laborales, relaciones interpersonales, recompensas y beneficios, salud y seguridad ocupacional</div> </div> <div> <div><b>Disposición al cambio</b></div> <div>Necesidad de cambios, intensidad de cambios recientes, posibilidad de hacer cambios</div> </div> <div> <div><b>Satisfacción</b></div> <div>Satisfacción el trabajo, la empresa y el nivel de desarrollo que pueden alcanzar, niveles de motivación y tensión</div> </div> <div> <div><b>Compromiso (engagement)</b></div> <div>Involucramiento emocional con el trabajo, nivel de enfoque y la disposición de ir más allá de lo solicitado.</div> </div> <div> <div><b>Gestión RH (adicional)</b></div> <div>Administración eficiente de los procesos del ciclo de recursos humanos (reclutamiento y selección, desarrollo , administración y compensación del personal) alineado a objetivos organizacionales.</div> </div> |

| Iniciativas | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             | <p><b>R</b>ecursos integrados<br/>¿Logra la organización que sus diferentes partes trabajen en forma coordinada?</p> <p><b>E</b>ficiencia de la operación<br/>¿Aprovecha adecuadamente la empresa los recursos en todas sus áreas?</p> <p><b>S</b>atisfacción del cliente<br/>¿Orienta la organización todos sus recursos hacia la satisfacción del cliente?</p> <p><b>U</b>so del talento<br/>¿Desarrolla profesionalmente la organización a su recurso humano en todo su potencial?</p> <p><b>L</b>a capacidad de aprender<br/>¿Anticipa la empresa los cambios de su entorno para ajustarse a ellos proactivamente?</p> <p><b>T</b>oma de acción<br/>¿Convierte la organización las ideas en acciones de manera oportuna y efectiva?</p> |
|             | <p><b>T</b>ecnología<br/>¿Qué tan adecuada es para apoyar el logro de la misión organizacional?</p> <p><b>E</b>structura<br/>¿En qué grado permiten las estructuras que la organización sea flexible y eficiente, con los controles adecuados?</p> <p><b>P</b>rocesos<br/>¿Qué tan efectivos son, cómo se miden, cómo se toman las decisiones y cómo son los canales de comunicación?</p> <p><b>P</b>ersonal – prácticas y políticas<br/>¿En qué medida las prácticas de reclutamiento, desarrollo, empowerment, liderazgo y otros apoyan el logro de los objetivos de la empresa?</p>                                                                                                                                                      |

| Tecnología<br><i>Sistemas de información comunes</i>                                                                                   |        | Estructura<br><i>Comunicación</i>                                                                   |        | Procesos<br><i>Coordinación</i>                                                |        | Personal<br><i>Trabajo en Equipo</i>                                                                            |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| <b>17,95%</b>                                                                                                                          |        | <b>23,08%</b>                                                                                       |        | <b>46,15%</b>                                                                  |        | <b>50,64%</b>                                                                                                   |        |
| Hacemos un buen uso de la tecnología informática disponible en mi departamento                                                         | 12,82% | Estoy bien informado sobre la dirección futura de la organización                                   | 15,38% | Integramos nuestros procesos de trabajo con otros departamentos                | 66,67% | Los objetivos del equipo o grupo de trabajo tienen prioridad sobre los objetivos personales                     | 87,18% |
| No hay mucha información contradictoria o inexacta en los diferentes sistemas de información                                           | 15,38% | Los planes actuales y futuros de la organización parecen ser coherentes                             | 12,82% | Tomamos decisiones adecuadas porque contamos de la información que necesitamos | 25,64% | Protegemos los objetivos de nuestro departamento antes de considerar los objetivos generales de la organización | 51,28% |
| Contamos con la tecnología, equipo y herramientas de trabajo para compartir información a través de la organización                    | 2,56%  | Integramos nuestros planes con los planes de otros departamentos                                    | 43,59% | Los diferentes departamentos trabajan juntos de manera efectiva                | 28,21% | La forma en que somos evaluados y premiados incentiva la cooperación                                            | 17,95% |
| Se consulta a los colaboradores que van a ser afectados por la introducción de una nueva tecnología, equipo y/o herramienta de trabajo | 41,03% | A los colaboradores de mi nivel se les mantiene informados sobre las actividades de la organización | 20,51% | Trabajar con colaboradores de otros departamentos no causa problemas           | 64,10% | Los equipos conformados por colaboradores de otros departamentos usualmente son efectivos                       | 46,15% |

**Desarrollo organizacional**

| Grupo de Iniciativas             | Definición                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Desarrollo organizacional</b> | Busca comprender a la organización, en el contexto actual y futuro, para establecer acciones encaminadas a desarrollar la capacidad o los elementos necesarios para acceder al conocimiento, fortalecer la cultura de trabajo en equipo y mejorar la productividad. |

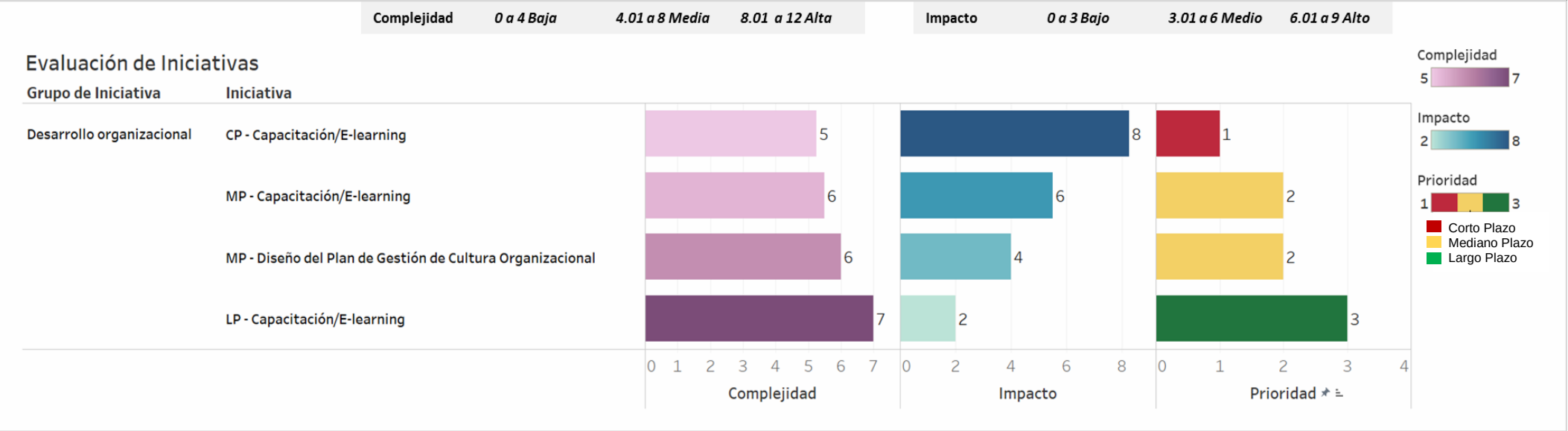
| Iniciativas         | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Capacitación</b> | <p>Por capacitación nos referimos a los métodos usados para proporcionar al personal de la Caja de Seguro Social las habilidades que éstos necesitan para realizar su trabajo, como lo son la capacitación y el adiestramiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La capacitación abarca desde cursos sencillos sobre terminología hasta cursos complejos que permiten entender el funcionamiento de un nuevo Sistema como lo son SIPE y SAFIRO; tales cursos pueden ser teóricos o prácticos, o combinados, dependiendo de las necesidades específicas de cada grupo de colaboradores.</li> </ul> <p>La capacitación es un proceso que lleva a mejorar continuamente las actividades laborales y perfeccionamiento técnico, con el fin de implantar mejores formas de trabajo. Ésta es una actividad sistemática, planificada y permanente, cuyo propósito general es: preparar desarrollar e integrar al recurso humano con los procesos logísticos y financieros de la Caja de Seguro Social, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la institución.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El adiestramiento es un proceso educacional a corto plazo, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos. El adiestramiento es, en primer</li> </ul> |



| Iniciativas                                                        | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                    | <p>lugar, la educación que adapta al colaborador para un cargo o función dentro de la Caja de Seguro Social. El adiestramiento implica la transmisión de conocimientos, sea ésta información de los procesos y procedimientos logísticos o financieros, de los servicios, de la organización, de la política organizacional y la interacción necesaria con los Sistemas tecnológicos implementados.</p> <p>Consiste en proporcionar o fortalecer los conocimientos que el individuo necesita para el eficiente desempeño de sus actividades laborales; de acuerdo con los cambios tecnológicos, los nuevos requerimientos de procesos de trabajo en la organización. Es un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera organizada. El adiestramiento está orientado de manera directa a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.</p> |
| <p><b>Diseño del plan de gestión de cultura organizacional</b></p> | <p>El término “Cultura Organizacional” lo hemos definido como el conjunto de valores, normas, símbolos, creencias y comportamientos, explícitos e implícitos que comparten los miembros de una organización.</p> <p>Para estudiar el impacto que ejerce la cultura de la organización en los resultados, se debe tener claro el modelo y entendimiento de la cultura de la organización, a pesar de su carácter fundamentalmente intangible, el cual tiene un enorme impacto en el logro de los objetivos de la empresa.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |



Fuente: Principios de la Paradoja, Equipo de Cambio de PwC,



Referencia cruzada a oportunidades de mejora

Desarrollo organizacional

- COM-CM 3 ---> Página: 39
- COM-CM 12 ---> Página: 46
- COM-CO 3 ---> Página: 68
- COM-CO 14 ---> Página: 76
- COM-CO 23 ---> Página: 83
- COM-CO 27 ---> Página: 87
- COM-CP 2 ---> Página: 106
- COM-PP 4 ---> Página: 62

Las referencias corresponden al Entregable N° 2 - Informe de Oportunidades, en adición se incluye el detalle en la sección de Anexos del presente documento.

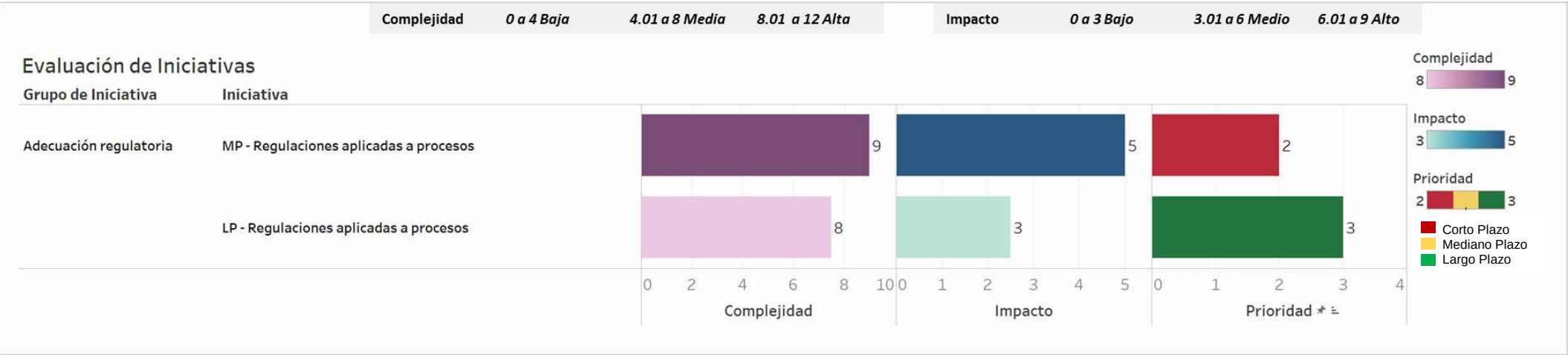
| Iniciativas                                                 | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Capacitación</b>                                         | <p>El proceso de capacitación o adiestramiento es un proceso continuo. El mismo está constituido de cinco pasos, que a continuación mencionamos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Analizar las necesidades: Identificar las habilidades y necesidades de los conocimientos y desempeño.</li> <li>6. Diseñar la forma de enseñanza: Decidir entre capacitación o adiestramiento. Elaborar la metodología, el contenido del programa, presentaciones, ejercicios, folletos, libros, actividades.</li> <li>7. Validación: Eliminar los defectos del programa. Hacer una presentación restringida a un grupo pequeño de personas. Realizar los ajustes necesarios.</li> <li>8. Aplicación: Dictar el programa de capacitación o adiestramiento.</li> <li>9. Evaluación: Determina el éxito o fracaso del programa. Realizar los ajustes necesarios.</li> </ol> |
| <b>Diseño del plan de gestión de cultura organizacional</b> | <p>Basado en los análisis y evaluaciones de los escenarios actuales y detección de las brechas en procesos, tecnología y organización, se define un plan de gestión de cultura organizacional el cual muestra los aspectos claves a ser implementados en las diferentes etapas, basado en el modelo definido y metodología de trabajo.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |



Adecuación regulatoria

| Grupo de Iniciativas   | Definición                                                                                                                                 |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Adecuación regulatoria | Incluye la creación modificación y /o adopción de leyes, políticas, regulaciones y normas para mejorar los procesos y funciones de la CSS. |

| Iniciativas                       | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Regulaciones aplicadas a procesos | Corresponde a la necesidad que tiene la Caja de Seguro Social de crear, adecuar y actualizar las políticas, normas, procesos y procedimientos, con la finalidad de alinearlos a las necesidades actuales, tomando como base los cambios y adecuaciones necesarios por la implementación de nuevas tecnologías basadas en Sistemas integrados. |



Referencia cruzada a oportunidades de mejora

Adecuación regulatoria

COM-CO 29 ---> Página: 88

COM-PC 12 ---> Página: 57

COM-PP 3 ---> Página: 62

Las referencias corresponden al Entregable N° 2 - Informe de Oportunidades, en adición se incluye el detalle en la sección de Anexos del presente documento.

| Iniciativas                              | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Regulaciones aplicadas a procesos</b> | <p>Se deberá efectuar una revisión de los procesos internos de la Caja de Seguro Social, asegurando que los mismos estén alineados y actualizados a las regulaciones vigentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar y analizar los montos de aprobaciones de compras para que el proceso de aprobaciones de compras sea más eficiente</li> <li>• Revisión y apego a la ley que aprueba el presupuesto para la vigencia actual para la correcta ejecución del presupuesto de gasto de la Caja de Seguro Social.</li> <li>• Efectuar una revisión del proceso de ingresos y cobranzas de los empleadores gubernamentales y privados a fin de simplificar los procesos de ajustes efectuados por parte éstos.</li> <li>• Verificar los procesos internos de compras, logística y abasto con respecto a las disposiciones detalladas en la Ley 51, “Ley Orgánica de la Caja de Seguro Social; Ley 1, del 10 de enero de 2001, “Medicamentos y otros productos de salud humana”; Ley 22 del 27 de junio de 2006, que regula la contratación pública; Ley 11 de 23 de julio de 1987 por la cual se declara de orden público e interés social la adquisición de medicamentos y se garantiza la disponibilidad y calidad de los mismos en las entidades de salud del estado y se dictan otras medidas y los Reglamentos de cada una de estas áreas que dictaminan los procesos que deben ejecutar las áreas responsables, con el propósito de eliminar aquellos procesos que no están contemplados en la leyes antes mencionadas y ser más expedito en los tiempos de los trámites internos.</li> <li>• Actualizar las políticas para las aprobaciones de las horas extras de acuerdo a lo establecido en las leyes, reglamentos y/o acuerdos aplicables.</li> </ul> |

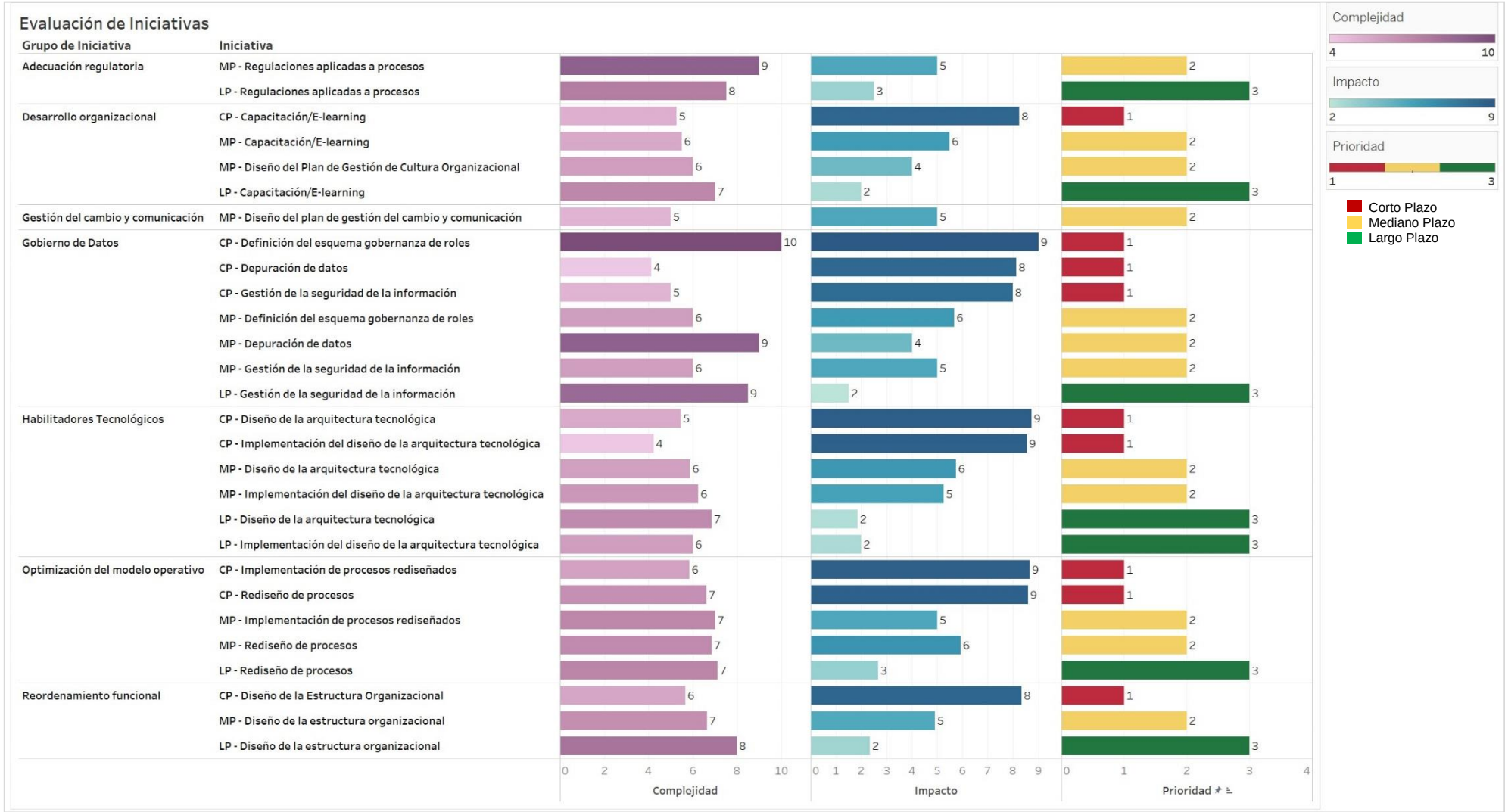


## ***Resumen del análisis de priorización***

A continuación se muestra un resumen, el cual consolida de forma gráfica y establece la relación existente entre la priorización de las iniciativas con el impacto y la complejidad por cada iniciativa.

En el primer gráfico se muestra el grado de complejidad, impacto y la priorización clasificado por grupos de iniciativas.

El segundo gráfico presenta la priorización por iniciativas, considerando igualmente el grado de complejidad y el tiempo en el cual se debe iniciar cada una.





# Anexo

## Enfoque del trabajo de análisis realizado

### Anexo 1. Oportunidades de Mejora Consolidado. Compras y Tecnología

El Anexo que se muestra a continuación comprende todas las iniciativas u oportunidades de mejora presentadas en el informe 2. “Informe de Oportunidades”.

La información se muestra en el orden en que fueron presentadas en el documento “Informe de Oportunidades” el cual mencionamos a continuación:

#### Sección – Compras:

- Tabla 1 Oportunidades de proceso de creación de materiales
- Tabla 2 Oportunidades de proceso de planificación de necesidades de insumos
- Tabla 3 Oportunidades de proceso de presupuesto
- Tabla 4 Oportunidades de proceso de compras
- Tabla 5 Oportunidades de proceso de recepción de insumos, suministros y equipos
- Tabla 6 Oportunidades de proceso de registro de factura
- Tabla 7 Oportunidades de Proceso de integración de tecnología y compras

#### Sección – Tecnología:

- Tabla 1 Oportunidades de mejora de proceso de ingresos y cobranzas empleadores no gubernamentales
- Tabla 2 Oportunidades de mejora de tecnología de la información
- Tabla 3 Oportunidades de mejora de tecnología de Analytics y Business Intelligence

Tabla 1 Oportunidades de proceso de creación de materiales

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                       | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                      | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|----------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CM 1.         | Departamento de Catálogo Institucional | Estructura Organizativa | No se evidenció un eficiente control y administración de todos los datos maestros del sistema SAFIRO ya que el departamento de Catálogo Institucional es responsable únicamente de los datos maestros de Insumos y Servicios. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deficiente administración y control de los datos maestros del sistema SAFIRO.</li> <li>▪ Altos niveles de errores en la información que comprenden los datos maestros a consecuencia de gran número de personas manipulando los datos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda ampliar la función y objetivo que actualmente maneja el departamento para que puedan controlar y administrar de manera eficiente la información de todos los datos maestros; que corresponden a: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Insumos</li> <li>▪ Servicios</li> <li>▪ Proveedor</li> <li>▪ Activo Fijo</li> </ul> </li> <li>▪ Se recomienda fortalecer el área con: infraestructura adecuada (equipos, instalaciones físicas ) y más personal idóneo multidisciplinario para cumplir con el objetivo antes mencionado; apoyándose con la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos para la definición del perfil según la</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                          |         | <p>información y requerimientos que necesita cubrir la posición dentro del Departamento.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda que al momento de elevar el nivel de responsabilidad tal como se menciona en los puntos antes anteriores; se debe ajustar y asignar el nombre a: <b>Departamento Nacional de Dato Maestro;</b> bajo la responsabilidad de un Data Manager.</li><li>▪ Se recomienda definir claramente el alcance que deberá tener el Departamento de Dato Maestro; el cual debe ser procesar en el sistema SAFIRO todas aquellas necesidades emitidas y avaladas únicamente por el Comité Técnico Interinstitucional.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                              | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|-----------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CM 2.         | Unidades Ejecutoras                           | Estructura Organizativa | La función de crear Activo Fijos de la Institución recae en cada Unidad ejecutora, y en las cuales la mayoría del personal que realiza esta función no cuenta con el conocimiento del impacto contable.                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Altos niveles de reclasificación y correcciones a nivel contable.</li> <li>▪ Reprocesos en la creación del activo fijo.</li> </ul>                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda descentralizar esta función y asignarla al departamento Nacional de Dato Maestro.</li> </ul>                                                                                                                                                                                     |
| COM-CM 3.         | Unidades Ejecutoras; Departamento de Catálogo | Estructura Organizativa | <p>Se pudo observar que el personal que interviene en la ejecución del flujo completo del proceso de compras descrito a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Creación de materiales.</li> <li>▪ Elaboración de la Requisición.</li> <li>▪ Validación de la ejecución presupuestaria.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retrasos en la ejecución de las labores diarias del personal.</li> <li>▪ Generación de errores en la ejecución de las funciones a desempeñar.</li> <li>▪ Bajo compromiso y motivación del personal en realizar las tareas de manera eficiente.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda capacitar a todo el personal que interviene en el flujo de compras; con el fin de agilizar sus labores diarias y que cuenten con las herramientas necesarias para contribuir a la detección y resolución de problemas que puedan originarse en el proceso de compras.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada         | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                               | Recomendación                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|--------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                          |                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de Orden de Compra.</li> <li>▪ Recepción de Insumos.</li> <li>▪ Verificación de Factura.</li> <li>▪ Pago.</li> </ul> <p>No cuenta con el conocimiento teórico y práctico acerca de las bondades que ofrece el sistema SAFIRO.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                |
| COM-CM 4.         | Departamento de Catalogo | Datos            | Se están creando materiales sin la revisión previa para identificar si el material que se requiere ya está creado en el sistema SAFIRO.                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicación de datos maestros de materiales</li> <li>▪ Generación de información errónea en la base de datos de materiales.</li> <li>▪ Posibles errores en la asignación de la cuentas de mayor de acuerdo al tipo de materiales.</li> </ul> | ▪ Se recomienda la validación de listado de materiales creados para la identificación de material en el sistema SAFIRO por las áreas ejecutaras o peticionaria de acuerdo al tipo de material. |
| COM-CM 5.         | Unidades Ejecutoras      | Datos            | Formulario o plantilla de creación de materiales es muy                                                                                                                                                                                                                               | ▪ Creación de materiales con datos errados.                                                                                                                                                                                                                                           | ▪ Se recomienda la actualización de formulario de creación de materiales                                                                                                                       |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada         | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                | Impacto                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|--------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | Departamento de Catalogo |                  | básica y no contempla información básica de material en sistema SAFIRO. | ▪ Materiales incompletos o con datos mínimos en los niveles de organización (compras, finanzas /contabilidad, almacén). | de acuerdo a los niveles de organización establecido / requerido por el sistema SAFIRO.<br>▪ Se recomienda la revisión de los datos / vistas por las áreas involucradas (Finanzas / Contabilidad y compras); con el fin de controlar: que materiales, pueden adquirirse por unidad ejecutora o nivel de complejidad, que materiales pueden recibirse por almacén; entre otras condiciones especiales que puedan controlarse por medio del sistema desde el dato maestro. Esta medida se logra implementando la creación de materiales con la asignación de centros, organización de compras y grupos de compras según Unidad ejecutora con el fin de controlar el gasto e impactos financieros. |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|---------------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CM 6.         | Unidades Ejecutoras Departamento de Catalogo            | Datos            | Debilidad en el proceso de validación o visualización de materiales existentes por consiguiente no se está validando la tabla MARA antes de pedir la creación del material y se genera fichas técnicas duplicadas. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicidad de fichas técnicas.</li> <li>▪ Duplicidad en código CTNI.</li> <li>▪ Base de datos (Materiales) con información duplicada de un mismo material.</li> </ul>                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda establecer un proceso / procedimiento estandarizado para toda las áreas ejecutoras el cual defina los pasos o actividades que se deben hacer previo a la petición de la creación de un material (insumo, equipo o suministros), dejando por sentado la verificación de la tabla MARA como punto inicial / obligatorio para la evaluación de creación de materiales.</li> </ul> |
| COM-CM 7.         | MINSA CSS Departamento de Catalogo Tecnología Sanitaria | Datos            | Duplicación de fichas técnicas de materiales debido a que dos instituciones generan las fichas técnicas. (MINSA / CSS).                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicidad de fichas técnicas</li> <li>▪ Criterios diversos en especificaciones de la ficha técnica.</li> <li>▪ Falta de controles en el registro / actualizaciones de la ficha técnica con respecto a todo lo relacionado con la salud.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la centralización de la creación de ficha técnica en un solo ente responsable, que cuente con la capacidad de administrar de forma eficiente en una base de datos integrada / única, a la cual se tenga acceso para la visualización y descarga de las fichas técnica para anexo en el proceso de compras de insumos,</li> </ul>                                               |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                             | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                              | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|----------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                              |                  |                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                      | <p>suministros y equipos, según los dispuesto en la ley 1 de 10 de enero de 2001, en su artículo 114. Es decir; la aplicación correcta de la ley antes mencionada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la asignación de especialista por tipo de material para la aprobación de la ficha técnica, para luego ser sometida la aprobación de la Junta Directiva.</li> </ul> |
| COM-CM 8.         | Unidades Ejecutoras Departamento de Catalogo | Datos            | No se cuenta con un control / formato para la solicitud de creación de datos de suministros y enseres; todo lo relacionado con lo administrativo. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Descontrol en la creación de suministros y enseres (Materiales).</li> <li>▪ Reproceso en la creación de datos maestros de suministros y enseres.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la centralización de los datos maestros de insumos, servicios, equipos y suministros en un área la cual administre la creación de estos datos con la revisión de las áreas involucradas (Contabilidad, compras, logística) de acuerdo al tipo de material.</li> </ul>                                                                     |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada         | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|--------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                          |                  |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                     | Esta área recomendamos que se denomine Departamento Nacional de Dato Maestro; con un equipo multidisciplinario tal como se menciona en la referencia <b>COM – CM1</b> .                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| COM-CM 9.         | Departamento de Catalogo | Datos            | Creación de los materiales en el sistema SAFIRO de manera manual (uno a uno) aumentando el riesgo de errores en asignación de datos de acuerdo a los niveles de organización SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto riesgo de errores en la asignación de datos en los campos requeridos por SAFIRO en sus niveles de organización (Compras, almacén, logística y contabilidad).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la revisión de los datos maestros de acuerdo al tipo de material por las áreas de involucradas de acuerdo a los niveles de organización.</li> <li>Se recomienda la creación de materiales con material modelo, lo cual ayude en la disminución de los tiempos de creación y disminución de errores en la asignación de detalle / información en los campos requeridos por el Sistema SAFIRO.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                             | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                 | Impacto                                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|----------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                              |                  |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la revisión de los tipos de materiales ya configurados para cerciorarse que los tipos de materiales estén creados correctamente con sus datos e imputaciones contables.</li> </ul>                                                                                                      |
| COM-CM 10.        | Departamento de Catalogo                     | Datos            | Administración de base de datos de materiales en distintos sistemas (SAFIRO & SISCOMP+).                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Duplicidad de bases de datos (Maestro de materiales y servicios).</li> <li>Administración de base de datos inexistente.</li> <li>Base de datos desactualizada.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda asignar SAFIRO como sistema único para la creación, modificación y visualización de los materiales; el cual deberá integrar la información con los demás sistemas para mantener los registros actualizados en línea al momento de creaciones o modificaciones de materiales.</li> </ul> |
| COM-CM 11.        | Unidades Ejecutoras Departamento de Catalogo | Datos            | Materiales con CTNI distintos y fichas técnicas distintas por la descentralización de los registros / creaciones para un mismo material. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Errores en procesos de compras por detección de datos / códigos distintos.</li> </ul>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la centralización de la creación de ficha técnica en un solo ente responsable, que cuente con la capacidad de administrar de forma eficiente en una base de datos</li> </ul>                                                                                                            |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada         | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|--------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                          |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Confusión de áreas ejecutoras al momento de selección de material.</li> <li>▪ Aumento de tiempo de respuesta en proceso conexos / áreas involucradas.</li> </ul> | integrada / única, a la cual se tenga acceso para la visualización y descarga de las fichas técnica para anexo en el proceso de compras de insumos, suministros y equipos. Esto basado en lo dispuesto en la ley 1 de 1 de enero de 2001 en su artículo 114.                                                                                                                                                                                                                                |
| COM-CM 12.        | Departamento de Catalogo | Datos            | <p>Desconocimiento de las funcionalidades que ofrece el sistema SAFIRO y en especial el módulo de Material Management (MM-IM).</p> <p>El personal de Departamento de Catalogo tiene conocimiento básico de las transacciones o funciones del módulo de MM.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores en captación de datos.</li> <li>▪ Alto riesgo en la asignación de tipo de material al momento de crear el material.</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la programación de capacitaciones dirigidas al personal de Catalogo donde se contemple casos prácticos y teóricos usando datos de la Caja de Seguro Social para un mejor entendimiento de las funcionalidades del sistema SAFIRO y su módulo de Material Management (MM); a fin de empoderar a los colaboradores para hacer frente a un Departamento Nacional que maneje de manera centralizada todos los datos maestros.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada         | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|--------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CM 13.        | Departamento de catalogo | Datos            | Base de datos (datos maestros – Catalogo Institucional) están desactualizados y duplicados desde el momento de la carga inicial 2012 para la salida en vivo de sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Errores en códigos de materiales.</li><li>▪ Asignación de material errado para proceso de compras.</li><li>▪ Imputaciones de cuentas erróneas</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda generar un plan estructurado el cual debe estar integrado por personal idóneo en la ciencias que corresponda según especialidad para de actualización de datos maestros de materiales para la disminución de los errores y reproceso en el proceso de compras de la Caja de Seguro Social.</li></ul> |

Tabla 2 Oportunidades de proceso de planificación de necesidades de insumos

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|-----------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-PC 1.         | Departamento de Planificación y Control | Información y comunicación | Planificación / análisis de las necesidades de abastecimientos de materiales se realiza de forma manual por el personal de Planificación y Control por la falta de confianza en el inventario teórico del sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riesgo de errores en la planificación necesidades de materiales.</li> <li>▪ Demanda mucho tiempo en el análisis de movimiento de materiales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis de aplicaciones o herramientas que aporten valor al proceso de planificación de la demanda de materiales tomando en cuenta los niveles de rotaciones, stock mínimo, stock máximo, tiempos de reposiciones de materiales, ejecución de requisiciones automáticas con sugeridos de compras, entre otros puntos de valor / análisis.</li> <li>▪ Esta herramienta / aplicación deberá aportar en la disminución de los tiempos de ejecución y validación del proceso de aprovisionamiento.</li> </ul> |
| COM-PC 2.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos                   | Unidades ejecutoras generan sus necesidades de reaprovisionamiento de                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alta demanda de tiempo en la preparación de documento de necesidades.</li> </ul>                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda de acuerdo al punto <b>COM-PC1</b>, la asignación / definición de integración de las unidades</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                  | materiales (insumos, equipos y suministros) en un formato Excel detallando las cantidades requeridas y su costo.                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis de necesidades abiertas a la experiencia del personal.</li> <li>▪ Alto riesgo de errores en análisis de datos.</li> <li>▪ Manipulación de la cantidad de materiales (insumos, equipos y suministros) requeridos por la unidad ejecutora.</li> <li>▪ Stock de inventario por encima de lo soportado por instalaciones (almacén).</li> </ul> | ejecutoras que administran almacenes físicos en la generación automática de los niveles de reaprovisionamiento de materiales (insumos, equipos y suministros) de acuerdo al establecimiento de análisis e mínimos y máximos de stock de materiales (insumos, equipos y suministros).                                                    |
| COM-PC 3.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos         | El punto de reorden (mínimos y máximos) establecidos para los materiales (insumos, equipos y suministros) está por debajo del tiempo de trámite de generación de orden de compra. Es decir el stock es de seis meses (6) y el proceso para la generación de la | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desabastecimiento gradual de los inventarios.</li> <li>▪ Periodos de abastecimiento indefinidos.</li> <li>▪ Inventario de sistema SAFIRO (teórico) no confiable.</li> </ul>                                                                                                                                                                         | Se recomienda la generación o ejecución de inventarios periódicos o cíclicos por tipo de material con el objetivo de mantener el control del movimiento del inventario y lograr que el teórico del sistema SAFIRO sea el real y confiable, lo cual eliminara los reprocesos manuales de cálculos y conteos manuales del inventario para |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Impacto                                                                                                                                                                                              | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                  | <p>orden de compra es mayor a seis (6) meses</p> <p>Actualmente se ha tenido que aumentar el punto de reorden porque el consumo no es real y los tiempos de trámite de la generación de orden de compra.</p> <p>Por lo tanto no está alineado con el proceso para el proceso de análisis de reaprovisionamiento de los centros y almacenes que conforman la Caja de Seguro Social; creando sobre stock o desabastecimiento.</p> |                                                                                                                                                                                                      | <p>los análisis de pedidos de compra de materiales (insumos, equipos y suministros).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la revisión de puntos de reorden de los materiales (insumos, equipos y suministros) ya que por el mal manejo de los movimientos de inventario se estén realizando análisis desfasados en base a las salidas de inventario las cuales no son reales de acuerdo a fecha de recepción y salida o traspaso del inventario a otros centros / almacenes.</li> </ul> |
| COM-PC 4.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos         | El Departamento de Planificación y Control realiza la descarga de inventario disponible del sistema SAFIRO de acuerdo al tipo de material (MB52), pero al no confiar en el teórico del sistema                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Inventario de sistema no confiable.</li> <li>Pedidos de compras errados por consumos desfasados</li> <li>Periodos de inventario disponible errado.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda de acuerdo a la recomendación del punto <b>COM PC3.</b>, después de realizado en inventario al cierre del año en término, realizar los ajustes al inventario con el fin de mantener lo más acertado posible el</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                              |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                  | SAFIRO se realiza un conteo manual para obtener la cifra real de inventario disponible.<br>Estos conteos manuales los realiza el personal de Planificación y Control en una visita al CDPA (Centro de Distribución Panamá (1010)). Y 1015. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Movimiento de inventario en grandes cantidades provocado por pedidos de compras desfasados.</li> <li>▪ Ajustes significativos de inventario a final de periodo.</li> </ul> | inventario teórico del físico y evitar los procesos manuales de validación de inventario, análisis de inventarios errados y pedidos de compras con cantidades erradas.                                                                                                                                                                                                                        |
| COM-PC 5.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos         | No se realizan ajustes de inventario teórico en sistema SAFIRO, solo a fin de periodo.                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inventario teórico desfasado</li> <li>▪ Análisis de la demanda errados</li> </ul>                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar cierres de inventario diario, semanales, bisemanales o mensuales para estabilizar los movimientos de inventario (entrada, traspaso y salida) con sus registros en el sistema SAFIRO, con el objetivo principal de homologar el stock teórico con el físico en los centros y almacenes de la Caja de Seguro Social.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|-----------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-PC 6.         | Departamento de Planificación y Control | Información y comunicación | Actualmente el sistema SAFIRO tiene una limitante por Precios de materiales (insumos, equipos y suministros) en el sistema SAFIRO ya que en este momento solo está permitiendo la asignación de dos decimales.                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores en precio pactado con proveedor</li> <li>▪ Errores en digitación manual de precios</li> <li>▪ Cálculos manuales para ajuste de precios.</li> <li>▪ Errores en saldos de entrada de materiales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la verificación de la versión de SAFIRO para validar si los ajustes que se realicen a nivel de SAFIRO serán soportados. No se recomienda el ajuste de los decimales directamente ya que podría crear algún cambio o desajustarse la configuración / parametrización previa realizada por los consultores que ejecutaron los escenarios.</li> </ul> |
| COM-PC 7.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos                   | <p>Formato de Proforma se genera manualmente en un documento en Excel, en el cual se realizan cálculos manuales en cuanto a consumo mensual, consumo calculado, alcance de la existencia de inventario, alcance según solicitud de pedido.</p> <p>Estos alcances se realizan para los centros de distribución de</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores en los cálculos de los periodos de alcance de inventario.</li> <li>▪ Pedidos de compras por cantidades sin análisis real de los movimiento de inventario.</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar cierres de inventario diario, semanales, bisemanales o mensuales para estabilizar los movimientos de inventario (entrada, traspaso y salida) con sus registros en el sistema SAFIRO, con el objetivo principal de homologar el stock teórico con el físico en los centros y almacenes de la Caja de Seguro Social.</li> </ul>             |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                          | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | Panamá, Divisa y Chiriquí, para obtener en promedio el periodo de abastecimiento. |         | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda el análisis de aplicaciones o herramientas que aporten valor al proceso de planificación de las demanda de materiales tomando en cuenta los niveles de rotaciones, stock mínimo, stock máximo, tiempos de reposiciones de materiales, ejecución de requisiciones automáticas con sugeridos de compras, entre otros puntos de valor / análisis.</li><li>▪ Con el alto movimiento de inventario (entradas, traspasos y salidas), la Caja de Seguro Social deberá utilizar una charamita herramienta que le permita la automatización del proceso de planificación de necesidades de materiales. Cada unidad ejecutora deberá gestionar de forma automática las solicitudes de compras de materiales y a su vez el centro de</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|-----------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | distribución deberá generar sus cestas de compras con los requerimientos de las unidades ejecutoras de forma consolidada.                                                                                                                                                                                              |
| COM-PC 8.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos                   | Los procesos, procedimientos y políticas para la elaboración de pedidos (procedimiento 240) esta desactualizado y no cubre los procesos que actualmente se están ejecutando tanto a nivel manual como a nivel de sistemas de información.<br>Última actualización del mismo data del 22 de marzo de 2010. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desconocimiento de funciones de personal de unidades ejecutoras, planificación y control de inventarios y dirección nacional de compras.</li> <li>▪ Procesos distintos de acuerdo al personal a cargo.</li> <li>▪ Duplicación de actividades</li> <li>▪ Creación de controles manuales lo cual retrasa y hace más burocrático el proceso.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la actualización del procedimiento 240, el cual dicta los requerimientos, procedimiento y política para la elaboración de pedido de compras de acuerdo a los análisis de disponibilidad de inventario en las unidades ejecutoras, CDPA, CDDI y CDCH.</li> </ul> |
| COM-PC 9.         | Departamento de Planificación y Control | Información y comunicación | El Departamento de Planificación y Control realiza requisiciones de compras (cesta SAFIRO y Cesta SISCOMP+), y adicional debe imprimir las requisiciones de                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reproceso en la generación de cesta de compras en dos sistemas (SAFIRO Y SISCOMP+)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis de las funcionalidades de los sistemas SAFIRO y SISCOMP+ para evitar la duplicación de los registros de las cestas de compras. Lo cual ocasiona</li> </ul>                                                                                          |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                               | Impacto                                                                               | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | SAFIRO y SISCOMP+ para que sea adjuntada al expediente de compras para revisión de Dirección de Logística, Dirección Nacional de Compras, Departamento de Presupuesto, Control Fiscal. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demora en aprobaciones de cestas.</li> </ul> | <p>reprocesos en el proceso de compras por la dualidad de registros en sistemas de información.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda utilizar la aplicación / herramienta Supplier Relationship Management (SRM) de SAP, como integrador del proceso de compras con el ERP SAFIRO, el cual integra de manera nativa los registros y movimientos contables financieros, evitando el doble registro en sistemas distintos.</li> <li>▪ En caso de no eliminar la utilización del sistema SISCOMP+, se recomienda la integración de los sistemas SAFIRO y SISCOMP+, creando una interfaz entre los sistemas donde se cree la cesta de compras en SAFIRO y se genere un JOB asíncrono donde inmediatamente después de creada la</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------|-----------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                          | <p>cesta de compras en SAFIRO se pueda visualizar en el sistema SISCAMP+.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Con esta integración se genera la trazabilidad de documento y podría disminuir la impresión de papeles ya que solo se deberá imprimir la cesta de SISCAMP+.</li> </ul>                              |
| COM-PC 10.        | Departamento de Planificación y Control | Información y comunicación | Las cesta de compras en el sistema de SAFIRO no genera las reservas de los objetivos de gastos, lo cual podría estar abierto a que al momento de la generación del pedido de compras en SAFIRO no cuente con los fondos suficientes para la compras de materiales (insumos, equipos, suministros) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Fondos insuficientes para compras de materiales.</li> <li>Represo de proceso de compras (objeto de gastos, cestas, firmas y trámites).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la verificación de la configuración del movimiento transaccional con la generación de la cesta de compras en el sistema SAFIRO, con el fin de identificar las razones por las cuales no se reservan los objetos de gastos de acuerdo a la planificación.</li> </ul> |
| COM-PC 11.        | Departamento de Planificación y Control | Procesos                   | Limitaciones de sistemas y trámites burocráticos por errores en los documentos el cual lo convierte en un reproceso manual                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tiempo extenso para la verificación de documentos.</li> <li>Anulaciones de documentos manuales y en sistema.</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda realizar un análisis en conjunto con los departamentos involucrados en el proceso de generación de la planificación de</li> </ul>                                                                                                                                   |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                  | en la actualización de los requisitos documentales (expediente de compras).                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | necesidades y soportar los documentos manuales necesarios para el proceso, lo cual limite los errores, aumente la interacción y comunicación, y disminuya los tiempos de ejecución con documentos claros para el proceso y sus trámites.                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| COM-PC 12.        | Departamento de Planificación y Control | Procesos         | Los procesos internos para el proceso de planificación de necesidades de compras de insumos son complejos en la confección de contratos, ordenes de proceder, ordenes de compras, resoluciones, informes de evaluación de precios, confección de actas y doble verificación de los documentos por desconfianza en otras áreas. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de comunicación entre los actores del proceso.</li> <li>▪ Procesos manuales que dificulta interactuar en mejor tiempo.</li> <li>▪ Desconfianza de la información de los sistemas.</li> <li>▪ Desconfianza de las áreas entre si sobre los documentos o expedientes.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la verificación de los requerimientos dispuestos en la ley 51, ley 22 y ley 1, en cuanto a los procesos que se deben ejecutar por cada una de las áreas y enmarcar los puntos donde se no cuenta con una responsabilidad marcada para un departamento o área, lo cual crea un vacío a nivel de procesos de negocio y a nivel de trámite, esto ocasionando un gran cadena de espera y demora en los trámites internos de la Caja de Seguro Social.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                       | Impacto                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-PC 13.        | Departamento de Planificación y Control | Procesos         | No se cuentan con procesos actualizados sobre la utilización de las herramientas / aplicaciones de tecnología. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Errores en datos</li><li>▪ Tramites automáticos lentos por falta de conocimiento.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda la actualización de los manuales de usuarios de acuerdo a los procesos parametrizados / configurados lo cual aporte conocimiento al personal que utilizan las herramientas / aplicaciones de tecnología, lo cual pueda ayudar a ser más rápidos y eficientes los procesos.</li></ul> |

Tabla 3 Oportunidades de proceso de presupuesto

| #<br>(Referencia) | Área involucrada            | Tipo de Hallazgo             | Descripción del Hallazgo                                                                                                    | Impacto                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-PP 1.         | Departamento de Presupuesto | Ambiente de control y Riesgo | Las unidades ejecutoras no confían en las cifras/presupuesto disponible en los objetos de gastos y partidas presupuestaria. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Proceso ineficiente y demorado</li><li>▪ Validaciones manuales de presupuesto.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda la revisión de los controles que generan la actualización de la tabla de presupuesto por centros de costos / unidad ejecutora, la cual deberá actualizarse basada en la parametrización de funciones de los documentos en el sistema SAFIRO. Es decir verificar y probar a nivel de sistema SAFIRO los siguientes puntos:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Imputación contable de la cesta de compras en sistema SAFIRO.</li><li>▪ Imputación contable de la aprobación de la cesta de compras por el Departamento de Presupuesto, Dirección Nacional de Compras y Unidad ejecutora.</li></ul></li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada            | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                   | Impacto                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|-----------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                             |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Imputación contable del pedido de compras (Orden de compras) en el sistema SAFIRO.</li> <li>▪ Imputación contable de la aprobación de Dirección Nacional de Compras y Unidad ejecutora.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                        |
| COM-PP 2.         | Departamento de Presupuesto | Procesos         | <p>Actualmente por la falta de confianza en las cifras se creó un proceso manual de verificación de la partida presupuestaria y objeto de gastos con la solicitud de certificación de presupuesto.</p> <p>Este procedimiento crea una actividad manual al Departamento de Presupuesto.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reprocesos en la verificación presupuestal.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la estabilización de la información presupuestal (solicitado, comprometido, devengado y pagado) para todas las unidades ejecutoras desde el sistema SAFIRO. Actualmente hay transacciones asignadas para la validación de la disponibilidad de presupuesto (GR55).</li> <li>▪ Se recomienda la verificación mediante roles y perfiles de las unidades solicitantes que actualmente pueden visualizar el presupuesto de todas las</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                          |         | <p>unidades ejecutoras, por lo tanto debe limitar la visualización a su unidad ejecutora o provincia (regional) según sea el caso.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda que el Departamento de Presupuesto emita informes semanales de la situación presupuestal (Ejecución de gastos) como paliativo mientras se estabiliza la información financiera en el sistema SAFIRO. Este informe debe estar basado en la siguiente esquema:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ejecución de gasto Caja de Seguro Social</li><li>▪ Ejecución Provincia</li><li>▪ Ejecución de gasto Unidad Coordinadora.</li><li>▪ Ejecución de Gasto unidad ejecutora</li></ul></li><li>▪ Se recomienda que estos informes puedan ser generados de manera automática mediante reportes</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada            | Tipo de Hallazgo             | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                                                              | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|-----------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                             |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                      | prediseñados en sistema SAFIRO a efectos de hacer más eficiente la generación de información.                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| COM-PP 3.         | Departamento de Presupuesto | Ambiente de Control y Riesgo | Actualmente se están realizando compras bajo partidas presupuestarias / objetos de gastos de otras unidades solicitantes por limitaciones de tiempo o por ser catalogadas como compras urgentes.<br><br>El presupuesto general de gasto de la Caja de Seguro Social es aprobado por la Asamblea Nacional. Este acuerdo | <ul style="list-style-type: none"> <li>Estado de resultado de estado financiero.</li> <li>Ejecución presupuestal no generada por la unidad dueña del presupuesto.</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda el apego a las disposiciones de la ley 63, la cual define como debe ser ejecutado el gasto de la Caja de Seguro Social siendo la Dirección Nacional de Finanzas quien garantice el cumplimiento de esta normativa.</li> <li>Se recomienda cerrar esta brecha a nivel de roles y perfiles para efectos de controlar esta inconsistencia.</li> </ul> |
| COM-PP 4.         | Departamento de Presupuesto | Procesos                     | Unidades ejecutoras (no están alineadas / no entienden como se integra la ejecución de gastos según el proceso de compras y sus implicaciones en cuanto a los registros financieros /                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecución de proceso según entendimiento de unidad ejecutora.</li> <li>Creación de actividades no definidas en los procedimientos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la generación de capacitaciones y divulgación de las imputaciones contables – presupuestal que afectan las unidades ejecutoras al momento de la generación de:</li> </ul>                                                                                                                                                                          |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                            | Impacto                              | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | imputaciones contable de reserva, comprometido, devengado y pagado. | ▪ Ejecución de actividades manuales. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Requisiciones (Cesta de Compras SAFIRO y Cesta de Compras SISCOMP+)</li><li>▪ Aprobaciones de Cesta de Compras SAFIRO y SISCOMP+.</li><li>▪ Ordenes de Compras / Pedido de Compras / Contratos (SAFIRO y SISCOMP+).</li><li>▪ Gestión Pública</li></ul><br><ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda que Dirección Ejecutiva Nacional de Finanzas y Administración realizar seguimiento del comportamiento de la ejecución de gastos de las unidades ejecutoras facilitando el entendimiento del proceso de ejecución de presupuesto y proceso de compras. Este seguimiento deberá basarse o clasificarse inicialmente en los montos de</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada            | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                      | Impacto                                                                                                                                                                     | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|-----------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                             |                  |                                                               |                                                                                                                                                                             | ejecución de gasto de las unidades ejecutoras, el cual deberá ser a partir de los montos reservados lo cual permitirá identificar el comportamiento real de los objetos de gastos y partidas presupuestarias. Esto deberá estar acompañado de un Plan Estratégico desarrollado e implementado por parte de la Dirección Ejecutiva Nacional de Finanzas y Administración de seguimiento/acompañamiento, el cual permita medir el nivel de entendimiento del proceso. |
| COM-PP 5.         | Departamento de Presupuesto | Procesos         | No se realiza la reserva del presupuesto desde la Requisición | ▪ Reprocesos en la orden de compra ya que al momento de generar la orden de compra en la mayoría de las veces no se cuenta con la disponibilidad de recurso presupuestario. | ▪ Recomendación es activar la funcionalidad de reservar desde el momento de la generación de la requisición y que consuma o rebaje la disponibilidad del presupuesto.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                          |         | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se sugiere también activar la funcionalidad de bloquear la generación de la requisición en caso de no contar con disponibilidad de presupuesto a fin de:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Llevar el control real del presupuesto desde el inicio del proceso.</li><li>▪ Eliminar procesos manuales</li><li>▪ Aumentar la credibilidad de las cifras de presupuesto</li></ul></li></ul> |

Tabla 4 Oportunidades de proceso de compras

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                                                      | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CO 1.         | Dirección Nacional de Compras / Dirección Nacional de Logística / Unidades Ejecutoras | Estructura Organizativa | Las funciones y los perfiles del personal no se encuentran actualizados y alineados con el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fallas en la realización de las tareas por desconocimiento de las funciones y objetivos que se espera de la posición.</li> <li>▪ Aumento de la curva de aprendizaje para el personal de nuevo ingreso.</li> <li>▪ Dificultad para delimitar los marcos de responsabilidad tanto de área (equipo de trabajo) como a nivel de posición (individual).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos realice una evaluación y actualización de los perfiles del personal en conjunto con las Direcciones de Compras y Logística considerando aspectos tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetivo del puesto</li> <li>▪ Descripción de funciones</li> <li>▪ Experiencia laboral previa</li> <li>▪ Educación formal y conocimientos mínimos necesarios</li> </ul> </li> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos realice un análisis de identificación de brecha basada en los aspectos antes mencionados y comparando la situación actual del</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                                | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                                 |                         |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>personal; con el objetivo de que esta Dirección pueda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollar e implementar planes de capacitación acorde a las necesidades</li> <li>▪ Definir sistemas de evaluación de desempeño más eficientes</li> <li>▪ Implementar modelos de escalas salariales acorde al mercado laboral.</li> </ul>                                                                            |
| COM-CO 2.         | Dirección Nacional de Compras y Dirección Nacional de Logística | Estructura Organizativa | Los líderes de área (Direcciones y Departamentos) no participan de los procesos de selección del personal; por lo que la contratación del personal no se realiza en función de las necesidades reales que requiere cubrir la posición. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personal con gran dificultad para superar la curva de aprendizaje; generando estrés y desmotivación en el personal y equipo de trabajo ya que se requiere un esfuerzo por encima de lo esperado para tratar de cumplir con las responsabilidades y funciones asignadas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que los jefes de departamento definan en conjunto con la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos los perfiles de las posiciones que requieren ser ocupadas, basado en los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetivo del puesto</li> <li>▪ Descripción de funciones</li> <li>▪ Experiencia laboral previa</li> </ul> </li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada              | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                               |                         |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Educación formal y conocimientos mínimos necesarios</li> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos defina e implemente la participación de los líderes o jefes de departamento dentro del proceso de reclutamiento y selección del personal que estará bajo su cargo.</li> </ul> |
| COM-CO 3.         | Dirección Nacional de Compras | Estructura Organizativa | Se pudo evidenciar mediante entrevista que la mayoría del personal del equipo de compras (jefes, supervisores y cotizadores) cuenta con menos de un año desempeñando el cargo; a excepción del equipo de Inversiones. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificultad y retrasos para la Direcciones cumplir con los objetivos y estrategias definidas; ya que no se cuenta con un personal suficiente maduro que pueda ayudar a los líderes a identificar oportunidades de mejora en el área.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que los Directores de área en conjunto con el equipo de trabajo promuevan en coordinación con la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos planes de retención de personal basado en aspectos tales como: programas de reconocimiento, entre otros.</li> </ul>                                |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                   | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                    |                         |                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recarga de trabajo al resto del equipo de colaboradores afectando el ambiente de trabajo.</li> </ul>                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evitar la movilidad de personal para cubrir necesidades operativas en otras áreas o departamentos; impulsando los planes de capacitación internamente; ofreciendo a su vez, reconocimiento a aquel personal que lo imparte.</li> </ul>                                                                                                                             |
| COM-CO 4.         | Departamento de Prórrogas y Multas | Estructura Organizativa | Las funciones del departamento de Prórrogas y Multas depende en gran medida de la gestión que realiza el departamento de Abastos con la Unidad ejecutora; sin embargo este departamento está bajo la Dirección Nacional de Compras. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retrasos y congestión en el procesos de recepción; ya que no es posible recibir sin que el proveedor cuente con la nota de prórroga.</li> <li>▪ Dilatación para los procesos contables y financieros que le siguen al proceso de recepción.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que el Departamento de Prórrogas y Multas este bajo la Dirección Nacional de Logística delimitando su alcance únicamente a inventario de productos para la salud humana considerando que son procesos que están íntimamente relacionados y dependientes. Ver fig. 1. Estructura organizativa recomendada. Dirección Nacional de Logística</li> </ul> |
| COM-CO 5.         | Dirección Nacional de Compras      | Estructura Organizativa | La Dirección Nacional de Compras tiene bajo responsabilidad trámite y gestión de Prórrogas y Multas de                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificultad para dar respuesta a las áreas por el volumen de casos</li> </ul>                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda delimitar el alcance de la sección de Prórrogas y Multas a manejar trámites relacionado a</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                 |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada            | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|-----------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                             |                         | todos los procesos de compras que generan todas las Unidades Ejecutoras.                                                                            | centralizados en una sola sección o departamento.<br><ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificultad para continuar con el proceso de recepción y pago de órdenes de compra.</li> </ul>                                                      | adquisiciones de equipo, mobiliario, productos de oficinas, servicios y demás artículos que no correspondan a productos de inventario para la salud humana, trabajando de manera integrada y eficiente las decisiones operativas y administrativas con el objetivo de: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facilitar la gestión administrativa posterior al proceso de compras.</li> </ul> <p><b><i>Ver fig. 2 Estructura organizativa recomendada. Dirección Nacional de Compras.</i></b></p> |
| COM-CO 6.         | Direcciones Administrativas | Estructura Organizativa | No existe personal de Control Fiscal que certifique los procesos de compras que realizan las Direcciones Administrativas a nivel Central (Clayton). | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aumenta la carga laboral que realiza el equipo central de compras en la Dirección Nacional de Compras.</li> <li>▪ Demora en los procesos de generación de órdenes de compra por parte de las</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda solicitar el apoyo de personal por parte de Control Fiscal; con el fin de agilizar las órdenes de compras que requieran las Direcciones Administrativas a nivel Central.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                          |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|---------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Direcciones Administrativas a nivel Central                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| COM-CO 7.         | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Actualmente la Caja de Seguro Social cuenta con una serie de procedimientos (disponibles para su visualización) que deben seguir las unidades ejecutoras de acuerdo al proceso de compras de bienes o servicios, los cuales no están actualizados en un alto porcentaje, creando deficiencias en la generación de los procesos, aprobaciones, tramites y errores a través de los registros en los sistemas de información (SAFIRO y SISCOMP+). | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desconocimiento de ejecución de procesos.</li> <li>▪ Comunicación no efectiva entre áreas / departamentos.</li> <li>▪ Ejecución de procesos a entendimiento de las áreas ejecutoras.</li> <li>▪ Errores de registros en sistemas de información.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la identificación de los procesos / procedimientos actuales de la Caja de Seguro Social, con el objetivo de determinar el número exacto de procesos en ejecución por las unidades ejecutoras para el proceso de compras.</li> <li>▪ Se recomienda realizar un análisis e identificación de los procesos desfasados / desactualizados y determinar el impacto con las leyes, regulaciones y normas a las cuales están apegados estos procedimientos.</li> <li>▪ Se recomienda una vez identificados los procedimientos y los impactos que tienen de acuerdo a las leyes, regulaciones y normas, se prepare un plan de actualización de los</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                 | procedimientos basados en niveles de priorización y riesgo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| COM-CO 8.         | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Actualmente la Caja de Seguro Social cuenta con dos sistemas de información de tecnología para la generación de requisiciones de compras (Cesta SAFIRO y Cesta SISCOMP+). Se observó que algunas unidades ejecutoras aun utilizan el formulario de Solicitud de productos – Forma 8 (Código 02-038-02). | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de proceso manual y no eficiente.</li> <li>▪ Duplicación de esfuerzo y demora en el proceso.</li> <li>▪ Alto riesgo de errores en códigos de materiales, consumos y existencias.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda identificar cual es el alcance actual de las unidades ejecutoras que cuentan con los accesos a los sistema de información (SAFIRO y SISCOMP+) e identificar las unidades que no cuentan con los accesos a los sistemas (SAFIRO y SISCOMP+).</li> <li>▪ Se recomienda estandarizar para todas las unidades ejecutoras la utilización / accesos requeridos a los sistemas de información (SAFIRO y SISCOMP+) para la generación de las cestas de compras (SAFIRO y SISCOMP+) lo cual permita automatizar el proceso de generación de las requisiciones de materiales o servicios a nivel nacional.</li> </ul> |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|---------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CO 9.         | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Las unidades ejecutoras están generando la cesta de compras en sistema SAFIRO inicialmente e inmediatamente generan la cesta de compras en el sistema SISCOMP+ (Colocando número de cesta de compras SAFIRO), generando una duplicidad en la generación de información (Cestas / requisiciones). Esto se está generando desde el mes de enero, fecha en la cual se decidió la utilización del sistema SISCOMP+. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicación de procesos en sistemas de información.</li> <li>▪ Panoramas inciertos sobre herramienta / aplicación para la generación de la requisición de compras.</li> <li>▪ Demora en proceso de generación de cesta de compras.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis de uso de las dos herramientas / aplicaciones (SAFIRO y SISCOMP+) en cuanto a la funcionalidad y uso en el proceso de compras, lo cual ayude a identificar que herramienta / aplicación cubre los requerimientos de automatización de los controles de los subprocesos que conforman el proceso de compras.</li> </ul> |
| COM-CO 10.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Basado en el punto anterior / oportunidad (referencia D.3), por la falta de integración en los sistemas se está generando de manera manual (dos veces) los códigos de los materiales, código de abasto, la descripción del material,                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Procesos manuales.</li> <li>▪ Alto riesgo de errores en campos de materiales, proveedores, precios, entre otros.</li> <li>▪ Reproceso por datos errados.</li> </ul>                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis de las funcionalidades de los sistemas SAFIRO y SISCOMP+ para evitar la duplicación de los registros de las cestas de compras. Lo cual ocasiona reprocesos en el proceso de compras</li> </ul>                                                                                                                         |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | proveedor, fabricante, país de origen, departamento solicitante, cantidad de material, importe unitario, importe total, partida presupuestaria, objeto de gasto, entre otra información requerida por la cesta de compras del sistema SAFIRO y Sistema SISCOMP+. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Demora en creación de cestas de compras (SAFIRO / SISCOMP+).</li></ul> | <p>por la dualidad de registros en sistemas de información.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda utilizar la aplicación / herramienta Supplier Relationship Management (SRM) de SAFIRO, como integrador del proceso de compras con el ERP SAFIRO, el cual integra de manera nativa los registros y movimientos contables financieros, evitando el doble registro en sistemas distintos.</li><li>▪ En caso de no eliminar la utilización del sistema SISCOMP+, se recomienda la integración de los sistemas SAFIRO y SISCOMP+, creando una interfaz entre los sistemas donde se cree la cesta de compras en SAFIRO y se genere un JOB asíncrono donde inmediatamente después de creada la cesta de compras en SAFIRO se pueda visualizar en el sistema SISCOMP+.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                     | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|---------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Con esta integración se genera la trazabilidad de documento y podría disminuir la impresión de papeles ya que solo se deberá imprimir la cesta de SISCOMP+.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                          |
| COM-CO 11.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Algunas unidades ejecutoras no cuentan con acceso al sistema SISCOMP+ para la generación de la cesta de compras, lo cual ha generado la designación de funciones de apoyo al área de control y seguimiento para que genere las cestas de compras en el sistema SISCOMP+ de las unidades ejecutoras. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto riesgo de errores en asignaciones por desconocimiento de materiales, suministros y equipos.</li> <li>Roles y perfiles no adecuados.</li> <li>Imputaciones de gastos por unidades no administradoras del presupuesto.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la generación de análisis de las unidades ejecutoras sin accesos a la herramienta / aplicación SISCOMP+.</li> <li>Se recomienda la revisión de los roles y perfiles de los usuarios de la herramienta / aplicación SISCOMP+ con el fin de normar los accesos y delimitar los registros a las unidades ejecutoras para que ellos realicen sus cestas de compras en el sistema SISCOMP+.</li> </ul> |
| COM-CO 12.        | Unidades Ejecutoras | Datos            | En la generación de la cesta de compras de SAFIRO y SISCOMP+ se coloca los montos (precios) de                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización de datos maestros de materiales.</li> </ul>                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar una actualización de los datos maestros de materiales y servicios con el fin de</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|---------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  | manera manual. Esto es un efecto que nace de la creación de los datos maestros de materiales.                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo manual de los precios de materiales.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                           | disminuir el impacto de errores o ajustes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| COM-CO 13.        | Unidades Ejecutoras | Datos            | Las unidades ejecutoras al colocar los precios errados (por encima o por debajo de los precios de referencia) en las cestas de compras de SAFIRO y SISCOMP+, generan suspicacia y se realiza un proceso de verificación de los precios o estudio de mercado para la evaluación de los precios de los materiales o servicios. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en el proceso de compras.</li> <li>Ajustes de precios en las cestas de compras, lo cual genera retraso y anulaciones de las cestas de compras en el sistema SAFIRO y SISCOMP+.</li> <li>Aumento de la capacidad de almacenamiento de Hardware.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar la actualización de los datos maestros de materiales y servicios con los precios de los materiales lo cual genere una estandarización en la cesta de compras de SAFIRO y SISCOMP+.</li> <li>Se recomienda evaluar la asignación de precios y proveedor en los datos maestros de materiales y servicios para el trámite de precio único.</li> </ul> |
| COM-CO 14.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Errores en la cesta de compras de SAFIRO o SISCOMP+ o cesta de compras de SAFIRO no está igual a la cesta de compras de SISCOMP+. Por lo general son errores de códigos de materiales, partida presupuestaria, objeto de gasto,                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Anulaciones / modificaciones de las cestas de compras de sistema SAFIRO / SISCOMP+.</li> <li>Reproceso en la generación de las cestas de compras de sistema SAFIRO y SISCOMP+.</li> </ul>                                                                        | Se recomienda la generación de capacitaciones sobre la generación de las cestas de compras de sistema SAFIRO y SISCOMP+ con el objetivo de disminuir las incidencias de errores en las cestas de compras antes de ser enviadas las áreas de presupuesto para                                                                                                                                                    |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                     |                  | proveedor equivocado, cantidades no concuerdan, entre otros errores.                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demora en el proceso de compras.</li> </ul>                                                                       | <p>la validación de los requerimientos de presupuesto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda generar un seguimiento de estas unidades ejecutoras las cuales emiten las cestas de compras para poder medir los niveles de errores y generar oportunidades de capacitaciones dirigidas a estas unidades ejecutoras y fortalecer las debilidades.</li> </ul> |
| COM-CO 15.        | Unidades Ejecutoras / Dirección Nacional de Compras | Procesos         | Actualmente se detectan errores en los expedientes de compras con proveedores errados, códigos de materiales, precios, documentos incompletos, fichas técnicas erradas, entre otros. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demora en el proceso de compra de materiales o servicios.</li> <li>▪ Anulaciones de cestas de compras.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda generar un seguimiento de las incidencias de errores en la generación de los expedientes de compras con el fin de medir las áreas con mayor impacto en la gestión de compras por errores y generar oportunidades de mejoras con capacitaciones dirigidas a estas unidades ejecutoras.</li> </ul>                        |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada              | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|-------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                               |                  |                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar comunicados masivos con los requerimientos de los expedientes de compras para el cumplimiento de las compras para trámites usuales o precio único.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| COM-CO 16.        | Dirección Nacional de Compras | Procesos         | Actualmente se está realizando una doble verificación de la partida presupuestaria y objetos de gastos de las cestas de compras de SAFIRO y cesta de compras de SISCOMP+ por falta de confiabilidad en la información suministrada por el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reproceso en la verificación de cestas de compras de sistema SAFIRO y SISCOMP+.</li> <li>Percepción de burocracia en el proceso de compras.</li> <li>Demora en el proceso de compras.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la estabilización de la información presupuestal (solicitado, comprometido, devengado y pagado) para todas las unidades ejecutoras desde el sistema SAFIRO. Actualmente hay transacciones asignadas para la validación de la disponibilidad de presupuesto (GR55).</li> <li>Se recomienda la verificación mediante roles y perfiles de las unidades solicitantes que no tienen acceso a la visualización de ejecución de presupuesto.</li> </ul> |
| COM-CO 17.        | Dirección Nacional de Compras | Procesos         | Las unidades ejecutoras generan la cesta de compras en SAFIRO y                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en el proceso de compras.</li> </ul>                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la verificación de los tiempos de envío de los expedientes de</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                 | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|----------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | Compras /<br>Unidades Ejecutoras |                  | cesta de compras en SISCOMP+ y no envían el expediente físico de compras a la Dirección Nacional de Compras en casos donde las compras excedan los montos aprobados de compras de la unidad ejecutora. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se puede aprobar / verificar la cesta de compras de sistema SAFIRO y SISCOMP+ sin el expediente de compras.</li> </ul>                                                                       | <p>compras de las unidades ejecutoras hacia la Dirección Nacional de Compras en periodos determinados lo cual genere tiempos exactos de envío y recepción de expedientes de compras.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda analizar la probabilidad de digitalizar los documentos de alta prioridad para el proceso de compras lo cual permita tramitar la gestión de compras de manera más rápida y eficiente.</li> </ul> |
| COM-CO 18.        | Unidades Ejecutoras              | Procesos         | Unidades ejecutoras realizan requisiciones manuales y adicional generan la cesta de compras en el sistema SAFIRO para las compras de suministros y enseres.                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicidad de procesos.</li> <li>▪ Trabajo manual.</li> <li>▪ Errores en la asignación de la información.</li> <li>▪ Reproceso por los errores.</li> <li>▪ Devolución de expediente.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la estandarización del proceso de compras para todas las unidades ejecutoras en la compra de suministros y enseres. Lo cual permita que todas las áreas generen un mismo proceso de Compras de suministros y enseres con controles manuales y automáticos (Sistema SAFIRO) definidos y documentados para las</li> </ul>                                                                  |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|---------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                              | áreas de control / fiscalización tengan un solo criterio de revisión.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| COM-CO 19.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Las unidades ejecutoras, Departamento de Presupuesto, Dirección Nacional de Compras, Dirección Nacional de Logística, Control Fiscal y Asesoría Legal generalmente no se comunican en el proceso de compras, lo cual ocasiona que el proceso de compras sea ineficiente ya que cada área tiene su percepción en el análisis del procedimiento del proceso de compras. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retraso de proceso de compras.</li> <li>▪ Proceso de compras ineficiente y complicado.</li> <li>▪ Manejo de controles y firmas manuales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda mejorar la efectividad y comunicación de los departamentos involucrados en el proceso de compras generando capacitaciones dirigidas al trabajo en equipo, integración de departamentos, proceso de compras y procedimientos de gestión actuales (Refresh), manejo de la gestión de cambio. Estas capacitaciones pueden manejarse basado en una planificación anual la cual sea recurrente, año tras año.</li> </ul> |
| COM-CO 20.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Actualmente los procesos internos son complicados por los trámites manuales que se realizan en cada departamento, convirtiendo el proceso de compras extenso y adicional cada departamento tiene                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proceso extensos.</li> <li>▪ Burocracia en los procesos internos.</li> <li>▪ Firmas y tramites extensos.</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar una revisión y análisis de los trámites documentales para el proceso de compra. Este análisis y evaluación deberá contemplar los tiempos de gestión desde la generación de las necesidades</li> </ul>                                                                                                                                                                                                      |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada              | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|-------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                               |                  | su fundamento propio de revisión y generación de información. (Confección de contratos, confección de órdenes de compras, confección de órdenes de proceder, confección de informes de evaluación, confección de actas, confección de resoluciones, entre otros procesos y trámites. |                                                                                                                                                          | de insumos, suministros y equipos, generación de cestas de compras (SAFIRO y SISCOMP+), verificación y aprobación de Departamento de Presupuesto, Verificación de expediente de compras, Evaluación y verificación de Dirección Nacional de Compras, Acto Público, Asesoría Legal (Edicto de Adjudicación).                                                                                                                         |
| COM-CO 21.        | Dirección Nacional de Compras | Procesos         | Se observó que se tienen un gran volumen de cestas de compras en el sistema SAFIRO por aprobar o anular de este periodo y de periodos anteriores.                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidad de hardware limita.</li> <li>▪ Disminución de los niveles de servicios de infraestructura.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar una revisión y evaluación de las cestas de compras que están pendientes por aprobar y los tiempos en estado de espera por aprobación (ya sea por errores, por falta de verificación, por falta del expediente físico, entre otros).</li> <li>▪ Se recomienda la realización de una depuración de las cestas de compras del sistema SAFIRO no aprobadas o</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                     | Impacto                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|---------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                          | <p>pendientes de algún proceso de periodos anteriores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda establecer periodos / tiempo de medición a la cestas de compras del sistema SAFIRO en los diferentes procesos, áreas de aprobación, que permita medir y generar alarmas de limitación de tiempo para aprobación de cestas de compras o no, en el sistema SAFIRO.</li> </ul>           |
| COM-CO 22.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Actualmente de las ordenes de compras / pedidos de compras se generan en dos sistemas de información SAFIRO y SISCOMP+. La cual crea dualidad en la creación de información. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Duplicidad de información.</li> <li>Reprocesos y digitación manual de información produciendo errores.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la estandarización de pedido de compras (documento) desde un solo sistema que permita la simplificación y eficiencia del proceso de compras y sus tipos / métodos compras.</li> <li>Se recomienda el análisis y evaluación del formato de impresión del pedido de compras desde el sistema SAFIRO, ya que es el sistema que genera la</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                     |                  |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                    | actualización (compromiso) en el presupuesto de la unidad ejecutora y objeto de gasto.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| COM-CO 23.        | Dirección Nacional de Compras / Unidades Ejecutoras | Procesos         | Actualmente se están generando errores en los pliegos de cargos y la información requerida ocasionando / provocando demoras en el proceso de compras (de insumos, suministros y equipos.) | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demora en el proceso de compras.</li> <li>▪ Depuración de pliego de cargo ocasionando reproceso.</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda generar capacitaciones dirigidas al personal que genera los pliegos de cargos sobre los requisitos y documentos requeridos para el proceso de compras de trámite usual.</li> <li>▪ Se recomienda generar capacitaciones del uso del sistema Panamá Compras al personal que genera los pliegos de cargo.</li> </ul> |
| COM-CO 24.        | Dirección Nacional de Compras / Unidades Ejecutoras | Procesos         | Se generan demoras en el trámite de firmas de las ordenes de compras / pedido de compras ya sea en las Unidades Ejecutoras y Dirección Nacional de Compras.                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demora en el trámite de firma de pedido de compras</li> <li>▪ Reproceso en la revisión de los documentos y pedidos de compras.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el establecimiento / asignación de personal back up para las firmas de la orden de compras / pedidos de compras lo cual permita ser más eficiente el proceso de compras.</li> <li>▪ Se recomienda realizar un análisis y evaluación de sistemas de información que permitan realizar los trámites de</li> </ul>    |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                     |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                              | firmas digitales para las órdenes de compras, estableciendo las firmas de back up en caso de remoción de puesto de personal responsable o de alta dirección para los procesos donde se implemente las firmas digitales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| COM-CO 25.        | Dirección Nacional de Compras / Unidades Ejecutoras | Procesos         | <p>Procesos de compras relativamente extensos de acuerdo a los tipos de trámites o compras que se realizan en la Caja de Seguro Social.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Licitación pública de mayor cuantía, arriba de USD 100,000.00 (mínimo 71 días aproximado).</li> <li>▪ Licitación pública mayor cuantía USD 50,000.00 a USD 99,000.00 (mínimo 54 días aproximado).</li> <li>▪ Compras de USD 10,000.00 a USD</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reproceso en trámites de compras.</li> <li>▪ Tiempos extensos en la revisión de la información (expedientes de compras).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis y evaluación de herramientas / aplicaciones para la digitalización de los expedientes de compras de acuerdo a los tipos / métodos de compras (Trámite usual – precio único) y contemplando los requerimientos (documentos) en cada proceso de compras. Esto deberá aportar en la disminución en los tiempos de reacción de los departamentos lo cual permita medir el rendimiento de los departamentos involucrados en el proceso de compras.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                     |                  | 50,000.00 (mínimo 17 días aproximado).                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| COM-CO 26.        | Dirección Nacional de Compras / Unidades Ejecutoras | Procesos         | Ausencia de reportes gerenciales para el análisis de la información e indicadores de gestión de medición de rendimientos para el proceso de compras. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Toma de decisiones tardía.</li><li>▪ Desabastecimiento de insumos, suministros y equipos.</li><li>▪ Errores en planificación de necesidades de insumos, suministros y equipos.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda la implementación de reportes de gestión gerencial para el proceso de compras que facilite la toma de decisiones en circunstancias especiales.</li><li>▪ Se recomienda que se generen reportes de gestión tomando en cuenta los siguientes puntos:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Cantidad de cestas de compras por unidades ejecutora</li><li>▪ Cantidad de cestas de compras devueltas a las unidades ejecutoras.</li><li>▪ Cantidad de cestas de compras devueltas por unidad ejecutora.</li><li>▪ Cantidad de cestas de compras tramitadas o gestionadas por la</li></ul></li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                          |         | <div>Dirección Nacional de Compras.</div> <div><div><div>▪ Cantidad de cestas de compras que se convierten en orden de compras (pedido de compras).</div><div>▪ Cantidad de órdenes de compras emitidas por unidad ejecutora.</div></div><div>▪ Cantidad de órdenes de compras / contratos emitidos por Dirección Nacional de Compras.</div><div>▪ Cantidad de órdenes de compras anuladas / modificadas por unidad ejecutora.</div><div>▪ Cantidad de órdenes de compras anuladas / modificadas por unidad ejecutora.</div><div>▪ Cantidad de órdenes de compras abiertas (compras / entregas parciales).</div></div> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|---------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Segregación de montos de compras por órdenes de compras.</li> <li>▪ Cantidad de órdenes de compras / contratos por proveedores.</li> <li>▪ ABC de proveedores por montos de órdenes de compras adjudicadas / ganadas.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| COM-CO 27.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Falta de entendimiento de los movimientos contables financieros y de presupuesto que genera el proceso de compras en sus distintas fases o registros en el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desconocimiento de afectaciones contables y errores en registros.</li> <li>▪ Movimientos de imputaciones de cuentas de gastos erróneos.</li> <li>▪ Estado de resultado de gastos no confiable.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda al establecer capacitaciones que ayuden a entender las afectaciones contables y financieras del proceso de compras en cada uno de los pasos o registros en el sistema SAFIRO. Estas capacitaciones deben estar dirigidas al personal en las siguientes áreas: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Unidades coordinadoras</li> <li>▪ Unidades Ejecutoras</li> <li>▪ Dirección Nacional de Compras</li> <li>▪ Dirección Nacional de Logística</li> <li>▪ Direcciones Administrativas</li> </ul> </li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                  | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|-----------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CO 28.        | Unidades Ejecutoras / proveedores | Procesos         | No se observó un proceso de evaluación de los proveedores donde se tenga información sobre los porcentajes de cumplimiento e incumplimiento, ABC de proveedores evaluados con buena gestión de servicio en la Caja de Seguro Social. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Certificaciones de proveedores desfasadas en cuanto a los resultados de servicios anteriores.</li> <li>▪ Proveedores ofreciendo servicios de baja calidad.</li> <li>▪ Proveedores ofreciendo insumos con requerimientos erróneos y fuera de lo especificado en la orden de compras / contrato.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda implementar un proceso de evaluación de proveedores donde se pueda generar diferentes indicadores de rendimiento y evaluación que permitan a la Caja de Seguro Social contar con los mejores proveedores de bienes y servicios. Adicional utilizar estos reportes de rendimiento y evaluación como reportes gerenciales a la dirección para que se tomen decisiones en cuanto a la aceptación / requerimientos de proveedores en cuanto a insumos, suministros y equipos requeridos.</li> </ul> |
| COM-CO 29.        | Unidades Ejecutoras               | Procesos         | Actualmente las autorizaciones de las compras en las unidades ejecutoras tienen montos asignados de acuerdo a lo establecido por la Dirección de la Caja de Seguro Social, pero estos                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retraso y tiempos extensos en las aprobaciones de las ordenes de compras / contratos.</li> <li>▪ Proceso no eficiente y repetitivo.</li> <li>▪ Montos de aprobaciones desfasados.</li> </ul>                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis y evaluación de los montos de aprobaciones de las compras de las Unidades Ejecutoras, Asesoría Legal y Control Fiscal, lo cual permita crear una integridad en los montos de aprobaciones de estas áreas,</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                 |
|-------------------|------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | montos difieren de los montos de aprobación de Asesoría Legal / Control Fiscal, por lo cual una compra de una unidad ejecutora que tiene aprobación hasta USD 75,000.00 y genera la compra por ese monto, el área de Asesoría Legal / Control Fiscal solo pueda aprobar hasta compras de USD 50,000.00, lo cual crea un desfase en los montos de aprobación provocando que el expediente de compras tenga que ser revisado y aprobado en Asesoría Legal / Control Fiscal de Edificio Bolívar (Dirección Nacional de Compras) |         | aportando eficiencia en el proceso de compras y emisión de las compras en tiempos oportunos evitando el consumo de los insumos, suministros y equipos en existencias mínimas. |

Tabla 5 Oportunidades de proceso de recepción de insumos, suministros y equipos

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                                                      | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-RM 1.         | Dirección Nacional de Compras / Dirección Nacional de Logística / Unidades Ejecutoras | Estructura Organizativa | Las funciones y los perfiles del personal no se encuentran actualizados y alineados con el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fallas en la realización de las tareas por desconocimiento de las funciones y objetivos que se espera de la posición.</li> <li>▪ Aumento de la curva de aprendizaje para el personal de nuevo ingreso.</li> <li>▪ Dificultad para delimitar los marcos de responsabilidad tanto de área (equipo de trabajo) como a nivel de posición (individual).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos realice una evaluación y actualización de los perfiles del personal en conjunto con las Direcciones de Compras y Logística considerando aspectos tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetivo del puesto</li> <li>▪ Descripción de funciones</li> <li>▪ Experiencia laboral previa</li> <li>▪ Educación formal y conocimientos mínimos necesarios</li> <li>▪ Manejo de equipos en caso que aplique</li> </ul> </li> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos realice un análisis de</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                                | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                                 |                         |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                | identificación de brecha basada en los aspectos antes mencionados y comparando la situación actual del personal; con el objetivo de que esta Dirección pueda: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Desarrollar e implementar planes de capacitación acorde a las necesidades</li><li>▪ Definir sistemas de evaluación de desempeño más eficientes</li><li>▪ Implementar modelos de escalas salariales acorde al mercado laboral.</li></ul> |
| COM-RM 2.         | Dirección Nacional de Compras y Dirección Nacional de Logística | Estructura Organizativa | Los líderes de área (Direcciones y Departamentos) no participan de los procesos de selección del personal; por lo que la contratación del personal no se realiza en | ▪ Personal con gran dificultad para superar la curva de aprendizaje; generando estrés y desmotivación en el personal y equipo de trabajo ya que se requiere un | ▪ Se recomienda que los jefes de departamento definan en conjunto con la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos los perfiles de las posiciones que requieren ser ocupadas, basado en los siguientes aspectos:                                                                                                                                                                                                                       |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                 |                         | función de las necesidades reales que requiere cubrir la posición.                                                                                                    | esfuerzo por encima de lo esperado para tratar de cumplir con las responsabilidades y funciones asignadas.                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetivo del puesto</li> <li>▪ Descripción de funciones</li> <li>▪ Experiencia laboral previa</li> <li>▪ Educación formal y conocimientos mínimos necesarios</li> </ul> <p>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos defina e implemente la participación de los líderes o jefes de departamento dentro del proceso de reclutamiento y selección del personal que estará bajo su cargo.</p> |
| COM-RM 3.         | Dirección Nacional de Logística | Estructura Organizativa | La Dirección de Abastos no tiene bajo su responsabilidad directa el control y actualización periódica del inventario; siendo está el área que ejecuta los procesos de | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inventarios que arrojan información poco confiable.</li> <li>▪ Falta de una supervisión correcta, administración y manejo del inventario por</li> </ul> | ▪ Se recomienda centralizar la función mantener actualizado y controlado el inventario en la Dirección de Abastos con el objetivo de asegurar el correcto                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|---------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                 |                         | movimiento de inventario. Esta función de controlar y actualizar el inventario es realizada por el área de Planificación y Control.                                                                                                                                                | parte del personal que ejecuta los procedimientos relacionados con el movimiento (entradas y salidas) de insumos.                                                                                                                                                                                                                                       | registro y control de los movimientos de inventario.<br><br>De igual forma se recomienda que el área de Planificación y Control deba monitorear periódicamente sus niveles de inventario a fin de generar sus necesidades de abastecimiento.                                                                                                                          |
| COM-RM 4.         | Dirección Nacional de Logística | Estructura Organizativa | Se pudo observar que el personal del centro de distribución realiza gestiones de validación y ajuste en el proceso de verificación de factura al momento de encontrar diferencias en los montos por los porcentajes de riesgos que se manejan en la Caja de Seguro Social (2 y 4). | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reprocesos al momento que los documentos son recibidos en las oficinas centrales de Contabilidad en Clayton y se detectan errores en los porcentajes de riesgos asignados.</li> <li>▪ Altos niveles de incurrir en errores por desconocimiento del impacto contable y financiero de los ajustes que</li> </ul> | Se recomienda incorporar la posición de Administrativo con conocimiento contable en cada Centro de Distribución para que realicen la función de verificación de factura (MIRO); siendo una figura de apoyo al proceso de recepción, reportando directamente a la Dirección Ejecutiva Nacional de Finanzas y Administración. <b>Ver Fig. 3 Estructura organizativa</b> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada             | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                              |                         |                                                                                                                                                                                                                                                    | se realizan en la verificación de factura.                                                                                                                                                                                    | <b>recomendada. Dirección de Abastos.</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda que la posición Administrativa se capacite de manera teórica y práctica en los aspectos de riesgos relacionados con el presupuesto; así como también las transacciones del sistema SAFIRO a nivel presupuestario; a fin de resolver y/o elevar anomalías que sucedan en el proceso de verificación de factura.</li> </ul> |
| COM-RM 5.         | Dirección Nacional Logística | Estructura Organizativa | Se pudo observar en las sesiones de entrevistas que personal de la Dirección de Abastos a nivel de Almacén no tienen claro cómo están estructurados internamente; es decir como son las líneas de reporte de estructura organizacional de su área. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Confusión por parte del personal en cuanto al alcance y funciones a desempeñar.</li> <li>Dificultad por parte del personal para cumplir con los objetivos del Departamento.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar reuniones periódicas con el personal de los Almacenes Centrales donde se les muestre la estructura organizacional; a fin de que cada uno pueda identificar y entender con mayor facilidad el rol que deben desempeñar cada uno dentro del flujo Operativo del Almacén.</li> </ul>                                                                                           |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada             | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-RM 6.         | Dirección Nacional Logística | Estructura Organizativa | Se pudo observar en las sesiones de entrevistas que existe desconocimiento de algunos líderes acerca de las funciones que desarrolla el personal a su cargo.                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poca visibilidad de los líderes para detectar puntos de riesgo que pudiera estar manejando el personal a su cargo.</li> <li>▪ Dificultad de los líderes para detectar puntos de mejora y proponer soluciones integrales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar reuniones periódicas con el equipo de trabajo donde cada uno exponga las actividades que realiza para que tanto el personal en general y lo líderes tengan conocimiento de las funciones y los inconvenientes que tienen a diario durante el desempeño de las labores.</li> </ul> |
| COM-RM 7.         | Dirección Nacional Logística | Estructura Organizativa | El departamento de Distribución y Control de Tráfico el cual es responsable de gestionar la planificación de transporte de insumos; no está integrado en la estructura y funciones que realiza la operación diaria del Almacén Central. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Discrepancias en cuanto a la planificación de transporte y el flujo de trabajo que debe cumplir el Almacén Central con respecto a las Unidades Ejecutoras generando retrasos en las salidas y entregas de los insumos.</li> </ul>   | Se recomienda incorporar el área de Distribución y Control de Tráfico bajo la estructura de la Dirección de Abastos a fin de manejar las operaciones de manera más sincronizada. <b>Ver Fig. 4 Estructura organizativa recomendada. Dirección Nacional de Logística</b>                                                             |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-RM 8.         | Almacén          | Procesos         | <p>Proveedores no cumplen con lo establecido en la orden de compras / contrato y no entregan el insumo correcto, país de origen distinto al establecido, cantidades incorrectas de acuerdo a orden de compras / contrato, debido a esta falta, se han recibido insumos con esas faltas / diferencias por necesidad del insumo o por desabastecimiento en los almacenes.</p> <p>Cabe destacar que internamente se realiza un trámite interno para la aprobación de la recepción de insumos y obtener evidencia de la recepción. (Trámite de prórrogas y multas).</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto riesgo de por efectos secundarios del insumo.</li> <li>Diferencias en orden de compras y entradas.</li> <li></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar la planificación de la demanda de los insumos de acuerdo a los consumos por centro o almacén, evitando el desabastecimiento y la recepción de insumos no adecuados o distintos a lo pedido en la orden de compras.</li> <li>Se recomienda generar un ABC de insumos, suministros y equipos de alta necesidad o alto consumo donde se pueda identificar los niveles actuales de inventario para cada uno de estos materiales y darle un tratamiento expedito al momento de existencias mínimas.</li> </ul> |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda incluir dentro de los reportes mensuales KPI de Órdenes de Compra rechazadas por asesoría legal.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                               |
| COM-RM 9.         | Almacén          | Procesos         | Actualmente se realizan muchos procesos manuales para la recepción de los insumos, lo cual genera documentos físicos para el control de la recepción.                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en proceso de recepción.</li> <li>Duplicidad de registros.</li> <li>Doble validación.</li> <li>Reprocesos de recepción.</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda el análisis de los tiempos de recepción de acuerdo a las actividades realizadas para la recepción de insumos y los registros de entrada de insumos en el sistema SAFIRO.</li> </ul>                                                                                                                                       |
| COM-RM 10.        | Almacén          | Procesos         | Actualmente se tiene una limitante en el Sistema SAFIRO para la administración de inventario, donde solo se tiene activo una unidad de medida para la compra recepción de insumos. Este es manejado únicamente por unidad. Esto crea un reproceso de conteo de todos los insumos de acuerdo a la | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en proceso de recepción, provocando desfase en la utilización de los insumos.</li> <li>Limitación de recursos del sistema SAFIRO.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la evaluación de las diferentes unidades de medida (UM) que posee el sistema SAFIRO y evaluar de acuerdo a los materiales las unidades de medidas (UM) que se podrían manejar por cada uno de ellos. Esto implica la actualización de los datos maestros de materiales en sus unidades de medidas (UM) para el</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                     | Impacto                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | cantidad de bultos y lote de cada insumo.                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                          | proceso de compra y recepción de insumos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| COM-RM 11.        | Almacén          | Procesos         | Tiempos extensos de registros de inventario (entrada de materiales) en el sistema SAFIRO, después de la generación del informe previo de recepción por la unidad de recepción en el almacén. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pérdida de información.</li> <li>▪ Pérdida de trazabilidad de documentos.</li> <li>▪ Registros fuera de periodo.</li> <li>▪ Ajustes de inventarios por montos altos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la asignación de usuarios de registro de entrada de materiales a personal de recepción en almacén para que realicen la entrada de materiales directamente en el sistema SAFIRO.</li> <li>▪ Se recomienda la asignación de equipos / computadoras para facilitar el registro de las entradas al personal de recepción de almacén, lo cual aportaría eficiencia al proceso de recepción de materiales.</li> <li>▪ Se recomienda la asignación de usuarios limitado al solo registro de la entrada de materiales (MIGO y visualización de la orden de compras / pedido de compras (ME23N).</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar capacitaciones al personal de recepción de almacén sobre las funcionalidades del módulo de logístico y sus implicaciones contables con los registros que se realizan.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| COM-RM 12.        | Almacén          | Procesos         | Basado en el punto anterior dado el extenso tiempo de recepción y registro de la entrada en inventario del insumos, los insumos que son recibidos son llevados para su ubicación en el almacén y como no están registrados en el sistema SAFIRO, se llena una tarjeta manual de control de inventario para llevar una trazabilidad de los materiales que se están almacenando. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Proceso manual, lo cual está expuesto a errores de digitación de información.</li> <li>Entradas manuales de insumos sin ser registrados al inventario.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la asignación de equipos / computadoras para facilitar el registro de las entradas al personal de recepción de almacén, lo cual aportaría eficiencia al proceso de recepción de materiales.</li> <li>Se recomienda la asignación de usuarios limitado solo al registro de la entrada de materiales (MIGO y visualización de la orden de compras / pedido de compras (ME23N).</li> <li>Se recomienda generar capacitaciones al personal de recepción de almacén</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                          | sobre las funcionalidades del módulo logístico y sus implicaciones contables con los registros que se realizan.                                                                                                                                                                                                                                        |
| COM-RM 13.        | Almacén          | Procesos         | Actualmente no se cuenta con indicadores de medición de rendimiento para realizar evaluación de los registros en los diferentes periodos en el proceso de recepción y almacenamiento de materiales.            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores no detectados.</li> <li>▪ Tiempos extensos de registros.</li> </ul>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la implementación de indicadores de medición de rendimiento para analizar el comportamiento de los procesos y registros en el proceso de recepción y almacenamiento.</li> </ul>                                                                                                                 |
| COM-RM 14.        | Almacén          | Procesos         | Se tienen registros pendientes de generación de registros de entrada de materiales (MIGO) y registro de factura (MIRO) por casos que no han sido resueltos con el proveedor o internos de periodos anteriores. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ajustes de inventario.</li> <li>▪ Saldos no contabilizados</li> <li>▪ Cuenta puente (3210000000) con saldos.</li> <li>▪ Pedidos de compras abiertos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la generación de los ajustes (en los casos que aplique) o resolver los casos pendientes con proveedores o casos internos.</li> <li>▪ Se recomienda el seguimiento de la cuenta puente (EM/RF) transitoria semanalmente lo cual permite generar el control de la cuenta y sus saldos.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada               | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                        | Impacto                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|--------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                |                  |                                                                                                                                 |                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda que la Dirección Nacional de Logística sea responsable de elevar la inconsistencia al comité de ajuste de Inventario el cual se recomienda que forme parte las siguientes áreas: Contabilidad, Auditoría y Asesoría Legal; a fin de analizar y proponer las acciones a realizar y ajustes en el sistema.</li> </ul>                                             |
| COM-RM 15.        | Almacén<br>Unidades Ejecutoras | /Procesos        | Actualmente se deben realizar ajustes de inventarios por desfase en los movimientos de inventarios (entrada, traspaso y salida) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ajustes de inventarios</li> <li>Saldos de inventarios de periodos anteriores.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la actualización del inventario y homologar el teórico vs el físico ya que no están homologados por lo cual se tienen diferencias.</li> <li>Se recomienda la generación de los movimientos de inventario en el momento en el que se producen, facilitando la trazabilidad de documentos y registros.; es decir la implementación de cierres diarios.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada               | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                              | Impacto                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|--------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-RM 16.        | Almacén<br>Unidades Ejecutoras | /Procesos        | Altos saldos de la cuenta puente / transitoria (EM/RF) (3210000000).                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Salos no compensados.</li> <li>▪ Compensaciones entre cuentas movimientos erradas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la implementación de cierres diarios, semanales y mensuales lo cual permita darle seguimiento y control a la cuenta EM/RF o transitoria, lo cual aportaría a mantener los saldos más contralados y compensados.</li> </ul>                                                                                                                                                                                               |
| COM-RM 17.        | Almacén<br>Unidades Ejecutoras | /Procesos        | No hay un seguimiento efectivo de la cuenta puente o transitoria (EM/RF) por las unidades ejecutoras. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Altos saldos pendientes por compensar.</li> </ul>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la implementación de cierres diarios, semanales y mensuales lo cual permita darle seguimiento y control a la cuenta EM/RF o transitoria, lo cual aportaría a mantener los saldos más controlados y compensados.</li> <li>▪ Se recomienda establecer una unidad responsable del control y seguimiento de las cuenta control (EM/RF) de acuerdo a los cierres periódicos determinados con el fin de centralizar</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                               | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                       | el seguimiento de los saldos pendientes por compensar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| COM-RM 18.        |                  |                  | La Compensación se está generando manualmente desde la parte financiera (F-03) en el sistema SAFIRO. Adicional se tienen errores de compensaciones entre cuentas / movimientos de diferentes áreas. Esto está dado por que la validación actual de la compensación es por monto (\$). | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores de compensaciones.</li> <li>▪ Altos saldos por compensar.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la implementación de la compensación automática la cual deberá tomar como requerimiento, lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de la unidad ejecutora</li> <li>▪ Monto</li> <li>▪ Cantidad</li> </ul> </li> <li>▪ Se recomienda la utilización de la compensación desde el modo logístico mediante la transacción MR11 en el sistema SAFIRO, para eficiente el proceso de compensación de los saldos.</li> <li>▪ Se recomienda la asignación mediante roles y perfiles de la ejecución de la transacción MR11 al personal de logística (Almacén).</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------|------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda realizar capacitación para el entendimiento del movimiento contable / financiero de la corrida de la transacción MR11 en el sistema SAFIRO y no realicen este movimiento de manera automática.</li> </ul>                           |
| COM-RM 19.        | Almacén          | Procesos         | Generación de la entrada de materiales (Transacción MIGO) en el sistema SAFIRO en periodos desfasados, afectando el estado de resultados de acuerdo al periodo, lo cual provoca la realización de ajustes. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ajustes de periodos / cierre</li> <li>Afectaciones en las cuentas de inventario.</li> <li>Afectaciones en cuenta de pasivo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la revisión y análisis de las compras que están pendientes por cerrar o que están abiertas y pendientes de generación de entrada de materiales (MIGO) evitando los ajustes después de cierre de periodo mensual o anual.</li> </ul> |
| COM-RM 20.        | Almacén          | Procesos         | Actualmente se está generando el registro de la factura en el sistema SAFIRO (Transacción MIRO) desfasado de acuerdo a los tiempos de recepción y emisión del informe manual de recepción (Informe         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Registro de devengados en periodos distintos.</li> <li>Errores en emisión de análisis de ejecución de presupuesto.</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la integración de los registros de facturas en consecuencia con la recepción de materiales para evitar los registros y devengados en periodos distintos, lo cual no afecte los</li> </ul>                                           |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                             | Impacto | Recomendación                                                   |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------|---------|-----------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | Previo), lo cual crea registro en periodos distintos a la recepción. |         | análisis de ejecución de presupuesto de la unidades ejecutoras. |

Tabla 6 Oportunidades de proceso de registro de factura

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                 | Tipo de Hallazgo                        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|----------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CP 1.         | Unidades Ejecutoras Contabilidad | Estructura / Organizativa / Información | Se pudo evidenciar que los Contadores de las Unidades Ejecutoras no están realizando oportunamente la función de compensar la cuenta EMRF (Entrada de Mercancía / Verificación de Factura); debido a que la opción solo permite que un usuario a la vez, pueda realizar la función. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recarga de funciones al personal de Contabilidad a nivel Nacional.</li> <li>▪ Retrasos en el flujo correcto de trabajo.</li> <li>▪ Altas probabilidades de generar errores en los procesos siguientes; como pago a proveedor.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda evaluar que este proceso de compensación pueda realizarse de manera automática y asignando esta función a Contabilidad Nacional.</li> </ul>                                                                                                                             |
| COM-CP 2.         | Unidades Ejecutoras              | Proceso                                 | Procesos Logísticos (MIGO – MIRO) abiertos o sin completar.                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Saldos incorrectos por compensar</li> <li>▪ Recarga de funciones a nivel contable</li> <li>▪ Auxiliares incorrectos</li> </ul>                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que la Dirección de Asuntos Administrativos intervenga en el cumplimiento del procedimiento, a fin de no dejar procesos incompletos</li> <li>▪ Se recomienda generar capacitaciones al personal de recepción de almacén sobre las funcionalidades del módulo</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                        | logístico y sus implicaciones contables con los registros que se realizan.                                                                                                                                                                                                                                     |
| COM-CP 3.         | Finanzas         | Procesos         | Actualmente no se cuenta con un análisis de las antigüedades de saldos de los proveedores; generado desde el sistema.                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Afectaciones en pago a proveedores.</li> <li>▪ Pagos errados.</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la revisión y evaluación de la generación de las antigüedades de saldos con proveedores y generar análisis internos de programaciones de pago.</li> </ul>                                                                                               |
| COM-CP 4.         | Finanzas         | Procesos         | Actualmente se tiene anulaciones de cheques de proveedores que no retiran su pago (cheque) antes de los 90 días, por lo cual ventanilla de pago (Tesorería) anula el cheque físico y en sistema; por lo tanto se deben anular y realizar el asiento contable de reverso del pago. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reverso de pagos a proveedores.</li> <li>▪ Programación de pago</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda fortalecer los controles de los cheques no cobrados por los proveedores, y la asignación al personal de nivel superior (Tesorería) controles de aprobación para llevar el seguimiento de los asientos de reverso del pago a los proveedores.</li> </ul> |
| COM-CP 5.         | Finanzas         | Datos            | Actualmente los datos maestros de proveedores están duplicados o mal creados.                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Datos erróneos de proveedores.</li> <li>▪ Pagos asignados a proveedores no validos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la actualización de los datos maestros de proveedores de toda la Caja de Seguro Social, el cual este integrado en un solo sistema y permita</li> </ul>                                                                                                  |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                        |                                                                                                                                            | <p>la generación de pago a los proveedores correctos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el bloqueo de proveedores que estén duplicados mientras se genera la actualización de los datos maestros de proveedores y se evita el uso inadecuado de estos proveedores.</li> <li>▪ Se recomienda que la creación de los proveedores sea generada centralizada en el área de finanzas (Cuentas por pagar) y evitar la creación descentralizada de proveedores.</li> </ul> |
| COM-CP 6.         | Finanzas         | Procesos         | Generación de anulaciones de transacción MIRO por errores en los montos o proveedores, después de la emisión del informe de recepción. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Afectación de estado de resultado.</li> <li>▪ Afectación de cuentas de gastos/pasivos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis y verificación de accesos mediante roles y perfiles a personal que realiza la transacción MR8N. Esta reversa de registro contable afecta contablemente los registros ya efectuados por lo cual debe ser manejada por personal autorizado.</li> </ul>                                                                                                                                                                      |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CP 7.         | Finanzas         | Procesos         | Actualmente se han generado pago a proveedores donde se han anulado los informes de recepción (MR8N) por errores en los montos, errores en asignación de proveedores, entre otros. (Basado en el punto anterior). Afectando la compensación de los saldos a proveedor. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pagos a proveedores errados.</li> <li>▪ Pago a proveedor por monto errados.</li> <li>▪ Duplicidad de pagos a proveedores</li> <li>▪ Afectación de estado de resultado.</li> <li>▪ Afectación de cuentas de gastos/pasivos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la evaluación del proceso de registro de la factura del Proveedor (MIRO) en un área centralizada o personal administrativo con conocimiento contable la cual permita llevar el control de los registros vs los informes de recepción y evitar pagos errados a proveedores.</li> <li>▪ Se recomienda la evaluación de emisión de anulación de transacciones MIRO con la transacción MR8N de manera centralizada y controlar los errores en pagos a proveedores.</li> </ul> |

Tabla 7 Oportunidades de Proceso de integración de tecnología y compras

| #<br>(Referencia) | Área involucrada          | Tipo de Hallazgo | Descripción de Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-TI 1.         | Datos Maestros Servicios  | Datos            | Poseen Datos maestros de servicios, para la generación de pagos, cada maestro de servicio está asignado a categoría de valoración y grupos de artículos, Las categorías de valoración tienen relación con los grupos de artículos, poseen los mismos correlativos | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se determinan impacto dentro de las depuraciones del maestro de servicios.</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Depuración del maestro de los servicios para la generación de pagos a proveedores de bienes y servicios.</li> </ul>            |
| COM-TI 2.         | Datos Maestros Materiales | Datos            | Poseen 46,451; materiales en el mandante de productivo, los tipos de materiales ZMED Medicamentos, ZNUT NUT NA, STOK MATERIALES PANAMA, ZCSS MATERIALES PANAMA.                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mejoras del Rendimiento del sistema y procesamientos de datos a nivel de transacción.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar una depuración de datos maestros, ya que poseen duplicidad de datos dentro de los registros.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada           | Tipo de Hallazgo | Descripción de Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|----------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-TI 3.         | Datos Maestros Proveedores | Datos            | ZACD Acreedores Diversos, ZAPE Acreedores Prestaciones Econ, ZCAC Cajeros / Custodios, ZCON Contratistas, ZEMP Funcionarios y Empleados, ZEMX Empleados externos, ZPPH Proveedores Prestamos Hip, ZPPR Proveedores Sector Privado, ZPPU Proveedores Sector Publico, ZPRH Acreedores Recursos Humanos. Poseen 62316 registros. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Si establecemos duplicidad en datos maestros no se garantiza el historial consolidado de cada proveedor.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda realizar una revisión de datos maestros con la finalidad de verificar duplicidad, e implementar mejoras con creación de datos maestros.</li><li>▪ Elaboración de plantillas por área funcional, matriz de carga de datos maestros.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción de Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-TI 4.         | Plan de Cuenta de Gestión de Materiales | Procesos         | Poseen configuraciones, determinaciones de cuenta de inventario, Consumos internos, Mermas por diferencias, Diferencias de inventario, Cuentas para desguace, Stock inicial, Consumo, cuenta transitoria. Las mayorías de las cuentas son de gastos debido al core del negocio, son más los servicios generados para pagos que administración de gestión en inventarios. | <ul style="list-style-type: none"> <li>No se registran las diferencias en las cuentas de inventarios, para ajustes de precios.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda el uso de la determinación de cuenta DIF para controlar las pequeñas diferencias generadas por la compra en la cuenta transitoria EMRF, al momento que se tienen diferencias entre la factura y las entradas de mercancías.</li> </ul> |
| COM-TI 5.         | Gestión de inventario                   | Procesos         | Poseen una gama de materiales con un historial completamente antiguo debido a su baja rotación en los almacenes.                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Salos retenidos en cuenta de inventarios.</li> </ul>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Activar control y procedimiento para los materiales de baja de rotación. A través de estos controles podemos medir la disminución de costos de inventarios y contar con más capacidad para los almacenamientos.</li> </ul>                           |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada   | Tipo de Hallazgo | Descripción de Hallazgo                                              | Impacto                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|--------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-TI 6.         | Gestión de Compras | Procesos         | No poseen activos Workflow de estrategia de liberación SRM y en ERP. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demoras en la toma de decisiones para las liberaciones de solicitudes de pedidos y ordenes de compras.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Como Mejoras en los procesos, y agilidad en las estrategias de liberación, se recomienda activación de workflow en área funcional.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Notificación de liberación a través de la mensajería de correo.</li> <li>Toma de decisiones, aprobación y rechazo en las estrategias de liberación, a través de la mensajería de correo.</li> </ul> </li> </ul> |
| COM-TI 7.         | Gestión de Compras | Procesos         | No poseen activo las evaluaciones de proveedores.                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>No tienen el control de la calidad de servicios ofrecidos, precios de los proveedores.</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Activar reportes para las evaluaciones de proveedores, establecer ponderaciones, precios, fechas de entradas, calidad del servicio.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluar las capacidades de precios de Compras de cada proveedor.</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                        |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción de Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|------------------|------------------|-------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                         |         | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Evaluar proveedores por la capacidad de servicios otorgados.</li><li>▪ Cualificaciones de proveedores, Reduce los riesgos de aprovisionamiento, disminuye el stock de seguridad y dinamiza los procesos para localizar y cualificar proveedores.</li><li>▪ Reduce la duración de los ciclos de aprovisionamiento por medio de técnicas de subasta y licitación electrónicas que emparejan la capacidad de un proveedor con las necesidades de compra.</li><li>▪ Monitorización de las relaciones, Gestión del gasto total por medio de una estrecha monitorización y evaluación de</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada           | Tipo de Hallazgo           | Descripción de Hallazgo                                               | Impacto                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                            |                            |                                                                       |                                                                                                                                                    | las relaciones con proveedores y del rendimiento operacional.                                                                                                                                                                                                                                                          |
| COM-TI 8.         | Planificación de Necesidad | Información y comunicación | No se encuentra activo las funcionalidades de MRP a través de la SRM. | ▪ Los aprovisionamientos en el ERP son de gran utilidad para obtener con certeza, los mínimos y máximos que debemos considerar nuestro inventario. | ▪ Activación de Aprovisionamiento, Da soporte a la selección de proveedores y al aprovisionamiento directo e indirecto de mercancías, servicios, bienes procesados y demás. Amortiza las inversiones en soluciones de la gestión de la cadena de suministro (SCM), gestión del ciclo de vida del producto (PLM) y ERP. |

Oportunidades de mejora de proceso de ingresos y cobranzas empleadores no gubernamentales

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                            | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                     | Impacto                                                                                                                     | Recomendación                                                                                                                                                             |
|-------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.001        | Proceso de ingresos y Cobranzas empleadores no gubernamentales | Información y comunicación | Los empleadores no gubernamentales y las instituciones gubernamentales que utilizan la plataforma SIPE, poseen dificultad en la carga masiva de eventualidades de planilla en SIPE, base de la facturación, por interrupción del servicio, impidiendo la emisión oportuna de la facturación. | ▪ Retraso en las facturaciones de cuotas regulares y correcciones en SIPE.                                                  | ▪ Realizar un análisis de la comunicación del sistema SIPE con la interface del usuario final a fin de identificar los problemas que generan la interrupción de servicio. |
| TEC-CO.002        | Proceso de ingresos y Cobranzas empleadores no gubernamentales | Información y comunicación | Registro de los pagos efectuados por empleadores como “Pagos por Otros”, debido a:                                                                                                                                                                                                           | ▪ Acumulados en el rubro “Pasivos Diferidos – Cobros por Aplicar Planilla Pre-Elaborada” de los estados financieros, por la | ▪ Realizar los ajustes necesarios a fin de evitar y/o minimizar las cobranzas clasificadas como “Pagos por Otros”.                                                        |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                      | Recomendación |
|-------------------|---------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------|
|                   |                     |                     | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ La falta de identificación de la factura en el sistema CAJA PAGOS en el momento del cobro.</li><li>▪ La falta de cuadro del monto de la facturación presentada por el empleador y lo indicado en el sistema de Caja Pago.</li><li>▪ La ausencia de dispersión oportuna impacta los Pagos por Otros y los pagos bien realizados.</li></ul> | ausencia de dispersión de “Pagos por Otros”. |               |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                          | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.003        | Proceso de ingresos Cobranzas empleadores no gubernamentales | de Información y comunicación | Diferencias presentadas entre el monto efectivamente recaudado y el monto resumen de recaudación emitido por el sistema SIPE.               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acumulados en el rubro “Pasivos Diferidos – Cobros por Aplicar Planilla Pre-Elaborada” de los estados financieros, por la ausencia de dispersión de la recaudación recibidas sin facturación identificadas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar los ajustes necesarios al sistema Caja Pago a fin de realizar la recaudación de cobros debidamente conciliados con el saldo de la Caja General.</li> </ul> |
| TEC-CO.004        | Proceso de ingresos Cobranzas empleadores no gubernamentales | de Información y comunicación | Diferencias entre las cuentas individuales de los asegurados mostradas por el sistema SIPE y las mostradas por el sistema MAINFRAME.        | <ul style="list-style-type: none"> <li>A fin de poder realizar el otorgamiento de beneficios de prestaciones económicas a corto y largo plazo, es necesario la conciliación de la cuenta individual de ambas aplicaciones.</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar los ajustes necesarios a los procesos de interfaces y registros en ambas aplicaciones a fin de lograr el adecuado y oportuno registro.</li> </ul>          |
| TEC-CO.005        | Proceso de ingresos Cobranzas                                | de Información y comunicación | La institución realiza la determinación manual a través de un aplicativo en Access, del saldo a dispersar con información recibida de SIPE. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Debido a la ausencia de procesos automáticos de interfaces, pueden generarse diferencias en los cálculos determinados.</li> </ul>                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar una interface automática que efectúe los registros contables en el sistema SAFIRO, de los montos</li> </ul>                                                |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                  | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | empleadores no gubernamentales                                       |                     | Determinando diferencias entre lo efectivamente cobrado y lo efectivamente dispersado.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | dispersados y cobrados por el sistema SIPE.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| TEC-CO.006        | Tabla 1 Procesos de ingresos y Cobranzas empleadores gubernamentales | Procesos            | A los empleadores gubernamentales, del pago efectuado se le deducen los ajustes de las planillas facturadas y canceladas de periodos anteriores (retiros de personal no efectuados oportunamente), generando la posibilidad de existir diferencias al momento de la emisión de lo facturado versus lo cancelado en el mes corriente que corresponden a ajustes de periodos anteriores; sin embargo, todos los montos reportados por ajustes a la | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Saldos en la Cuentas por cobrar Gobierno Central, por diferencias entre el monto cobrado y el monto facturado en los empleadores gubernamentales.</li><li>▪ Impacto en las cuentas individuales de los trabajadores involucrados.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Efectuar una revisión del proceso a fin de simplificar los procesos de ajustes efectuados por parte de los empleadores gubernamentales.</li><li>▪ SIPE permite generar planillas complementarias a de corrección. Esta funcionalidad se debe acompañar con un procedimiento robusto de documentación, control y seguimiento posterior a fin de conciliar los registros.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                     | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|-----------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                            | facturación son cancelados por el Gobierno Central.                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| TEC-CO.007        | Proceso de Planillas personal de la CSS | Información y comunicación | Sistema de Marcación para control de entradas y salidas de la CSS - No aprovechamiento del sistema biométrico instalado en la institución, al: no estar disponible interfaces para el cálculo de las incidencias en planilla, y no estar disponible en todas las instalaciones de la institución. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Uso de lista de asistencia manuales y determinación de incidencias en las planillas en forma manual.</li> </ul> | <p>Implementar del sistema biométrico en toda las instalaciones de la instituciones con sus interfaces correspondientes, a fin de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Registrar entradas, salidas y recopilar las variaciones de tiempo (ordinarias y extraordinarias) del personal de forma automática.</li> <li>Permitir la transferencia de datos automáticos para la gestión de cálculo de la planilla, evitando la transcripción manual de las</li> </ul> |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                         | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                             |                     |                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                            | variaciones extraordinarias de tiempo                                                                                                                                                                                   |
| TEC-CO.008        | Proceso de Planillas del personal de la CSS | Procesos            | Actualmente no se cuenta con políticas para la aprobación, administración y procesamiento de horas extras, de vigencia reciente. El reglamento de turnos y horas extras en proceso de verificación fue emitido en año 1973. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ausencia de regulación de la administración de las horas extras reciente que contribuya a la aprobación de horas extras.</li> </ul> | <p>Establecer políticas para las aprobaciones de las horas extras de acuerdo a lo establecido en las leyes y/o convenios aplicables.</p> <p>Se recomienda la actualización del Reglamento de turnos y horas extras.</p> |
| TEC-CO.009        | Proceso de Planillas del personal de la CSS | Procesos            | No se encuentra disponible un reporte histórico de novedades de aviso de entradas, salidas, licencias) que contribuya a las conciliaciones mensuales.                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ausencia de registros histórico de novedades.</li> </ul>                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer políticas para el respaldo de las novedades por trabajador de la CSS.</li> </ul>                                                                                      |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                                                                    | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.010        | Proceso de pagos de prestaciones económicas a corto plazo (Maternidad, Incapacidad, Funeraria, Lentes y Riesgo Diario) | Procesos            | Falta de un proceso adecuado y eficiente, que garantice la migración oportuna de la información de las cuentas individuales del Sistema SIPE a MAINFRAME para asegurar la elegibilidad del colaborador en el otorgamiento de las prestaciones económicas, lo que en la actualidad conlleva a efectuar revisiones manuales. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Retrasos producto de las revisiones manuales de los procesos de verificación de la cuenta individual, afectando el tiempo de trámite de las prestaciones económicas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de los procesos y aplicaciones involucradas a fin de obtener mayor seguridad de las cuentas individuales e implementar una verificación automática de la elegibilidad del beneficio.</li> </ul> |
| TEC-CO.011        | Proceso de pago de prestaciones económicas a largo plazo (Pensionados y jubilados, Indemnizaciones, Riesgos            | Procesos            | Falta de un proceso adecuado y eficiente, que garantice la migración oportuna de la información de las cuentas individuales del Sistema SIPE a MAINFRAME para asegurar la elegibilidad del colaborador en el otorgamiento de las                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Retrasos producto de las revisiones manuales de los procesos de verificación de la cuenta individual, afectando el tiempo de trámite de las prestaciones económicas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de los procesos y aplicaciones involucradas a fin de obtener mayor seguridad de las cuentas individuales e implementar una verificación automática de la elegibilidad del beneficio.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                                                  | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | Profesionales,<br>Programa de<br>Retiro<br>Anticipado y<br>Autofinanciado,<br>Sub-sistema<br>Mixto). |                               | prestaciones económicas, lo<br>que en la actualidad conlleva a<br>efectuar revisiones manuales.                             |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                           |
| TEC-CO.012        | SAFIRO<br>Inventario                                                                                 | Datos                         | Existen 102 materiales<br>marcados para borrar con un<br>valor de USD 205,366                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duda razonable sobre la vigencia de la valoración de estos materiales.</li> </ul>                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar un análisis de los materiales sujetos a petición de borrado con un valor de USD 205,366, a fin de identificar ajustes y/o reclasificaciones.</li> </ul> |
| TEC-CO.013        | SAFIRO Plan de<br>Cuentas                                                                            | Información y<br>comunicación | Existe un total de 160 cuentas<br>en el plan de cuenta SAFIRO<br>“1000”, de la sociedad 1.10<br>“Caja de Seguro Social”, de | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pudiesen realizarse contabilizaciones directamente en el módulo financiero de Finanzas sin afectar el deudor,</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se debe activar en el sistema la contabilización automática de las cuentas relacionadas a fin de asegurar la correcta valuación</li> </ul>                       |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                   | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|---------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                       |                            | tipo de cuenta asociada: D-Deudor, K=Acreedor y A-Activo fijo, que no poseen activa el control de “Contabilización Automática” | acreedor y activo fijo correspondiente.                                                                                                                                                                      | entre los registros auxiliares y las cuentas de mayor.                                                                                                                                                                                                                                                       |
| TEC-CO.014        | SAFIRO Cierre Contable                | Procesos                   | No se ha efectuado el traslado de saldos de las cuentas contables, ni el traslado del periodo 2016 de activos fijos.           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los saldos disponibles para el análisis se encuentran afectados por la ausencia de traslados de saldos, dificultando el análisis de las cuentas contables.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar el traslado de los saldos contables, y el traslado del periodo contable 2016 de activo fijo, a fin de sincerar los saldos mostrados por el balance de prueba. Estas actividades tienen que realizarse los primeros días de cada nuevo año fiscal.</li> </ul> |
| TEC-CO.015        | SAFIRO Cuentas de Caja de recaudación | Información y comunicación | Las cuentas cajas de recaudación se encuentran creadas como cuentas de saldos y cuentas tipo k-Acreedor, no existiendo una     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las cuentas de cajas de recaudación no se muestran con uniformidad en la creación de las mismas no muestran el detalle de los beneficiarios en forma con</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la homologación del tipo de cuentas de las cajas de recaudación existentes en la institución.</li> </ul>                                                                                                                                                     |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                              | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                                  |                            | uniformidad en la creación de las mismas.                                                               | auxiliar cuando no son creadas como tipos K-Acreedor.                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| TEC-CO.016        | SAFIRO Gestión de partidas abiertas                              | Información y comunicación | Ausencia de gestión de partidas abiertas en cuentas de prepagados (Anticipos), otros activos y pasivos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificultad para realizar los análisis de la composición de los saldos del balance.</li> </ul>                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recomendamos activar la configuración de gestión de partidas abiertas a las cuentas de prepagados (Anticipos), otros activos y pasivos que sean necesario.</li> </ul>                                  |
| TEC-CO.017        | Cuenta transitoria de Entrada de Mercancía / Registro de Factura | Procesos                   | Antigüedad de partidas abiertas.                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La cuenta de Entrada de Mercancía / Registro de Factura, posee una gran cantidad de partidas abiertas, unas 51.000 las cuales datan desde 2012.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar el análisis respectivo de las partidas abiertas de la cuenta Entrada de Mercancía / Registro de Factura (EM/RF) a fin de asegurar el adecuado análisis de la composición de saldo.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                                               | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.018        | Compensación automática de partidas abiertas                                                      | Información y comunicación | La institución no posee activo un Job de compensación automática de partidas abiertas, de transacción de compensación de saldos como la F.13 -Compensación automática, que de acuerdo a un criterio realice una compensación en el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las compensaciones de las cuentas no son realizadas en forma automáticas conllevando a un re trabajo en el proceso de análisis.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la configuración de un Job de compensación automática que contribuya al análisis de las cuentas, determinación de la composición de los saldos y compensación de la cuenta transitoria EM/RF.</li> <li>Esta ejecución automática, debe ser programada para que corra diariamente en el sistema SAFIRO.</li> </ul> |
| TEC-CO.019        | Configuración de Cuentas de Mayor Especial, para el establecimiento de corto y largo plazo de las | Información y comunicación | La Institución no cuenta con la Configuración de Cuentas de Mayor Especial (CME) en el sistema SAFIRO, para el establecimiento de corto y largo plazo de las inversiones y/o préstamos.                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de segregación de las operaciones de corto y/o largo plazo.</li> </ul>                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar las configuraciones necesarias que contribuyan a la segregación de las operaciones de corto y/o largo plazo.</li> </ul>                                                                                                                                                                                           |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                                          | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                        |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | inversiones y/o préstamos.                                                                   |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                      |
| TEC-CO.020        | Configuración de Cuentas Mayor Especial, para la utilización de códigos de acreedores únicos | Información y comunicación | La institución no cuenta con la Configuración de Cuentas de Mayor Especial (CME) en el sistema SAFIRO, para la utilización de códigos de acreedores únicos que ayuden a un mejor control de las operaciones, conllevando a la asignación de otros números de acreedores a las mismas personas y/o empresas. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicidad de datos maestros, conllevando a la complejidad del análisis de las operaciones.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer la configuración de las cuentas de mayor especial a fin de utilizar códigos únicos de los acreedores.</li> </ul> |
| TEC-CO.021        | Carga de extractos bancarios                                                                 | Información y comunicación | La institución no posee actualizada la carga de los extractos bancarios en el sistema SAFIRO, lo cual es necesario para la actualización                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realización oportuna de las conciliaciones bancarias.</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar la carga oportuna de los extractos de bancarios a fin de poder realizar en forma oportuna la</li> </ul>            |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada             | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                            |
|-------------------|------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                              |                  | de las conciliaciones bancarias.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                              | conciliación bancaria correspondiente.                                                                                                                                                   |
| TEC-CO.022        | Carga de extractos bancarios | Procesos         | <p>La institución realiza la carga de los extractos bancarios en el sistema SAFIRO por la transacción de contabilización masiva ZFI_DOCTOSMASA, en lugar de efectuar la funcionabilidad del sistema correspondiente.</p> <p>Adicionalmente, existen cuentas bancarias que se utilizan directamente en MAINFRAME que solo son cargadas al sistema SAFIRO para efectos contables, también utilizando la</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>Ausencia de control y uso de la transacción FEBA, la cual contribuye a la carga de los estratos automáticos.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Utilizar la transacción FEBA, a fin de aprovechar las funcionabilidades del sistema SAFIRO en la carga automática de estratos bancarios.</li></ul> |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                              | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                                                  |                     | transacción de contabilización masiva ZFI_DOCTOSMASA.                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                    |
| TEC-CO.023        | Compensación de cuenta transitoria de Entrada de Mercancía / Registro de Factura | Procesos            | La institución realiza en el sistema SAFIRO la compensación de la cuenta transitoria de Entrada de Mercancía / Registro de Factura (EM/RF) con la transacción F-03 - Compensar Cta. mayor: Datos cabecera en lugar de la transacción MR11 - Actualizar cuenta compensación EM/RF. | <ul style="list-style-type: none"> <li>La compensación por la transacción F-03, Compensación Cta. mayor: datos cabecera, no realiza la imputación ni ajustes por diferencias de precios en la cuenta EM/RF.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la compensación de la cuenta transitoria de Entrada de Mercancía / Registro de Factura con la transacción estándar diseñada para tal fin, MR11- - Actualizar cuenta compensación EM/RF.</li> </ul> |
| TEC-CO.024        | Varias                                                                           | Datos               | No se encuentra actualizada, homologada ni depurada la maestra de deudores /                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Inconsistencia en los datos maestros residentes en el sistema SAFIRO.</li> <li>Duplicidad en los datos maestros.</li> </ul>                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>La maestra de clientes del sistema tiene que ser la única base de datos que utilice la empresa para</li> </ul>                                                                                              |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|---------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     | <p>proveedores en el sistema SAFIRO.</p> <p>El módulo de proveedores del sistema no es la única base de datos de acreedores que se maneja.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>El sistema SAP, utiliza la información contenida en las diferentes vistas de los datos maestros para realizar de forma automática, registros contables, por lo que, se corre el riesgo de imputaciones contables incorrectas.</li> <li>Duplicidad de datos maestros, por lo que, se imposibilita la generación de estados de cuenta consolidados únicos que permitan el análisis integrado de las partidas abiertas, tanto de deudores, como de acreedores, que incluyan todas las cuentas contables registradas mediante la utilización de indicadores CME.</li> </ul> | <p>mantener y resguardar la información de sus proveedores.</p> <p>Recomendamos la recopilación, actualización, depuración y homologación de la información contenida en la maestra de deudores y acreedores del sistema SAFIRO.</p> <p>Información que consideramos de vital importancia que debe contener ésta maestra:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre.</li> <li>Dirección.</li> <li>Teléfonos de la central telefónica.</li> <li>Número de identificación fiscal (RUC / DV).</li> <li>Datos del área de ventas / compras:</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                          | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Pérdida de funcionalidades, consultas y reportes estándar del sistema, que facilitan el análisis, control y seguimiento oportuno de los registros contables.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Nombre persona contacto.</li><li>▪ Teléfono y extensión del área.</li><li>▪ Teléfono móvil.</li><li>▪ Correo electrónico del contacto.</li><li>▪ Correo electrónico genérico del área.</li><li>▪ Datos del área de crédito y cobros / compras y pagos:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Nombre persona contacto.</li><li>▪ Teléfono y extensión del área.</li><li>▪ Teléfono móvil.</li><li>▪ Correo electrónico del contacto.</li><li>▪ Correo electrónico genérico del área.</li></ul></li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                          |         | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Datos bancarios:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Banco receptor de fondos</li><li>▪ Número de cuenta bancaria</li><li>▪ País del banco</li></ul></li><li>▪ Términos y condiciones de pago.</li><li>▪ Comprador asignado.</li></ul> <p>En este orden de ideas recomendamos, la creación de un formulario único para la solicitud de creación, modificación o bloqueo de proveedores que contenga al menos la información sugerida anteriormente. Este formulario deberá ser completado por las distintas áreas responsables involucradas, como son: área</p> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | solicitante y validado por el área de Contabilidad antes de ingresarlo al sistema.                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| TEC-CO.025        | Todas               | Procesos            | No se identificó un adecuado control y seguimiento en las asignaciones y modificaciones de las ubicaciones y traslados físicos de los Activos Fijos en el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Inadecuado control interno y resguardo físico de los activos, puesto que no se fomenta el sentido de pertenencia de los colaboradores y áreas.</li><li>▪ No permite distribuir correctamente los gastos de depreciación y amortización por centro de costos, de acuerdo a los activos asignados.</li><li>▪ No permite una adecuada toma física de inventario de activos fijos, y su posterior conciliación contable con el auxiliar.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Recomendamos establecer un procedimiento que establezca que toda reubicación de un Activo Fijo debe ser informada de inmediato al área correspondiente, para que realicen los traspasos y reclasificaciones que correspondan en el Auxiliar y Centro de Costos correspondiente del Sistema SAFIRO.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.026        | Todas               | Procesos            | <p>Por falta de depuración del auxiliar de Activos Fijos del sistema MAINFRAME antes de la carga inicial de saldos en el sistema SAFIRO, actualmente se mantienen saldos en ambos sistemas.</p> <p>La depreciación correspondiente a los activos mantenidos en el sistema MAINFRAME, no se toma la depreciación calculada en dicho sistema, sino que manualmente se calcula la depreciación con base a los saldos totales y se registran en el sistema SAFIRO.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inconsistencia en los valores registrados como gasto de depreciación y depreciación acumulada, por lo que, los estados financieros muestran valores incorrectos de los saldos correspondientes.</li> <li>▪ Al calcular la depreciación por saldo de cuenta o rubro, y no por activo individual, pueden ocurrir los siguientes escenarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Activos que por su antigüedad, no deben depreciarse, se les continúa calculando y registrando gasto por este concepto.</li> <li>▪ Activos con vidas útiles diferentes, al depreciarse</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recomendamos crear un plan estructurado en fases para la toma física de inventario de activos fijos de todas las áreas de la empresa.</li> <li>▪ Entendemos que una toma física de este tipo consume muchos recursos físicos y tiempo, por lo que, recomendamos: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En una primera etapa que sea cada área o unidad ejecutora quien realice la identificación y conteo de los activos en cada zona bajo su responsabilidad (Toma General).</li> <li>▪ Este primer conteo servirá para identificar cada activo y su ubicación física. El equipo que cuente, además de crear</li> </ul> </li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                           | Impacto                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|---------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     | Se debe fortalecer y acelerar el levantamiento del inventario físico de Activos Fijos en general en todas las Unidades Ejecutoras. | por saldo, se les aplica una alícuota plana. | <p>un listado, deberá dejar evidencia de la acción en el propio activo.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Posteriormente, se debe llevar a cabo un plan de recuento y verificaciones parciales por áreas, con la participación de las unidades ejecutoras del conteo oficial, hasta completar todas las áreas.</li><li>▪ Al hacerlo en etapas permitirá adelantar el proceso de conciliación entre el auxiliar y el físico contado.</li><li>▪ Colocar placa con código de identificación a los activos luego de conciliados.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                          |         | <div><div>▪ Asignar centro de costos de acuerdo a la ubicación determinada.</div><div>Recomendamos también, conciliar y ajustar los registros en el auxiliar de Activos Fijos del sistema SAP, con los resultados obtenidos en la toma física, para aquellos activos adquiridos en el sistema.</div><div>De igual forma, aquellos activos fijos identificados en los inventarios que se encuentran registrados en el sistema MAINFRAME, deben ser reclasificados al sistema SAFIRO con toda la información de su dato maestro.</div></div> |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                       | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.027        | Unidades ejecutoras que interactúan con el sistema SAFIRO | Ambiente de Control de Riesgo | No están levantados y adecuadamente documentados todos los procesos financieros, administrativos y logísticos claves del negocio, en concordancia con los cambios generados por la implementación del sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Al ser el sistema SAFIRO un sistema integrado, los procesos y procedimientos cambian radicalmente, por lo que, su desconocimiento influye en la ocurrencia de errores e inversión de mayor tiempo en la interacción con el sistema.</li> <li>Dificulta establecer una adecuada segregación de funciones.</li> <li>No se tienen las bases para realizar una adecuada distribución de cargas y responsabilidades de trabajo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se debe realizar el levantamiento, actualización y documentación de los procesos y procedimientos, que fueron impactados directa o indirectamente por la implementación del sistema SAFIRO, para que los mismos estén alineados en cuanto a funciones y responsabilidades de los colaboradores.</li> <li>Publicar en formato electrónico de manera que todo colaborador interesado tenga acceso al mismo.</li> </ul> |
| TEC-CO.028        | Unidades ejecutoras que interactúan con                   | Ambiente de Control de Riesgo | No están levantados y adecuadamente documentados las descripciones de cargo,                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Al ser el sistema SAFIRO un sistema integrado, los procesos y procedimientos cambian radicalmente, por lo que, su</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se debe iniciar el levantamiento, actualización y documentación de las descripciones de cargo, que</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada  | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|----------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | el sistema<br>SAFIRO |                     | estableciendo las funciones y responsabilidades a los funcionarios por cargo, en concordancia con los cambios generados por la implementación del sistema SAFIRO. | <p>desconocimiento influye en la ocurrencia de errores e inversión de mayor tiempo en la interacción con el sistema.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Dificulta establecer una adecuada segregación de funciones.</li><li>▪ No se tienen las bases para realizar una adecuada distribución de cargas y responsabilidades de trabajo.</li></ul> | <p>fueron impactados directa o indirectamente por la implementación del sistema SAFIRO.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se debe identificar y establecer una adecuada segregación de funciones y responsabilidades, validar.</li><li>▪ Luego de la implementación de este tipo de sistemas, es natural que algunos colaboradores se recarguen de trabajo y otros se liberen, por lo que, se tienen que distribuir las cargas de trabajo, roles funciones y responsabilidades de los colaboradores. Es posible que se</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada           | Tipo de<br>Hallazgo            | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|-------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                               |                                |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                               | <p>tenga que realizar movimientos de personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Publicar en formato electrónico de manera que todo colaborador interesado tenga acceso al mismo.</li> </ul>                                                                                                                                                                 |
| TEC-CO.029        | Súper usuarios /<br>Key Users | Ambiente de Control<br>Riesgos | No todas las transacciones de usuarios del sistema SAFIRO utilizadas se encuentran debidamente levantadas y documentadas en manuales de usuario, integrados con los nuevos procesos y procedimientos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>No se posee un conocimiento documentado único y centralizado de como interactuar con el sistema.</li> <li>No se posee un instrumento oficial para capacitar a los usuarios.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Levantar un inventario de todas las transacciones implementadas disponibles en el sistema.</li> <li>Identificar aquellas transacciones que no se encuentran documentadas en un manual de usuario y, redactar el mismo dándole un enfoque no solo transaccional, sino apegados al proceso y procedimientos vigentes.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                          |         | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Publicar en formato electrónico de manera que todo colaborador interesado tenga acceso al mismo.</li></ul> |

Oportunidades de mejora de tecnología de la información

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada   | Tipo de<br>Hallazgo          | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                 | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Recomendación                                                                                                                                                                           |
|-------------------|-----------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-TI.001        | Informática<br>SAFIRO | - Información y comunicación | <p>La infraestructura física de servidores está incompleta para poder alojar todos los componentes y ambientes tecnológicos del sistema SAFIRO:</p> <p>Desarrollo, Calidad, Producción.</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>El diseño de servidores incluye tecnologías de virtualización alojada sobre servidores físicos. Por lo que la falla de hardware del 2015 produjo que solo esté disponible a nivel lógico el 18% de los servidores virtuales. Los siguientes sistemas y/o funcionalidades SAFIRO que fueron adquiridos e implementados en la CSS no están disponibles al 100%:<ul style="list-style-type: none"><li>SAP Bussiness Warehouse</li></ul></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Regularizar infraestructura física de servidores y esquema de licenciamiento SAP a como se estableció en el diseño del proyecto SAFIRO.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada   | Tipo de<br>Hallazgo          | Descripción del<br>Hallazgo                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                               |
|-------------------|-----------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                       |                              |                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ SAP Inteligencia de Negocios</li><li>▪ SAP Portales Web para Autoservicio Colaboradores</li><li>▪ SAP Solution Manager (Administración automática de proyectos y soluciones SAP)</li><li>▪ SAP Router (administración de conexiones remotas)</li></ul> |                                                                                             |
| TEC-TI.002        | Informática<br>SAFIRO | - Información y comunicación | De los 2 servidores físicos tipo Rack se tiene solo 1 disponible debido a una | ▪ La disponibilidad parcial de equipos lógicos o virtuales causa que solo se pueda utilizar el 30% de las                                                                                                                                                                                      | ▪ Establecer una contramedida para mitigar los riesgos de pérdida de datos y continuidad de |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada   | Tipo de<br>Hallazgo          | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|-----------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                       |                              | falla de hardware en el año 2015.                                                                                                                     | soluciones tecnológicas que conforman el sistema SAFIRO.                                                                                                                                                                                                                            | negocio, mediante respaldo de datos, o replicación.                                                                                                                                                                                                                                                |
| TEC-TI.003        | Informática<br>SAFIRO | - Información y comunicación | La falla de hardware de 2015 produjo que los servidores físicos y virtuales dispuestos para backup full onsite y offsite SAFIRO no estén disponibles. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Hoy en día no se realiza backup offsite o en medios de almacenamiento que estén físicamente separados de los servidores de SAFIRO. Una nueva falla en el datacenter como en 2015 supone un alto riesgo de pérdida de información.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer una política y mecanismo de contingencia en caso de fallos totales o parciales de la plataforma de hardware de SAFIRO. Debe existir un respaldo tipo offsite backup con sitios de respaldo que esté físicamente en otras ubicaciones.</li> </ul> |
| TEC-TI.004        | Informática           | Información y comunicación   | El sistema SAFIRO no tiene un plan de respaldo integral debido a limitante de                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Genera riesgo de pérdida de datos que pudieran afectar significativamente las</li> </ul>                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incluir al sistema SAFIRO en el plan BCP/DRP integral de respaldo de sistemas y</li> </ul>                                                                                                                                                                  |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|---------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | <p>espacio de almacenamiento.</p> <p>Solo se hace respaldo de logs de base de datos por funcionalidad estándar SAP.</p>                                                                                                                                                                                   | <p>operaciones administrativas en el sistema SAFIRO.</p>                                                                                                                                                                                                                               | <p>aplicaciones en el que ya están incluidos</p> <p>los sistemas MAINFRAME y SIPE que si tienen respaldo.</p>                                                                                                                                    |
| TEC-TI.005        | Informática         | Información y comunicación | <p>El core de datos es gestionado mediante un anillo de conectividad en fibra (Extended LAN) lo que agiliza la velocidad de respuesta con un ancho de banda amplio (50GB). Existe una debilidad en la Redundancia de comunicaciones anillo.</p> <p>La infraestructura de redes al igual que la de los</p> | <p>▪ No se tiene tarjetas de comunicación en redundancia en los ASR que dan comunicación al anillo, creando un riesgo sobre tarjeta actual, un fallo y se interrumpa la comunicación. Como contramedida a contingencia se manejan los enlaces de MPLS, con configuración failover.</p> | <p>▪ Realizar el proceso de compras de las tarjetas necesarias para garantizar la redundancia.</p> <p>▪ Agilizar el proceso de compras para los equipos identificados como prioridad, y el resto de los equipos identificado para reemplazo.</p> |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                        | Impacto                                                                   | Recomendación                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | sistemas de información cuentan con una vida útil, también la implementación de nuevos servicios hace necesario la renovación de componentes como switches, routers, Access Point (AP), antenas, y conectores los cuales deben ser reemplazados de forma oportuna. |                                                                           |                                                                                                                                                    |
| TEC-TI.006        | Informática         | Información y comunicación | Falta de herramientas de monitoreo, y uso de herramientas empíricas no permiten un adecuado monitoreo del tráfico de datos y generación de                                                                                                                         | ▪ No poder realizar tareas preventivas para analizar el tráfico de redes. | ▪ Completar el proceso de adecuación y tuning de la herramienta de monitoreo adquirida, para mejorar la capacidad de monitoreo de la red de datos. |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                      | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                            |
|-------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | información que apoye la toma de decisiones.                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                          |
| TEC-TI.007        | Informática         | Información y comunicación | Existe una falla de periodicidad leve a media con el servicio DNS (Domain Name System) de saturación o denegación de servicio parcial.                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>El problema del DNS se traduce en inestabilidad en la conexión a internet para usuarios que requieren este servicio y conexiones entre sistemas en la E-LAN.</li> </ul>                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecutar un trabajo de performance tuning en el DNS Round Robin (balanceador de carga) apoyado por la herramienta de monitoreo de red.</li> </ul> |
| TEC-TI.008        | Informática         | Información y comunicación | Actualmente solo se dispone de un sistema SAFIRO SAP ERP Finanzas que sirve de ambiente de Producción, pero no se tiene un ambiente de pruebas y aseguramiento de calidad (QAS). | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los ajustes de configuración y programas debido al ciclo de vida normal de un sistema de información por mejoras y soporte para los módulos de Finanzas, se efectúen directamente en el ambiente de producción, lo cual</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Regularizar infraestructura física de servidores a como se estableció en el diseño del proyecto SAFIRO.</li> </ul>                                |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                  |
|-------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                                                                                                            | constituye un riesgo administrativo y operacional.                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                |
| TEC-TI.009        | Informática         | Información y comunicación | El ambiente de SAFIRO Finanzas (SAP ERP) presenta error en la conexión lógica para traspasar ajustes hacia los ambientes de desarrollo y pruebas. <b>(Ver Apéndice I).</b> | ▪ No se puede aplicar la metodología estándar SAP para controles de cambios con órdenes de transporte y separación de ambientes: desarrollo, calidad, producción.                                                      | ▪ Regularizar infraestructura física de servidores a como se estableció en el diseño del proyecto SAFIRO. Regularizar configuración de capa de transporte SAP. |
| TEC-TI.010        | Informática         | Información y comunicación | El ambiente de SAFIRO Compras (SAP SRM) presenta un mismo servidor físico para los ambientes de desarrollo y pruebas de calidad lo cual                                    | ▪ Los ajustes de configuración y programas debido al ciclo de vida normal de un sistema de información por mejoras y soporte para los módulos de Compras y Cadena de Suministros (SRM), se efectúen directamente en el | ▪ Regularizar infraestructura física de servidores a como se estableció en el diseño del proyecto SAFIRO.                                                      |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|---------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | va en contra del SAP Best Practice.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ambiente de producción, lo cual constituye un riesgo administrativo y operacional.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                               |
| TEC-TI.011        | Informática         | Información y comunicación | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Los usuarios administradores del sistema SAFIRO (Basis) no tienen claro las funciones básicas de administración ni algunos aspectos generales de la infraestructura, funcionamiento, soporte, etc.</li><li>▪ No existe un equipo técnico interno de configuradores y desarrolladores de software SAFIRO.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Bajo empoderamiento de la continuidad operativa de los servicios de SAFIRO. Se requiere gestión de proveedores externos para el soporte y mejoras lo aumentan los costos operativos, tiempos de respuesta y calidad de servicio.</li><li>▪ Finalmente muchas soluciones SAFIRO tienen bajo monitoreo, mantenimiento y control lo cual ocasiona fallas, y baja</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Establecer un esquema de capacitación y crecimiento profesional del personal de la CSS en soluciones SAP, con el objetivo de crear un Centro de Competencia Interno SAFIRO.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                       | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                        |
|-------------------|-------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                           |                            |                                                                                                                                      | conformidad y experiencia de usuario.                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                      |
| TEC-TI.012        | Informática – Seguridad de la Información | Información y comunicación | Existen conexiones remotas entre sistemas SAP con usuarios mal configurados en la transacción SM59 (usuario RFCUSER de tipo diálogo) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe un riesgo de seguridad donde un usuario sin autorización a un sistema, puede utilizar otro sistema como puente para acceder de forma indebida.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Regularizar y aplicar los SAP Security Guides como mejores prácticas de seguridad.</li> </ul> |
| TEC-TI.013        | Informática – Seguridad de la Información | Información y comunicación | Existe una cantidad importante de usuarios con permisología amplia de seguridad (SAP_ALL) que pueden realizar cualquier              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto riesgo de fallo operacional y administrativo de los sistemas por usos indebidos con o sin intención.</li> </ul>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Regularizar y aplicar los SAP Security Guides como mejores prácticas de seguridad.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|---------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | tipo de acción en los sistemas Finanzas y Compras <b>(ver Apéndice II).</b>                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ▪ Diseñar y ejecutar un proyecto de regularización de Roles y Perfiles.                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| TEC-TI.014        | Informática         | Información y comunicación | El módulo de recursos humanos HCM está implementado parcialmente en el sistema SAFIRO Finanzas (SAP ERP) y se ejecutaron pruebas en el ambiente de producción, pero se descartaron. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Esto es un riesgo de información ya que este módulo maneja data histórica sensible que no está siendo supervisada o controlada, además que el hecho de probar funcionalidades directo en producción supone un riesgo alto.</li><li>▪ La no culminación de esta implementación ocasiona grandes cargas manuales de trabajo en el cálculo de la planilla de colaboradores</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Retomar la implementación del módulo de recursos humanos y todas las fases de proyecto que conlleva.</li><li>▪ Las pruebas del módulo HCM deben hacerse en el ambiente SAFIRO Finanzas Calidad (SAP ERP QAS) una vez se regularice la infraestructura de hardware de SAFIRO (hallazgo A.1).</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | internos y gestión de RRHH en general.                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| TEC-TI.015        | Informática         | Información y comunicación | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Cantidad de desarrollos a la medida o transacciones Z es alta (152 transacciones) teniendo en cuenta que solo se utiliza el 18% de las funcionalidades del sistema SAFIRO. <b>(Ver Apéndice III).</b></li><li>▪ La cantidad de módulos implementados y en uso en el ERP es baja, ya que solo están presentes FI (Contabilidad, Tesorería, Presupuesto, Cuentas por Pagar y Activos Fijos),</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Un número alto de transacciones a la medida provoca un alto costo de mantenimiento, ajustes y mejoras, además de que constituyen funcionalidades adicionales que no tienen soporte del fabricante del software.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ La mayoría de los desarrollos a la medida suelen ser requerimientos del negocio con los que ya se deben convivir, pero se puede hacer un trabajo de depuración, corrección de errores, mejoras y optimización para reducir el costo de mantenimiento y riesgo de problemas de soporte.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|---------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                               | MM (Compras) y RRHH<br>(en pruebas).                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                             |
| TEC-TI.016        | Informática         | Información y<br>comunicación | Se ejecutó un análisis para inspección de código automatizada (SAP Code Inspector) el cual da un indicio de la calidad del que el código fuente implementado para las soluciones o desarrollos ala medida de sistema SAFIRO Finanzas es de baja calidad <b>(Ver Apéndice III)</b> . | <p>La baja calidad de código fuente en soluciones a la medida produce:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Entregables de mala calidad: programas que no cumplen la funcionalidad deseada en ciertos casos.</li><li>▪ Errores de inanición: programas que terminan de forma abrupta sin intervención externa aparente.</li><li>▪ Programas que degraden el performance general del sistema a corto, mediano y</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Levantar, diseñar y ejecutar un trabajo de depuración, corrección de errores, mejoras y optimización para corregir errores, disminuir costo de mantenimiento y el riesgo de problemas de soporte futuros.</li></ul> |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|---------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                                                                                                         | <p>largo plazo. <b>(Ver Apéndice IV)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Denegación de servicio (DoS): programas que al ser ejecutado produce indisponibilidad parcial o total del sistema.</li><li>▪ Alto costo de mantenimiento y mejoras.</li></ul> |                                                                                                                                                                                                                 |
| TEC-TI.017        | Informática         | Información y comunicación | SIPE – Interfaz manual con SAFIRO, existe un proceso manual que se realiza a partir de la información que se recibe de SIPE es manipulada para complementar información | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Riesgos de manipulación manual de datos.</li><li>▪ Inconsistencia de datos.</li></ul>                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Desarrollar interfaz automatizada entre los sistemas utilizando sistemas middleware, bus de servicios, SOA, entre otros, que permiten la integración de forma</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | y preparar un archivo para carga en SAP.                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | transparente entre los sistemas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| TEC-TI.018        | Informática         | Información y comunicación | <p>SIPE – Carga de Archivo SISMECA</p> <p>Se detecta un ancho de banda para carga de 50 MB disponibles.</p> <p>Concurrentemente es un problema de cuello de botella al momento de los usuarios cargar archivos grandes de información tipo SISMECA,</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Congelamiento del proceso de carga, y no generando confirmación al usuario de su carga generando el proceso Pago por Otros de planillas regulares. Esto ocasiona re-trabajos manuales, fallos administrativos en la confiabilidad de la información procesada.</li> </ul> | <p>Realizar un ajuste al ancho de banda, analizado todo el contexto de la carga de grandes archivos de datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Monitorear el flujo de información en días/horas pico.</li> <li>▪ Determinar la cantidad de transacciones Vs consumo de ancho de banda</li> <li>▪ Incrementar el ancho de banda para que las</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | transacciones no se vean interrumpidas en horas pico, con tolerancia de crecimiento                                                                                                                                                |
| TEC-TI.019        | Informática         | Información y comunicación | Caja Pago presenta problemas en funcionalidad de recepción de pagos la cual por inestabilidad de la plataforma produce fallo en distribución de los dineros recibidos hacia los asegurados y sus conceptos de pago. | El problema de dispersión de pagos genera una cuenta “Otros pagos” donde se acumulan montos grandes que ocasionan un re-proceso manual que consumen altas horas-hombre y está susceptible a errores, causando finalmente falta de confiabilidad en la información del sistema y de los estados financieros alimentados por dicha información. | Corregir el problema atacándolo por varios frentes: <ul style="list-style-type: none"><li>Corrección de errores de programación para aumentar la estabilidad, robustez, y confiabilidad y adicionar una funcionalidad de</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del<br>Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|---------------------|---------------------|-----------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                             |         | <p>logging para auditoría y logging para sincronización y reprocesamiento automático.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Estabilización de plataforma de hardware que aloja el sistema SIPE-Caja Pago. Dimensionamiento de poder de computo versus demanda, análisis y optimización de performance, etc.</li><li>▪ Revisión de redes y comunicaciones que</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                               |                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   | soportan al sistema<br>(en conjunto con los<br>hallazgos A.5, A.6 y<br>A.7).                                                                                                                                                            |
| TEC-TI.020        | Informática         | Información y<br>comunicación | MAINFRAME - Interfaz<br>manual con SAFIRO. Existe<br>un proceso manual que se<br>realiza a partir de la<br>información que se recibe<br>de MAINFRAME es<br>manipulada para<br>complementar información<br>y preparar un archivo para<br>carga en SAP. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Riesgos de manipulación<br/>manual de datos.</li><li>▪ Inconsistencia de datos.</li></ul> | Desarrollar interfaz<br>automatizada entre los<br>sistemas utilizando un<br>sistema middleware<br>como BUS de servicios,<br>SOA o Process<br>Integration que permitan<br>la integración de forma<br>transparente entre los<br>sistemas. |
| TEC-TI.021        | Informática         | Información y<br>comunicación | Gobierno de datos: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se identifican falta de<br/>integridad en los datos,</li></ul>                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Inconsistencia en los datos</li></ul>                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Establecer<br/>lineamientos claros</li></ul>                                                                                                                                                    |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | así como fallas en las pantallas de captura de datos.                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Error en la emisión de reportes con data inconsistente.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>para el manejo de datos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar una depuración de datos e inconsistencias.</li> </ul>                                                                                                                                                           |
| TEC-TI.022        | Informática         | Información y comunicación | <p>En la gestión administrativa de tecnología se detecta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de comunicación y definición de procesos integrados entre áreas de TI.</li> <li>Falta de estandarización de escogencia de plataformas de</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Riesgo operacional al no definir el alcance de responsabilidad</li> <li>Ineficiencia operativa.</li> <li>Un ecosistema de múltiples proveedores de hardware y software, incluso competidores entre sí (Oracle, SAP, Microsoft, SUN, Dell, IBM, entre otros), causan complejidad en la administración de TI y</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un proyecto de adecuación de la estructura organizativa de tecnologías de información, contemplando las mejores prácticas y que pueda agregar valor a la institución.</li> <li>Se recomienda la implementación y adopción de buenas</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|---------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | infraestructura y sistemas (software).<br><ul style="list-style-type: none"><li>Duplicidad defunciones entre áreas y cargos de departamentos de Tecnología de Información.</li></ul> | riesgos operativos, altos costos de mantenimiento, y finalmente un alto costo de propiedad (TCO).                                                                                             | prácticas y conceptos. como PETI o ITIL y/o metodologías Ágiles.<br><ul style="list-style-type: none"><li>Estandarización de escogencia de proveedores de hardware y software simplificando y minimizando la variedad y adoptando tecnologías libres donde sea posible.</li></ul> |
| TEC-TI.023        | Informática         | Información y comunicación | Ausencia de contraloría en acuerdos contractuales con los proveedores de infraestructura y aplicaciones ocasionaron que la falla de hardware de                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Para los equipos de hardware propios, aunque alojados con el proveedor, no se tiene documentado acuerdos contractuales con los proveedores de</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Establecer estrategia y controles en los procesos de tecnología de información que ayuden a prevenir estos incidentes.</li></ul>                                                                                                            |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del<br>Hallazgo                     | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     | SAFIRO de 2015 fuese más compleja de recuperar. | <p>servidores hardware, housing y cloud, donde se pueda determinar obligaciones de soporte y garantía de los equipos e infraestructura y aplicaciones en general.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ No se tiene documentado acuerdos contractuales con los proveedores de alojamiento de infraestructura donde se pueda determinar alcance, responsabilidades y garantía con respecto al fallo de hardware de 2015.</li><li>▪ No se tiene documentado un acuerdo de niveles de</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Establecer procedimientos y políticas que aseguren el flujo de comunicación y seguimiento de solicitudes entre las distintas instancias de CSS y los proveedores (Dpto. Centro Datos, Seguridad Informática, Comunicaciones, Innovación, la Dirección, etc.)</li><li>▪ Implementar una herramienta de seguimiento, que permita mantener</li></ul> |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                |
|-------------------|---------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                            | servicio (SLA) con los proveedores de alojamiento de infraestructura tecnológica Cable & Wireless que apoye en la resolución del fallo de hardware de 2015.                                                                                                                                                                                              | unificado todas las solicitudes y sus respectivos estatus.                                                                                                                   |
| TEC-TI.024        | Informática         | Información y comunicación | Ausencia de una metodología y herramienta automatizada para gestión de riesgos y seguridad | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ En organizaciones grandes y complejas, la administración de seguridad y riesgo de los sistemas de información debe estar apoyada en una herramienta automatizada para que la gestión sea efectiva. Esto puede causar errores operativos, fuga de ganancias, fraudes, abusos y finalmente deteriorar la</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Implementar una herramienta de automatización de gestión de riesgos y cumplimiento (GRC – Governance Risk and Compliance).</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                     | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                               |
|-------------------|---------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                                                 | confiabilidad del sistema, de la información y de la institución.                                                                                                                                                                                        |                                                                                                             |
| TEC-TI.025        | Informática         | Información y comunicación | Ausencia de una metodología y herramienta automatizada para gobierno de datos maestros                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los datos maestros son especialmente importantes y complejos de administrar para organizaciones grandes y un mal manejo produce pérdida de confiabilidad en la información y procesos administrativos.</li> </ul> | Implementar una herramienta de automatización de gobierno de datos maestros (MDG - Master Data Governance). |
| TEC-TI.026        | Informática         | Estructura Organizativa    | No se cuenta con un Centro de Competencia debidamente estructurado y capacitado para dar soporte de continuidad | <ul style="list-style-type: none"> <li>La CSS depende de consultoría externa para atender casos de soporte, por lo que, la atención no es oportuna.</li> </ul>                                                                                           | Crear en la estructura de informática, un departamento (Centro de Competencia SAFIRO)                       |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del<br>Hallazgo  | Impacto                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------|---------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     | operativa al sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"><li>El propio personal de la CSS, no está capacitado para ofrecer, adecuaciones, mejoras y correcciones a la configuración y parametrización del sistema SAFIRO.</li></ul> | <p>que se encargue a dedicación de:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Atender y dar soporte a los usuarios de los distintos módulos.</li><li>Levantar y documentar nuevos requerimientos de modificación, corrección, adecuación y nuevas funcionalidades.</li><li>Realizar las configuraciones, parametrizaciones, así como, las pruebas unitarias y conducir las pruebas integrales</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo     | Descripción del<br>Hallazgo                                                    | Impacto                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|---------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                         |                                                                                |                                                                                                                                        | que correspondan a los casos.<br><br>▪ Brindar capacitación especializada (Certificaciones por Módulos) al personal de este departamento.                                                                                 |
| TEC-TI.027        | Informática         | Estructura Organizativa | Los usuarios del sistema SAFIRO, no se sienten seguros al utilizar el sistema. | <br>▪ Inconsistencias, errores y omisiones en los procesos ejecutados en el sistema.<br><br>▪ Demora en la interacción con el sistema. | ▪ Debe diseñarse un plan de capacitación a nivel nacional, para los funcionarios actuales, suplencias y nuevos ingresos, donde se contemple al menos los siguientes temas:<br><br>▪ Proceso y procedimientos adecuados al |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del<br>Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|---------------------|---------------------|-----------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                             |         | <p>modelo de negocio implementado en el sistema SAFIRO.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Funciones y responsabilidades dentro del proceso de cada cargo.</li><li>▪ Integración y dependencia diseñada en el sistema.</li><li>▪ Transacciones utilizadas en el proceso. No solo las de registro y ejecución, sino también las de</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                  | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                               |
|-------------------|--------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                      |                               |                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | revisión,<br>validación,<br>control y<br>seguimiento.                                                                       |
| TEC-TI.028        | Finanzas,<br>Compras y<br>Tecnología | Información y<br>comunicación | No obtuvimos evidencia que la institución mantenga un listado para el control de los requerimientos de corrección de errores, adecuación, mejora y nuevas funcionalidades necesarias en el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Falta de control y seguimiento en las incidencias informadas por los usuarios.</li><li>▪ La institución desconoce el inventario actual real de todas las necesidades de adecuación, mejoras y corrección de errores, que se deben realizar en el sistema.</li><li>▪ No poseen los insumos necesarios para la elaboración y diligenciamiento de un</li></ul> | ▪ Crear, mantener y documentar cada requerimiento de usuario en un listado centralizado por cada módulo del sistema SAFIRO. |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                  | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------|--------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                      |                               |                                                                                                                                                                                                                                                | RFP (Request For Proposal,<br>por sus siglas en ingles).                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| TEC-TI.029        | Finanzas,<br>Compras<br>y Tecnología | Información y<br>comunicación | <p>La institución ha trabajado en un estudio de la situación actual del sistema SIPE a través de una matriz FODA identificando sus Fortalezas y Debilidades.</p> <p>Entendemos según se nos informa que el análisis fue actualizado en los</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>No se tiene un documento definitivo formal de las necesidades relacionadas con el sistema SIPE.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>El análisis tiene que ser actualizado, homologado y transformado en un documento de requerimientos o RFP (Request For Proposal, por sus siglas en ingles) que es un documento que contiene las bases y premisas para que los proveedores realicen sus propuestas técnicas, funcionales, de proyecto y económicas, y de esta forma corregir muchas de las inconsistencias</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                            | Impacto | Recomendación                       |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------------------------|
|                   |                     |                     | primeros meses<br>de este año 2017.<br><br>(Para conocer<br>este listado<br>elaborado por la<br>CSS, ver la<br><b>sección 2.4.</b><br><b>Anexos I)</b> |         | presentadas por el sistema<br>SIPE. |



Oportunidades de mejora de tecnología de Analytics y Business Intelligence

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                              | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                               | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-BI.001        | Dirección de Planificación<br>Dirección de IT | Estructura Organizativa | No está definido la figura del gobierno de datos que permita establecer estándares, políticas y procesos que determinen el uso, desarrollo y gestión de los datos a nivel corporativo para la toma de decisiones efectivas. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Duplicación de esfuerzo.</li><li>▪ Definición de métricas erróneas o con interpretaciones distintas de acuerdo a quien recibe la información.</li><li>▪ Coherencia, Seguridad, Accesibilidad e Integrad de la data.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda la implantación de planes de desarrollo de una figura de gobierno de datos que permita definir roles, procedimientos y un plan de acción para minimizar el riesgo de la toma de decisiones.</li></ul> |
| TEC-BI.002        | Dirección de Planificación<br>Dirección de IT | Estructura Organizativa | No existe un equipo que sirva de engranaje para la integración de los diversos proyectos relacionados con las activos de datos y repositorios de datos bajo políticas                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Patrocinar, controlar y supervisar la ejecución de los proyectos y servicios de gestión de datos.</li></ul>                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Establecer gobierno de datos alineado a los objetivos de la organización, considerando todos los actores posibles y el impacto positivo que puede tener agregar valor a nivel gestión de procesos.</li></ul>        |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                         | Tipo<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|-------------------------------------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                             |                  | homologación e integración de la información.                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestionar y resolver las cuestiones relacionadas con los datos.</li> <li>▪ Entender y promover el valor de los activos de datos.</li> </ul>                                   |                                                                                                                                                                                                                    |
| TEC-BI.003        | Dirección de Información y Planificación<br>Dirección de IT |                  | El proceso de generación de informes integrados conlleva a largos períodos de ejecución con posibles fallas de interpretación e integración de la data por no contar con modelos definidos y homologados. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis erróneo de lo que se quiere medir.</li> <li>▪ Posible Descontrol en mediciones lo que conlleva a errores en toma de decisiones y decisiones no efectivas.</li> </ul> | ▪ Desarrollar una arquitectura de datos que permita alcanzar los objetivos estratégicos a través de la relación de los componentes de datos, las aplicaciones, los actores y los ciclos de vida de la información. |
| TEC-BI.004        | Dirección de Ambiente de Planificación<br>Dirección de IT   |                  | No se tiene controles o mecanismos que permitan la administración y control total de los repositorios de data de                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dependencia hacia terceros que no permite de una manera natural integrar la información.</li> </ul>                                                                           | ▪ Se recomienda el desarrollo de un mapa y mecanismos de administración de la data de terceros para poder integrar y empoderar a la institución de                                                                 |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                      | Tipo<br>Hallazgo | de<br>Descripción del Hallazgo                                                                                                                 | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                       |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                                          |                  | todos los sistemas de la Caja de Seguro Social.                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe un mapa de control de la información interna y Externa.</li> </ul>                                                                                                                                                                              | los sistemas y la información que esto genera.                                                                                                      |
| TEC-BI.005        | Dirección de Estructura Organizativa<br>Planificación<br>Dirección de IT |                  | No se cuenta con un centro de competencia de la integración.                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe un ente que regule los silos de data para cada proyecto, los servicios compartidos, las herramientas de administración y consumo de datos, Seguridad, Veracidad, Variedad y velocidad de con la que se debe integrar la información.</li> </ul> | Se recomienda formar un equipo de Data Management que permita gestionar los temas relacionados a nivel Tecnológico de Procesos y Organizativamente. |
| TEC-BI.006        | Dirección de Procesos<br>Planificación<br>Dirección de IT                |                  | No existe una centralización de documentación relacionada a la gestión de datos como los procesos, los sistemas, las personas y finalmente las | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto riesgo en toma de decisiones.</li> <li>Alto impacto para planificar la integración de nuevos</li> </ul>                                                                                                                                              | Se recomienda unificar criterios a través del gobierno y el centro de competencias de datos.                                                        |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                              | Tipo de Hallazgo             | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                 | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                               |                              | reglas de negocio convertidas en métricas.                                                                                                                               | sistemas o evoluciones de sistemas existentes.                                                                                                                                                                                                                                                  | ▪ Centralizar la información de documentos, controlar, actualizar e inventariar,                                                                                                                                                                            |
| TEC-BI.007        | Dirección de Planificación<br>Dirección de IT | Ambiente de Control y Riesgo | No existe una planificación de auditorías de datos y su homologación a través de todos los sistemas.                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impacto alto en veracidad de la data.</li> <li>▪ Indicadores erróneos, toma de decisiones no efectivas.</li> </ul>                                                                                                                                     | ▪ Planificar y ejecutar acciones de auditorías de datos a través de todo el ecosistema de aplicaciones de la Caja de Seguro Social.                                                                                                                         |
| TEC-BI.008        | Dirección de Planificación<br>Dirección de IT | Información y comunicación   | No existe una homologación de códigos ni una arquitectura que facilite la interpretación de los datos maestros entre los distintos sistemas de la Caja de Seguro Social. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores en procesos de compras por detección de datos / códigos distintos</li> <li>▪ Confusión de áreas ejecutoras al momento de selección de material.</li> <li>▪ Aumento de tiempo de respuesta en procesos conexos / áreas involucradas.</li> </ul> | ▪ Se recomienda desarrollar modelos de procesos, modelos de datos y políticas que permitan integrar y homologar los datos maestros corrigiendo los posibles errores para así mitigar los resultados erróneos en indicadores y la operación de los sistemas. |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                  | Tipo de Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|---------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-BI.009        | Dirección de Planificación<br><br>Dirección de IT | Información y comunicación | <p>No existe un sistema integrado de Analytics y Business Intelligence que permita generar valor y tomar decisiones efectivas.</p> <p>La Caja de Seguro Social cuenta con los sistemas SAP BW, SAP BO y Qlikview como herramientas para desarrollar todo el tema de Business Intelligence. Estas a su vez no están totalmente operativas y consideramos que están subutilizadas.</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ El nivel de integración de la información es mínimo. Se establecen largos períodos de análisis y generación de reportes y cruces de información entre sistemas.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda la implantación de soluciones tecnológicas integradas que sean apoyo al Plan de Data Management y</li></ul> <p>Al gobierno de Datos.</p> <p>Para esto se debe dimensionar las capacidades actuales y las capacidades de evolución, los procesos y los actores.</p> <p>Establecer un Proyecto de Data Management que incluya la puesta en marcha de estas soluciones.</p> |
| TEC-BI.010        | Dirección de Planificación<br><br>Dirección de IT | Información y comunicación | <p>No existe la segmentación de información por regiones o localidades de todo el país.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ No se conocen o es muy difícil determinar situaciones focalizadas por provincias,</li></ul>                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Desarrollar tableros de control donde se integre información Administrativa, Poblacional y de Salud, estableciendo</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                           |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                   |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                          | <p>Corregimientos o Lugares poblados.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ El análisis geolocalizado puede llevar a establecer estadísticas y patrones en el ámbito de gestión de la Administración de la Salud que permitan mitigar riesgos y tomar las acciones eficientes.</li></ul> | <p>indicadores mundiales que permitan controlar los temas referentes a la Administración de Salud del país.</p> |

## Anexo 2. Referencia cruzada entre el presente informe y el anterior informe de oportunidades de mejora

| Grupo de Iniciativa               | N° Inicial | Iniciativa                | Página del Informe N° 2 | N° Ref. del Informe N° 2 | Descripción de la Oportunidad de Mejora                                                   | Áreas Involucradas*                                                                       |
|-----------------------------------|------------|---------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Optimización del modelo operativo | 1.1        | CP - Rediseño de procesos | 176                     | TEC-TI.028               | Control de los requerimientos de SAFIRO                                                   | Unidades Ejecutoras que usan el Sistema SAFIRO, Tecnología                                |
| Optimización del modelo operativo | 1.1        | CP - Rediseño de procesos | 109                     | COM-CP 7                 | Centralización del proceso de registro de la factura del Proveedor (MIRO)                 | Contabilidad                                                                              |
| Optimización del modelo operativo | 1.1        | CP - Rediseño de procesos | 78                      | COM-CO 16                | Estabilización de la información presupuestal en el Sistema SAFIRO.                       | Presupuesto, Unidades Ejecutoras, Tecnología                                              |
| Optimización del modelo operativo | 1.1        | CP - Rediseño de procesos | 96                      | COM-RM 8                 | Planificación de la demanda de los insumos de acuerdo a los consumos por centro o almacén | Almacén                                                                                   |
| Optimización del modelo operativo | 1.1        | CP - Rediseño de procesos | 101                     | COM-RM 15                | Actualización del inventario y homologar el teórico vs el físico                          | Unidades Ejecutoras, Almacén                                                              |
| Optimización del modelo operativo | 1.1        | CP - Rediseño de procesos | 102                     | COM-RM 16                | Implementación de cierres diarios, semanales y mensuales                                  | Unidades Ejecutoras, Almacén, Contabilidad                                                |
| Optimización del modelo operativo | 1.1        | CP - Rediseño de procesos | 102                     | COM-RM 17                | Implementación de cierres diarios, semanales y mensuales                                  | Unidades Ejecutoras, Almacén, Contabilidad                                                |
| Optimización del modelo operativo | 1.1        | CP - Rediseño de procesos | 100                     | COM-RM 14                | Seguimiento de la cuenta puente (EM/RF) transitoria                                       | Unidad Ejecutora responsable del análisis y compensación de la cuenta EM/RF, Contabilidad |
| Optimización del modelo operativo | 1.1        | CP - Rediseño de procesos | 104                     | COM-RM 20                | Integración de los registros de facturas                                                  | Unidades Ejecutoras, Almacén Central                                                      |

| Grupo de Iniciativa               | Nº Inicia tiva | Iniciativa                | Página del Infor me Nº 2 | Nº Ref. del Informe Nº 2 | Descripción de la Oportunidad de Mejora                                                                                  | Áreas Involucradas*                                |
|-----------------------------------|----------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | CP - Rediseño de procesos | 112                      | COM-TI 4                 | Configurar márgenes de tolerancia en cuenta EM/RF para la determinación de cuenta DIF                                    | Contabilidad, Tecnología                           |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | CP - Rediseño de procesos | 52                       | COM-PC 7                 | Realizar cierres de inventario diario, semanales, bisemanales o mensuales para estabilizar los movimientos de inventario | Unidades Ejecutoras, Almacén Central, Contabilidad |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | CP - Rediseño de procesos | 59                       | COM-PP 1.                | Actualización de las cifras/presupuesto disponible en los objetos de gastos                                              | Presupuesto, Unidades Ejecutoras                   |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | CP - Rediseño de procesos | 60                       | COM-PP 2                 | Estabilización de la información presupuestal para las Unidades Ejecutoras                                               | Presupuesto, Unidades Ejecutoras                   |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | CP - Rediseño de procesos | 107                      | COM-CP 4                 | Fortalecer los controles de los cheques no cobrados por proveedores                                                      | Contabilidad                                       |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | CP - Rediseño de procesos | 97                       | COM-RM 9                 | Análisis de tiempos del proceso de recepción de insumos y registro en Sistema SAFIRO.                                    | Almacén                                            |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | CP - Rediseño de procesos | 107                      | COM-CP 3                 | Revisión y evaluación de la generación de las antigüedades de saldos con proveedores                                     | Contabilidad                                       |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | CP - Rediseño de procesos | 72                       | COM-CO 8                 | Estandarizar proceso de requisición de compras - SISCOMP+ y SAFIRO                                                       | Unidades Ejecutoras, Compras, Tecnología           |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | CP - Rediseño de procesos | 73                       | COM-CO 9                 | Mejora de proceso de generación de cesta de compras - SISCOMP+ y SAFIRO                                                  | Compras, Tecnología                                |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | CP - Rediseño de procesos | 49                       | COM-PC 3                 | Realizar inventarios periódicos o cíclicos por tipo de material                                                          | Planificación y Control                            |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | CP - Rediseño de procesos | 51                       | COM-PC 5                 | Realizar cierres de inventario diario, semanales, bisemanales o mensuales para estabilizar los movimientos de inventario | Planificación y Control                            |



| Grupo de Iniciativa               | Nº Inicia tiva | Iniciativa                | Página del Infor me Nº 2 | Nº Ref. del Informe Nº 2 | Descripción de la Oportunidad de Mejora                                                                                                 | Áreas Involucradas*          |
|-----------------------------------|----------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | CP - Rediseño de procesos | 104                      | COM-RM 19                | Revisión y análisis de las compras que tengan trámites pendientes                                                                       | Almacén Central, Compras     |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | CP - Rediseño de procesos | 100                      | COM-RM 13                | Implementación de indicadores de medición de rendimiento en los procesos de recepción y almacenamiento.                                 | Almacén                      |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | CP - Rediseño de procesos | 112                      | COM-TI 5                 | Activar control y procedimiento para los materiales de baja de rotación                                                                 | Logística y Abastos          |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | CP - Rediseño de procesos | 54                       | COM-PC 9                 | Análisis de las funcionalidades de los Sistemas SAFIRO y SISCOMP+ para evitar la duplicación de los registros de las cestas de compras. | Planificación y Control      |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | MP - Rediseño de procesos | 70                       | COM-CO 6                 | Involucramiento de Control Fiscal en los procesos de compras                                                                            | Compras                      |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | MP - Rediseño de procesos | 56                       | COM-PC 11                | Revisión del proceso de planificación de necesidades                                                                                    | Planificación y Control      |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | MP - Rediseño de procesos | 80                       | COM-CO 20                | Revisión y análisis de los trámites documentales considerando los tiempos de gestión para logro de eficiencia                           | Compras                      |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | MP - Rediseño de procesos | 99                       | COM-RM 12                | Asignación de equipos en almacén para facilitar el proceso de registro                                                                  | Almacén, Tecnología          |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | MP - Rediseño de procesos | 83                       | COM-CO 24                | Asignación de personal de respaldo para las firmas de la orden de compras                                                               | Compras, Unidades Ejecutoras |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | MP - Rediseño de procesos | 50                       | COM-PC 4                 | Realizar los ajustes al inventario teórico del físico y evitar los procesos manuales de validación de inventario.                       | Planificación y Control      |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | MP - Rediseño de procesos | 54                       | COM-PC 8                 | Actualización de procedimiento 240 - Solicitud de pedido de compras                                                                     | Planificación y Control      |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | MP - Rediseño de procesos | 71                       | COM-CO 7                 | Actualización de los procedimientos de compras de acuerdo con las leyes y regulaciones a regirse.                                       | Compras                      |

| Grupo de Iniciativa               | Nº Inicia tiva | Iniciativa                | Página del Infor me Nº 2 | Nº Ref. del Informe Nº 2 | Descripción de la Oportunidad de Mejora                                                                                                                  | Áreas Involucradas*               |
|-----------------------------------|----------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | MP - Rediseño de procesos | 79                       | COM-CO 18                | Estandarización del proceso de compras de suministros y enseres.                                                                                         | Compras                           |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | MP - Rediseño de procesos | 43                       | COM-CM 8.                | Centralización de los datos maestros de insumos, servicios, equipos y suministros                                                                        | Unidades Ejecutoras<br>Catálogo   |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | MP - Rediseño de procesos | 48                       | COM-PC 2                 | Integración de las Unidades Ejecutoras que administran almacenes físicos en la generación automática de los niveles de reaprovisionamiento de materiales | Planificación y Control           |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | MP - Rediseño de procesos | 142                      | TEC-CO.025               | Control y seguimiento en las asignaciones y modificaciones de las ubicaciones y traslados físicos de los Activos Fijos                                   | Bienes Patrimoniales              |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | MP - Rediseño de procesos | 130                      | TEC-CO.008               | Políticas para la aprobación, administración y procesamiento de horas extras, de vigencia reciente                                                       | Proceso de Planillas del personal |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | MP - Rediseño de procesos | 58                       | COM-PC 13                | Actualización de los manuales de usuarios de herramientas y aplicaciones de tecnología.                                                                  | Tecnología                        |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | LP - Rediseño de procesos | 77                       | COM-CO 15                | Seguimiento de las incidencias de errores en la generación de los expedientes de compras                                                                 | Compras                           |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | LP - Rediseño de procesos | 42                       | COM-CM 6.                | Estandarización del proceso de creación de materiales                                                                                                    | Catálogo                          |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | LP - Rediseño de procesos | 85                       | COM-CO 26                | Implementación de reportes de gestión gerencial para el proceso de compras                                                                               | Compras                           |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | LP - Rediseño de procesos | 88                       | COM-CO 28                | Implementación de proceso evaluación de proveedores estableciendo indicadores de medición de rendimiento                                                 | Compras                           |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | LP - Rediseño de procesos | 113                      | COM-TI 7                 | Activación de reportes para las evaluaciones de proveedores                                                                                              | Compras                           |

| Grupo de Iniciativa               | Nº Inicia tiva | Iniciativa                                  | Página del Infor me Nº 2 | Nº Ref. del Informe Nº 2 | Descripción de la Oportunidad de Mejora                                          | Áreas Involucradas*                                                                              |
|-----------------------------------|----------------|---------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | LP - Rediseño de procesos                   | 84                       | COM-CO 25                | Digitalización de expedientes de compras                                         | Compras                                                                                          |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | LP - Rediseño de procesos                   | 42                       | COM-CM 7.                | Centralización de la creación de ficha técnica                                   | Catálogo                                                                                         |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | LP - Rediseño de procesos                   | 45                       | COM-CM 11                | Centralización de la creación de ficha técnica                                   | Catálogo                                                                                         |
| Optimización del modelo operativo | 1.1            | LP - Rediseño de procesos                   | 78                       | COM-CO 17                | Digitalización de documentos del proceso compras                                 | Compras                                                                                          |
| Optimización del modelo operativo | 1.2            | CP - Implementación de procesos rediseñados | 134                      | TEC-CO.017               | Cuenta EM/RF pendiente de compensar                                              | Unidad Ejecutora responsable del Análisis y compensación de la cuenta EM/RF en el Sistema SAFIRO |
| Optimización del modelo operativo | 1.2            | CP - Implementación de procesos rediseñados | 148                      | TEC-CO.029               | Manuales de usuario por transacción en SAFIRO                                    | Unidades Ejecutoras que usan el Sistema SAFIRO                                                   |
| Optimización del modelo operativo | 1.2            | CP - Implementación de procesos rediseñados | 138                      | TEC-CO.023               | Uso de la Transacción MR11 - Actualizar cuenta compensación EM/RF                | Unidad Ejecutora responsable del Análisis y compensación de Cuentas en SAFIRO                    |
| Optimización del modelo operativo | 1.2            | CP - Implementación de procesos rediseñados | 136                      | TEC-CO.021               | Carga oportuna de los extractos de bancarios                                     | Unidad Ejecutora responsable de la carga de extractos bancarios en el Sistema SAFIRO             |
| Optimización del modelo operativo | 1.2            | CP - Implementación de procesos rediseñados | 133                      | TEC-CO.014               | Actividades de cierre de ejercicio en SAFIRO                                     | Unidad Ejecutora responsable del cierre Contable en SAFIRO                                       |
| Optimización del modelo operativo | 1.2            | CP - Implementación de procesos rediseñados | 137                      | TEC-CO.022               | Uso de la transacción FEBA                                                       | Unidad Ejecutora responsable de la carga de extractos bancarios en el Sistema SAFIRO             |
| Optimización del modelo operativo | 1.2            | MP - Implementación de procesos rediseñados | 146                      | TEC-CO.027               | Documentar procesos financieros, administrativos y logísticos claves del negocio | Unidades Ejecutoras que usan el Sistema SAFIRO                                                   |
| Gobierno de Datos                 | 2.1            | CP - Depuración de datos                    | 204                      | TEC-BI.008               | Homologación de códigos                                                          | Unidad Ejecutora responsable de los Datos Maestros vista de                                      |

| Grupo de Iniciativa | Nº Inicia tiva | Iniciativa               | Página del Infor me Nº 2 | Nº Ref. del Informe Nº 2 | Descripción de la Oportunidad de Mejora                              | Áreas Involucradas*                                                                                                                                       |
|---------------------|----------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                |                          |                          |                          |                                                                      | Finanzas y Compras en el Sistema SAFIRO                                                                                                                   |
| Gobierno de Datos   | 2.1            | CP - Depuración de datos | 167                      | TEC-TI.021               | Falta de integridad en los datos                                     | Tecnología                                                                                                                                                |
| Gobierno de Datos   | 2.1            | CP - Depuración de datos | 132                      | TEC-CO.012               | Materiales marcados para borrar                                      | Catálogo, Contabilidad                                                                                                                                    |
| Gobierno de Datos   | 2.1            | CP - Depuración de datos | 138                      | TEC-CO.024               | Inconsistencia en los datos maestros residentes en el Sistema SAFIRO | Unidades Ejecutoras responsables de la administración de Datos maestros de deudores y proveedores, Catalogo                                               |
| Gobierno de Datos   | 2.1            | CP - Depuración de datos | 47                       | COM-CM 13                | Plan de actualización de datos maestros de materiales                | Unidad Ejecutora responsable de la administración de los Datos Maestros de materiales vista de Finanzas y Compras en el Sistema SAFIRO Catálogo           |
| Gobierno de Datos   | 2.1            | CP - Depuración de datos | 107                      | COM-CP 5                 | Actualización de datos maestros de proveedores                       | Unidad Ejecutora responsable de la administración de los Datos Maestros de proveedores vista de Finanzas y Compras en el Sistema SAFIRO, Catalogo         |
| Gobierno de Datos   | 2.1            | CP - Depuración de datos | 110                      | COM-TI 1.                | Depuración de datos maestros de servicios                            | Unidad Ejecutora responsable de la administración de los Datos Maestros de Servicios vista de Finanzas y Compras en el Sistema SAFIRO, Catalogo           |
| Gobierno de Datos   | 2.1            | CP - Depuración de datos | 110                      | COM-TI 2                 | Depuración de datos maestros de materiales                           | Unidad Ejecutora responsable de la administración de los Datos Maestros de materiales vista de Finanzas y Compras en el Sistema SAFIRO Catálogo, Catálogo |
| Gobierno de Datos   | 2.1            | CP - Depuración de datos | 111                      | COM-TI 3                 | Depuración de datos maestros de proveedores                          | Unidad Ejecutora responsable de la administración de los Datos Maestros vista de Finanzas y Compras en el                                                 |

| Grupo de Iniciativa | Nº Inicia tiva | Iniciativa                                     | Página del Infor me Nº 2 | Nº Ref. del Informe Nº 2 | Descripción de la Oportunidad de Mejora                                              | Áreas Involucradas*                    |
|---------------------|----------------|------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|                     |                |                                                |                          |                          |                                                                                      | Sistema SAFIRO                         |
| Gobierno de Datos   | 2.1            | CP - Depuración de datos                       | 75                       | COM-CO 12                | Actualización de datos maestros de materiales                                        | Compras, Catalogo, Almacén, Tecnología |
| Gobierno de Datos   | 2.1            | CP - Depuración de datos                       | 76                       | COM-CO 13                | Actualización de datos maestros de materiales                                        | Compras, Catalogo, Almacén, Tecnología |
| Gobierno de Datos   | 2.1            | CP - Depuración de datos                       | 41                       | COM-CM 5.                | Actualización de formulario de creación de materiales                                | Catálogo                               |
| Gobierno de Datos   | 2.1            | CP - Depuración de datos                       | 40                       | COM-CM 4.                | Implementar proceso de revisión de la creación de materiales                         | Catálogo                               |
| Gobierno de Datos   | 2.1            | CP - Depuración de datos                       | 44                       | COM-CM 9.                | Revisión y actualización de datos maestros de materiales                             | Catálogo                               |
| Gobierno de Datos   | 2.1            | CP - Depuración de datos                       | 133                      | TEC-CO.015               | Cuentas de cajas de recaudación no se muestran con uniformidad                       | SAFIRO Cuentas de Caja de recaudación  |
| Gobierno de Datos   | 2.1            | MP - Depuración de datos                       | 172                      | TEC-TI.025               | Implementar herramienta de gobierno de datos maestros (MDG - Master Data Governance) | SAFIRO y otros - Tecnología            |
| Gobierno de Datos   | 2.2            | CP - Gestión de la seguridad de la información | 204                      | TEC-BI.007               | Planificación de auditorías de datos                                                 | Tecnología, Planificación              |
| Gobierno de Datos   | 2.2            | MP - Gestión de la seguridad de la información | 45                       | COM-CM 10                | Centralización de la administración de datos maestros de materiales en SAFIRO        | Catálogo, Tecnología                   |
| Gobierno de Datos   | 2.2            | MP - Gestión de la seguridad de la información | 201                      | TEC-BI.002               | Establecer gobierno de datos alineado a los objetivos de la organización             | Tecnología, Planificación              |
| Gobierno de Datos   | 2.2            | MP - Gestión de la seguridad de la información | 201                      | TEC-BI.001               | Definir la figura del gobierno de datos a nivel central                              | Tecnología, Planificación              |

| Grupo de Iniciativa        | Nº Inicia<br>tiva | Iniciativa                                      | Página<br>del<br>Infor<br>me Nº<br>2 | Nº Ref.<br>del<br>Informe<br>Nº 2 | Descripción de la Oportunidad<br>de Mejora                                                                | Áreas Involucradas*                                                                                                               |
|----------------------------|-------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gobierno de Datos          | 2.2               | LP - Gestión de la seguridad de la información  | 171                                  | TEC-TI.024                        | Implementar herramienta de gestión de riesgos y cumplimiento (GRC – Governance Risk and Compliance)       | Tecnología                                                                                                                        |
| Gobierno de Datos          | 2.2               | LP - Gestión de la seguridad de la información  | 203                                  | TEC-BI.006                        | Centralización de documentación relacionada a la gestión de datos                                         | Tecnología, Planificación                                                                                                         |
| Gobierno de Datos          | 2.3               | CP - Definición del esquema gobernanza de roles | 108                                  | COM-CP 6                          | Análisis y verificación de accesos mediante roles y perfiles al personal que realiza la transacción MR8N. | Unidad Ejecutora responsable de definir que usuarios pueden anular registros contables de compras y cuentas por pagar, Tecnología |
| Gobierno de Datos          | 2.3               | MP - Definición del esquema gobernanza de roles | 159                                  | TEC-TI.013                        | Usuarios con permisología amplia de seguridad (SAP_ALL) en SAFIRO                                         | Tecnología                                                                                                                        |
| Gobierno de Datos          | 2.3               | MP - Definición del esquema gobernanza de roles | 75                                   | COM-CO 11                         | Revisión de accesos al Sistema SISCOMP+                                                                   | Unidades Ejecutoras, Tecnología                                                                                                   |
| Gobierno de Datos          | 2.3               | MP - Definición del esquema gobernanza de roles | 98                                   | COM-RM 11                         | Asignación de usuarios de registro de entrada de materiales a personal de recepción en almacén            | Almacén, Tecnología                                                                                                               |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica      | 106                                  | COM-CP 1.                         | Proceso de compensación automática de la cuenta EM/RF                                                     | Unidad Ejecutora responsable del análisis y compensación de la cuenta EM/RF en el Sistema SAFIRO                                  |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica      | 153                                  | TEC-TI.004                        | SAFIRO no tiene un plan de respaldo integral                                                              | Tecnología                                                                                                                        |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica      | 103                                  | COM-RM 18                         | Implementación de la compensación automática en el Sistema SAFIRO.                                        | Unidades Ejecutoras Contabilidad                                                                                                  |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica      | 56                                   | COM-PC 10                         | Plan de actualización de datos maestros                                                                   | Catálogo                                                                                                                          |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica      | 97                                   | COM-RM 10                         | Actualización de los datos maestros de materiales en sus unidades de medidas                              | Catálogo                                                                                                                          |

| Grupo de Iniciativa        | Nº Inicial | Iniciativa                                 | Página del Informe Nº 2 | Nº Ref. del Informe Nº 2 | Descripción de la Oportunidad de Mejora                                                                               | Áreas Involucradas*                                            |
|----------------------------|------------|--------------------------------------------|-------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1        | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 64                      | COM-PP 5                 | Activación de funcionalidad de reserva del presupuesto desde la Requisición                                           | Presupuesto, Tecnología                                        |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1        | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 52                      | COM-PC 6                 | Evaluar los ajustes de decimales en el Sistema SAFIRO                                                                 | Tecnología                                                     |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1        | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 127                     | TEC-CO.004               | Diferencias entre SIPE y MAINFRAME cuentas individuales de los asegurados                                             | Proceso de ingresos y Cobranzas empleadores no gubernamentales |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1        | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 125                     | TEC-CO.001               | Retraso en las facturaciones de cuotas SIPE                                                                           | Proceso de ingresos y Cobranzas empleadores no gubernamentales |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1        | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 127                     | TEC-CO.003               | Diferencias entre el monto recaudado y el resumen de recaudación SIPE                                                 | Proceso de ingresos y Cobranzas empleadores no gubernamentales |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1        | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 125                     | TEC-CO.002               | Ausencia de dispersión de “Pagos por Otros”                                                                           | Proceso de ingresos y Cobranzas empleadores no gubernamentales |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1        | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 131                     | TEC-CO.010               | Migración de la información de cuentas individuales de SIPE a MAINFRAME para asegurar la elegibilidad del colaborador | Proceso de pagos de prestaciones económicas a corto plazo      |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1        | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 131                     | TEC-CO.011               | Migración de la información de cuentas individuales de SIPE a MAINFRAME para asegurar la elegibilidad del colaborador | Proceso de pago de prestaciones económicas a largo plazo       |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1        | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 115                     | COM-TI 8                 | Activación de funcionalidades de MRP a través de la SRM.                                                              | Compras, Tecnología                                            |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1        | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 113                     | COM-TI 6                 | Activación de cadena de aprobación (Workflow) de estrategia de liberación SRM y en ERP.                               | Tecnología, Compras                                            |

| Grupo de Iniciativa        | Nº Inicia<br>tiva | Iniciativa                                 | Página<br>del<br>Infor<br>me Nº<br>2 | Nº Ref.<br>del<br>Informe<br>Nº 2 | Descripción de la Oportunidad<br>de Mejora                                                                              | Áreas Involucradas*                                          |
|----------------------------|-------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 73                                   | COM-CO 10                         | Integración en los Sistemas SAFIRO y SISCOMP+ en el registro de las cestas de compras                                   | Compras, Tecnología                                          |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 48                                   | COM-PC1.                          | Automatizar proceso de Planificación y análisis de las necesidades de abastecimientos                                   | Planificación y control                                      |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | CP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 81                                   | COM-CO 21                         | Revisión y depuración de cestas de compras del Sistema SAFIRO                                                           | Compras                                                      |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | MP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 153                                  | TEC-TI.003                        | Ausencia de servidores físicos y virtuales dispuestos para respaldos completos (backup full onsite y offsite) de SAFIRO | Tecnología                                                   |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | MP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 82                                   | COM-CO 22                         | Estandarización de pedido de compras en un solo Sistema                                                                 | Compras, Tecnología                                          |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | MP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 128                                  | TEC-CO.006                        | Saldos en la Cuentas por Cobrar Gobierno Central, por diferencias entre el monto cobrado y el monto facturado           | Procesos de ingresos y Cobranzas empleadores gubernamentales |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | MP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 154                                  | TEC-TI.005                        | No se tiene tarjetas de comunicación en redundancia en los ASR                                                          | Tecnología                                                   |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | MP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 151                                  | TEC-TI.001                        | Infraestructura física de servidores SAFIRO incompleta                                                                  | Tecnología                                                   |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | MP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 156                                  | TEC-TI.007                        | Falla de periodicidad leve a media con el servicio DNS (Domain Name System)                                             | Tecnología                                                   |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | MP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 202                                  | TEC-BI.003                        | Generación de informes integrados                                                                                       | Tecnología, Planificación                                    |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | MP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 205                                  | TEC-BI.009                        | Sistema integrado de análisis e inteligencia de negocios (Analytics y Business Intelligence)                            | Tecnología, Planificación                                    |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1               | LP - Diseño de la arquitectura tecnológica | 152                                  | TEC-TI.002                        | Respaldo de datos o replicación de SAFIRO                                                                               | Tecnología                                                   |



| Grupo de Iniciativa        | Nº Inicia tiva | Iniciativa                                                    | Página del Infor me Nº 2 | Nº Ref. del Informe Nº 2 | Descripción de la Oportunidad de Mejora                                                    | Áreas Involucradas*                                                                                |
|----------------------------|----------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1            | LP - Diseño de la arquitectura tecnológica                    | 156                      | TEC-TI.008               | Ambiente de pruebas y aseguramiento de calidad (QAS) de SAFIRO                             | Tecnología                                                                                         |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1            | LP - Diseño de la arquitectura tecnológica                    | 157                      | TEC-TI.009               | Infraestructura física de servidores de SAFIRO Finanzas                                    | Tecnología                                                                                         |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1            | LP - Diseño de la arquitectura tecnológica                    | 157                      | TEC-TI.010               | Infraestructura física de servidores de SAFIRO Compras                                     | Tecnología                                                                                         |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1            | LP - Diseño de la arquitectura tecnológica                    | 168                      | TEC-TI.022               | Complejidad en la administración e integración de TI                                       | Tecnología                                                                                         |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1            | LP - Diseño de la arquitectura tecnológica                    | 202                      | TEC-BI.004               | Mapa de control de la información interna y Externa                                        | Tecnología, Planificación                                                                          |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.1            | LP - Diseño de la arquitectura tecnológica                    | 205                      | TEC-BI.010               | Segmentación de información por regiones                                                   | Tecnología, Planificación                                                                          |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | CP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 132                      | TEC-CO.013               | Control de "Contabilización Automática" en plan de cuentas                                 | Unidad Ejecutora responsable del mantenimiento del Plan de Cuentas                                 |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | CP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 135                      | TEC-CO.018               | Ejecución periódica de los programas (Job) de compensación automática de partidas abiertas | Unidad Ejecutora responsable del análisis y compensación de partidas abiertas en el Sistema SAFIRO |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | CP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 127                      | TEC-CO.005               | Interfaz automática entre SIPE y SAFIRO                                                    | Proceso de ingresos y Cobranzas                                                                    |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | CP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 163                      | TEC-TI.017               | Interfaz manual entre SIPE y SAFIRO                                                        | Tecnología                                                                                         |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | CP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 165                      | TEC-TI.019               | Problemas en funcionalidad de recepción de pagos en "Caja Pagos"                           | Tecnología                                                                                         |

| Grupo de Iniciativa        | Nº Inicia tiva | Iniciativa                                                    | Página del Infor me Nº 2 | Nº Ref. del Informe Nº 2 | Descripción de la Oportunidad de Mejora                                                     | Áreas Involucradas*                                                |
|----------------------------|----------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | CP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 167                      | TEC-TI.020               | Interfaz manual entre MAINFRAME y SAFIRO                                                    | Tecnología                                                         |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | CP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 177                      | TEC-TI.029               | Mejoras y adecuaciones a SIPE                                                               | Tecnología                                                         |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | CP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 134                      | TEC-CO.016               | Activar la gestión de partidas abiertas a las cuentas contables                             | Unidad Ejecutora responsable del mantenimiento del Plan de Cuentas |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | CP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 135                      | TEC-CO.019               | Configuración de Cuentas de Mayor Especial (CME)                                            | Unidad Ejecutora responsable del mantenimiento del Plan de Cuentas |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | CP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 136                      | TEC-CO.020               | Configuración de Cuentas de Mayor Especial (CME)                                            | Unidad Ejecutora responsable del mantenimiento del Plan de Cuentas |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | CP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 159                      | TEC-TI.012               | Conexiones remotas entre Sistemas SAP con usuarios mal configurados                         | Tecnología                                                         |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | CP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 161                      | TEC-TI.015               | Depuración, corrección de errores, mejoras y optimización de desarrollos en SAFIRO          | Unidades Ejecutoras que usan el Sistema SAFIRO                     |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | CP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 162                      | TEC-TI.016               | Depuración, corrección de errores, mejoras y optimización de desarrollos en SAFIRO Finanzas | Unidades Ejecutoras que usan el Sistema SAFIRO                     |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | MP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 160                      | TEC-TI.014               | Retomar la implementación del módulo HCM de SAFIRO                                          | Recursos Humanos y Planilla                                        |

| Grupo de Iniciativa        | Nº Inicia tiva | Iniciativa                                                    | Página del Infor me Nº 2 | Nº Ref. del Informe Nº 2 | Descripción de la Oportunidad de Mejora                                    | Áreas Involucradas*                                                                              |
|----------------------------|----------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | MP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 143                      | TEC-CO.026               | Calculo y registro de Depreciación de Activos Fijos                        | Unidad Ejecutora del cálculo y registro de la depreciación de Activos Fijos en el Sistema SAFIRO |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | MP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 203                      | TEC-BI.005               | Centro de competencia de la integración                                    | Tecnología, Planificación                                                                        |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | MP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 164                      | TEC-TI.018               | SIPE – Carga de Archivo SISMECA                                            | Tecnología                                                                                       |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | LP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 130                      | TEC-CO.009               | Reporte histórico de novedades de aviso de entradas, salidas, licencias    | Proceso de Planillas del personal                                                                |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | LP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 155                      | TEC-TI.006               | Adecuación y tuning de la herramienta de monitoreo de trafico de redes     | Tecnología                                                                                       |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | LP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 129                      | TEC-CO.007               | No se aprovecha el Sistema de Marcación para control de entradas y salidas | Proceso de Planillas del personal de la CSS                                                      |
| Habilitadores Tecnológicos | 3.2            | LP - Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica | 169                      | TEC-TI.023               | Seguimiento a acuerdos contractuales de servicios                          | Tecnología                                                                                       |
| Reordenamiento funcional   | 4.1            | CP - Diseño de la Estructura Organizacional                   | 92                       | COM-RM 3.                | Reorganización de funciones de control de inventario                       | Logística                                                                                        |
| Reordenamiento funcional   | 4.1            | CP - Diseño de la Estructura Organizacional                   | 93                       | COM-RM 4                 | Mejora de la estructura del centro de distribución                         | Logística                                                                                        |
| Reordenamiento funcional   | 4.1            | MP - Diseño de la estructura organizacional                   | 95                       | COM-RM 6                 | Publicación y comunicación de funciones del personal                       | Recursos Humanos                                                                                 |

| Grupo de Iniciativa      | Nº Inicia<br>tiva | Iniciativa                                  | Página<br>del<br>Infor<br>me Nº<br>2 | Nº Ref.<br>del<br>Informe<br>Nº 2 | Descripción de la Oportunidad<br>de Mejora                                        | Áreas Involucradas*                            |
|--------------------------|-------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Reordenamiento funcional | 4.1               | MP - Diseño de la estructura organizacional | 39                                   | COM-CM 2.                         | Centralizar la función de creación de activos fijos                               | Bienes Patrimoniales                           |
| Reordenamiento funcional | 4.1               | MP - Diseño de la estructura organizacional | 37                                   | COM-CM 1.                         | Fortalecer funciones de creación y administración de datos maestros               | Catálogo                                       |
| Reordenamiento funcional | 4.1               | MP - Diseño de la estructura organizacional | 146                                  | TEC-CO.028                        | Descripciones de cargo, estableciendo las funciones y responsabilidades en SAFIRO | Unidades Ejecutoras que usan el Sistema SAFIRO |
| Reordenamiento funcional | 4.1               | MP - Diseño de la estructura organizacional | 69                                   | COM-CO 4                          | Rediseño de la estructura organizacional de compras y Logística                   | Logística, Compras                             |
| Reordenamiento funcional | 4.1               | MP - Diseño de la estructura organizacional | 67                                   | COM-CO 2                          | Actualización de perfiles de puestos                                              | Recursos Humanos                               |
| Reordenamiento funcional | 4.1               | MP - Diseño de la estructura organizacional | 66                                   | COM-CO 1.                         | Actualización de perfiles de puestos                                              | Recursos Humanos                               |
| Reordenamiento funcional | 4.1               | MP - Diseño de la estructura organizacional | 90                                   | COM-RM 1.                         | Evaluación y actualización de los perfiles del personal de Logística y Compras    | Recursos Humanos                               |
| Reordenamiento funcional | 4.1               | MP - Diseño de la estructura organizacional | 91                                   | COM-RM 2.                         | Evaluación y actualización de los perfiles del personal de Logística y Compras    | Recursos Humanos                               |
| Reordenamiento funcional | 4.1               | MP - Diseño de la estructura organizacional | 93                                   | COM-RM 5                          | Publicación y comunicación de la estructura organizacional                        | Recursos Humanos                               |
| Reordenamiento funcional | 4.1               | MP - Diseño de la estructura organizacional | 172                                  | TEC-TI.026                        | Centro de Competencia para SAFIRO                                                 | Tecnología                                     |
| Reordenamiento funcional | 4.1               | LP - Diseño de la estructura organizacional | 69                                   | COM-CO 5                          | Mejora de la estructura organizacional de Compras                                 | Compras                                        |
| Reordenamiento funcional | 4.1               | LP - Diseño de la estructura                | 95                                   | COM-RM 7                          | Rediseño de la estructura de Dirección de Abasto                                  | Logística y Abastos                            |

| Grupo de Iniciativa               | Nº Inicia tiva | Iniciativa                                                | Página del Infor me Nº 2 | Nº Ref. del Informe Nº 2 | Descripción de la Oportunidad de Mejora                                                                                           | Áreas Involucradas*                                                                                                      |
|-----------------------------------|----------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                | organizacional                                            |                          |                          |                                                                                                                                   |                                                                                                                          |
| Reordenamiento funcional          | 4.1            | CP - Diseño de la estructura organizacional               | 174                      | TEC-TI.027               | Plan de capacitación en SAFIRO                                                                                                    | Tecnología, Unidades Ejecutoras que usan el Sistema SAFIRO                                                               |
| Reordenamiento funcional          | 4.1            | LP - Diseño de la estructura organizacional               | 158                      | TEC-TI.011               | Capacitación personal Basis para SAFIRO                                                                                           | Tecnología                                                                                                               |
| Gestión del cambio y comunicación | 6.1            | MP - Diseño del plan de gestión del cambio y comunicación | 80                       | COM-CO 19                | Capacitaciones enfocadas a la comunicación y trabajo en equipo                                                                    | Presupuesto, Compras, Logística, Control Fiscal, Asesoría Legal                                                          |
| Desarrollo organizacional         | 7.1            | CP - Capacitación/E-Learning                              | 106                      | COM-CP 2                 | Generar capacitaciones sobre funcionalidades del módulo logístico y sus implicaciones contables con los registros que se realizan | Unidades Ejecutoras responsables de interactuar con las funcionalidad logística y registro contable en el Sistema SAFIRO |
| Desarrollo organizacional         | 7.1            | CP - Capacitación/E-Learning                              | 76                       | COM-CO 14                | Capacitación en la generación de cesta de compras - Sistema SAFIRO y SISCOMP+                                                     | Compras                                                                                                                  |
| Desarrollo organizacional         | 7.1            | CP - Capacitación/E-Learning                              | 39                       | COM-CM 3.                | Capacitación al personal en los procesos de solicitud de compra                                                                   | Unidades Ejecutoras responsables de realizar solicitudes de compra en el Sistema SAFIRO, Catálogo                        |
| Desarrollo organizacional         | 7.1            | CP - Capacitación/E-Learning                              | 87                       | COM-CO 27                | Generar capacitaciones que ayuden a entender las afectaciones contables y financieras del proceso de compras                      | Presupuesto, Unidades Ejecutoras responsables del proceso de compras y su registro contable en el Sistema SAFIRO         |
| Desarrollo organizacional         | 7.1            | MP - Capacitación/E-Learning                              | 46                       | COM-CM 12                | Capacitación de funcionalidades que ofrece el Sistema SAFIRO al personal de Catálogo                                              | Catálogo, Tecnología                                                                                                     |

| Grupo de Iniciativa       | Nº Inicial | Iniciativa                                                | Página del Informe Nº 2 | Nº Ref. del Informe Nº 2 | Descripción de la Oportunidad de Mejora                                                                                     | Áreas Involucradas*                                                                    |
|---------------------------|------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Desarrollo organizacional | 7.1        | MP - Capacitación/E-Learning                              | 62                      | COM-PP 4                 | Generación de capacitaciones y divulgación de las imputaciones contables – presupuestal que afectan las Unidades Ejecutoras | Presupuesto, Unidades Ejecutoras responsables de realizar compras en el Sistema SAFIRO |
| Desarrollo organizacional | 7.1        | LP - Capacitación/E-Learning                              | 83                      | COM-CO 23                | Capacitación en la generación de pliegos de cargo                                                                           | Unidades Ejecutoras responsable de la generación de pliegos de Compras                 |
| Desarrollo organizacional | 7.2        | MP - Diseño del Plan de Gestión de Cultura Organizacional | 68                      | COM-CO 3                 | Revisión del Plan de Gestión de Cultura Organizacional                                                                      | Recursos Humanos                                                                       |
| Adecuación regulatoria    | 8.5        | MP - Regulaciones aplicadas a procesos                    | 57                      | COM-PC 12                | Verificación de los requerimientos dispuestos en la Ley 51, Ley 22, Ley 11 y Ley 1                                          | Planificación y control                                                                |
| Adecuación regulatoria    | 8.5        | LP - Regulaciones aplicadas a procesos                    | 88                      | COM-CO 29                | Validar, establecer y asignar los niveles de aprobación en compras                                                          | Control Fiscal, Compras, Unidades Ejecutoras, Dirección General de la CSS              |
| Adecuación regulatoria    | 8.5        | LP - Regulaciones aplicadas a procesos                    | 62                      | COM-PP 3                 | Revisión de proceso de afectación de gasto                                                                                  | Presupuesto                                                                            |

\*La columna que hace referencia a las áreas involucradas corresponde a toda área, unidad o departamento que tenga relación con solución propuesta

---

## ***Términos de confidencialidad***

Este material fue confeccionado para uso y beneficio exclusivo de Caja de Seguro Social y no deberá ser usado como base de confianza para ninguna entidad.

**PwC** no se hace responsable por trabajos realizados por Caja de Seguro Social o su personal, haciendo uso del material a utilizar durante el proyecto, en forma parcial o completa, en proyectos similares propios o de terceros.



## Aprobaciones – Informe de priorización de iniciativas de compras y tecnología

| Aprobadores                                                      | Nombre | Firma |
|------------------------------------------------------------------|--------|-------|
| Director Ejecutivo Nacional de Finanzas y Administración         |        |       |
| Director Ejecutivo Nacional de Innovación y Tecnología           |        |       |
| Director Ejecutivo Nacional de Prestaciones Económicas           |        |       |
| Director Nacional de Compras                                     |        |       |
| Director Ejecutivo Nacional Infraestructura y Servicios de Apoyo |        |       |
| Director Nacional de Planificación                               |        |       |
| Director Nacional de Ingresos                                    |        |       |
| Director Nacional de Auditoría                                   |        |       |
| Director Nacional de Contabilidad                                |        |       |
| Director Nacional de Logística                                   |        |       |
| Director Nacional de Asuntos Administrativos                     |        |       |
| Director Nacional de Finanzas                                    |        |       |
| Unidad Técnica de Inversión                                      |        |       |
| Gerente de Proyecto CSS                                          |        |       |





---

# ***Construimos relaciones...***

---

# ***Caja de Seguro Social***

## ***Informe de Mapa de Ruta Compras y Tecnología***



## Contenido

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| Resumen ejecutivo           | 3   |
| Desarrollo de proyectos     | 6   |
| Mapa de Ruta                | 36  |
| Anexos                      | 37  |
| Aprobaciones – Mapa de Ruta | 243 |

## *Resumen ejecutivo*

El presente documento “Informe de Mapa de Ruta” corresponde a la cuarta fase del proyecto de consultoría para la evaluación de los estados financieros de la Caja de Seguro Social (Compras y Tecnología de los años 2011, 2012, 2013 y 2014).

El trabajo realizado en este informe, consiste en la construcción de un mapa de ruta, el cual se convierte en un herramienta fundamental para impulsar las oportunidades de mejoras o iniciativas identificadas, enfocadas hacia una gestión más eficiente, generación de estados financieros confiables y procesos estandarizados y optimizados con el máximo aprovechamiento de las herramientas tecnológicas de las cuales dispone la Caja de Seguro Social.

Para la elaboración del Mapa de Ruta, se desarrollaron y proponemos proyectos con el objetivo de dar respuesta y solución a las brechas identificadas en la fase de diagnóstico.

Tomando en cuenta que actualmente, la Institución se encuentra en un proceso de contratación de servicios de consultoría que realizarán correcciones al sistema SIPE y a la infraestructura que soporta al sistema SAFIRO, consideramos de vital importancia y de positivo impacto en los estados financieros, que como complemento a estas acciones, se le de prioridad y se acometan lo antes posible los proyectos dirigidos a la adecuación, mejora y estabilización del sistema financiero SAFIRO, y su integración mediante interfaces.

Para lograr la estabilización se requiere y se justifica la necesidad de dotar, adecuar, mejorar y ampliar funcionalidades en el sistema financiero SAFIRO, que formulen, estructuren y modelen los procesos de la Caja de Seguro Social para que permita la integración y relación entre sus componentes y aplicaciones, lo cual aportará al correcto y oportuno registro y flujo de información.

De igual forma, es de suma importancia acompañar estas adecuaciones y mejoras, con un plan de capacitación intensivo a todo el personal que interactúa con el sistema.

Esperamos que este informe cumpla a cabalidad con las expectativas de la Caja de Seguro Social y manifestamos nuevamente nuestro interés y compromiso en trabajar de forma conjunta y exitosa con el personal de su organización.

## *Enfoque de trabajo para la construcción del Mapa de Ruta*

El mapa de ruta es una herramienta que servirá de apoyo para el desarrollo de aquellas necesidades más apremiantes e importantes que enfrenta la Caja de Seguro Social, igualmente, es un instrumento que persigue el mejoramiento continuo y la generación de valor. En tal sentido, el mapa de ruta focaliza las acciones o proyectos a desarrollar en un periodo de tiempo de ejecución determinado.

Para el desarrollo del Mapa de Ruta, se consideraron las iniciativas definidas en la fase tres de este proyecto, las cuales fueron priorizadas considerando el grado de complejidad e impacto. A partir de estas iniciativas se desarrollaron los proyectos y sub proyectos para poder implementar las mismas.

En el informe se presenta el enfoque de trabajo de PwC aplicado para la elaboración del mapa de ruta, el cual, evalúa las iniciativas que fueron clasificadas considerando el grado de impacto, complejidad y tiempo que se sugiere que deben iniciar la implementación de dichas iniciativas; así como también el tiempo de ejecución de estas.

A continuación se muestra una representación gráfica del enfoque de trabajo aplicado para la construcción del mapa de ruta:



El objetivo del Mapa de Ruta es presentar la duración referenciada y estimada que toma llevar a cabo el proyecto o iniciativa; según criterio de experto basado en experiencia, considerando todos los aspectos de procesos, sistemas, persona y estructura para la obtención de resultados claves de desempeño. El tiempo de duración corresponde al tiempo estimado para la ejecución de la solución recomendada; más no considera tiempos de contratación para llevar a cabo dicha solución.

El principio de la construcción del Mapa de Ruta adecuado a las oportunidades de mejoras identificadas en la Caja de Seguro Social, se basa en proveer un instrumento que persigue obtener procesos financieros contables totalmente integrado con los procesos operativos, controles y sistemas utilizados; igualmente que permita dejar trazabilidad de estos procesos, con la finalidad de proveer información que permita tomar decisiones de manera oportuna basado en situaciones en tiempo real.

## Desarrollo de proyectos

A continuación desarrollamos la priorización y descripción de los proyectos que la Caja de Seguro Social deberá ejecutar tomando como referencia la estabilización del sistema financiero SAFIRO con objetivos planteados para el alcance funcional a implementar, calidad, tiempo y asignación de los recursos necesarios para el éxito de los proyectos y sub proyectos.

En el siguiente cuadro se presentan los proyectos desarrollados y su relación por cada grupo de iniciativa e iniciativas.

| Proyecto                                                                                                        | Subproyecto                                                                                           | Grupo de Iniciativa                                          | Iniciativa                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Implementación de las configuraciones requeridas a nivel funcional para la estabilización del sistema SAFIRO | 1.1 Configurar y parametrizar las funcionalidades para estabilizar el sistema contable                | Habilitadores Tecnológicos                                   | Diseño de la arquitectura tecnológica, Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica |
|                                                                                                                 | 1.2 Desarrollar las interfaces necesarias para interconectar el sistema SAFIRO con los demás sistemas | Habilitadores Tecnológicos                                   | Diseño de la arquitectura tecnológica, Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica |
| 2. Depuración de datos maestros en el sistema SAFIRO                                                            | 2.1 Depuración de datos maestros de materiales                                                        | Gobierno de Datos                                            | Depuración de datos                                                                             |
|                                                                                                                 | 2.2 Depuración de datos maestros financieros                                                          | Gobierno de Datos                                            | Depuración de datos                                                                             |
|                                                                                                                 | 2.3 Adopción de herramienta para la administración de datos maestros                                  | Gobierno de Datos                                            | Depuración de datos                                                                             |
|                                                                                                                 | 2.4 Definición de la estructura de gobierno de datos                                                  | Gobierno de Datos                                            | Gestión de la seguridad de la información                                                       |
| 3. Entrenamiento de las gestiones administrativas y operativas de la Caja del Seguro Social                     | 3.1 Capacitar a nivel funcional en los procesos administrativos y operativos                          | Desarrollo organizacional, Optimización del modelo operativo | Capacitación/E-learning, Implementación de procesos rediseñados                                 |
|                                                                                                                 | 3.2 Capacitar a nivel funcional en las herramientas Tecnológicas                                      | Desarrollo organizacional                                    | Capacitación/E-learning                                                                         |
| 4. Aseguramiento de la calidad de la configuración y actualización del proyecto SIPE                            | 4.1 Aseguramiento de la calidad de la configuración y actualización del proyecto SIPE                 | Habilitadores Tecnológicos                                   | Diseño de la arquitectura tecnológica                                                           |

|                                                                                                                  |                                                                                                                    |                                   |                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. Diseñar e implementar la arquitectura de los modelos de datos para la generación de los reportes gerenciales  | 5.1 Diseñar e implementar la arquitectura de los modelos de datos para la generación de los reportes gerenciales   | Habilitadores Tecnológicos        | Diseño de la arquitectura tecnológica, Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica |
| 6. Aseguramiento de la adecuada configuración y puesta en marcha de la infraestructura de tecnología para SAFIRO | 6.1. Aseguramiento de la adecuada configuración y puesta en marcha de la infraestructura de tecnología para SAFIRO | Habilitadores Tecnológicos        | Diseño de la arquitectura tecnológica, Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica |
| 7. Revisión, definición y adecuación de roles y perfiles                                                         | 7.1. Revisión, definición y adecuación de roles y perfiles                                                         | Gobierno de Datos                 | Definición del esquema gobernanza de roles                                                      |
| 8. Adecuación de las funcionalidades del sistema SAFIRO                                                          | 8.1. Adecuación de las funcionalidades del sistema SAFIRO                                                          | Optimización del modelo operativo | Rediseño de procesos                                                                            |
|                                                                                                                  | 8.2. Adecuación de la estructura organizacional conforme a los nuevos procesos de sistema SAFIRO                   | Reordenamiento funcional          | Diseño de la estructura organizacional                                                          |
| 9. Diseño de un plan de gestión de Cultura Organizacional                                                        | 9.1. Diseño de un plan de gestión de Cultura Organizacional                                                        | Desarrollo organizacional         | Diseño del Plan de Gestión de Cultura Organizacional                                            |
| 10. Revisión de la normativa aplicadas a los procesos de compras                                                 | 10.1. Revisión de la normativa aplicadas a los procesos de compras                                                 | Adecuación regulatoria            | Regulaciones aplicadas a procesos                                                               |

El desarrollo de cada proyecto considera los siguientes aspectos:

### ***Desarrollo de proyectos***

#### **1. Nombre de Proyecto**

##### **1.1. Nombre de Subproyecto**

1.1.1. Descripción de Subproyecto

1.1.2. Alcance

1.1.3. Referencias cruzadas

1.1.4. Partes relacionadas

1.1.5. Tiempo de ejecución



# ***1. Proyecto: Implementación de las configuraciones requeridas a nivel funcional para la estabilización del sistema SAFIRO***

## **1.1. Sub-Proyecto: Configurar y parametrizar las funcionalidades para estabilizar el sistema contable**

### **1.1.1. Descripción**

Proveer las funcionalidades necesarias que optimicen y aseguren los procesos contables en el sistema SAFIRO; el cual permita la transferencia de datos de manera automática para: la gestión del cálculo de la planilla y la activación de funcionalidades de gestión de capital humano, HCM (Human Capital Management), facilidad en el análisis de la composición de los saldos de balance y la composición de las cuentas transitoria EM/RF, la correcta segregación de las operaciones (inversiones y/o préstamos) a corto y/o largo, correcta gestión administrativa y contable de los activos de la Institución.

Esta estabilización del sistema se complementa con la aplicación de prácticas de seguridad (SAP Security Guides); un aprovechamiento eficiente de los desarrollos configurados, la utilización de aplicaciones y funcionalidades que apoyen al proceso de aprovisionamiento, la asignación correcta de decimales, activación de la reserva desde la cesta de compras, la utilización de diversas unidades de medida, estrategias de liberación con la activación de workflow (cadena de aprobación), estandarización de pedidos de compras.

### **1.1.2. Alcance**

- Implementación de un sistema biométrico para la transferencia automática de datos de entrada, salidas y variaciones de tiempo.
- Establecimiento de políticas de respaldo de novedades de los colaboradores del seguro social.
- Activar el control de configuración automática de las cuentas auxiliares de deudor, acreedor y activo fijo.

- Activar el control de gestión de partidas abiertas para las cuentas de pre pagados, otros activos y pasivos necesarios.
- Configurar la ejecución de programas (Job) automáticos de compensación de las cuentas que requieren análisis de detalles y composición de saldos.
- Configurar las cuentas de mayor especial (CME), para el manejo de corto y largo plazo de los rubros de inversiones y/o préstamos.
- Configurar las cuentas de mayor especial (CME), para la administración adecuada de los acreedores.
- Creación de un plan estructurado de toma física, conciliación y ajustes de los activos fijos registrados en libros.
- Desarrollo de políticas de seguridad de acuerdo a la aplicación de prácticas de seguridad (SAP Security Guides).
- Culminar la implementación del módulo de gestión de capital humano, HCM (Human Capital Management)
- Optimizar, depurar y corregir errores de los desarrollos propios a la medida en el sistema SAFIRO, aumentando su calidad del código fuente implementada.
- Establecimiento de herramientas de planificación de existencias de inventarios.
- Evaluar el ajuste de cantidad de decimales en los precios de los materiales.
- Revisión y configuración de los esquemas de reserva presupuestaria.
- Revisión y depuración de la data de las cestas de compras (solicitudes de pedidos abiertas de años anteriores).
- Revisión y ajustes de los formatos de impresión de los pedidos de compras.
- Revisión y ajuste de las unidades de medidas de los materiales, a fin de aumentar la eficiencia de los registros relacionados.
- Establecer y desarrollar políticas de compensación automática en las cuentas.
- Establecer y desarrollar políticas de compensación para la cuenta transitoria de compra (EM/RF).
- Configuración de cadena de Aprobación (workflow) y aviso por correo electrónico para optimizar los procesos de aprobaciones requeridos.
- Activación del esquema de aprovisionamiento para las solicitudes de reposición de materiales de inventario.

### 1.1.3. Referencias cruzadas

|                                                |                                                                                                    |            |      |            |  |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------|------------|--|
| Grupo de iniciativa                            | Habilitadores tecnológicos                                                                         |            |      |            |  |
| Iniciativa                                     | Diseño de la arquitectura tecnológica,<br>Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica |            |      |            |  |
| Página y número de referencia del Informe N° 2 | Pág.                                                                                               | Referencia | Pág. | Referencia |  |
|                                                | 48                                                                                                 | COM-PC1.   | 130  | TEC-CO.009 |  |
|                                                | 52                                                                                                 | COM-PC 6   | 132  | TEC-CO.013 |  |
|                                                | 56                                                                                                 | COM-PC 10  | 134  | TEC-CO.016 |  |
|                                                | 64                                                                                                 | COM-PP 5   | 135  | TEC-CO.019 |  |
|                                                | 81                                                                                                 | COM-CO 21  | 135  | TEC-CO.018 |  |
|                                                | 82                                                                                                 | COM-CO 22  | 136  | TEC-CO.020 |  |
|                                                | 97                                                                                                 | COM-RM 10  | 143  | TEC-CO.026 |  |
|                                                | 103                                                                                                | COM-RM 18  | 159  | TEC-TI.012 |  |
|                                                | 106                                                                                                | COM-CP 1.  | 160  | TEC-TI.014 |  |
|                                                | 113                                                                                                | COM-TI 6   | 161  | TEC-TI.015 |  |
|                                                | 115                                                                                                | COM-TI 8   | 162  | TEC-TI.016 |  |
|                                                | 129                                                                                                | TEC-CO.007 |      |            |  |
| Página del Informe N° 3                        | Pág.                                                                                               |            |      |            |  |
|                                                | 28 a 32                                                                                            |            |      |            |  |

### 1.1.4. Partes interesadas y recursos

**Área responsable:** DENIT y DENFA

**Áreas relacionadas:** DENFA (DNC, DNF y DNCO), DNL (Catálogo, Planificación y Control y Almacén), DENIT, DENRH (Planilla) y Unidades Ejecutoras

**Recursos:** Personal calificado con experiencia a nivel funcional de sistema SAFIRO

### 1.1.5. Tiempo estimado de ejecución

- Seis (6) meses

## 1.2. Desarrollar las interfaces necesarias para interconectar el sistema SAFIRO con los demás sistemas

### 1.2.1. Descripción

Garantizar la consistencia de la información contable en el sistema SAFIRO, proveniente de otros sistemas; considerando la utilización de procesos automáticos de interfaces mediante la utilización de sistemas tales como Middleware, BUS de servicios, SOA; entre otros; o la utilización de la aplicación SRM (Supplier Relationship Management) del sistema SAFIRO; de manera que permitan la integración de datos e información entre los sistemas y/o aplicaciones.

### 1.2.2. Alcance

- Desarrollo de interfaces de comunicación automática de operaciones con los sistemas SIPE, SISCOMP+, MAINFRAME Y LOGOS.
- Revisión y ajuste del proceso de registro de compras en sistema SAFIRO y SISCOMP+.
- Activación de la herramienta de administración y evaluación de proveedores o Supplier Relationship Management (SRM).

### 1.2.3. Referencias cruzadas

|                                                |                                                                                                 |                                       |                    |                                        |  |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------|----------------------------------------|--|
| Grupo de iniciativa                            | Habilitadores tecnológicos                                                                      |                                       |                    |                                        |  |
| Iniciativa                                     | Diseño de la arquitectura tecnológica, Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica |                                       |                    |                                        |  |
| Página y número de referencia del Informe N° 2 | Pág.<br>73<br>127                                                                               | Referencia<br>COM-CO 10<br>TEC-CO.005 | Pág.<br>163<br>167 | Referencia<br>TEC-TI.017<br>TEC-TI.020 |  |
| Página del Informe N° 3                        | Pág.<br>28 a 32                                                                                 |                                       |                    |                                        |  |

### 1.2.4. Partes interesadas y recursos

**Área responsable:** DENIT y DENFA (DNF)

**Áreas relacionadas:** DNCO, DENIT, DINAI

**Recursos:** Personal calificado con experiencia a nivel funcional de sistema SAFIRO

### **1.2.5. Tiempo estimado de ejecución**

- Ocho (8) meses

## **2. Proyecto: Depuración de datos maestros en el sistema SAFIRO**

### **2.1. Depuración de datos maestros de materiales**

#### **2.1.1. Descripción**

Detectar, limpiar y corregir los datos necesarios para la buena parametrización del sistema SAFIRO; lo que implica la definición de un plan estructurado e integrado por personal idóneo que pueda realizar un análisis de los materiales marcados para borrar, revisión de los materiales duplicados y actualización de datos maestros de materiales y servicios. Dicho plan requiere complementarse con un entendimiento claro de los campos que ofrece el sistema SAFIRO, para la creación de materiales, para luego determinar su utilización y aprovechamiento de los mismos; de manera que se puedan controlar y minimizar errores en la ejecución de los procesos de compras; así como también la aplicación de un "material modelo" para agilizar el proceso de creación y disminuir inconsistencias en la información del dato maestro de material.

#### **2.1.2. Alcance**

- Revisión y ajustes de los materiales sujetos a ser borrados con existencias en el sistema SAFIRO.
- Revisión de los datos maestros de materiales existentes en el sistema SAFIRO.
- Establecimiento de políticas para la creación de nuevos materiales en el sistema SAFIRO.
- Revisión de los datos maestros de servicios existentes en el sistema SAFIRO.
- Actualización de datos de precios en los materiales SAFIRO.
- Revisión de los tipos y esquemas de imputación contable relacionados con los materiales en el sistema SAFIRO.
- Asignación de un área centralizada y responsable de la gestión de la data maestra de materiales.

### 2.1.3. Referencias cruzadas

|                                                       |             |                     |             |                   |
|-------------------------------------------------------|-------------|---------------------|-------------|-------------------|
| <b>Grupo de iniciativa</b>                            |             | Gobierno de datos   |             |                   |
| <b>Iniciativa</b>                                     |             | Depuración de datos |             |                   |
| <b>Página y número de referencia del Informe N° 2</b> | <b>Pág.</b> | <b>Referencia</b>   | <b>Pág.</b> | <b>Referencia</b> |
|                                                       | 40          | COM-CM 4.           | 76          | COM-CO 13         |
|                                                       | 41          | COM-CM 5.           | 110         | COM-TI 1.         |
|                                                       | 44          | COM-CM 9.           | 110         | COM-TI 2          |
|                                                       | 47          | COM-CM 13           | 132         | TEC-CO.012        |
|                                                       | 75          | COM-CO 12           |             |                   |
| <b>Página del Informe N° 3</b>                        |             | <b>Pág.</b>         |             |                   |
|                                                       |             | 22 y 25             |             |                   |

### 2.1.4. Partes interesadas y recursos

**Área responsable:** DENIT, DNL (Abastos)

**Áreas relacionadas:** DNL (Catálogo), DENFA (DNCO, DNC) y DENIT

**Recursos:** Equipo especializado y dedicado, Metodología, Plantillas de datos maestros

### 2.1.5. Tiempo estimado de ejecución

- Doce (12) meses.

## 2.2. Depuración de datos maestros financieros

### 2.2.1. Descripción

Detectar, limpiar y corregir los datos necesarios para la buena parametrización del sistema SAFIRO; lo que implica una revisión, recopilación, actualización, depuración y homologación de la información contenida en la data maestra de deudores y acreedores del sistema SAFIRO; y el bloqueo de los proveedores duplicados mientras se realiza la depuración.

Para esto es necesario la definición de los datos importantes que debe contener la data maestra de proveedor.

### 2.2.2. Alcance

- Homologación del tipo de cuentas de las cajas recaudadoras.
- Revisión, homologación y ajustes de los datos maestros de deudores y acreedores.
- Bloqueo de datos maestros duplicados de deudores y acreedores.

### 2.2.3. Referencias cruzadas

|                                                       |             |                     |             |                   |
|-------------------------------------------------------|-------------|---------------------|-------------|-------------------|
| <b>Grupo de iniciativa</b>                            |             | Gobierno de datos   |             |                   |
| <b>Iniciativa</b>                                     |             | Depuración de datos |             |                   |
| <b>Página y número de referencia del Informe N° 2</b> | <b>Pág.</b> | <b>Referencia</b>   | <b>Pág.</b> | <b>Referencia</b> |
|                                                       | 107         | COM-CP 5            | 138         | TEC-CO.024        |
|                                                       | 111         | COM-TI 3            | 167         | TEC-TI.021        |
| <b>Página del Informe N° 3</b>                        | 133         | TEC-CO.015          |             |                   |
|                                                       | <b>Pág.</b> |                     |             |                   |
|                                                       | 22 y 25     |                     |             |                   |

### 2.2.4. Partes interesadas y recursos

**Área responsable:** DENIT Y DENFA (DNF)

**Áreas relacionadas:** DENFA (DNC Y DNCO) y DENIT

**Recursos:** Equipo especializado y dedicado, Metodología y Plantillas de datos maestros.

### 2.2.5. Tiempo estimado de ejecución

- Doce (12) meses.



## 2.3. Adopción de herramienta para la administración de datos maestros

### 2.3.1. Descripción

Implementar una herramienta de automatización de gobierno de datos maestros (MDG - Master Data Governance) y desarrollar modelos de procesos, modelos de datos y políticas que permitan integrar y homologar los datos maestros, corrigiendo los posibles errores para mitigar los resultados erróneos en indicadores y la operación de los sistemas.

### 2.3.2. Alcance

- Desarrollo de modelos de procesos, datos y políticas basado en una herramienta que permita la automatización del gobierno de datos y contribuya con la finalidad de integrar y homologar los datos maestros.

### 2.3.3. Referencias cruzadas

|                                                  |             |                        |                                 |                    |                                 |  |
|--------------------------------------------------|-------------|------------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------------|--|
| <b>Grupo de iniciativa</b>                       |             | Gobierno de datos      |                                 |                    |                                 |  |
| <b>Iniciativa</b>                                |             | Depuración de datos    |                                 |                    |                                 |  |
| <b>Página y número de referencia del Informe</b> | <b>N° 2</b> | <b>Pág.</b><br>172     | <b>Referencia</b><br>TEC-TI.025 | <b>Pág.</b><br>204 | <b>Referencia</b><br>TEC-BI.008 |  |
| <b>Página del Informe</b>                        | <b>N° 3</b> | <b>Pág.</b><br>22 y 25 |                                 |                    |                                 |  |

### 2.3.4. Partes interesadas y recursos

**Área responsable:** DENIT

**Áreas relacionadas:** DENFA (DNF, DNCO), DENIT, DNL (Abastos) Y DENRH

**Recursos:** Equipo especializado y dedicado, Metodología

### 2.3.5. Tiempo estimado de ejecución

- Cuatro (4) meses

## 2.4. Definición de la estructura de gobierno de datos

### 2.4.1. Descripción

Establecer el gobierno de datos alineado a los objetivos de la organización; lo cual implica la implantación de planes de desarrollo de una estructura de gobierno de datos, con roles debidamente definidos, procedimientos, criterios y planes de acción para mitigar el riesgo en la toma de decisiones, considerando la utilización de herramientas automatizadas de gestión de riesgo y la ejecución de acciones de auditorías de datos.

### 2.4.2. Alcance

- Establecimiento de políticas y procedimientos para el establecimiento, seguimiento y control de gobierno de datos.
- Unificación del criterio de creación de datos maestros.
- Implementar una herramienta de automatización de gestión de riesgos y cumplimiento (GRC – Governance Risk and Compliance).

### 2.4.3. Referencias cruzadas

|                                                       |             |                                           |             |                   |
|-------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------|-------------|-------------------|
| <b>Grupo de iniciativa</b>                            |             | Gobierno de datos                         |             |                   |
| <b>Iniciativa</b>                                     |             | Gestión de la seguridad de la información |             |                   |
| <b>Página y número de referencia del Informe N° 2</b> | <b>Pág.</b> | <b>Referencia</b>                         | <b>Pág.</b> | <b>Referencia</b> |
|                                                       | 45          | COM-CM 10                                 | 201         | TEC-BI.001        |
|                                                       | 171         | TEC-TI.024                                | 201         | TEC-BI.002        |
|                                                       | 172         | TEC-TI.025                                | 203         | TEC-BI.006        |
| <b>Página del Informe N° 3</b>                        | <b>Pág.</b> |                                           |             |                   |
|                                                       | 23 y 26     |                                           |             |                   |

### 2.4.4. Partes interesadas y recursos

**Área responsable:** DENIT

**Áreas relacionadas:** DENIT, DENPE (Planificación)

**Recursos:** Equipo especializado y dedicado, Metodología, Plantillas de datos maestros

### 2.4.5. Tiempo estimado de ejecución

- Seis (6) meses

### **3. Proyecto: Entrenamiento de las gestiones administrativas y operativas de la Caja del Seguro Social**

#### **3.1. Capacitar a nivel funcional en los procesos administrativos y operativos**

##### **3.1.1. Descripción**

Brindar cursos que incrementen la efectividad de los procesos con el uso y aprovechamiento de las herramientas tecnológicas, estableciendo planes de capacitación o talleres que contemplen casos teóricos y prácticos; en los cuales participe personal de distintas áreas en momentos simultáneos para un mejor entendimiento del impacto financiero en la ejecución de los procesos de adquisición; dotando al personal participante de manuales de usuarios.

##### **3.1.2. Alcance**

- Reforzamiento de los procesos de cierres mensuales y anuales en el sistema SAFIRO de acuerdo a las mejores prácticas.
- Apoyo en el revisión y análisis de la cuenta transitoria de compras (EM/RF).
- Reforzamiento de los procesos de compensación y análisis de la cuenta transitoria de compras (EM/RF).
- Capacitación en el proceso de revisión, configuración y actualización de los esquemas de carga de extractos bancarios.
- Reforzamiento de los procesos de creación de materiales, elaboración de la requisición, validación de la ejecución presupuestaria, generación de orden de compra, recepción de insumos, verificación de factura y pago.
- Reforzamiento en aspectos de imputación contable y presupuesto.
- Reforzamiento del proceso de pliego de cargos.
- Creación, actualización y adecuación de manuales de usuarios para las transacciones de uso común en el sistema SAFIRO.

**3.1.3. Referencias cruzadas**

|                                                       |                                                                 |                   |             |                   |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------|-------------|-------------------|
| <b>Grupos de iniciativas</b>                          | Desarrollo organizacional, Optimización del modelo operativo    |                   |             |                   |
| <b>Iniciativas</b>                                    | Capacitación/E-learning, Implementación de procesos rediseñados |                   |             |                   |
| <b>Página y número de referencia del Informe N° 2</b> | <b>Pág.</b>                                                     | <b>Referencia</b> | <b>Pág.</b> | <b>Referencia</b> |
|                                                       | 39                                                              | COM-CM 3.         | 134         | TEC-CO.017        |
|                                                       | 39                                                              | COM-CO 27         | 136         | TEC-CO.021        |
|                                                       | 62                                                              | COM-PP 4          | 137         | TEC-CO.022        |
|                                                       | 80                                                              | COM-CO 19         | 138         | TEC-CO.023        |
|                                                       | 83                                                              | COM-CO 23         | 142         | TEC-CO.025        |
|                                                       | 133                                                             | TEC-CO.014        | 148         | TEC-CO.029        |
| <b>Página del Informe N° 3</b>                        | <b>Pág.</b>                                                     | 41 y 45; 17 y 20  |             |                   |

**3.1.4. Partes interesadas y recursos**

**Área responsable:** DENFA (DNCO Y DNF)

**Áreas relacionadas:** DENFA (DNCO, DNC, DNF), DNL (Catálogo y Abastos), DENRH (Educación) y Unidades Ejecutoras

**Recursos:** Salón capacitación, material didáctico, capacitadores

**3.1.5. Tiempo estimado de ejecución**

- Cinco (5) meses

## **3.2. Capacitar a nivel funcional en las herramientas Tecnológicas**

### **3.2.1. Descripción**

Brindar cursos que incrementen la efectividad de los procesos con el uso y aprovechamiento de las herramientas tecnológicas, estableciendo planes de capacitación en línea (E-learning) y talleres presenciales que contemplen casos teóricos y prácticos; en los cuales participe personal de distintas áreas en momentos simultáneos para un mejor entendimiento del impacto financiero en la ejecución de los procesos logísticos y financieros soportados en el sistema SAFIRO; dotando al personal participante de manuales de usuarios.

De igual forma se requiere incorporar facilitadores o capacitadores idóneos y bajo un esquema de seguimiento, soporte y evaluaciones que permitan medir el desempeño y conocimiento adquirido por el personal.

### **3.2.2. Alcance**

- Desarrollo de un plan de adiestramiento a nivel nacional que incluya a los colaboradores actuales, suplencias y nuevos ingresos, el desarrollo de habilidades en el uso del sistema SAFIRO.
- Desarrollo de plan de adiestramiento práctico de proceso de generación de cesta de compras y mejora del conocimiento del módulo de materiales de sistema SAFIRO.
- Desarrollo de un plan especializado de sistema SAFIRO con el objetivo de desarrollar un Centro de Competencias.
- Brindar capacitaciones a nivel nacional a todo el personal que interactúa con el sistema SAFIRO a través de herramientas de capacitación en línea (E-learning) que faciliten el proceso de aprendizaje continuo y de una forma accesible para todos los usuarios, apoyando a minimizar la ocurrencia de errores y omisiones en los procesos de registros contables.

### 3.2.3. Referencias cruzadas

|                                                       |             |                           |             |                   |
|-------------------------------------------------------|-------------|---------------------------|-------------|-------------------|
| <b>Grupos de iniciativas</b>                          |             | Desarrollo organizacional |             |                   |
| <b>Iniciativas</b>                                    |             | Capacitación/E-learning   |             |                   |
| <b>Página y número de referencia del Informe N° 2</b> | <b>Pág.</b> | <b>Referencia</b>         | <b>Pág.</b> | <b>Referencia</b> |
|                                                       | 46          | COM-CM 12                 | 158         | TEC-TI.011        |
|                                                       | 76          | COM-CO 14                 | 174         | TEC-TI.027        |
| <b>Página del Informe N° 3</b>                        | 76          | COM-CP 2                  |             |                   |
|                                                       | <b>Pág.</b> |                           |             |                   |
|                                                       | 41 y 45     |                           |             |                   |

### 3.2.4. Partes interesadas y recursos

**Área responsable:** DENIT

**Áreas relacionadas:** DENFA (DNC, DNCO), DENIT y DENRH (Educación)

**Recursos:** Salón capacitación, material didáctico, Ambiente de prueba en el sistema SAFIRO, Capacitadores

### 3.2.5. Tiempo estimado de ejecución

- Cinco (5) meses

## ***4. Proyecto: Aseguramiento de la calidad de la configuración y actualización del proyecto SIPE***

### **4.1. Aseguramiento de la calidad de la configuración y actualización del proyecto SIPE**

#### **4.1.1. Descripción**

Garantizar los elementos críticos durante las etapas de gobernabilidad, migración y pruebas del sistema SIPE.

#### **4.1.2. Alcance**

- Desarrollar una interface automática que asegure el registro adecuado y oportuno de las operaciones en el sistema SIPE.
- Revisión y adecuación de los procesos a fin de asegurar la disminución de las cobranzas recibidas como “Otros Pagos”.
- Revisión de los esquemas de comunicación de datos entre los sistemas SIPE y Caja-Pago.
- Revisión del proceso y adecuación de los procedimientos de ser necesarios en los esquemas de cobranzas al gobierno central.
- Revisión de la arquitectura de comunicación utilizada por el sistema SIPE.
- Establecimiento de documentación formal de cambios requeridos y aplicados al sistema SIPE.

### 4.1.3. Referencias cruzadas

|                                                       |             |                                       |             |                   |
|-------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------|-------------|-------------------|
| <b>Grupos de iniciativas</b>                          |             | Habilitadores tecnológicos            |             |                   |
| <b>Iniciativas</b>                                    |             | Diseño de la arquitectura tecnológica |             |                   |
| <b>Página y número de referencia del Informe N° 2</b> | <b>Pág.</b> | <b>Referencia</b>                     | <b>Pág.</b> | <b>Referencia</b> |
|                                                       | 125         | TEC-CO.001                            | 131         | TEC-CO.010        |
|                                                       | 125         | TEC-CO.002                            | 131         | TEC-CO.011        |
|                                                       | 127         | TEC-CO.003                            | 164         | TEC-TI.018        |
|                                                       | 127         | TEC-CO.004                            | 165         | TEC-TI.019        |
|                                                       | 128         | TEC-CO.006                            | 177         | TEC-TI.029        |
| <b>Página del Informe N° 3</b>                        |             | <b>Pág.</b>                           |             |                   |
|                                                       |             | 29 y 32                               |             |                   |

### 4.1.4. Partes interesadas y recursos

**Área responsable:** DENFA (DINAI) y DENIT

**Áreas relacionadas:** DINAI, DENPE y DENIT

**Recursos:** Personal calificado con experiencia en integración de tecnología.

### 4.1.5. Tiempo estimado de ejecución

- Ocho (8) meses.



## 5. Proyecto: Diseñar e implementar la arquitectura de los modelos de datos para la generación de los reportes gerenciales

### 5.1. Diseñar e implementar la arquitectura de los modelos de datos para la generación de los reportes gerenciales

#### 5.1.1. Descripción

Desarrollar e implementar los mecanismos necesarios para el diseño, construcción y generación de los reportes gerenciales necesarios para la toma oportuna de decisiones; esto involucra la creación de un equipo de administración y gestión de datos (Data Management), desarrollar la arquitectura de datos que comprenda aspectos de datos, aplicaciones, actores y ciclo de vida de la información, para evitar la dependencia de terceros.

#### 5.1.2. Alcance

- Desarrollo de un equipo de administración y gestión de datos (Data Management).
- Revisión y optimización de la arquitectura de datos.
- Desarrollo de tableros de control que administre e integre información administrativa, poblacional y de Salud.

#### 5.1.3. Referencias cruzadas

|                                                |                                                                                                  |            |      |            |  |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------|------------|--|
| Grupos de iniciativas                          | Habilitadores tecnológicos.                                                                      |            |      |            |  |
| Iniciativas                                    | Diseño de la arquitectura tecnológica, Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica. |            |      |            |  |
| Página y número de referencia del Informe N° 2 | Pág.                                                                                             | Referencia | Pág. | Referencia |  |
|                                                | 202                                                                                              | TEC-BI.004 | 205  | TEC-BI.010 |  |
|                                                | 202                                                                                              | TEC-BI.003 | 205  | TEC-BI.009 |  |
|                                                | 203                                                                                              | TEC-BI.005 |      |            |  |
| Página del Informe N° 3                        | Pág.<br>28 a 32                                                                                  |            |      |            |  |

#### 5.1.4. Partes interesadas y recursos

**Área responsable:** DENIT y DENFA (DNC)

**Áreas relacionadas:** DENIT y DENPE (Planificación)

**Recursos:** Personal calificado con experiencia en integración de tecnología y metodología de inteligencia de negocios

#### 5.1.5. Tiempo estimado de ejecución

- Ocho (8) meses.

## **6. Proyecto: Aseguramiento de la adecuada configuración y puesta en marcha de la infraestructura de tecnología para sistema SAFIRO**

### **6.1. Aseguramiento de la adecuada configuración y puesta en marcha de la infraestructura de tecnología para sistema SAFIRO**

#### **6.1.1. Descripción**

Administrar el proyecto de instalación de las tres (3) instancias de infraestructura requeridas; lo cual comprende regularizar la infraestructura física de servidores, regularizar configuración de capa de transporte de sistema SAFIRO y esquema de licenciamiento de sistema SAFIRO; así como también definir medidas para el respaldo de datos o replicación, lo que conlleva a establecer políticas y mecanismos de contingencia de la plataforma de hardware de sistema SAFIRO, incluir al sistema SAFIRO en el plan de respaldo integral y agilizar el proceso de compras de las tarjetas para garantizar redundancia en los equipos identificados como prioritarios y aquellos identificados para reemplazo.

#### **6.1.2. Alcance**

- Revisión y regularización de la infraestructura física de servidores y esquemas de licenciamiento de sistema SAFIRO.
- Revisión de los esquemas de respaldo de datos a fin de asegurar la continuidad de la operatividad del sistema SAFIRO.
- Revisión de los esquemas de contingencias por fallos totales o parciales de la plataforma de sistema SAFIRO.
- Inclusión del sistema SAFIRO en el plan de continuidad de negocios (BCP) y plan de recuperación ante desastres (DRP).
- Mejorar la capacidad de monitoreo de red de datos mediante la adecuación y afinación (tuning) en el DNS, (Domain name system) o balanceador de carga.

### 6.1.3. Referencias cruzadas

|                                                       |                                                                                                  |                   |             |                   |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------|-------------------|
| <b>Grupos de iniciativas</b>                          | Habilitadores tecnológicos.                                                                      |                   |             |                   |
| <b>Iniciativas</b>                                    | Diseño de la arquitectura tecnológica, Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica. |                   |             |                   |
| <b>Página y número de referencia del Informe N° 2</b> | <b>Pág.</b>                                                                                      | <b>Referencia</b> | <b>Pág.</b> | <b>Referencia</b> |
|                                                       | 151                                                                                              | TEC-TI.001        | 156         | TEC-TI.008        |
|                                                       | 152                                                                                              | TEC-TI.002        | 156         | TEC-TI.007        |
|                                                       | 153                                                                                              | TEC-TI.004        | 157         | TEC-TI.009        |
|                                                       | 153                                                                                              | TEC-TI.003        | 157         | TEC-TI.010        |
|                                                       | 154                                                                                              | TEC-TI.005        | 168         | TEC-TI.022        |
|                                                       | 155                                                                                              | TEC-TI.006        | 169         | TEC-TI.023        |
| <b>Página del Informe N° 3</b>                        | <b>Pág.</b>                                                                                      |                   |             |                   |
|                                                       | 28 a 32                                                                                          |                   |             |                   |

### 6.1.4. Partes interesadas y recursos

**Área responsable:** DENIT

**Áreas relacionadas:** DENIT, DENPE (Planificación)

**Recursos:** Personal calificado con experiencia en integración de tecnología.

### 6.1.5. Tiempo estimado de ejecución

- Seis (6) meses.

## 7. Proyecto: Revisión, definición y adecuación de roles y perfiles

### 7.1. Revisión, definición y adecuación de roles y perfiles

#### 7.1.1. Descripción

Controlar y administrar de manera simplificada la optimización de la seguridad dentro de un sistema de los usuarios.

#### 7.1.2. Alcance

- Implementar las prácticas de seguridad de SAP o SAP Security Guides, en el proceso de administración de seguridad.
- Revisión de la asignación de roles y perfiles a fin de asegurar y mejorar el control de acceso a la transacciones en el sistema SAFIRO y SISCOMP+.
- Revisión de los roles y perfiles asignados al proceso de recepción de mercancía y registro de facturas en sistema SAFIRO, así como implementar un plan de fortalecimiento del conocimiento del proceso relacionado.

#### 7.1.3. Referencias cruzadas

|                                                |                                             |                                      |                    |                                      |  |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------|--------------------------------------|--|
| Grupos de iniciativas                          | Gobierno de datos.                          |                                      |                    |                                      |  |
| Iniciativas                                    | Definición del esquema gobernanza de roles. |                                      |                    |                                      |  |
| Página y número de referencia del Informe N° 2 | Pág.<br>75<br>98                            | Referencia<br>COM-CO 11<br>COM-RM 11 | Pág.<br>108<br>159 | Referencia<br>COM-CP 6<br>TEC-TI.013 |  |
| Página del Informe N° 3                        | Pág.<br>23 y 27                             |                                      |                    |                                      |  |

#### 7.1.4. Partes interesadas y recursos

**Área responsable:** DENIT

**Áreas relacionadas:** DENFA (DNC, DNF), DENIT, DNL (Abastos), DENRH y Unidades Ejecutoras

**Recursos:** Definición de la estructura de roles y perfiles, definición de funciones y responsabilidades por cargo, Metodología.

#### 7.1.5. Tiempo estimado de ejecución

- Seis (6) meses.

## 8. Adecuación de las funcionalidades del sistema SAFIRO

### 8.1. Adecuación de las funcionalidades del sistema SAFIRO

#### 8.1.1. Descripción

Optimizar las funcionalidades de los procesos contables una vez se haya estabilizado el sistema SAFIRO, esto comprende la actualización y documentación procesos y procedimientos que fueron impactados con la implementación del sistema SAFIRO.

#### 8.1.2. Alcance

- Revisión, actualización y divulgación de los procesos requeridos en el sistema SAFIRO.

#### 8.1.3. Referencias cruzadas

|                                                       |             |                                    |             |                   |
|-------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------|-------------|-------------------|
| <b>Grupos de iniciativas</b>                          |             | Optimización del modelo operativo. |             |                   |
| <b>Iniciativas</b>                                    |             | Rediseño de procesos.              |             |                   |
| <b>Página y número de referencia del Informe N° 2</b> | <b>Pág.</b> | <b>Referencia</b>                  | <b>Pág.</b> | <b>Referencia</b> |
|                                                       | 42          | COM-CM 6.                          | 83          | COM-CO 24         |
|                                                       | 42          | COM-CM 7.                          | 84          | COM-CO 25         |
|                                                       | 43          | COM-CM 8.                          | 85          | COM-CO 26         |
|                                                       | 45          | COM-CM 11                          | 88          | COM-CO 28         |
|                                                       | 48          | COM-PC 2                           | 96          | COM-RM 8          |
|                                                       | 49          | COM-PC 3                           | 97          | COM-RM 9          |
|                                                       | 50          | COM-PC 4                           | 99          | COM-RM 12         |
|                                                       | 51          | COM-PC 5                           | 100         | COM-RM 13         |
|                                                       | 52          | COM-PC 7                           | 100         | COM-RM 14         |
|                                                       | 54          | COM-PC 9                           | 101         | COM-RM 15         |
|                                                       | 54          | COM-PC 8                           | 102         | COM-RM 16         |
|                                                       | 56          | COM-PC 11                          | 102         | COM-RM 17         |
|                                                       | 58          | COM-PC 13                          | 104         | COM-RM 19         |
|                                                       | 59          | COM-PP 1.                          | 104         | COM-RM 20         |
|                                                       | 60          | COM-PP 2                           | 107         | COM-CP 3          |
|                                                       | 70          | COM-CO 6                           | 107         | COM-CP 4          |
|                                                       | 71          | COM-CO 7                           | 109         | COM-CP 7          |
|                                                       | 72          | COM-CO 8                           | 112         | COM-TI 4          |
|                                                       | 73          | COM-CO 9                           | 112         | COM-TI 5          |
|                                                       | 77          | COM-CO 15                          | 113         | COM-TI 7          |
|                                                       | 78          | COM-CO 16                          | 130         | TEC-CO.008        |

|                           |             |             |     |            |
|---------------------------|-------------|-------------|-----|------------|
|                           | 78          | COM-CO 17   | 146 | TEC-CO.027 |
|                           | 79          | COM-CO 18   | 176 | TEC-TI.028 |
|                           | 80          | COM-CO 20   |     |            |
| <b>Página del Informe</b> | <b>Nº 3</b> | <b>Pág.</b> |     |            |
|                           |             | 16 y 19     |     |            |

#### 8.1.4. Partes interesadas y recursos

**Área responsable:** DENFA (DNCO, DNC)

**Áreas relacionadas:** DENFA (DNC, DNF, DNCO), DENIT, DNL (Planificación y Control y Abastos) y Unidades Ejecutoras

**Recursos:** Metodología, Personal capacitado.

#### 8.1.5. Tiempo estimado de ejecución

- Doce (12) meses.



## 8.2. Adecuación de la estructura organizacional conforme a los nuevos procesos del sistema SAFIRO

### 8.2.1. Descripción

Adecuación de la estructura organizacional adecuada a los nuevos procesos de sistema SAFIRO; lo que comprende una evaluación y segregación de funciones y responsabilidades de áreas impactadas con la implementación de sistema SAFIRO; funciones y responsabilidades del personal involucrado en dichas áreas; para luego ser documentadas en un descriptivo de puesto.

### 8.2.2. Alcance

- Levantamiento, actualización y documentación de los descriptivos de cargos.
- Creación de un centro de competencias de sistema SAFIRO, que pueda dar soporte, realizar ajustes y adecuaciones que requieran los usuarios; así como levantar, controlar y documentar los requerimientos.
- Centralización de la administración de datos maestros.
- Activar la administración del personal a través del módulo de gestión de capital humano, HCM (Human Capital Management) del sistema SAFIRO.

### 8.2.3. Referencias cruzadas

|                                                       |                        |                                         |             |                   |
|-------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------------|-------------|-------------------|
| <b>Grupos de iniciativas</b>                          |                        | Reordenamiento funcional.               |             |                   |
| <b>Iniciativas</b>                                    |                        | Diseño de la estructura organizacional. |             |                   |
| <b>Página y número de referencia del Informe N° 2</b> | <b>Pág.</b>            | <b>Referencia</b>                       | <b>Pág.</b> | <b>Referencia</b> |
|                                                       | 37                     | COM-CM 1.                               | 92          | COM-RM 3.         |
|                                                       | 39                     | COM-CM 2.                               | 93          | COM-RM 4          |
|                                                       | 66                     | COM-CO 1.                               | 93          | COM-RM 5          |
|                                                       | 67                     | COM-CO 2                                | 95          | COM-RM 7          |
|                                                       | 69                     | COM-CO 5                                | 95          | COM-RM 6          |
|                                                       | 69                     | COM-CO 4                                | 146         | TEC-CO.028        |
|                                                       | 90                     | COM-RM 1.                               | 172         | TEC-TI.026        |
|                                                       | 91                     | COM-RM 2.                               |             |                   |
| <b>Página del Informe N° 3</b>                        | <b>Pág.</b><br>33 a 35 |                                         |             |                   |

#### **8.2.4. Partes interesadas y recursos**

**Área responsable:** DENRH Y DENIT

**Áreas relacionadas:** DENRH, DENIT, DNL (Abastos) y DENFA(DNCO)

**Recursos:** Metodología, Personal capacitado.

#### **8.2.5. Tiempo estimado de ejecución**

- Seis (6) meses.

## 9. Proyecto: Diseño de un plan de gestión de Cultura Organizacional

### 9.1. Diseño de un plan de gestión de Cultura Organizacional

#### 9.1.1. Descripción

Establecer la metodología y lineamientos para lograr una adecuada gestión del cambio y comunicación (Procesos, políticas, organización y tecnología).

#### 9.1.2. Alcance

- Desarrollo de planes de optimización de integración de personal, comunicación, trabajo en equipo y comunicación entre los colaboradores.

#### 9.1.3. Referencias cruzadas

|                                                       |                                                       |                               |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------|
| <b>Grupos de iniciativas</b>                          | Desarrollo organizacional.                            |                               |
| <b>Iniciativas</b>                                    | Diseño del Plan de Gestión de Cultura Organizacional. |                               |
| <b>Página y número de referencia del Informe N° 2</b> | <b>Pág.</b><br>68                                     | <b>Referencia</b><br>COM-CO 3 |
| <b>Página del Informe N° 3</b>                        | <b>Pág.</b><br>42, 45 y 46                            |                               |

#### 9.1.4. Partes interesadas y recursos

**Área responsable:** DENRH

**Áreas relacionadas:** DENRH y Unidades Ejecutoras

**Recursos:** Metodología de trabajo para el desarrollo del clima organizacional.

#### 9.1.5. Tiempo estimado de ejecución

- Dos (2) meses.

## 10. Proyecto: Revisión de la normativa aplicadas a los procesos de compras

### 10.1. Revisión de la normativa aplicadas a los procesos de compra

#### 10.1.1. Descripción

Evaluar, diseñar y proponer adecuaciones a la normativa vigente para lograr mayor agilidad en los procesos de compras; esto implica la evaluación y alineación de los montos de aprobación de las compras entre los actores de Compras, Asesoría Legal y Control Fiscal; evaluación y verificación de los requerimientos dispuestos en la ley 63, ley 51, ley 22 y ley 1 contra las necesidades actuales de la Institución.

#### 10.1.2. Alcance

- Revisión, actualización de los procesos de compra a fin de asegurar la adecuación y cumplimiento de la normativa vigente.

#### 10.1.3. Referencias cruzadas

|                                                |                                    |                                     |            |                         |  |
|------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|------------|-------------------------|--|
| Grupos de iniciativas                          | Adecuación regulatoria.            |                                     |            |                         |  |
| Iniciativas                                    | Regulaciones aplicadas a procesos. |                                     |            |                         |  |
| Página y número de referencia del Informe N° 2 | Pág.<br>57<br>62                   | Referencia<br>COM-PC 12<br>COM-PP 3 | Pág.<br>88 | Referencia<br>COM-CO 29 |  |
| Página del Informe N° 3                        | Pág.<br>47 a 49                    |                                     |            |                         |  |

#### 10.1.4. Partes interesadas y recursos

**Área responsable:** DENFA (DNCO)

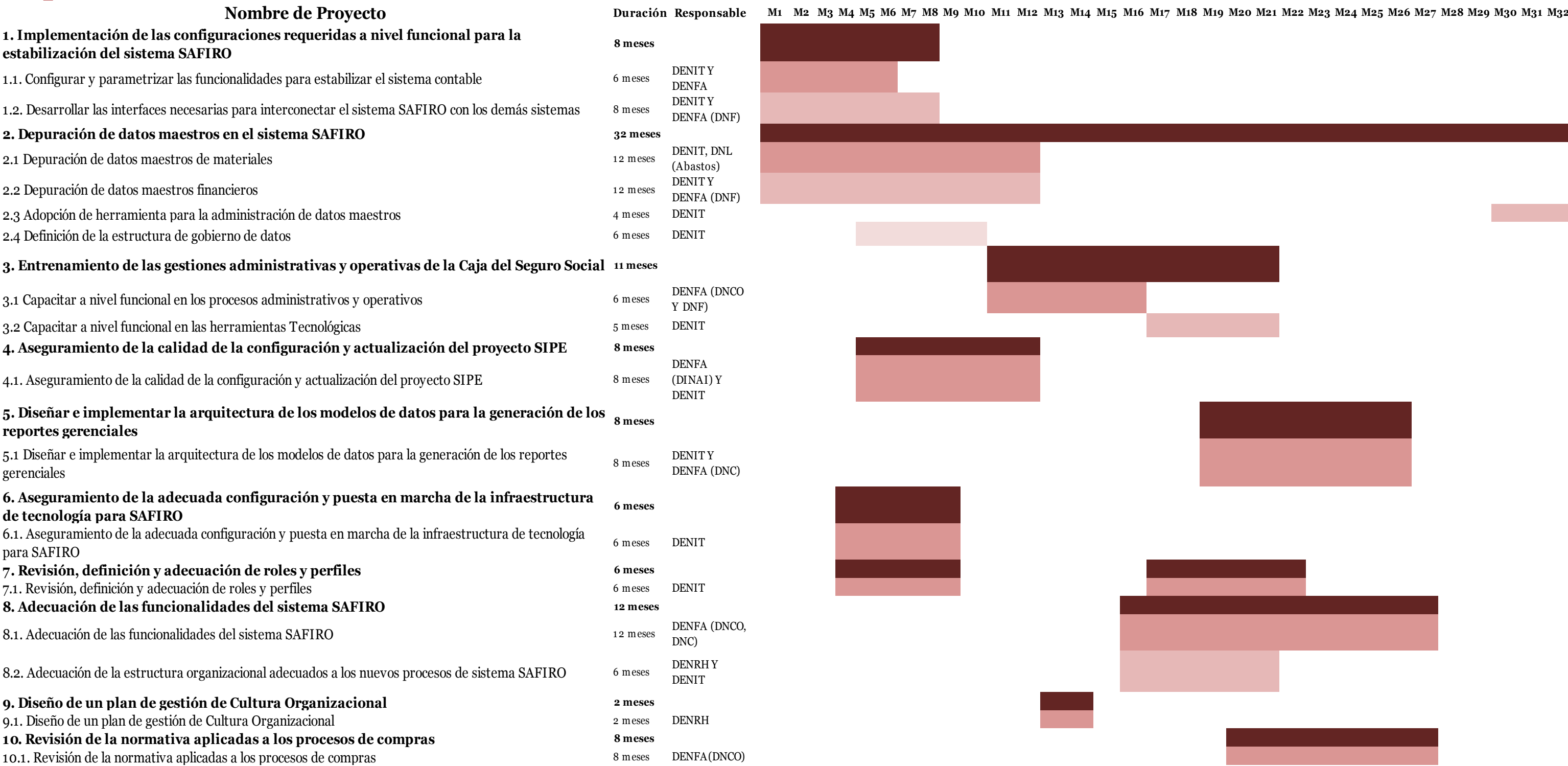
**Áreas relacionadas:** DENFA (DNCO, DNF) y DNL (Planificación y Control)

**Recursos:** Personal con conocimiento en la normativa aplicable y vigente.

#### 10.1.5. Tiempo estimado de ejecución

- Ocho (8) meses.

Mapa de Ruta



---

# Anexos

## Enfoque del trabajo de análisis realizado

### **Anexo 1. Entregable N° 2 Oportunidades de Mejora Consolidado. Compras y Tecnología**

El Anexo que se muestra a continuación comprende todas las iniciativas u oportunidades de mejora presentadas en el informe 2. “Informe de Oportunidades”.

La información se muestra en el orden en que fueron presentadas en el documento “Informe de Oportunidades” el cual mencionamos a continuación:

#### **Sección – Compras:**

Tabla 1 Oportunidades de proceso de creación de materiales

Tabla 2 Oportunidades de proceso de planificación de necesidades de insumos Tabla 3 Oportunidades de proceso de presupuesto

Tabla 4 Oportunidades de proceso de compras

Tabla 5 Oportunidades de proceso de recepción de insumos, suministros y equipos Tabla 6 Oportunidades de proceso de registro de factura

Tabla 7 Oportunidades de Proceso de integración de tecnología y compras

#### **Sección – Tecnología:**

Tabla 1 Oportunidades de mejora de proceso de ingresos y cobranzas empleadores no gubernamentales

Tabla 2 Oportunidades de mejora de tecnología de la información

Tabla 3 Oportunidades de mejora de tecnología de Analytics y Business Intelligence

Tabla 1 Oportunidades de proceso de creación de materiales

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                       | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                      | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|----------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CM 1.         | Departamento de Catálogo Institucional | Estructura Organizativa | No se evidenció un eficiente control y administración de todos los datos maestros del sistema SAFIRO ya que el departamento de Catálogo Institucional es responsable únicamente de los datos maestros de Insumos y Servicios. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deficiente administración y control de los datos maestros del sistema SAFIRO.</li> <li>▪ Altos niveles de errores en la información que comprenden los datos maestros a consecuencia de gran número de personas manipulando los datos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda ampliar la función y objetivo que actualmente maneja el departamento para que puedan controlar y administrar de manera eficiente la información de todos los datos maestros; que corresponden a: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Insumos</li> <li>▪ Servicios</li> <li>▪ Proveedor</li> <li>▪ Activo Fijo</li> </ul> </li> <li>▪ Se recomienda fortalecer el área con: infraestructura adecuada (equipos, instalaciones físicas ) y más personal idóneo multidisciplinario para cumplir con el objetivo antes mencionado; apoyándose con la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos para la definición del perfil según la</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                          |         | <p>información y requerimientos que necesita cubrir la posición dentro del Departamento.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda que al momento de elevar el nivel de responsabilidad tal como se menciona en los puntos antes anteriores; se debe ajustar y asignar el nombre a: <b>Departamento Nacional de Dato Maestro</b>; bajo la responsabilidad de un Data Manager.</li><li>▪ Se recomienda definir claramente el alcance que deberá tener el Departamento de Dato Maestro; el cual debe ser procesar en el sistema SAFIRO todas aquellas necesidades emitidas y avaladas únicamente por el Comité Técnico Interinstitucional.</li></ul> |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada                              | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|-----------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CM 2.         | Unidades Ejecutoras                           | Estructura Organizativa | La función de crear Activo Fijos de la Institución recae en cada Unidad ejecutora, y en las cuales la mayoría del personal que realiza esta función no cuenta con el conocimiento del impacto contable.                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Altos niveles de reclasificación y correcciones a nivel contable.</li> <li>Reprocesos en la creación del activo fijo.</li> </ul>                                                                                                                      | Se recomienda descentralizar esta función y asignarla al departamento Nacional de Dato Maestro.                                                                                                                                                                                     |
| COM-CM 3.         | Unidades Ejecutoras; Departamento de Catálogo | Estructura Organizativa | <p>Se pudo observar que el personal que interviene en la ejecución del flujo completo del proceso de compras descrito a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de materiales.</li> <li>Elaboración de la Requisición.</li> <li>Validación de la ejecución presupuestaria.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Retrasos en la ejecución de las labores diarias del personal.</li> <li>Generación de errores en la ejecución de las funciones a desempeñar.</li> <li>Bajo compromiso y motivación del personal en realizar las tareas de manera eficiente.</li> </ul> | Se recomienda capacitar a todo el personal que interviene en el flujo de compras; con el fin de agilizar sus labores diarias y que cuenten con las herramientas necesarias para contribuir a la detección y resolución de problemas que puedan originarse en el proceso de compras. |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada         | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                               | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|--------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                          |                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de Orden de Compra.</li> <li>▪ Recepción de Insumos.</li> <li>▪ Verificación de Factura.</li> <li>▪ Pago.</li> </ul> <p>No cuenta con el conocimiento teórico y práctico acerca de las bondades que ofrece el sistema SAFIRO.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                  |
| COM-CM 4.         | Departamento de Catalogo | Datos            | Se están creando materiales sin la revisión previa para identificar si el material que se requiere ya está creado en el sistema SAFIRO.                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicación de datos maestros de materiales</li> <li>▪ Generación de información errónea en la base de datos de materiales.</li> <li>▪ Posibles errores en la asignación de la cuentas de mayor de acuerdo al tipo de materiales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la validación de listado de materiales creados para la identificación de material en el sistema SAFIRO por las áreas ejecutaras o peticionaria de acuerdo al tipo de material.</li> </ul> |
| COM-CM 5.         | Unidades Ejecutoras      | Datos            | Formulario o plantilla de creación de materiales es muy                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Creación de materiales con datos errados.</li> </ul>                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la actualización de formulario de creación de materiales</li> </ul>                                                                                                                       |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada         | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                | Impacto                                                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|--------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | Departamento de Catalogo |                  | básica y no contempla información básica de material en sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Materiales incompletos o con datos mínimos en los niveles de organización (compras, finanzas /contabilidad, almacén).</li> </ul> | <p>de acuerdo a los niveles de organización establecido / requerido por el sistema SAFIRO.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la revisión de los datos / vistas por las áreas involucradas (Finanzas / Contabilidad y compras); con el fin de controlar: que materiales, pueden adquirirse por unidad ejecutora o nivel de complejidad, que materiales pueden recibirse por almacén; entre otras condiciones especiales que puedan controlarse por medio del sistema desde el dato maestro. Esta medida se logra implementando la creación de materiales con la asignación de centros, organización de compras y grupos de compras según Unidad ejecutora con el fin de controlar el gasto e impactos financieros.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|---------------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CM 6.         | Unidades Ejecutoras Departamento de Catalogo            | Datos            | Debilidad en el proceso de validación o visualización de materiales existentes por consiguiente no se está validando la tabla MARA antes de pedir la creación del material y se genera fichas técnicas duplicadas. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicidad de fichas técnicas.</li> <li>▪ Duplicidad en código CTNI.</li> <li>▪ Base de datos (Materiales) con información duplicada de un mismo material.</li> </ul>                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda establecer un proceso / procedimiento estandarizado para toda las áreas ejecutoras el cual defina los pasos o actividades que se deben hacer previo a la petición de la creación de un material (insumo, equipo o suministros), dejando por sentado la verificación de la tabla MARA como punto inicial / obligatorio para la evaluación de creación de materiales.</li> </ul> |
| COM-CM 7.         | MINSA CSS Departamento de Catalogo Tecnología Sanitaria | Datos            | Duplicación de fichas técnicas de materiales debido a que dos instituciones generan las fichas técnicas. (MINSA / CSS).                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicidad de fichas técnicas</li> <li>▪ Criterios diversos en especificaciones de la ficha técnica.</li> <li>▪ Falta de controles en el registro / actualizaciones de la ficha técnica con respecto a todo lo relacionado con la salud.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la centralización de la creación de ficha técnica en un solo ente responsable, que cuente con la capacidad de administrar de forma eficiente en una base de datos integrada / única, a la cual se tenga acceso para la visualización y descarga de las fichas técnica para anexo en el proceso de compras de insumos,</li> </ul>                                               |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                             | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|----------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                              |                  |                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                  | <p>suministros y equipos, según lo dispuesto en la ley 1 de 10 de enero de 2001, en su artículo 114. Es decir; la aplicación correcta de la ley antes mencionada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la asignación de especialista por tipo de material para la aprobación de la ficha técnica, para luego ser sometida la aprobación de la Junta Directiva.</li> </ul> |
| COM-CM 8.         | Unidades Ejecutoras Departamento de Catalogo | Datos            | No se cuenta con un control / formato para la solicitud de creación de datos de suministros y enseres; todo lo relacionado con lo administrativo. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Descontrol en la creación de suministros y enseres (Materiales).</li> <li>Reproceso en la creación de datos maestros de suministros y enseres.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la centralización de los datos maestros de insumos, servicios, equipos y suministros en un área la cual administre la creación de estos datos con la revisión de las áreas involucradas (Contabilidad, compras, logística) de acuerdo al tipo de material.</li> </ul>                                                                    |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada         | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|--------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                          |                  |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                     | Esta área recomendamos que se denomine Departamento Nacional de Dato Maestro; con un equipo multidisciplinario tal como se menciona en la referencia <b>COM – CM1</b> .                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| COM-CM 9.         | Departamento de Catalogo | Datos            | Creación de los materiales en el sistema SAFIRO de manera manual (uno a uno) aumentando el riesgo de errores en asignación de datos de acuerdo a los niveles de organización SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto riesgo de errores en la asignación de datos en los campos requeridos por SAFIRO en sus niveles de organización (Compras, almacén, logística y contabilidad).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la revisión de los datos maestros de acuerdo al tipo de material por las áreas de involucradas de acuerdo a los niveles de organización.</li> <li>Se recomienda la creación de materiales con material modelo, lo cual ayude en la disminución de los tiempos de creación y disminución de errores en la asignación de detalle / información en los campos requeridos por el Sistema SAFIRO.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                             | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                 | Impacto                                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|----------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                              |                  |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la revisión de los tipos de materiales ya configurados para cerciorarse que los tipos de materiales estén creados correctamente con sus datos e imputaciones contables.</li> </ul>                                                                                                      |
| COM-CM 10.        | Departamento de Catalogo                     | Datos            | Administración de base de datos de materiales en distintos sistemas (SAFIRO & SISCOCOMP+).                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Duplicidad de bases de datos (Maestro de materiales y servicios).</li> <li>Administración de base de datos inexistente.</li> <li>Base de datos desactualizada.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda asignar SAFIRO como sistema único para la creación, modificación y visualización de los materiales; el cual deberá integrar la información con los demás sistemas para mantener los registros actualizados en línea al momento de creaciones o modificaciones de materiales.</li> </ul> |
| COM-CM 11.        | Unidades Ejecutoras Departamento de Catalogo | Datos            | Materiales con CTNI distintos y fichas técnicas distintas por la descentralización de los registros / creaciones para un mismo material. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Errores en procesos de compras por detección de datos / códigos distintos.</li> </ul>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la centralización de la creación de ficha técnica en un solo ente responsable, que cuente con la capacidad de administrar de forma eficiente en una base de datos</li> </ul>                                                                                                            |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada         | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|--------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                          |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Confusión de áreas ejecutoras al momento de selección de material.</li> <li>▪ Aumento de tiempo de respuesta en proceso conexos / áreas involucradas.</li> </ul> | integrada / única, a la cual se tenga acceso para la visualización y descarga de las fichas técnica para anexo en el proceso de compras de insumos, suministros y equipos. Esto basado en lo dispuesto en la ley 1 de 1 de enero de 2001 en su artículo 114.                                                                                                                                                                                                                                |
| COM-CM 12.        | Departamento de Catalogo | Datos            | <p>Desconocimiento de las funcionalidades que ofrece el sistema SAFIRO y en especial el módulo de Material Management (MM-IM).</p> <p>El personal de Departamento de Catalogo tiene conocimiento básico de las transacciones o funciones del módulo de MM.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores en captación de datos.</li> <li>▪ Alto riesgo en la asignación de tipo de material al momento de crear el material.</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la programación de capacitaciones dirigidas al personal de Catalogo donde se contemple casos prácticos y teóricos usando datos de la Caja de Seguro Social para un mejor entendimiento de las funcionalidades del sistema SAFIRO y su módulo de Material Management (MM); a fin de empoderar a los colaboradores para hacer frente a un Departamento Nacional que maneje de manera centralizada todos los datos maestros.</li> </ul> |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada         | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|--------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CM 13.        | Departamento de catalogo | Datos            | Base de datos (datos maestros – Catalogo Institucional) están desactualizados y duplicados desde el momento de la carga inicial 2012 para la salida en vivo de sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores en códigos de materiales.</li> <li>▪ Asignación de material errado para proceso de compras.</li> <li>▪ Imputaciones de cuentas erróneas</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda generar un plan estructurado el cual debe estar integrado por personal idóneo en la ciencias que corresponda según especialidad para de actualización de datos maestros de materiales para la disminución de los errores y reproceso en el proceso de compras de la Caja de Seguro Social.</li> </ul> |

Tabla 2 Oportunidades de proceso de planificación de necesidades de insumos

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|-----------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-PC 1.         | Departamento de Planificación y Control | Información y comunicación | Planificación / análisis de las necesidades de abastecimientos de materiales se realiza de forma manual por el personal de Planificación y Control por la falta de confianza en el inventario teórico del sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riesgo de errores en la planificación necesidades de materiales.</li> <li>▪ Demanda mucho tiempo en el análisis de movimiento de materiales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis de aplicaciones o herramientas que aporten valor al proceso de planificación de la demanda de materiales tomando en cuenta los niveles de rotaciones, stock mínimo, stock máximo, tiempos de reposiciones de materiales, ejecución de requisiciones automáticas con sugeridos de compras, entre otros puntos de valor / análisis.</li> <li>▪ Esta herramienta / aplicación deberá aportar en la disminución de los tiempos de ejecución y validación del proceso de aprovisionamiento.</li> </ul> |
| COM-PC 2.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos                   | Unidades ejecutoras generan sus necesidades de reaprovisionamiento de                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alta demanda de tiempo en la preparación de documento de necesidades.</li> </ul>                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda de acuerdo al punto <b>COM-PC1.</b> la asignación / definición de integración de las unidades</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                  | materiales (insumos, equipos y suministros) en un formato Excel detallando las cantidades requeridas y su costo.                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis de necesidades abiertas a la experiencia del personal.</li> <li>▪ Alto riesgo de errores en análisis de datos.</li> <li>▪ Manipulación de la cantidad de materiales (insumos, equipos y suministros) requeridos por la unidad ejecutora.</li> <li>▪ Stock de inventario por encima de lo soportado por instalaciones (almacén).</li> </ul> | ejecutoras que administran almacenes físicos en la generación automática de los niveles de reaprovisionamiento de materiales (insumos, equipos y suministros) de acuerdo al establecimiento de análisis e mínimos y máximos de stock de materiales (insumos, equipos y suministros).                                                    |
| COM-PC 3.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos         | El punto de reorden (mínimos y máximos) establecidos para los materiales (insumos, equipos y suministros) está por debajo del tiempo de trámite de generación de orden de compra. Es decir el stock es de seis meses (6) y el proceso para la generación de la | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desabastecimiento gradual de los inventarios.</li> <li>▪ Periodos de abastecimiento indefinidos.</li> <li>▪ Inventario de sistema SAFIRO (teórico) no confiable.</li> </ul>                                                                                                                                                                         | Se recomienda la generación o ejecución de inventarios periódicos o cíclicos por tipo de material con el objetivo de mantener el control del movimiento del inventario y lograr que el teórico del sistema SAFIRO sea el real y confiable, lo cual eliminara los reprocesos manuales de cálculos y conteos manuales del inventario para |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Impacto                                                                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                  | orden de compra es mayor a seis (6) meses<br>Actualmente se ha tenido que aumentar el punto de reorden porque el consumo no es real y los tiempos de trámite de la generación de orden de compra. Por lo tanto no está alineado con el proceso para el proceso de análisis de reaprovisionamiento de los centros y almacenes que conforman la Caja de Seguro Social; creando sobre stock o desabastecimiento. |                                                                                                                                                                                                            | los análisis de pedidos de compra de materiales (insumos, equipos y suministros).<br>▪ Se recomienda la revisión de puntos de reorden de los materiales (insumos, equipos y suministros) ya que por el mal manejo de los movimientos de inventario se estén realizando análisis desfasados en base a las salidas de inventario las cuales no son reales de acuerdo a fecha de recepción y salida o traspaso del inventario a otros centros / almacenes. |
| COM-PC 4.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos         | El Departamento de Planificación y Control realiza la descarga de inventario disponible del sistema SAFIRO de acuerdo al tipo de material (MB52), pero al no confiar en el teórico del sistema                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inventario de sistema no confiable.</li> <li>▪ Pedidos de compras errados por consumos desfasados</li> <li>▪ Periodos de inventario disponible errado.</li> </ul> | ▪ Se recomienda de acuerdo a la recomendación del punto <b>COM PC3.</b> , después de realizado en inventario al cierre del año en término, realizar los ajustes al inventario con el fin de mantener lo más acertado posible el                                                                                                                                                                                                                         |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                  | SAFIRO se realiza un conteo manual para obtener la cifra real de inventario disponible.<br><br>Estos conteos manuales los realiza el personal de Planificación y Control en una visita al CDPA (Centro de Distribución Panamá (1010)). Y 1015. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Movimiento de inventario en grandes cantidades provocado por pedidos de compras desfasados.</li> <li>▪ Ajustes significativos de inventario a final de periodo.</li> </ul> | inventario teórico del físico y evitar los procesos manuales de validación de inventario, análisis de inventarios errados y pedidos de compras con cantidades erradas.                                                                                                                                                                                                                        |
| COM-PC 5.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos         | No se realizan ajustes de inventario teórico en sistema SAFIRO, solo a fin de periodo.                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inventario teórico desfasado</li> <li>▪ Análisis de la demanda errados</li> </ul>                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar cierres de inventario diario, semanales, bisemanales o mensuales para estabilizar los movimientos de inventario (entrada, traspaso y salida) con sus registros en el sistema SAFIRO, con el objetivo principal de homologar el stock teórico con el físico en los centros y almacenes de la Caja de Seguro Social.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|-----------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-PC 6.         | Departamento de Planificación y Control | Información y comunicación | Actualmente el sistema SAFIRO tiene una limitante por Precios de materiales (insumos, equipos y suministros) en el sistema SAFIRO ya que en este momento solo está permitiendo la asignación de dos decimales.                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores en precio pactado con proveedor</li> <li>▪ Errores en digitación manual de precios</li> <li>▪ Cálculos manuales para ajuste de precios.</li> <li>▪ Errores en saldos de entrada de materiales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la verificación de la versión de SAFIRO para validar si los ajustes que se realicen a nivel de SAFIRO serán soportados. No se recomienda el ajuste de los decimales directamente ya que podría crear algún cambio o desajustarse la configuración / parametrización previa realizada por los consultores que ejecutaron los escenarios.</li> </ul> |
| COM-PC 7.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos                   | <p>Formato de Proforma se genera manualmente en un documento en Excel, en el cual se realizan cálculos manuales en cuanto a consumo mensual, consumo calculado, alcance de la existencia de inventario, alcance según solicitud de pedido.</p> <p>Estos alcances se realizan para los centros de distribución de</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores en los cálculos de los periodos de alcance de inventario.</li> <li>▪ Pedidos de compras por cantidades sin análisis real de los movimiento de inventario.</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar cierres de inventario diario, semanales, bisemanales o mensuales para estabilizar los movimientos de inventario (entrada, traspaso y salida) con sus registros en el sistema SAFIRO, con el objetivo principal de homologar el stock teórico con el físico en los centros y almacenes de la Caja de Seguro Social.</li> </ul>             |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                          | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------|------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | Panamá, Divisa y Chiriquí, para obtener en promedio el periodo de abastecimiento. |         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda el análisis de aplicaciones o herramientas que aporten valor al proceso de planificación de las demanda de materiales tomando en cuenta los niveles de rotaciones, stock mínimo, stock máximo, tiempos de reposiciones de materiales, ejecución de requisiciones automáticas con sugeridos de compras, entre otros puntos de valor / análisis.</li> <li>Con el alto movimiento de inventario (entradas, traspasos y salidas), la Caja de Seguro Social deberá utilizar una charamita herramienta que le permita la automatización del proceso de planificación de necesidades de materiales. Cada unidad ejecutora deberá gestionar de forma automática las solicitudes de compras de materiales y a su vez el centro de</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|-----------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | distribución deberá generar sus cestas de compras con los requerimientos de las unidades ejecutoras de forma consolidada.                                                                                                                                                                                              |
| COM-PC 8.         | Departamento de Planificación y Control | Procesos                   | Los procesos, procedimientos y políticas para la elaboración de pedidos (procedimiento 240) esta desactualizado y no cubre los procesos que actualmente se están ejecutando tanto a nivel manual como a nivel de sistemas de información.<br>Última actualización del mismo data del 22 de marzo de 2010. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desconocimiento de funciones de personal de unidades ejecutoras, planificación y control de inventarios y dirección nacional de compras.</li> <li>▪ Procesos distintos de acuerdo al personal a cargo.</li> <li>▪ Duplicación de actividades</li> <li>▪ Creación de controles manuales lo cual retrasa y hace más burocrático el proceso.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la actualización del procedimiento 240, el cual dicta los requerimientos, procedimiento y política para la elaboración de pedido de compras de acuerdo a los análisis de disponibilidad de inventario en las unidades ejecutoras, CDPA, CDDI y CDCH.</li> </ul> |
| COM-PC 9.         | Departamento de Planificación y Control | Información y comunicación | El Departamento de Planificación y Control realiza requisiciones de compras (cesta SAFIRO y Cesta SISCOMP+), y adicional debe imprimir las requisiciones de                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reproceso en la generación de cesta de compras en dos sistemas (SAFIRO Y SISCOMP+)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis de las funcionalidades de los sistemas SAFIRO y SISCOMP+ para evitar la duplicación de los registros de las cestas de compras. Lo cual ocasiona</li> </ul>                                                                                          |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                               | Impacto                                                                               | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | SAFIRO y SISCOMP+ para que sea adjuntada al expediente de compras para revisión de Dirección de Logística, Dirección Nacional de Compras, Departamento de Presupuesto, Control Fiscal. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demora en aprobaciones de cestas.</li> </ul> | <p>reprocesos en el proceso de compras por la dualidad de registros en sistemas de información.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda utilizar la aplicación / herramienta Supplier Relationship Management (SRM) de SAP, como integrador del proceso de compras con el ERP SAFIRO, el cual integra de manera nativa los registros y movimientos contables financieros, evitando el doble registro en sistemas distintos.</li> <li>▪ En caso de no eliminar la utilización del sistema SISCOMP+, se recomienda la integración de los sistemas SAFIRO y SISCOMP+, creando una interfaz entre los sistemas donde se cree la cesta de compras en SAFIRO y se genere un JOB asíncrono donde inmediatamente después de creada la</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------|-----------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                          | <p>cesta de compras en SAFIRO se pueda visualizar en el sistema SISCOMP+.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Con esta integración se genera la trazabilidad de documento y podría disminuir la impresión de papeles ya que solo se deberá imprimir la cesta de SISCOMP+.</li> </ul>                              |
| COM-PC 10.        | Departamento de Planificación y Control | Información y comunicación | Las cesta de compras en el sistema de SAFIRO no genera las reservas de los objetivos de gastos, lo cual podría estar abierto a que al momento de la generación del pedido de compras en SAFIRO no cuente con los fondos suficientes para la compras de materiales (insumos, equipos, suministros) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Fondos insuficientes para compras de materiales.</li> <li>Represo de proceso de compras (objeto de gastos, cestas, firmas y trámites).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la verificación de la configuración del movimiento transaccional con la generación de la cesta de compras en el sistema SAFIRO, con el fin de identificar las razones por las cuales no se reservan los objetos de gastos de acuerdo a la planificación.</li> </ul> |
| COM-PC 11.        | Departamento de Planificación y Control | Procesos                   | Limitaciones de sistemas y trámites burocráticos por errores en los documentos el cual lo convierte en un reproceso manual                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tiempo extenso para la verificación de documentos.</li> <li>Anulaciones de documentos manuales y en sistema.</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda realizar un análisis en conjunto con los departamentos involucrados en el proceso de generación de la planificación de</li> </ul>                                                                                                                                   |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                  | en la actualización de los requisitos documentales (expediente de compras).                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | necesidades y soportar los documentos manuales necesarios para el proceso, lo cual limite los errores, aumente la interacción y comunicación, y disminuya los tiempos de ejecución con documentos claros para el proceso y sus trámites.                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| COM-PC 12.        | Departamento de Planificación y Control | Procesos         | Los procesos internos para el proceso de planificación de necesidades de compras de insumos son complejos en la confección de contratos, ordenes de proceder, ordenes de compras, resoluciones, informes de evaluación de precios, confección de actas y doble verificación de los documentos por desconfianza en otras áreas. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de comunicación entre los actores del proceso.</li> <li>▪ Procesos manuales que dificulta interactuar en mejor tiempo.</li> <li>▪ Desconfianza de la información de los sistemas.</li> <li>▪ Desconfianza de las áreas entre si sobre los documentos o expedientes.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la verificación de los requerimientos dispuestos en la ley 51, ley 22 y ley 1, en cuanto a los procesos que se deben ejecutar por cada una de las áreas y enmarcar los puntos donde se no cuenta con una responsabilidad marcada para un departamento o área, lo cual crea un vacío a nivel de procesos de negocio y a nivel de trámite, esto ocasionando un gran cadena de espera y demora en los trámites internos de la Caja de Seguro Social.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                        | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                       | Impacto                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|-----------------------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-PC 13.        | Departamento de Planificación y Control | Procesos         | No se cuentan con procesos actualizados sobre la utilización de las herramientas / aplicaciones de tecnología. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores en datos</li> <li>▪ Tramites automáticos lentos por falta de conocimiento.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la actualización de los manuales de usuarios de acuerdo a los procesos parametrizados / configurados lo cual aporte conocimiento al personal que utilizan las herramientas / aplicaciones de tecnología, lo cual pueda ayudar a ser más rápidos y eficientes los procesos.</li> </ul> |

Tabla 3 Oportunidades de proceso de presupuesto

| #<br>(Referencia) | Área involucrada            | Tipo de Hallazgo             | Descripción del Hallazgo                                                                                                    | Impacto                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-PP 1.         | Departamento de Presupuesto | Ambiente de control y Riesgo | Las unidades ejecutoras no confían en las cifras/presupuesto disponible en los objetos de gastos y partidas presupuestaria. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proceso ineficiente y demorado</li> <li>▪ Validaciones manuales de presupuesto.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la revisión de los controles que generan la actualización de la tabla de presupuesto por centros de costos / unidad ejecutora, la cual deberá actualizarse basada en la parametrización de funciones de los documentos en el sistema SAFIRO. Es decir verificar y probar a nivel de sistema SAFIRO los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Imputación contable de la cesta de compras en sistema SAFIRO.</li> <li>▪ Imputación contable de la aprobación de la cesta de compras por el Departamento de Presupuesto, Dirección Nacional de Compras y Unidad ejecutora.</li> </ul> </li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada            | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                            | Impacto                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|-----------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                             |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Imputación contable del pedido de compras (Orden de compras) en el sistema SAFIRO.</li> <li>▪ Imputación contable de la aprobación de Dirección Nacional de Compras y Unidad ejecutora.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                        |
| COM-PP 2.         | Departamento de Presupuesto | Procesos         | <p>Actualmente por la falta de confianza en las cifras se creó un proceso manual de verificación de la partida presupuestaria y objeto de gastos con la solicitud de certificación de presupuesto. Este procedimiento crea una actividad manual al Departamento de Presupuesto.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reprocesos en la verificación presupuestal.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la estabilización de la información presupuestal (solicitado, comprometido, devengado y pagado) para todas las unidades ejecutoras desde el sistema SAFIRO. Actualmente hay transacciones asignadas para la validación de la disponibilidad de presupuesto (GR55).</li> <li>▪ Se recomienda la verificación mediante roles y perfiles de las unidades solicitantes que actualmente pueden visualizar el presupuesto de todas las</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                          |         | <p>unidades ejecutoras, por lo tanto debe limitar la visualización a su unidad ejecutora o provincia (regional) según sea el caso.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda que el Departamento de Presupuesto emita informes semanales de la situación presupuestal (Ejecución de gastos) como paliativo mientras se estabiliza la información financiera en el sistema SAFIRO. Este informe debe estar basado en la siguiente esquema:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ejecución de gasto Caja de Seguro Social</li><li>▪ Ejecución Provincia</li><li>▪ Ejecución de gasto Unidad Coordinadora.</li><li>▪ Ejecución de Gasto unidad ejecutora</li></ul></li><li>▪ Se recomienda que estos informes puedan ser generados de manera automática mediante reportes</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada            | Tipo de Hallazgo             | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                                                              | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|-----------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                             |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                      | prediseñados en sistema SAFIRO a efectos de hacer más eficiente la generación de información.                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| COM-PP 3.         | Departamento de Presupuesto | Ambiente de Control y Riesgo | Actualmente se están realizando compras bajo partidas presupuestarias / objetos de gastos de otras unidades solicitantes por limitaciones de tiempo o por ser catalogadas como compras urgentes.<br><br>El presupuesto general de gasto de la Caja de Seguro Social es aprobado por la Asamblea Nacional. Este acuerdo | <ul style="list-style-type: none"> <li>Estado de resultado de estado financiero.</li> <li>Ejecución presupuestal no generada por la unidad dueña del presupuesto.</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda el apego a las disposiciones de la ley 63, la cual define como debe ser ejecutado el gasto de la Caja de Seguro Social siendo la Dirección Nacional de Finanzas quien garantice el cumplimiento de esta normativa.</li> <li>Se recomienda cerrar esta brecha a nivel de roles y perfiles para efectos de controlar esta inconsistencia.</li> </ul> |
| COM-PP 4.         | Departamento de Presupuesto | Procesos                     | Unidades ejecutoras (no están alineadas / no entienden como se integra la ejecución de gastos según el proceso de compras y sus implicaciones en cuanto a los registros financieros /                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecución de proceso según entendimiento de unidad ejecutora.</li> <li>Creación de actividades no definidas en los procedimientos.</li> </ul> | Se recomienda la generación de capacitaciones y divulgación de las imputaciones contables – presupuestal que afectan las unidades ejecutoras al momento de la generación de:                                                                                                                                                                                                                            |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                            | Impacto                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | imputaciones contable de reserva, comprometido, devengado y pagado. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejecución de actividades manuales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Requisiciones (Cesta de Compras SAFIRO y Cesta de Compras SISCOMP+)</li> <li>▪ Aprobaciones de Cesta de Compras SAFIRO y SISCOMP+.</li> <li>▪ Ordenes de Compras / Pedido de Compras / Contratos (SAFIRO y SISCOMP+).</li> <li>▪ Gestión Pública</li> <li>▪ Se recomienda que Dirección Ejecutiva Nacional de Finanzas y Administración realizar seguimiento del comportamiento de la ejecución de gastos de las unidades ejecutoras facilitando el entendimiento del proceso de ejecución de presupuesto y proceso de compras. Este seguimiento deberá basarse o clasificarse inicialmente en los montos de</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada            | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                      | Impacto                                                                                                                                                                                                                     | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|-----------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                             |                  |                                                               |                                                                                                                                                                                                                             | ejecución de gasto de las unidades ejecutoras, el cual deberá ser a partir de los montos reservados lo cual permitirá identificar el comportamiento real de los objetos de gastos y partidas presupuestarias. Esto deberá estar acompañado de un Plan Estratégico desarrollado e implementado por parte de la Dirección Ejecutiva Nacional de Finanzas y Administración de seguimiento/acompañamiento, el cual permita medir el nivel de entendimiento del proceso. |
| COM-PP 5.         | Departamento de Presupuesto | Procesos         | No se realiza la reserva del presupuesto desde la Requisición | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reprocesos en la orden de compra ya que al momento de generar la orden de compra en la mayoría de las veces no se cuenta con la disponibilidad de recurso presupuestario.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Recomendación es activar la funcionalidad de reservar desde el momento de la generación de la requisición y que consuma o rebaje la disponibilidad del presupuesto.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                               |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                          |         | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se sugiere también activar la funcionalidad de bloquear la generación de la requisición en caso de no contar con disponibilidad de presupuesto a fin de:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Llevar el control real del presupuesto desde el inicio del proceso.</li><li>▪ Eliminar procesos manuales</li><li>▪ Aumentar la credibilidad de las cifras de presupuesto</li></ul></li></ul> |

Tabla 4 Oportunidades de proceso de compras

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                                                      | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CO 1.         | Dirección Nacional de Compras / Dirección Nacional de Logística / Unidades Ejecutoras | Estructura Organizativa | Las funciones y los perfiles del personal no se encuentran actualizados y alineados con el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fallas en la realización de las tareas por desconocimiento de las funciones y objetivos que se espera de la posición.</li> <li>▪ Aumento de la curva de aprendizaje para el personal de nuevo ingreso.</li> <li>▪ Dificultad para delimitar los marcos de responsabilidad tanto de área (equipo de trabajo) como a nivel de posición (individual).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos realice una evaluación y actualización de los perfiles del personal en conjunto con las Direcciones de Compras y Logística considerando aspectos tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetivo del puesto</li> <li>▪ Descripción de funciones</li> <li>▪ Experiencia laboral previa</li> <li>▪ Educación formal y conocimientos mínimos necesarios</li> </ul> </li> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos realice un análisis de identificación de brecha basada en los aspectos antes mencionados y comparando la situación actual del</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                                | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                                 |                         |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>personal; con el objetivo de que esta Dirección pueda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollar e implementar planes de capacitación acorde a las necesidades</li> <li>▪ Definir sistemas de evaluación de desempeño más eficientes</li> <li>▪ Implementar modelos de escalas salariales acorde al mercado laboral.</li> </ul>                              |
| COM-CO 2.         | Dirección Nacional de Compras y Dirección Nacional de Logística | Estructura Organizativa | Los líderes de área (Direcciones y Departamentos) no participan de los procesos de selección del personal; por lo que la contratación del personal no se realiza en función de las necesidades reales que requiere cubrir la posición. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personal con gran dificultad para superar la curva de aprendizaje; generando estrés y desmotivación en el personal y equipo de trabajo ya que se requiere un esfuerzo por encima de lo esperado para tratar de cumplir con las responsabilidades y funciones asignadas.</li> </ul> | <p>Se recomienda que los jefes de departamento definan en conjunto con la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos los perfiles de las posiciones que requieren ser ocupadas, basado en los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetivo del puesto</li> <li>▪ Descripción de funciones</li> <li>▪ Experiencia laboral previa</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada              | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                               |                         |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Educación formal y conocimientos mínimos necesarios</li> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos defina e implemente la participación de los líderes o jefes de departamento dentro del proceso de reclutamiento y selección del personal que estará bajo su cargo.</li> </ul> |
| COM-CO 3.         | Dirección Nacional de Compras | Estructura Organizativa | Se pudo evidenciar mediante entrevista que la mayoría del personal del equipo de compras (jefes, supervisores y cotizadores) cuenta con menos de un año desempeñando el cargo; a excepción del equipo de Inversiones. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificultad y retrasos para la Direcciones cumplir con los objetivos y estrategias definidas; ya que no se cuenta con un personal suficiente maduro que pueda ayudar a los líderes a identificar oportunidades de mejora en el área.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que los Directores de área en conjunto con el equipo de trabajo promuevan en coordinación con la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos planes de retención de personal basado en aspectos tales como: programas de reconocimiento, entre otros.</li> </ul>                                |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                   | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                    |                         |                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recarga de trabajo al resto del equipo de colaboradores afectando el ambiente de trabajo.</li> </ul>                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evitar la movilidad de personal para cubrir necesidades operativas en otras áreas o departamentos; impulsando los planes de capacitación internamente; ofreciendo a su vez, reconocimiento a aquel personal que lo imparte.</li> </ul>                                                                                                                             |
| COM-CO 4.         | Departamento de Prórrogas y Multas | Estructura Organizativa | Las funciones del departamento de Prórrogas y Multas depende en gran medida de la gestión que realiza el departamento de Abastos con la Unidad ejecutora; sin embargo este departamento está bajo la Dirección Nacional de Compras. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retrasos y congestión en el procesos de recepción; ya que no es posible recibir sin que el proveedor cuente con la nota de prórroga.</li> <li>▪ Dilatación para los procesos contables y financieros que le siguen al proceso de recepción.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que el Departamento de Prórrogas y Multas este bajo la Dirección Nacional de Logística delimitando su alcance únicamente a inventario de productos para la salud humana considerando que son procesos que están íntimamente relacionados y dependientes. Ver fig. 1. Estructura organizativa recomendada. Dirección Nacional de Logística</li> </ul> |
| COM-CO 5.         | Dirección Nacional de Compras      | Estructura Organizativa | La Dirección Nacional de Compras tiene bajo responsabilidad trámite y gestión de Prórrogas y Multas de                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificultad para dar respuesta a las áreas por el volumen de casos</li> </ul>                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda delimitar el alcance de la sección de Prórrogas y Multas a manejar trámites relacionado a</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                 |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada            | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                             |                         | todos los procesos de compras que generan todas las Unidades Ejecutoras.                                                                            | centralizados en una sola sección o departamento.<br><ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificultad para continuar con el proceso de recepción y pago de órdenes de compra.</li> </ul>                                                      | adquisiciones de equipo, mobiliario, productos de oficinas, servicios y demás artículos que no correspondan a productos de inventario para la salud humana, trabajando de manera integrada y eficiente las decisiones operativas y administrativas con el objetivo de: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facilitar la gestión administrativa posterior al proceso de compras.</li> </ul> <p><b>Ver fig. 2 Estructura organizativa recomendada. Dirección Nacional de Compras</b></p> |
| COM-CO 6.         | Direcciones Administrativas | Estructura Organizativa | No existe personal de Control Fiscal que certifique los procesos de compras que realizan las Direcciones Administrativas a nivel Central (Clayton). | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aumenta la carga laboral que realiza el equipo central de compras en la Dirección Nacional de Compras.</li> <li>▪ Demora en los procesos de generación de órdenes de compra por parte de las</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda solicitar el apoyo de personal por parte de Control Fiscal; con el fin de agilizar las órdenes de compras que requieran las Direcciones Administrativas a nivel Central.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                  |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|---------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Direcciones Administrativas a nivel Central                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| COM-CO 7.         | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Actualmente la Caja de Seguro Social cuenta con una serie de procedimientos (disponibles para su visualización) que deben seguir las unidades ejecutoras de acuerdo al proceso de compras de bienes o servicios, los cuales no están actualizados en un alto porcentaje, creando deficiencias en la generación de los procesos, aprobaciones, tramites y errores a través de los registros en los sistemas de información (SAFIRO y SISCOMP+). | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desconocimiento de ejecución de procesos.</li> <li>▪ Comunicación no efectiva entre áreas / departamentos.</li> <li>▪ Ejecución de procesos a entendimiento de las áreas ejecutoras.</li> <li>▪ Errores de registros en sistemas de información.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la identificación de los procesos / procedimientos actuales de la Caja de Seguro Social, con el objetivo de determinar el número exacto de procesos en ejecución por las unidades ejecutoras para el proceso de compras.</li> <li>▪ Se recomienda realizar un análisis e identificación de los procesos desfasados / desactualizados y determinar el impacto con las leyes, regulaciones y normas a las cuales están apegados estos procedimientos.</li> <li>▪ Se recomienda una vez identificados los procedimientos y los impactos que tienen de acuerdo a las leyes, regulaciones y normas, se prepare un plan de actualización de los</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                 | procedimientos basados en niveles de priorización y riesgo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| COM-CO 8.         | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Actualmente la Caja de Seguro Social cuenta con dos sistemas de información de tecnología para la generación de requisiciones de compras (Cesta SAFIRO y Cesta SISCOMP+). Se observó que algunas unidades ejecutoras aun utilizan el formulario de Solicitud de productos – Forma 8 (Código 02-038-02). | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de proceso manual y no eficiente.</li> <li>▪ Duplicación de esfuerzo y demora en el proceso.</li> <li>▪ Alto riesgo de errores en códigos de materiales, consumos y existencias.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda identificar cual es el alcance actual de las unidades ejecutoras que cuentan con los accesos a los sistema de información (SAFIRO y SISCOMP+) e identificar las unidades que no cuentan con los accesos a los sistemas (SAFIRO y SISCOMP+).</li> <li>▪ Se recomienda estandarizar para todas las unidades ejecutoras la utilización / accesos requeridos a los sistemas de información (SAFIRO y SISCOMP+) para la generación de las cestas de compras (SAFIRO y SISCOMP+) lo cual permita automatizar el proceso de generación de las requisiciones de materiales o servicios a nivel nacional.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|---------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CO 9.         | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Las unidades ejecutoras están generando la cesta de compras en sistema SAFIRO inicialmente e inmediatamente generan la cesta de compras en el sistema SISCOMP+ (Colocando número de cesta de compras SAFIRO), generando una duplicidad en la generación de información (Cestas / requisiciones). Esto se está generando desde el mes de enero, fecha en la cual se decidió la utilización del sistema SISCOMP+. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicación de procesos en sistemas de información.</li> <li>▪ Panoramas inciertos sobre herramienta / aplicación para la generación de la requisición de compras.</li> <li>▪ Demora en proceso de generación de cesta de compras.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis de uso de las dos herramientas / aplicaciones (SAFIRO y SISCOMP+) en cuanto a la funcionalidad y uso en el proceso de compras, lo cual ayude a identificar que herramienta / aplicación cubre los requerimientos de automatización de los controles de los subprocesos que conforman el proceso de compras.</li> </ul> |
| COM-CO 10.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Basado en el punto anterior / oportunidad (referencia D.3), por la falta de integración en los sistemas se está generando de manera manual (dos veces) los códigos de los materiales, código de abasto, la descripción del material,                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Procesos manuales.</li> <li>▪ Alto riesgo de errores en campos de materiales, proveedores, precios, entre otros.</li> <li>▪ Reproceso por datos errados.</li> </ul>                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis de las funcionalidades de los sistemas SAFIRO y SISCOMP+ para evitar la duplicación de los registros de las cestas de compras. Lo cual ocasiona reprocesos en el proceso de compras</li> </ul>                                                                                                                         |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | proveedor, fabricante, país de origen, departamento solicitante, cantidad de material, importe unitario, importe total, partida presupuestaria, objeto de gasto, entre otra información requerida por la cesta de compras del sistema SAFIRO y Sistema SISCOMP+. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en creación de cestas de compras (SAFIRO / SISCOMP+).</li> </ul> | <p>por la dualidad de registros en sistemas de información.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda utilizar la aplicación / herramienta Supplier Relationship Management (SRM) de SAFIRO, como integrador del proceso de compras con el ERP SAFIRO, el cual integra de manera nativa los registros y movimientos contables financieros, evitando el doble registro en sistemas distintos.</li> <li>En caso de no eliminar la utilización del sistema SISCOMP+, se recomienda la integración de los sistemas SAFIRO y SISCOMP+, creando una interfaz entre los sistemas donde se cree la cesta de compras en SAFIRO y se genere un JOB asíncrono donde inmediatamente después de creada la cesta de compras en SAFIRO se pueda visualizar en el sistema SISCOMP+.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                     | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|---------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Con esta integración se genera la trazabilidad de documento y podría disminuir la impresión de papeles ya que solo se deberá imprimir la cesta de SISCOMP+.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                          |
| COM-CO 11.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Algunas unidades ejecutoras no cuentan con acceso al sistema SISCOMP+ para la generación de la cesta de compras, lo cual ha generado la designación de funciones de apoyo al área de control y seguimiento para que genere las cestas de compras en el sistema SISCOMP+ de las unidades ejecutoras. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto riesgo de errores en asignaciones por desconocimiento de materiales, suministros y equipos.</li> <li>Roles y perfiles no adecuados.</li> <li>Imputaciones de gastos por unidades no administradoras del presupuesto.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la generación de análisis de las unidades ejecutoras sin accesos a la herramienta / aplicación SISCOMP+.</li> <li>Se recomienda la revisión de los roles y perfiles de los usuarios de la herramienta / aplicación SISCOMP+ con el fin de normar los accesos y delimitar los registros a las unidades ejecutoras para que ellos realicen sus cestas de compras en el sistema SISCOMP+.</li> </ul> |
| COM-CO 12.        | Unidades Ejecutoras | Datos            | En la generación de la cesta de compras de SAFIRO y SISCOMP+ se coloca los montos (precios) de                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización de datos maestros de materiales.</li> </ul>                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar una actualización de los datos maestros de materiales y servicios con el fin de</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|---------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  | manera manual. Esto es un efecto que nace de la creación de los datos maestros de materiales.                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo manual de los precios de materiales.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                           | disminuir el impacto de errores o ajustes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| COM-CO 13.        | Unidades Ejecutoras | Datos            | Las unidades ejecutoras al colocar los precios errados (por encima o por debajo de los precios de referencia) en las cestas de compras de SAFIRO y SISCOMP+, generan suspicacia y se realiza un proceso de verificación de los precios o estudio de mercado para la evaluación de los precios de los materiales o servicios. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en el proceso de compras.</li> <li>Ajustes de precios en las cestas de compras, lo cual genera retraso y anulaciones de las cestas de compras en el sistema SAFIRO y SISCOMP+.</li> <li>Aumento de la capacidad de almacenamiento de Hardware.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar la actualización de los datos maestros de materiales y servicios con los precios de los materiales lo cual genere una estandarización en la cesta de compras de SAFIRO y SISCOMP+.</li> <li>Se recomienda evaluar la asignación de precios y proveedor en los datos maestros de materiales y servicios para el trámite de precio único.</li> </ul> |
| COM-CO 14.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Errores en la cesta de compras de SAFIRO o SISCOMP+ o cesta de compras de SAFIRO no está igual a la cesta de compras de SISCOMP+. Por lo general son errores de códigos de materiales, partida presupuestaria, objeto de gasto,                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Anulaciones / modificaciones de las cestas de compras de sistema SAFIRO / SISCOMP+.</li> <li>Reproceso en la generación de las cestas de compras de sistema SAFIRO y SISCOMP+.</li> </ul>                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la generación de capacitaciones sobre la generación de las cestas de compras de sistema SAFIRO y SISCOMP+ con el objetivo de disminuir las incidencias de errores en las cestas de compras antes de ser enviadas las áreas de presupuesto para</li> </ul>                                                                                                  |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                     |                  | proveedor equivocado, cantidades no concuerdan, entre otros errores.                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en el proceso de compras.</li> </ul>                                                                     | <p>la validación de los requerimientos de presupuesto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar un seguimiento de estas unidades ejecutoras las cuales emiten las cestas de compras para poder medir los niveles de errores y generar oportunidades de capacitaciones dirigidas a estas unidades ejecutoras y fortalecer las debilidades.</li> </ul> |
| COM-CO 15.        | Unidades Ejecutoras / Dirección Nacional de Compras | Procesos         | Actualmente se detectan errores en los expedientes de compras con proveedores errados, códigos de materiales, precios, documentos incompletos, fichas técnicas erradas, entre otros. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en el proceso de compra de materiales o servicios.</li> <li>Anulaciones de cestas de compras.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar un seguimiento de las incidencias de errores en la generación de los expedientes de compras con el fin de medir las áreas con mayor impacto en la gestión de compras por errores y generar oportunidades de mejoras con capacitaciones dirigidas a estas unidades ejecutoras.</li> </ul>                        |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada              | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|-------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                               |                  |                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar comunicados masivos con los requerimientos de los expedientes de compras para el cumplimiento de las compras para trámites usuales o precio único.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| COM-CO 16.        | Dirección Nacional de Compras | Procesos         | Actualmente se está realizando una doble verificación de la partida presupuestaria y objetos de gastos de las cestas de compras de SAFIRO y cesta de compras de SISCOMP+ por falta de confiabilidad en la información suministrada por el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reproceso en la verificación de cestas de compras de sistema SAFIRO y SISCOMP+.</li> <li>Percepción de burocracia en el proceso de compras.</li> <li>Demora en el proceso de compras.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la estabilización de la información presupuestal (solicitado, comprometido, devengado y pagado) para todas las unidades ejecutoras desde el sistema SAFIRO. Actualmente hay transacciones asignadas para la validación de la disponibilidad de presupuesto (GR55).</li> <li>Se recomienda la verificación mediante roles y perfiles de las unidades solicitantes que no tienen acceso a la visualización de ejecución de presupuesto.</li> </ul> |
| COM-CO 17.        | Dirección Nacional de Compras | Procesos         | Las unidades ejecutoras generan la cesta de compras en SAFIRO y                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en el proceso de compras.</li> </ul>                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la verificación de los tiempos de envío de los expedientes de</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada                 | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|----------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | Compras /<br>Unidades Ejecutoras |                  | cesta de compras en SISCOMP+ y no envían el expediente físico de compras a la Dirección Nacional de Compras en casos donde las compras excedan los montos aprobados de compras de la unidad ejecutora. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se puede aprobar / verificar la cesta de compras de sistema SAFIRO y SISCOMP+ sin el expediente de compras.</li> </ul>                                                                       | <p>compras de las unidades ejecutoras hacia la Dirección Nacional de Compras en periodos determinados lo cual genere tiempos exactos de envío y recepción de expedientes de compras.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda analizar la probabilidad de digitalizar los documentos de alta prioridad para el proceso de compras lo cual permita tramitar la gestión de compras de manera más rápida y eficiente.</li> </ul> |
| COM-CO 18.        | Unidades Ejecutoras              | Procesos         | Unidades ejecutoras realizan requisiciones manuales y adicional generan la cesta de compras en el sistema SAFIRO para las compras de suministros y enseres.                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicidad de procesos.</li> <li>▪ Trabajo manual.</li> <li>▪ Errores en la asignación de la información.</li> <li>▪ Reproceso por los errores.</li> <li>▪ Devolución de expediente.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la estandarización del proceso de compras para todas las unidades ejecutoras en la compra de suministros y enseres. Lo cual permita que todas las áreas generen un mismo proceso de Compras de suministros y enseres con controles manuales y automáticos (Sistema SAFIRO) definidos y documentados para las</li> </ul>                                                                  |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|---------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                              | áreas de control / fiscalización tengan un solo criterio de revisión.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| COM-CO 19.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Las unidades ejecutoras, Departamento de Presupuesto, Dirección Nacional de Compras, Dirección Nacional de Logística, Control Fiscal y Asesoría Legal generalmente no se comunican en el proceso de compras, lo cual ocasiona que el proceso de compras sea ineficiente ya que cada área tiene su percepción en el análisis del procedimiento del proceso de compras. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retraso de proceso de compras.</li> <li>▪ Proceso de compras ineficiente y complicado.</li> <li>▪ Manejo de controles y firmas manuales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda mejorar la efectividad y comunicación de los departamentos involucrados en el proceso de compras generando capacitaciones dirigidas al trabajo en equipo, integración de departamentos, proceso de compras y procedimientos de gestión actuales (Refresh), manejo de la gestión de cambio. Estas capacitaciones pueden manejarse basado en una planificación anual la cual sea recurrente, año tras año.</li> </ul> |
| COM-CO 20.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Actualmente los procesos internos son complicados por los trámites manuales que se realizan en cada departamento, convirtiendo el proceso de compras extenso y adicional cada departamento tiene                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proceso extensos.</li> <li>▪ Burocracia en los procesos internos.</li> <li>▪ Firmas y tramites extensos.</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar una revisión y análisis de los trámites documentales para el proceso de compra. Este análisis y evaluación deberá contemplar los tiempos de gestión desde la generación de las necesidades</li> </ul>                                                                                                                                                                                                      |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada              | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|-------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                               |                  | su fundamento propio de revisión y generación de información. (Confección de contratos, confección de órdenes de compras, confección de órdenes de proceder, confección de informes de evaluación, confección de actas, confección de resoluciones, entre otros procesos y trámites. |                                                                                                                                                          | de insumos, suministros y equipos, generación de cestas de compras (SAFIRO y SISCOMP+), verificación y aprobación de Departamento de Presupuesto, Verificación de expediente de compras, Evaluación y verificación de Dirección Nacional de Compras, Acto Público, Asesoría Legal (Edicto de Adjudicación).                                                                                                                         |
| COM-CO 21.        | Dirección Nacional de Compras | Procesos         | Se observó que se tienen un gran volumen de cestas de compras en el sistema SAFIRO por aprobar o anular de este periodo y de periodos anteriores.                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidad de hardware limita.</li> <li>▪ Disminución de los niveles de servicios de infraestructura.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar una revisión y evaluación de las cestas de compras que están pendientes por aprobar y los tiempos en estado de espera por aprobación (ya sea por errores, por falta de verificación, por falta del expediente físico, entre otros).</li> <li>▪ Se recomienda la realización de una depuración de las cestas de compras del sistema SAFIRO no aprobadas o</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                     | Impacto                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|---------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                          | <p>pendientes de algún proceso de periodos anteriores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda establecer periodos / tiempo de medición a la cestas de compras del sistema SAFIRO en los diferentes procesos, áreas de aprobación, que permita medir y generar alarmas de limitación de tiempo para aprobación de cestas de compras o no, en el sistema SAFIRO.</li> </ul>           |
| COM-CO 22.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Actualmente de las ordenes de compras / pedidos de compras se generan en dos sistemas de información SAFIRO y SISCOMP+. La cual crea dualidad en la creación de información. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Duplicidad de información.</li> <li>Reprocesos y digitación manual de información produciendo errores.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la estandarización de pedido de compras (documento) desde un solo sistema que permita la simplificación y eficiencia del proceso de compras y sus tipos / métodos compras.</li> <li>Se recomienda el análisis y evaluación del formato de impresión del pedido de compras desde el sistema SAFIRO, ya que es el sistema que genera la</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                     |                  |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                    | actualización (compromiso) en el presupuesto de la unidad ejecutora y objeto de gasto.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| COM-CO 23.        | Dirección Nacional de Compras / Unidades Ejecutoras | Procesos         | Actualmente se están generando errores en los pliegos de cargos y la información requerida ocasionando / provocando demoras en el proceso de compras (de insumos, suministros y equipos.) | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demora en el proceso de compras.</li> <li>▪ Depuración de pliego de cargo ocasionando reproceso.</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda generar capacitaciones dirigidas al personal que genera los pliegos de cargos sobre los requisitos y documentos requeridos para el proceso de compras de trámite usual.</li> <li>▪ Se recomienda generar capacitaciones del uso del sistema Panamá Compras al personal que genera los pliegos de cargo.</li> </ul> |
| COM-CO 24.        | Dirección Nacional de Compras / Unidades Ejecutoras | Procesos         | Se generan demoras en el trámite de firmas de las ordenes de compras / pedido de compras ya sea en las Unidades Ejecutoras y Dirección Nacional de Compras.                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demora en el trámite de firma de pedido de compras</li> <li>▪ Reproceso en la revisión de los documentos y pedidos de compras.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el establecimiento / asignación de personal back up para las firmas de la orden de compras / pedidos de compras lo cual permita ser más eficiente el proceso de compras.</li> <li>▪ Se recomienda realizar un análisis y evaluación de sistemas de información que permitan realizar los trámites de</li> </ul>    |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                     |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                              | firmas digitales para las órdenes de compras, estableciendo las firmas de back up en caso de remoción de puesto de personal responsable o de alta dirección para los procesos donde se implemente las firmas digitales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| COM-CO 25.        | Dirección Nacional de Compras / Unidades Ejecutoras | Procesos         | <p>Procesos de compras relativamente extensos de acuerdo a los tipos de trámites o compras que se realizan en la Caja de Seguro Social.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Licitación pública de mayor cuantía, arriba de USD 100,000.00 (mínimo 71 días aproximado).</li> <li>▪ Licitación pública mayor cuantía USD 50,000.00 a USD 99,000.00 (mínimo 54 días aproximado).</li> <li>▪ Compras de USD 10,000.00 a USD</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reproceso en trámites de compras.</li> <li>▪ Tiempos extensos en la revisión de la información (expedientes de compras).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis y evaluación de herramientas / aplicaciones para la digitalización de los expedientes de compras de acuerdo a los tipos / métodos de compras (Trámite usual – precio único) y contemplando los requerimientos (documentos) en cada proceso de compras. Esto deberá aportar en la disminución en los tiempos de reacción de los departamentos lo cual permita medir el rendimiento de los departamentos involucrados en el proceso de compras.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                                              | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                     |                  | 50,000.00 (mínimo 17 días aproximado).                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| COM-CO 26.        | Dirección Nacional de Compras / Unidades Ejecutoras | Procesos         | Ausencia de reportes gerenciales para el análisis de la información e indicadores de gestión de medición de rendimientos para el proceso de compras. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toma de decisiones tardía.</li> <li>▪ Desabastecimiento de insumos, suministros y equipos.</li> <li>▪ Errores en planificación de necesidades de insumos, suministros y equipos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la implementación de reportes de gestión gerencial para el proceso de compras que facilite la toma de decisiones en circunstancias especiales.</li> <li>▪ Se recomienda que se generen reportes de gestión tomando en cuenta los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cantidad de cestas de compras por unidades ejecutora</li> <li>▪ Cantidad de cestas de compras devueltas a las unidades ejecutoras.</li> <li>▪ Cantidad de cestas de compras devueltas por unidad ejecutora.</li> <li>▪ Cantidad de cestas de compras tramitadas o gestionadas por la</li> </ul> </li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                          |         | <p>Dirección Nacional de Compras.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Cantidad de cestas de compras que se convierten en orden de compras (pedido de compras).</li><li>▪ Cantidad de órdenes de compras emitidas por unidad ejecutora.</li><li>▪ Cantidad de órdenes de compras / contratos emitidos por Dirección Nacional de Compras.</li><li>▪ Cantidad de órdenes de compras anuladas / modificadas por unidad ejecutora.</li><li>▪ Cantidad de órdenes de compras anuladas / modificadas por unidad ejecutora.</li><li>▪ Cantidad de órdenes de compras abiertas (compras / entregas parciales).</li></ul> |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada    | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|---------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Segregación de montos de compras por órdenes de compras.</li> <li>▪ Cantidad de órdenes de compras / contratos por proveedores.</li> <li>▪ ABC de proveedores por montos de órdenes de compras adjudicadas / ganadas.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| COM-CO 27.        | Unidades Ejecutoras | Procesos         | Falta de entendimiento de los movimientos contables financieros y de presupuesto que genera el proceso de compras en sus distintas fases o registros en el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desconocimiento de afectaciones contables y errores en registros.</li> <li>▪ Movimientos de imputaciones de cuentas de gastos erróneos.</li> <li>▪ Estado de resultado de gastos no confiable.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda al establecer capacitaciones que ayuden a entender las afectaciones contables y financieras del proceso de compras en cada uno de los pasos o registros en el sistema SAFIRO. Estas capacitaciones deben estar dirigidas al personal en las siguientes áreas: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Unidades coordinadoras</li> <li>▪ Unidades Ejecutoras</li> <li>▪ Dirección Nacional de Compras</li> <li>▪ Dirección Nacional de Logística</li> <li>▪ Direcciones Administrativas</li> </ul> </li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                  | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|-----------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CO 28.        | Unidades Ejecutoras / proveedores | Procesos         | No se observó un proceso de evaluación de los proveedores donde se tenga información sobre los porcentajes de cumplimiento e incumplimiento, ABC de proveedores evaluados con buena gestión de servicio en la Caja de Seguro Social. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Certificaciones de proveedores desfasadas en cuanto a los resultados de servicios anteriores.</li> <li>▪ Proveedores ofreciendo servicios de baja calidad.</li> <li>▪ Proveedores ofreciendo insumos con requerimientos erróneos y fuera de lo especificado en la orden de compras / contrato.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda implementar un proceso de evaluación de proveedores donde se pueda generar diferentes indicadores de rendimiento y evaluación que permitan a la Caja de Seguro Social contar con los mejores proveedores de bienes y servicios. Adicional utilizar estos reportes de rendimiento y evaluación como reportes gerenciales a la dirección para que se tomen decisiones en cuanto a la aceptación / requerimientos de proveedores en cuanto a insumos, suministros y equipos requeridos.</li> </ul> |
| COM-CO 29.        | Unidades Ejecutoras               | Procesos         | Actualmente las autorizaciones de las compras en las unidades ejecutoras tienen montos asignados de acuerdo a lo establecido por la Dirección de la Caja de Seguro Social, pero estos                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retraso y tiempos extensos en las aprobaciones de las ordenes de compras / contratos.</li> <li>▪ Proceso no eficiente y repetitivo.</li> <li>▪ Montos de aprobaciones desfasados.</li> </ul>                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis y evaluación de los montos de aprobaciones de las compras de las Unidades Ejecutoras, Asesoría Legal y Control Fiscal, lo cual permita crear una integridad en los montos de aprobaciones de estas áreas,</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                 |
|-------------------|---------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     | montos difieren de los montos de aprobación de Asesoría Legal / Control Fiscal, por lo cual una compra de una unidad ejecutora que tiene aprobación hasta USD 75,000.00 y genera la compra por ese monto, el área de Asesoría Legal / Control Fiscal solo pueda aprobar hasta compras de USD 50,000.00, lo cual crea un desfase en los montos de aprobación provocando que el expediente de compras tenga que ser revisado y aprobado en Asesoría Legal / Control Fiscal de Edificio Bolívar (Dirección Nacional de Compras) |         | aportando eficiencia en el proceso de compras y emisión de las compras en tiempos oportunos evitando el consumo de los insumos, suministros y equipos en existencias mínimas. |

Tabla 5 Oportunidades de proceso de recepción de insumos, suministros y equipos

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                                                      | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-RM 1.         | Dirección Nacional de Compras / Dirección Nacional de Logística / Unidades Ejecutoras | Estructura Organizativa | Las funciones y los perfiles del personal no se encuentran actualizados y alineados con el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fallas en la realización de las tareas por desconocimiento de las funciones y objetivos que se espera de la posición.</li> <li>▪ Aumento de la curva de aprendizaje para el personal de nuevo ingreso.</li> <li>▪ Dificultad para delimitar los marcos de responsabilidad tanto de área (equipo de trabajo) como a nivel de posición (individual).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos realice una evaluación y actualización de los perfiles del personal en conjunto con las Direcciones de Compras y Logística considerando aspectos tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetivo del puesto</li> <li>▪ Descripción de funciones</li> <li>▪ Experiencia laboral previa</li> <li>▪ Educación formal y conocimientos mínimos necesarios</li> <li>▪ Manejo de equipos en caso que aplique</li> </ul> </li> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos realice un análisis de</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                                | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                                 |                         |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                  | <p>identificación de brecha basada en los aspectos antes mencionados y comparando la situación actual del personal; con el objetivo de que esta Dirección pueda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollar e implementar planes de capacitación acorde a las necesidades</li> <li>▪ Definir sistemas de evaluación de desempeño más eficientes</li> <li>▪ Implementar modelos de escalas salariales acorde al mercado laboral.</li> </ul> |
| COM-RM 2.         | Dirección Nacional de Compras y Dirección Nacional de Logística | Estructura Organizativa | Los líderes de área (Direcciones y Departamentos) no participan de los procesos de selección del personal; por lo que la contratación del personal no se realiza en | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personal con gran dificultad para superar la curva de aprendizaje; generando estrés y desmotivación en el personal y equipo de trabajo ya que se requiere un</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que los jefes de departamento definan en conjunto con la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos los perfiles de las posiciones que requieren ser ocupadas, basado en los siguientes aspectos:</li> </ul>                                                                                                                                                                                |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|---------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                 |                         | función de las necesidades reales que requiere cubrir la posición.                                                                                                    | esfuerzo por encima de lo esperado para tratar de cumplir con las responsabilidades y funciones asignadas.                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetivo del puesto</li> <li>▪ Descripción de funciones</li> <li>▪ Experiencia laboral previa</li> <li>▪ Educación formal y conocimientos mínimos necesarios</li> <li>▪ Se recomienda que la Dirección Ejecutiva Nacional de Recursos Humanos defina e implemente la participación de los líderes o jefes de departamento dentro del proceso de reclutamiento y selección del personal que estará bajo su cargo.</li> </ul> |
| COM-RM 3.         | Dirección Nacional de Logística | Estructura Organizativa | La Dirección de Abastos no tiene bajo su responsabilidad directa el control y actualización periódica del inventario; siendo está el área que ejecuta los procesos de | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inventarios que arrojan información poco confiable.</li> <li>▪ Falta de una supervisión correcta, administración y manejo del inventario por</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda centralizar la función mantener actualizado y controlado el inventario en la Dirección de Abastos con el objetivo de asegurar el correcto</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                          |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|---------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                 |                         | movimiento de inventario. Esta función de controlar y actualizar el inventario es realizada por el área de Planificación y Control.                                                                                                                                               | parte del personal que ejecuta los procedimientos relacionados con el movimiento (entradas y salidas) de insumos.                                                                                                                                                                                                                                       | registro y control de los movimientos de inventario.<br><br>De igual forma se recomienda que el área de Planificación y Control deba monitorear periódicamente sus niveles de inventario a fin de generar sus necesidades de abastecimiento.                                                                                                                          |
| COM-RM 4.         | Dirección Nacional de Logística | Estructura Organizativa | Se pudo observar que el personal del centro de distribución realiza gestiones de validación y ajuste en el proceso de verificación de factura al momento de encontrar diferencias en los montos por los porcentajes de riesgos que se manejan en la Caja de Seguro Social (2 y4). | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reprocesos al momento que los documentos son recibidos en las oficinas centrales de Contabilidad en Clayton y se detectan errores en los porcentajes de riesgos asignados.</li> <li>▪ Altos niveles de incurrir en errores por desconocimiento del impacto contable y financiero de los ajustes que</li> </ul> | Se recomienda incorporar la posición de Administrativo con conocimiento contable en cada Centro de Distribución para que realicen la función de verificación de factura (MIRO); siendo una figura de apoyo al proceso de recepción, reportando directamente a la Dirección Ejecutiva Nacional de Finanzas y Administración. <b>Ver Fig. 3 Estructura organizativa</b> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada             | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                              |                         |                                                                                                                                                                                                                                                    | se realizan en la verificación de factura.                                                                                                                                                                                    | <b>recomendada. Dirección de Abastos.</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda que la posición Administrativa se capacite de manera teórica y práctica en los aspectos de riesgos relacionados con el presupuesto; así como también las transacciones del sistema SAFIRO a nivel presupuestario; a fin de resolver y/o elevar anomalías que sucedan en el proceso de verificación de factura.</li> </ul> |
| COM-RM 5.         | Dirección Nacional Logística | Estructura Organizativa | Se pudo observar en las sesiones de entrevistas que personal de la Dirección de Abastos a nivel de Almacén no tienen claro cómo están estructurados internamente; es decir como son las líneas de reporte de estructura organizacional de su área. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Confusión por parte del personal en cuanto al alcance y funciones a desempeñar.</li> <li>Dificultad por parte del personal para cumplir con los objetivos del Departamento.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar reuniones periódicas con el personal de los Almacenes Centrales donde se les muestre la estructura organizacional; a fin de que cada uno pueda identificar y entender con mayor facilidad el rol que deben desempeñar cada uno dentro del flujo Operativo del Almacén.</li> </ul>                                                                                           |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada             | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-RM 6.         | Dirección Nacional Logística | Estructura Organizativa | Se pudo observar en las sesiones de entrevistas que existe desconocimiento de algunos líderes acerca de las funciones que desarrolla el personal a su cargo.                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poca visibilidad de los líderes para detectar puntos de riesgo que pudiera estar manejando el personal a su cargo.</li> <li>▪ Dificultad de los líderes para detectar puntos de mejora y proponer soluciones integrales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar reuniones periódicas con el equipo de trabajo donde cada uno exponga las actividades que realiza para que tanto el personal en general y lo líderes tengan conocimiento de las funciones y los inconvenientes que tienen a diario durante el desempeño de las labores.</li> </ul> |
| COM-RM 7.         | Dirección Nacional Logística | Estructura Organizativa | El departamento de Distribución y Control de Tráfico el cual es responsable de gestionar la planificación de transporte de insumos; no está integrado en la estructura y funciones que realiza la operación diaria del Almacén Central. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Discrepancias en cuanto a la planificación de transporte y el flujo de trabajo que debe cumplir el Almacén Central con respecto a las Unidades Ejecutoras generando retrasos en las salidas y entregas de los insumos.</li> </ul>   | Se recomienda incorporar el área de Distribución y Control de Tráfico bajo la estructura de la Dirección de Abastos a fin de manejar las operaciones de manera más sincronizada. <b>Ver Fig. 4 Estructura organizativa recomendada. Dirección Nacional de Logística</b>                                                             |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-RM 8.         | Almacén          | Procesos         | <p>Proveedores no cumplen con lo establecido en la orden de compras / contrato y no entregan el insumo correcto, país de origen distinto al establecido, cantidades incorrectas de acuerdo a orden de compras / contrato, debido a esta falta, se han recibido insumos con esas faltas / diferencias por necesidad del insumo o por desabastecimiento en los almacenes.</p> <p>Cabe destacar que internamente se realiza un trámite interno para la aprobación de la recepción de insumos y obtener evidencia de la recepción. (Trámite de prórrogas y multas).</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto riesgo de por efectos secundarios del insumo.</li> <li>Diferencias en orden de compras y entradas.</li> <li></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar la planificación de la demanda de los insumos de acuerdo a los consumos por centro o almacén, evitando el desabastecimiento y la recepción de insumos no adecuados o distintos a lo pedido en la orden de compras.</li> <li>Se recomienda generar un ABC de insumos, suministros y equipos de alta necesidad o alto consumo donde se pueda identificar los niveles actuales de inventario para cada uno de estos materiales y darle un tratamiento expedito al momento de existencias mínimas.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda incluir dentro de los reportes mensuales KPI de Órdenes de Compra rechazadas por asesoría legal.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                               |
| COM-RM 9.         | Almacén          | Procesos         | Actualmente se realizan muchos procesos manuales para la recepción de los insumos, lo cual genera documentos físicos para el control de la recepción.                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en proceso de recepción.</li> <li>Duplicidad de registros.</li> <li>Doble validación.</li> <li>Reprocesos de recepción.</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda el análisis de los tiempos de recepción de acuerdo a las actividades realizadas para la recepción de insumos y los registros de entrada de insumos en el sistema SAFIRO.</li> </ul>                                                                                                                                       |
| COM-RM 10.        | Almacén          | Procesos         | Actualmente se tiene una limitante en el Sistema SAFIRO para la administración de inventario, donde solo se tiene activo una unidad de medida para la compra recepción de insumos. Este es manejado únicamente por unidad. Esto crea un reproceso de conteo de todos los insumos de acuerdo a la | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demora en proceso de recepción, provocando desfase en la utilización de los insumos.</li> <li>Limitación de recursos del sistema SAFIRO.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la evaluación de las diferentes unidades de medida (UM) que posee el sistema SAFIRO y evaluar de acuerdo a los materiales las unidades de medidas (UM) que se podrían manejar por cada uno de ellos. Esto implica la actualización de los datos maestros de materiales en sus unidades de medidas (UM) para el</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                     | Impacto                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | cantidad de bultos y lote de cada insumo.                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                          | proceso de compra y recepción de insumos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| COM-RM 11.        | Almacén          | Procesos         | Tiempos extensos de registros de inventario (entrada de materiales) en el sistema SAFIRO, después de la generación del informe previo de recepción por la unidad de recepción en el almacén. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pérdida de información.</li> <li>▪ Pérdida de trazabilidad de documentos.</li> <li>▪ Registros fuera de periodo.</li> <li>▪ Ajustes de inventarios por montos altos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la asignación de usuarios de registro de entrada de materiales a personal de recepción en almacén para que realicen la entrada de materiales directamente en el sistema SAFIRO.</li> <li>▪ Se recomienda la asignación de equipos / computadoras para facilitar el registro de las entradas al personal de recepción de almacén, lo cual aportaría eficiencia al proceso de recepción de materiales.</li> <li>▪ Se recomienda la asignación de usuarios limitado al solo registro de la entrada de materiales (MIGO y visualización de la orden de compras / pedido de compras (ME23N).</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda generar capacitaciones al personal de recepción de almacén sobre las funcionalidades del módulo de logístico y sus implicaciones contables con los registros que se realizan.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| COM-RM 12.        | Almacén          | Procesos         | Basado en el punto anterior dado el extenso tiempo de recepción y registro de la entrada en inventario del insumos, los insumos que son recibidos son llevados para su ubicación en el almacén y como no están registrados en el sistema SAFIRO, se llena una tarjeta manual de control de inventario para llevar una trazabilidad de los materiales que se están almacenando. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Proceso manual, lo cual está expuesto a errores de digitación de información.</li> <li>Entradas manuales de insumos sin ser registrados al inventario.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la asignación de equipos / computadoras para facilitar el registro de las entradas al personal de recepción de almacén, lo cual aportaría eficiencia al proceso de recepción de materiales.</li> <li>Se recomienda la asignación de usuarios limitado solo al registro de la entrada de materiales (MIGO y visualización de la orden de compras / pedido de compras (ME23N).</li> <li>Se recomienda generar capacitaciones al personal de recepción de almacén</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                          | sobre las funcionalidades del módulo logístico y sus implicaciones contables con los registros que se realizan.                                                                                                                                                                                                                                        |
| COM-RM 13.        | Almacén          | Procesos         | Actualmente no se cuenta con indicadores de medición de rendimiento para realizar evaluación de los registros en los diferentes periodos en el proceso de recepción y almacenamiento de materiales.            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores no detectados.</li> <li>▪ Tiempos extensos de registros.</li> </ul>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la implementación de indicadores de medición de rendimiento para analizar el comportamiento de los procesos y registros en el proceso de recepción y almacenamiento.</li> </ul>                                                                                                                 |
| COM-RM 14.        | Almacén          | Procesos         | Se tienen registros pendientes de generación de registros de entrada de materiales (MIGO) y registro de factura (MIRO) por casos que no han sido resueltos con el proveedor o internos de periodos anteriores. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ajustes de inventario.</li> <li>▪ Saldos no contabilizados</li> <li>▪ Cuenta puente (3210000000) con saldos.</li> <li>▪ Pedidos de compras abiertos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la generación de los ajustes (en los casos que aplique) o resolver los casos pendientes con proveedores o casos internos.</li> <li>▪ Se recomienda el seguimiento de la cuenta puente (EM/RF) transitoria semanalmente lo cual permite generar el control de la cuenta y sus saldos.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada               | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                        | Impacto                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|--------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                |                  |                                                                                                                                 |                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda que la Dirección Nacional de Logística sea responsable de elevar la inconsistencia al comité de ajuste de Inventario el cual se recomienda que forme parte las siguientes áreas: Contabilidad, Auditoría y Asesoría Legal; a fin de analizar y proponer las acciones a realizar y ajustes en el sistema.</li> </ul>                                             |
| COM-RM 15.        | Almacén<br>Unidades Ejecutoras | /Procesos        | Actualmente se deben realizar ajustes de inventarios por desfase en los movimientos de inventarios (entrada, traspaso y salida) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ajustes de inventarios</li> <li>Saldos de inventarios de periodos anteriores.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la actualización del inventario y homologar el teórico vs el físico ya que no están homologados por lo cual se tienen diferencias.</li> <li>Se recomienda la generación de los movimientos de inventario en el momento en el que se producen, facilitando la trazabilidad de documentos y registros.; es decir la implementación de cierres diarios.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada               | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                              | Impacto                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|--------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-RM 16.        | Almacén<br>Unidades Ejecutoras | /Procesos        | Altos saldos de la cuenta puente / transitoria (EM/RF) (3210000000).                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Salos no compensados.</li> <li>▪ Compensaciones entre cuentas movimientos erradas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la implementación de cierres diarios, semanales y mensuales lo cual permita darle seguimiento y control a la cuenta EM/RF o transitoria, lo cual aportaría a mantener los saldos más contralados y compensados.</li> </ul>                                                                                                                                                                                               |
| COM-RM 17.        | Almacén<br>Unidades Ejecutoras | /Procesos        | No hay un seguimiento efectivo de la cuenta puente o transitoria (EM/RF) por las unidades ejecutoras. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Altos saldos pendientes por compensar.</li> </ul>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la implementación de cierres diarios, semanales y mensuales lo cual permita darle seguimiento y control a la cuenta EM/RF o transitoria, lo cual aportaría a mantener los saldos más controlados y compensados.</li> <li>▪ Se recomienda establecer una unidad responsable del control y seguimiento de las cuenta control (EM/RF) de acuerdo a los cierres periódicos determinados con el fin de centralizar</li> </ul> |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                               | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                       | el seguimiento de los saldos pendientes por compensar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| COM-RM 18.        |                  |                  | La Compensación se está generando manualmente desde la parte financiera (F-03) en el sistema SAFIRO. Adicional se tienen errores de compensaciones entre cuentas / movimientos de diferentes áreas. Esto está dado por que la validación actual de la compensación es por monto (\$). | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores de compensaciones.</li> <li>▪ Altos saldos por compensar.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la implementación de la compensación automática la cual deberá tomar como requerimiento, lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de la unidad ejecutora</li> <li>▪ Monto</li> <li>▪ Cantidad</li> </ul> </li> <li>▪ Se recomienda la utilización de la compensación desde el modo logístico mediante la transacción MR11 en el sistema SAFIRO, para eficiente el proceso de compensación de los saldos.</li> <li>▪ Se recomienda la asignación mediante roles y perfiles de la ejecución de la transacción MR11 al personal de logística (Almacén).</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------|------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda realizar capacitación para el entendimiento del movimiento contable / financiero de la corrida de la transacción MR11 en el sistema SAFIRO y no realicen este movimiento de manera automática.</li> </ul>                           |
| COM-RM 19.        | Almacén          | Procesos         | Generación de la entrada de materiales (Transacción MIGO) en el sistema SAFIRO en periodos desfasados, afectando el estado de resultados de acuerdo al periodo, lo cual provoca la realización de ajustes. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ajustes de periodos / cierre</li> <li>Afectaciones en las cuentas de inventario.</li> <li>Afectaciones en cuenta de pasivo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la revisión y análisis de las compras que están pendientes por cerrar o que están abiertas y pendientes de generación de entrada de materiales (MIGO) evitando los ajustes después de cierre de periodo mensual o anual.</li> </ul> |
| COM-RM 20.        | Almacén          | Procesos         | Actualmente se está generando el registro de la factura en el sistema SAFIRO (Transacción MIRO) desfasado de acuerdo a los tiempos de recepción y emisión del informe manual de recepción (Informe         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Registro de devengados en periodos distintos.</li> <li>Errores en emisión de análisis de ejecución de presupuesto.</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la integración de los registros de facturas en consecuencia con la recepción de materiales para evitar los registros y devengados en periodos distintos, lo cual no afecte los</li> </ul>                                           |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                             | Impacto | Recomendación                                                   |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------|---------|-----------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  | Previo), lo cual crea registro en periodos distintos a la recepción. |         | análisis de ejecución de presupuesto de la unidades ejecutoras. |

Tabla 6 Oportunidades de proceso de registro de factura

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                 | Tipo de Hallazgo                        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                            | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|----------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CP 1.         | Unidades Ejecutoras Contabilidad | Estructura / Organizativa / Información | Se pudo evidenciar que los Contadores de las Unidades Ejecutoras no están realizando oportunamente la función de compensar la cuenta EMRF (Entrada de Mercancía / Verificación de Factura); debido a que la opción solo permite que un usuario a la vez, pueda realizar la función. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recarga de funciones al personal de Contabilidad a nivel Nacional.</li> <li>▪ Retrasos en el flujo correcto de trabajo.</li> <li>▪ Altas probabilidades de generar errores en los procesos siguientes; como pago a proveedor.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda evaluar que este proceso de compensación pueda realizarse de manera automática y asignando esta función a Contabilidad Nacional.</li> </ul>                                                                                                                             |
| COM-CP 2.         | Unidades Ejecutoras              | Proceso                                 | Procesos Logísticos (MIGO – MIRO) abiertos o sin completar.                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Saldos incorrectos por compensar</li> <li>▪ Recarga de funciones a nivel contable</li> <li>▪ Auxiliares incorrectos</li> </ul>                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda que la Dirección de Asuntos Administrativos intervenga en el cumplimiento del procedimiento, a fin de no dejar procesos incompletos</li> <li>▪ Se recomienda generar capacitaciones al personal de recepción de almacén sobre las funcionalidades del módulo</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                        | logístico y sus implicaciones contables con los registros que se realizan.                                                                                                                                                                                                                                     |
| COM-CP 3.         | Finanzas         | Procesos         | Actualmente no se cuenta con un análisis de las antigüedades de saldos de los proveedores; generado desde el sistema.                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Afectaciones en pago a proveedores.</li> <li>▪ Pagos errados.</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la revisión y evaluación de la generación de las antigüedades de saldos con proveedores y generar análisis internos de programaciones de pago.</li> </ul>                                                                                               |
| COM-CP 4.         | Finanzas         | Procesos         | Actualmente se tiene anulaciones de cheques de proveedores que no retiran su pago (cheque) antes de los 90 días, por lo cual ventanilla de pago (Tesorería) anula el cheque físico y en sistema; por lo tanto se deben anular y realizar el asiento contable de reverso del pago. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reverso de pagos a proveedores.</li> <li>▪ Programación de pago</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda fortalecer los controles de los cheques no cobrados por los proveedores, y la asignación al personal de nivel superior (Tesorería) controles de aprobación para llevar el seguimiento de los asientos de reverso del pago a los proveedores.</li> </ul> |
| COM-CP 5.         | Finanzas         | Datos            | Actualmente los datos maestros de proveedores están duplicados o mal creados.                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Datos erróneos de proveedores.</li> <li>▪ Pagos asignados a proveedores no validos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la actualización de los datos maestros de proveedores de toda la Caja de Seguro Social, el cual este integrado en un solo sistema y permita</li> </ul>                                                                                                  |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                                                                                                                                        |                                                                                                                                            | <p>la generación de pago a los proveedores correctos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el bloqueo de proveedores que estén duplicados mientras se genera la actualización de los datos maestros de proveedores y se evita el uso inadecuado de estos proveedores.</li> <li>▪ Se recomienda que la creación de los proveedores sea generada centralizada en el área de finanzas (Cuentas por pagar) y evitar la creación descentralizada de proveedores.</li> </ul> |
| COM-CP 6.         | Finanzas         | Procesos         | Generación de anulaciones de transacción MIRO por errores en los montos o proveedores, después de la emisión del informe de recepción. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Afectación de estado de resultado.</li> <li>▪ Afectación de cuentas de gastos/pasivos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda el análisis y verificación de accesos mediante roles y perfiles a personal que realiza la transacción MR8N. Esta reversa de registro contable afecta contablemente los registros ya efectuados por lo cual debe ser manejada por personal autorizado.</li> </ul>                                                                                                                                                                      |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-CP 7.         | Finanzas         | Procesos         | Actualmente se han generado pago a proveedores donde se han anulado los informes de recepción (MR8N) por errores en los montos, errores en asignación de proveedores, entre otros. (Basado en el punto anterior). Afectando la compensación de los saldos a proveedor. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pagos a proveedores errados.</li> <li>▪ Pago a proveedor por monto errados.</li> <li>▪ Duplicidad de pagos a proveedores</li> <li>▪ Afectación de estado de resultado.</li> <li>▪ Afectación de cuentas de gastos/pasivos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda la evaluación del proceso de registro de la factura del Proveedor (MIRO) en un área centralizada o personal administrativo con conocimiento contable la cual permita llevar el control de los registros vs los informes de recepción y evitar pagos errados a proveedores.</li> <li>▪ Se recomienda la evaluación de emisión de anulación de transacciones MIRO con la transacción MR8N de manera centralizada y controlar los errores en pagos a proveedores.</li> </ul> |

Tabla 7 Oportunidades de Proceso de integración de tecnología y compras

| #<br>(Referencia) | Área involucrada          | Tipo de Hallazgo | Descripción de Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-TI 1.         | Datos Maestros Servicios  | Datos            | Poseen Datos maestros de servicios, para la generación de pagos, cada maestro de servicio está asignado a categoría de valoración y grupos de artículos, Las categorías de valoración tienen relación con los grupos de artículos, poseen los mismos correlativos | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se determinan impacto dentro de las depuraciones del maestro de servicios.</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Depuración del maestro de los servicios para la generación de pagos a proveedores de bienes y servicios.</li> </ul>            |
| COM-TI 2.         | Datos Maestros Materiales | Datos            | Poseen 46,451; materiales en el mandante de productivo, los tipos de materiales ZMED Medicamentos, ZNUT NUT NA, STOK MATERIALES PANAMA, ZCSS MATERIALES PANAMA.                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mejoras del Rendimiento del sistema y procesamientos de datos a nivel de transacción.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar una depuración de datos maestros, ya que poseen duplicidad de datos dentro de los registros.</li> </ul> |



| #<br>(Referencia) | Área involucrada           | Tipo de Hallazgo | Descripción de Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|----------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-TI 3.         | Datos Maestros Proveedores | Datos            | ZACD Acreedores Diversos, ZAPE Acreedores Prestaciones Econ, ZCAC Cajeros / Custodios, ZCON Contratistas, ZEMP Funcionarios y Empleados, ZEMX Empleados externos, ZPPH Proveedores Prestamos Hip, ZPPR Proveedores Sector Privado, ZPPU Proveedores Sector Publico, ZPRH Acreedores Recursos Humanos. Poseen 62316 registros. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si establecemos duplicidad en datos maestros no se garantiza el historial consolidado de cada proveedor.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda realizar una revisión de datos maestros con la finalidad de verificar duplicidad, e implementar mejoras con creación de datos maestros.</li> <li>▪ Elaboración de plantillas por área funcional, matriz de carga de datos maestros.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                           | Tipo de Hallazgo | Descripción de Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|--------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-TI 4.         | Plan de Cuenta<br>Gestión de<br>Materiales | Procesos         | Poseen configuraciones, determinaciones de cuenta de inventario, Consumos internos, Mermas por diferencias, Diferencias de inventario, Cuentas para desguace, Stock inicial, Consumo, cuenta transitoria. Las mayorías de las cuentas son de gastos debido al core del negocio, son más los servicios generados para pagos que administración de gestión en inventarios. | <ul style="list-style-type: none"> <li>No se registran las diferencias en las cuentas de inventarios, para ajustes de precios.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda el uso de la determinación de cuenta DIF para controlar las pequeñas diferencias generadas por la compra en la cuenta transitoria EMRF, al momento que se tienen diferencias entre la factura y las entradas de mercancías.</li> </ul> |
| COM-TI 5.         | Gestión de<br>inventario                   | Procesos         | Poseen una gama de materiales con un historial completamente antiguo debido a su baja rotación en los almacenes.                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Saldos retenidos en cuenta de inventarios.</li> </ul>                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Activar control y procedimiento para los materiales de baja de rotación. A través de estos controles podemos medir la disminución de costos de inventarios y contar con más capacidad para los almacenamientos.</li> </ul>                           |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada   | Tipo de Hallazgo | Descripción de Hallazgo                                              | Impacto                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|--------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COM-TI 6.         | Gestión de Compras | Procesos         | No poseen activos Workflow de estrategia de liberación SRM y en ERP. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demoras en la toma de decisiones para las liberaciones de solicitudes de pedidos y ordenes de compras.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Como Mejoras en los procesos, y agilidad en las estrategias de liberación, se recomienda activación de workflow en área funcional.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Notificación de liberación a través de la mensajería de correo.</li> <li>Toma de decisiones, aprobación y rechazo en las estrategias de liberación, a través de la mensajería de correo.</li> </ul> </li> </ul> |
| COM-TI 7.         | Gestión de Compras | Procesos         | No poseen activo las evaluaciones de proveedores.                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>No tienen el control de la calidad de servicios ofrecidos, precios de los proveedores.</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Activar reportes para las evaluaciones de proveedores, establecer ponderaciones, precios, fechas de entradas, calidad del servicio.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluar las capacidades de precios de Compras de cada proveedor.</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                        |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada | Tipo de Hallazgo | Descripción de Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|------------------|------------------|-------------------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                  |                  |                         |         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluar proveedores por la capacidad de servicios otorgados.</li> <li>▪ Cualificaciones de proveedores, Reduce los riesgos de aprovisionamiento, disminuye el stock de seguridad y dinamiza los procesos para localizar y cualificar proveedores.</li> <li>▪ Reduce la duración de los ciclos de aprovisionamiento por medio de técnicas de subasta y licitación electrónicas que emparejan la capacidad de un proveedor con las necesidades de compra.</li> <li>▪ Monitorización de las relaciones, Gestión del gasto total por medio de una estrecha monitorización y evaluación de</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada           | Tipo de Hallazgo           | Descripción de Hallazgo                                               | Impacto                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                            |                            |                                                                       |                                                                                                                                                    | las relaciones con proveedores y del rendimiento operacional.                                                                                                                                                                                                                                                          |
| COM-TI 8.         | Planificación de Necesidad | Información y comunicación | No se encuentra activo las funcionalidades de MRP a través de la SRM. | ▪ Los aprovisionamientos en el ERP son de gran utilidad para obtener con certeza, los mínimos y máximos que debemos considerar nuestro inventario. | ▪ Activación de Aprovisionamiento, Da soporte a la selección de proveedores y al aprovisionamiento directo e indirecto de mercancías, servicios, bienes procesados y demás. Amortiza las inversiones en soluciones de la gestión de la cadena de suministro (SCM), gestión del ciclo de vida del producto (PLM) y ERP. |

## Oportunidades de mejora de proceso de ingresos y cobranzas empleadores no gubernamentales

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                            | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                     | Impacto                                                                                                                                                                     | Recomendación                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.001        | Proceso de ingresos y Cobranzas empleadores no gubernamentales | de Información y comunicación | Los empleadores no gubernamentales y las instituciones gubernamentales que utilizan la plataforma SIPE, poseen dificultad en la carga masiva de eventualidades de planilla en SIPE, base de la facturación, por interrupción del servicio, impidiendo la emisión oportuna de la facturación. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Retraso en las facturaciones de cuotas regulares y correcciones en SIPE.</li> </ul>                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un análisis de la comunicación del sistema SIPE con la interface del usuario final a fin de identificar los problemas que generan la interrupción de servicio.</li> </ul> |
| TEC-CO.002        | Proceso de ingresos y Cobranzas empleadores no gubernamentales | de Información y comunicación | Registro de los pagos efectuados por empleadores como “Pagos por Otros”, debido a:                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acumulados en el rubro “Pasivos Diferidos – Cobros por Aplicar Planilla Pre-Elaborada” de los estados financieros, por la</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar los ajustes necesarios a fin de evitar y/o minimizar las cobranzas clasificadas como “Pagos por Otros”.</li> </ul>                                                        |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                      | Recomendación |
|-------------------|---------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------|
|                   |                     |                     | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ La falta de identificación de la factura en el sistema CAJA PAGOS en el momento del cobro.</li><li>▪ La falta de cuadro del monto de la facturación presentada por el empleador y lo indicado en el sistema de Caja Pago.</li><li>▪ La ausencia de dispersión oportuna impacta los Pagos por Otros y los pagos bien realizados.</li></ul> | ausencia de dispersión de “Pagos por Otros”. |               |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                             | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.003        | Proceso de ingresos Cobranzas<br>empleadores no gubernamentales | de Información y comunicación | Diferencias presentadas entre el monto efectivamente recaudado y el monto resumen de recaudación emitido por el sistema SIPE.               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acumulados en el rubro “Pasivos Diferidos – Cobros por Aplicar Planilla Pre-Elaborada” de los estados financieros, por la ausencia de dispersión de la recaudación recibidas sin facturación identificadas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar los ajustes necesarios al sistema Caja Pago a fin de realizar la recaudación de cobros debidamente conciliados con el saldo de la Caja General.</li> </ul> |
| TEC-CO.004        | Proceso de ingresos Cobranzas<br>empleadores no gubernamentales | de Información y comunicación | Diferencias entre las cuentas individuales de los asegurados mostradas por el sistema SIPE y las mostradas por el sistema MAINFRAME.        | <ul style="list-style-type: none"> <li>A fin de poder realizar el otorgamiento de beneficios de prestaciones económicas a corto y largo plazo, es necesario la conciliación de la cuenta individual de ambas aplicaciones.</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar los ajustes necesarios a los procesos de interfaces y registros en ambas aplicaciones a fin de lograr el adecuado y oportuno registro.</li> </ul>          |
| TEC-CO.005        | Proceso de ingresos Cobranzas                                   | de Información y comunicación | La institución realiza la determinación manual a través de un aplicativo en Access, del saldo a dispersar con información recibida de SIPE. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Debido a la ausencia de procesos automáticos de interfaces, pueden generarse diferencias en los cálculos determinados.</li> </ul>                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar una interface automática que efectúe los registros contables en el sistema SAFIRO, de los montos</li> </ul>                                                |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                  | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | empleadores no gubernamentales                                       |                     | Determinando diferencias entre lo efectivamente cobrado y lo efectivamente dispersado.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | dispersados y cobrados por el sistema SIPE.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| TEC-CO.006        | Tabla 1 Procesos de ingresos y Cobranzas empleadores gubernamentales | Procesos            | A los empleadores gubernamentales, del pago efectuado se le deducen los ajustes de las planillas facturadas y canceladas de periodos anteriores (retiros de personal no efectuados oportunamente), generando la posibilidad de existir diferencias al momento de la emisión de lo facturado versus lo cancelado en el mes corriente que corresponden a ajustes de periodos anteriores; sin embargo, todos los montos reportados por ajustes a la | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Saldos en la Cuentas por cobrar Gobierno Central, por diferencias entre el monto cobrado y el monto facturado en los empleadores gubernamentales.</li><li>▪ Impacto en las cuentas individuales de los trabajadores involucrados.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Efectuar una revisión del proceso a fin de simplificar los procesos de ajustes efectuados por parte de los empleadores gubernamentales.</li><li>▪ SIPE permite generar planillas complementarias a de corrección. Esta funcionalidad se debe acompañar con un procedimiento robusto de documentación, control y seguimiento posterior a fin de conciliar los registros.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                     | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|-----------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                         |                            | facturación son cancelados por el Gobierno Central.                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| TEC-CO.007        | Proceso de Planillas personal de la CSS | Información y comunicación | Sistema de Marcación para control de entradas y salidas de la CSS - No aprovechamiento del sistema biométrico instalado en la institución, al: no estar disponible interfaces para el cálculo de las incidencias en planilla, y no estar disponible en todas las instalaciones de la institución. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Uso de lista de asistencia manuales y determinación de incidencias en las planillas en forma manual.</li> </ul> | <p>Implementar del sistema biométrico en toda las instalaciones de la instituciones con sus interfaces correspondientes, a fin de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Registrar entradas, salidas y recopilar las variaciones de tiempo (ordinarias y extraordinarias) del personal de forma automática.</li> <li>Permitir la transferencia de datos automáticos para la gestión de cálculo de la planilla, evitando la transcripción manual de las</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                         | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                             |                     |                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                            | variaciones extraordinarias de tiempo                                                                                                                                                                                   |
| TEC-CO.008        | Proceso de Planillas del personal de la CSS | Procesos            | Actualmente no se cuenta con políticas para la aprobación, administración y procesamiento de horas extras, de vigencia reciente. El reglamento de turnos y horas extras en proceso de verificación fue emitido en año 1973. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ausencia de regulación de la administración de las horas extras reciente que contribuya a la aprobación de horas extras.</li> </ul> | <p>Establecer políticas para las aprobaciones de las horas extras de acuerdo a lo establecido en las leyes y/o convenios aplicables.</p> <p>Se recomienda la actualización del Reglamento de turnos y horas extras.</p> |
| TEC-CO.009        | Proceso de Planillas del personal de la CSS | Procesos            | No se encuentra disponible un reporte histórico de novedades de aviso de entradas, salidas, licencias) que contribuya a las conciliaciones mensuales.                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ausencia de registros histórico de novedades.</li> </ul>                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer políticas para el respaldo de las novedades por trabajador de la CSS.</li> </ul>                                                                                      |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                                                                    | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.010        | Proceso de pagos de prestaciones económicas a corto plazo (Maternidad, Incapacidad, Funeraria, Lentes y Riesgo Diario) | Procesos            | Falta de un proceso adecuado y eficiente, que garantice la migración oportuna de la información de las cuentas individuales del Sistema SIPE a MAINFRAME para asegurar la elegibilidad del colaborador en el otorgamiento de las prestaciones económicas, lo que en la actualidad conlleva a efectuar revisiones manuales. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Retrasos producto de las revisiones manuales de los procesos de verificación de la cuenta individual, afectando el tiempo de trámite de las prestaciones económicas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de los procesos y aplicaciones involucradas a fin de obtener mayor seguridad de las cuentas individuales e implementar una verificación automática de la elegibilidad del beneficio.</li> </ul> |
| TEC-CO.011        | Proceso de pago de prestaciones económicas a largo plazo (Pensionados y jubilados, Indemnizaciones, Riegos             | Procesos            | Falta de un proceso adecuado y eficiente, que garantice la migración oportuna de la información de las cuentas individuales del Sistema SIPE a MAINFRAME para asegurar la elegibilidad del colaborador en el otorgamiento de las                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Retrasos producto de las revisiones manuales de los procesos de verificación de la cuenta individual, afectando el tiempo de trámite de las prestaciones económicas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de los procesos y aplicaciones involucradas a fin de obtener mayor seguridad de las cuentas individuales e implementar una verificación automática de la elegibilidad del beneficio.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                                | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | Profesionales, Programa de Retiro Anticipado y Autofinanciado, Sub-sistema Mixto). |                            | prestaciones económicas, lo que en la actualidad conlleva a efectuar revisiones manuales.                          |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                           |
| TEC-CO.012        | SAFIRO Inventario                                                                  | Datos                      | Existen 102 materiales marcados para borrar con un valor de USD 205,366                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duda razonable sobre la vigencia de la valoración de estos materiales.</li> </ul>                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar un análisis de los materiales sujetos a petición de borrado con un valor de USD 205,366, a fin de identificar ajustes y/o reclasificaciones.</li> </ul> |
| TEC-CO.013        | SAFIRO Plan de Cuentas                                                             | Información y comunicación | Existe un total de 160 cuentas en el plan de cuenta SAFIRO “1000”, de la sociedad 1.10 “Caja de Seguro Social”, de | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pudiesen realizarse contabilizaciones directamente en el módulo financiero de Finanzas sin afectar el deudor,</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se debe activar en el sistema la contabilización automática de las cuentas relacionadas a fin de asegurar la correcta valuación</li> </ul>                       |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                   | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|---------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                       |                            | tipo de cuenta asociada: D-Deudor, K=Acreedor y A-Activo fijo, que no poseen activa el control de “Contabilización Automática” | acreedor y activo fijo correspondiente.                                                                                                                                                                      | entre los registros auxiliares y las cuentas de mayor.                                                                                                                                                                                                                                                       |
| TEC-CO.014        | SAFIRO Cierre Contable                | Procesos                   | No se ha efectuado el traslado de saldos de las cuentas contables, ni el traslado del periodo 2016 de activos fijos.           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los saldos disponibles para el análisis se encuentran afectados por la ausencia de traslados de saldos, dificultando el análisis de las cuentas contables.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar el traslado de los saldos contables, y el traslado del periodo contable 2016 de activo fijo, a fin de sincerar los saldos mostrados por el balance de prueba. Estas actividades tienen que realizarse los primeros días de cada nuevo año fiscal.</li> </ul> |
| TEC-CO.015        | SAFIRO Cuentas de Caja de recaudación | Información y comunicación | Las cuentas cajas de recaudación se encuentran creadas como cuentas de saldos y cuentas tipo k-Acreedor, no existiendo una     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las cuentas de cajas de recaudación no se muestran con uniformidad en la creación de las mismas no muestran el detalle de los beneficiarios en forma con</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la homologación del tipo de cuentas de las cajas de recaudación existentes en la institución.</li> </ul>                                                                                                                                                     |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                              | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                                  |                            | uniformidad en la creación de las mismas.                                                               | auxiliar cuando no son creadas como tipos K-Acreedor.                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| TEC-CO.016        | SAFIRO Gestión de partidas abiertas                              | Información y comunicación | Ausencia de gestión de partidas abiertas en cuentas de prepagados (Anticipos), otros activos y pasivos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificultad para realizar los análisis de la composición de los saldos del balance.</li> </ul>                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recomendamos activar la configuración de gestión de partidas abiertas a las cuentas de prepagados (Anticipos), otros activos y pasivos que sean necesario.</li> </ul>                                  |
| TEC-CO.017        | Cuenta transitoria de Entrada de Mercancía / Registro de Factura | Procesos                   | Antigüedad de partidas abiertas.                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La cuenta de Entrada de Mercancía / Registro de Factura, posee una gran cantidad de partidas abiertas, unas 51.000 las cuales datan desde 2012.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar el análisis respectivo de las partidas abiertas de la cuenta Entrada de Mercancía / Registro de Factura (EM/RF) a fin de asegurar el adecuado análisis de la composición de saldo.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                                               | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.018        | Compensación automática de partidas abiertas                                                      | Información y comunicación | La institución no posee activo un Job de compensación automática de partidas abiertas, de transacción de compensación de saldos como la F.13 -Compensación automática, que de acuerdo a un criterio realice una compensación en el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las compensaciones de las cuentas no son realizadas en forma automáticas conllevando a un re trabajo en el proceso de análisis.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la configuración de un Job de compensación automática que contribuya al análisis de las cuentas, determinación de la composición de los saldos y compensación de la cuenta transitoria EM/RF.</li> <li>Esta ejecución automática, debe ser programada para que corra diariamente en el sistema SAFIRO.</li> </ul> |
| TEC-CO.019        | Configuración de Cuentas de Mayor Especial, para el establecimiento de corto y largo plazo de las | Información y comunicación | La Institución no cuenta con la Configuración de Cuentas de Mayor Especial (CME) en el sistema SAFIRO, para el establecimiento de corto y largo plazo de las inversiones y/o préstamos.                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de segregación de las operaciones de corto y/o largo plazo.</li> </ul>                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar las configuraciones necesarias que contribuyan a la segregación de las operaciones de corto y/o largo plazo.</li> </ul>                                                                                                                                                                                           |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                                          | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                        |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | inversiones y/o préstamos.                                                                   |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                      |
| TEC-CO.020        | Configuración de Cuentas Mayor Especial, para la utilización de códigos de acreedores únicos | Información y comunicación | La institución no cuenta con la Configuración de Cuentas de Mayor Especial (CME) en el sistema SAFIRO, para la utilización de códigos de acreedores únicos que ayuden a un mejor control de las operaciones, conllevando a la asignación de otros números de acreedores a las mismas personas y/o empresas. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicidad de datos maestros, conllevando a la complejidad del análisis de las operaciones.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer la configuración de las cuentas de mayor especial a fin de utilizar códigos únicos de los acreedores.</li> </ul> |
| TEC-CO.021        | Carga de extractos bancarios                                                                 | Información y comunicación | La institución no posee actualizada la carga de los extractos bancarios en el sistema SAFIRO, lo cual es necesario para la actualización                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realización oportuna de las conciliaciones bancarias.</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar la carga oportuna de los extractos de bancarios a fin de poder realizar en forma oportuna la</li> </ul>            |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada          | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                              |
|-------------------|------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                              |                     | de las conciliaciones bancarias.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                | conciliación bancaria correspondiente.                                                                                                                                                     |
| TEC-CO.022        | Carga de extractos bancarios | Procesos            | <p>La institución realiza la carga de los extractos bancarios en el sistema SAFIRO por la transacción de contabilización masiva ZFI_DOCTOSMASA, en lugar de efectuar la funcionabilidad del sistema correspondiente.</p> <p>Adicionalmente, existen cuentas bancarias que se utilizan directamente en MAINFRAME que solo son cargadas al sistema SAFIRO para efectos contables, también utilizando la</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ausencia de control y uso de la transacción FEBA, la cual contribuye a la carga de los estratos automáticos.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Utilizar la transacción FEBA, a fin de aprovechar las funcionabilidades del sistema SAFIRO en la carga automática de estratos bancarios.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                                              | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                                                  |                     | transacción de contabilización masiva ZFI_DOCTOSMASA.                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                  |
| TEC-CO.023        | Compensación de cuenta transitoria de Entrada de Mercancía / Registro de Factura | Procesos            | La institución realiza en el sistema SAFIRO la compensación de la cuenta transitoria de Entrada de Mercancía / Registro de Factura (EM/RF) con la transacción F-03 - Compensar Cta. mayor: Datos cabecera en lugar de la transacción MR11 - Actualizar cuenta compensación EM/RF. | <ul style="list-style-type: none"> <li>La compensación por la transacción F-03, Compensación Cta. mayor: datos cabecera, no realiza la imputación ni ajustes por diferencias de precios en la cuenta EM/RF.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la compensación de la cuenta transitoria de Entrada de Mercancía / Registro de Factura con la transacción estándar diseñada para tal fin, MR11- Actualizar cuenta compensación EM/RF.</li> </ul> |
| TEC-CO.024        | Varias                                                                           | Datos               | No se encuentra actualizada, homologada ni depurada la maestra de deudores /                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Inconsistencia en los datos maestros residentes en el sistema SAFIRO.</li> <li>Duplicidad en los datos maestros.</li> </ul>                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>La maestra de clientes del sistema tiene que ser la única base de datos que utilice la empresa para</li> </ul>                                                                                            |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                       | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|---------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     | <p>proveedores en el sistema SAFIRO.</p> <p>El módulo de proveedores del sistema no es la única base de datos de acreedores que se maneja.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>El sistema SAP, utiliza la información contenida en las diferentes vistas de los datos maestros para realizar de forma automática, registros contables, por lo que, se corre el riesgo de imputaciones contables incorrectas.</li> <li>Duplicidad de datos maestros, por lo que, se imposibilita la generación de estados de cuenta consolidados únicos que permitan el análisis integrado de las partidas abiertas, tanto de deudores, como de acreedores, que incluyan todas las cuentas contables registradas mediante la utilización de indicadores CME.</li> </ul> | <p>mantener y resguardar la información de sus proveedores.</p> <p>Recomendamos la recopilación, actualización, depuración y homologación de la información contenida en la maestra de deudores y acreedores del sistema SAFIRO.</p> <p>Información que consideramos de vital importancia que debe contener ésta maestra:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre.</li> <li>Dirección.</li> <li>Teléfonos de la central telefónica.</li> <li>Número de identificación fiscal (RUC / DV).</li> <li>Datos del área de ventas / compras:</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                          | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Pérdida de funcionalidades, consultas y reportes estándar del sistema, que facilitan el análisis, control y seguimiento oportuno de los registros contables.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Nombre persona contacto.</li><li>▪ Teléfono y extensión del área.</li><li>▪ Teléfono móvil.</li><li>▪ Correo electrónico del contacto.</li><li>▪ Correo electrónico genérico del área.</li><li>▪ Datos del área de crédito y cobros / compras y pagos:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Nombre persona contacto.</li><li>▪ Teléfono y extensión del área.</li><li>▪ Teléfono móvil.</li><li>▪ Correo electrónico del contacto.</li><li>▪ Correo electrónico genérico del área.</li></ul></li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                          |         | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Datos bancarios:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Banco receptor de fondos</li><li>▪ Número de cuenta bancaria</li><li>▪ País del banco</li></ul></li><li>▪ Términos y condiciones de pago.</li><li>▪ Comprador asignado.</li></ul> <p>En este orden de ideas recomendamos, la creación de un formulario único para la solicitud de creación, modificación o bloqueo de proveedores que contenga al menos la información sugerida anteriormente. Este formulario deberá ser completado por las distintas áreas responsables involucradas, como son: área</p> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | solicitante y validado por el área de Contabilidad antes de ingresarlo al sistema.                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| TEC-CO.025        | Todas               | Procesos            | No se identificó un adecuado control y seguimiento en las asignaciones y modificaciones de las ubicaciones y traslados físicos de los Activos Fijos en el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inadecuado control interno y resguardo físico de los activos, puesto que no se fomenta el sentido de pertenencia de los colaboradores y áreas.</li> <li>▪ No permite distribuir correctamente los gastos de depreciación y amortización por centro de costos, de acuerdo a los activos asignados.</li> <li>▪ No permite una adecuada toma física de inventario de activos fijos, y su posterior conciliación contable con el auxiliar.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recomendamos establecer un procedimiento que establezca que toda reubicación de un Activo Fijo debe ser informada de inmediato al área correspondiente, para que realicen los traspasos y reclasificaciones que correspondan en el Auxiliar y Centro de Costos correspondiente del Sistema SAFIRO.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.026        | Todas               | Procesos            | <p>Por falta de depuración del auxiliar de Activos Fijos del sistema MAINFRAME antes de la carga inicial de saldos en el sistema SAFIRO, actualmente se mantienen saldos en ambos sistemas.</p> <p>La depreciación correspondiente a los activos mantenidos en el sistema MAINFRAME, no se toma la depreciación calculada en dicho sistema, sino que manualmente se calcula la depreciación con base a los saldos totales y se registran en el sistema SAFIRO.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inconsistencia en los valores registrados como gasto de depreciación y depreciación acumulada, por lo que, los estados financieros muestran valores incorrectos de los saldos correspondientes.</li> <li>▪ Al calcular la depreciación por saldo de cuenta o rubro, y no por activo individual, pueden ocurrir los siguientes escenarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Activos que por su antigüedad, no deben depreciarse, se les continúa calculando y registrando gasto por este concepto.</li> <li>▪ Activos con vidas útiles diferentes, al depreciarse</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recomendamos crear un plan estructurado en fases para la toma física de inventario de activos fijos de todas las áreas de la empresa.</li> <li>▪ Entendemos que una toma física de este tipo consume muchos recursos físicos y tiempo, por lo que, recomendamos: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En una primera etapa que sea cada área o unidad ejecutora quien realice la identificación y conteo de los activos en cada zona bajo su responsabilidad (Toma General).</li> <li>▪ Este primer conteo servirá para identificar cada activo y su ubicación física. El equipo que cuente, además de crear</li> </ul> </li> </ul> |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                           | Impacto                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|---------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     | Se debe fortalecer y acelerar el levantamiento del inventario físico de Activos Fijos en general en todas las Unidades Ejecutoras. | por saldo, se les aplica una alícuota plana. | <p>un listado, deberá dejar evidencia de la acción en el propio activo.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Posteriormente, se debe llevar a cabo un plan de recuento y verificaciones parciales por áreas, con la participación de las unidades ejecutoras del conteo oficial, hasta completar todas las áreas.</li><li>▪ Al hacerlo en etapas permitirá adelantar el proceso de conciliación entre el auxiliar y el físico contado.</li><li>▪ Colocar placa con código de identificación a los activos luego de conciliados.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                          |         | <div><div>▪ Asignar centro de costos de acuerdo a la ubicación determinada.</div><div>Recomendamos también, conciliar y ajustar los registros en el auxiliar de Activos Fijos del sistema SAP, con los resultados obtenidos en la toma física, para aquellos activos adquiridos en el sistema.</div><div>De igual forma, aquellos activos fijos identificados en los inventarios que se encuentran registrados en el sistema MAINFRAME, deben ser reclasificados al sistema SAFIRO con toda la información de su dato maestro.</div></div> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                       | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-CO.027        | Unidades ejecutoras que interactúan con el sistema SAFIRO | Ambiente de Control de Riesgo | No están levantados y adecuadamente documentados todos los procesos financieros, administrativos y logísticos claves del negocio, en concordancia con los cambios generados por la implementación del sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Al ser el sistema SAFIRO un sistema integrado, los procesos y procedimientos cambian radicalmente, por lo que, su desconocimiento influye en la ocurrencia de errores e inversión de mayor tiempo en la interacción con el sistema.</li> <li>Dificulta establecer una adecuada segregación de funciones.</li> <li>No se tienen las bases para realizar una adecuada distribución de cargas y responsabilidades de trabajo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se debe realizar el levantamiento, actualización y documentación de los procesos y procedimientos, que fueron impactados directa o indirectamente por la implementación del sistema SAFIRO, para que los mismos estén alineados en cuanto a funciones y responsabilidades de los colaboradores.</li> <li>Publicar en formato electrónico de manera que todo colaborador interesado tenga acceso al mismo.</li> </ul> |
| TEC-CO.028        | Unidades ejecutoras que interactúan con                   | Ambiente de Control de Riesgo | No están levantados y adecuadamente documentados las descripciones de cargo,                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Al ser el sistema SAFIRO un sistema integrado, los procesos y procedimientos cambian radicalmente, por lo que, su</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se debe iniciar el levantamiento, actualización y documentación de las descripciones de cargo, que</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada  | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|----------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | el sistema<br>SAFIRO |                     | estableciendo las funciones y responsabilidades a los funcionarios por cargo, en concordancia con los cambios generados por la implementación del sistema SAFIRO. | <p>desconocimiento influye en la ocurrencia de errores e inversión de mayor tiempo en la interacción con el sistema.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Dificulta establecer una adecuada segregación de funciones.</li><li>▪ No se tienen las bases para realizar una adecuada distribución de cargas y responsabilidades de trabajo.</li></ul> | <p>fueron impactados directa o indirectamente por la implementación del sistema SAFIRO.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se debe identificar y establecer una adecuada segregación de funciones y responsabilidades, validar.</li><li>▪ Luego de la implementación de este tipo de sistemas, es natural que algunos colaboradores se recarguen de trabajo y otros se liberen, por lo que, se tienen que distribuir las cargas de trabajo, roles funciones y responsabilidades de los colaboradores. Es posible que se</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada           | Tipo de<br>Hallazgo            | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                              | Impacto                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|-------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                               |                                |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                               | <p>tenga que realizar movimientos de personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Publicar en formato electrónico de manera que todo colaborador interesado tenga acceso al mismo.</li> </ul>                                                                                                                                                                 |
| TEC-CO.029        | Súper usuarios /<br>Key Users | Ambiente de Control<br>Riesgos | No todas las transacciones de usuarios del sistema SAFIRO utilizadas se encuentran debidamente levantadas y documentadas en manuales de usuario, integrados con los nuevos procesos y procedimientos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>No se posee un conocimiento documentado único y centralizado de como interactuar con el sistema.</li> <li>No se posee un instrumento oficial para capacitar a los usuarios.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Levantar un inventario de todas las transacciones implementadas disponibles en el sistema.</li> <li>Identificar aquellas transacciones que no se encuentran documentadas en un manual de usuario y, redactar el mismo dándole un enfoque no solo transaccional, sino apegados al proceso y procedimientos vigentes.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                          |         | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Publicar en formato electrónico de manera que todo colaborador interesado tenga acceso al mismo.</li></ul> |

Oportunidades de mejora de tecnología de la información

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada   | Tipo de<br>Hallazgo          | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                 | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Recomendación                                                                                                                                                                           |
|-------------------|-----------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-TI.001        | Informática<br>SAFIRO | - Información y comunicación | <p>La infraestructura física de servidores está incompleta para poder alojar todos los componentes y ambientes tecnológicos del sistema SAFIRO:</p> <p>Desarrollo, Calidad, Producción.</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>El diseño de servidores incluye tecnologías de virtualización alojada sobre servidores físicos. Por lo que la falla de hardware del 2015 produjo que solo esté disponible a nivel lógico el 18% de los servidores virtuales. Los siguientes sistemas y/o funcionalidades SAFIRO que fueron adquiridos e implementados en la CSS no están disponibles al 100%:<ul style="list-style-type: none"><li>SAP Bussiness Warehouse</li></ul></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Regularizar infraestructura física de servidores y esquema de licenciamiento SAP a como se estableció en el diseño del proyecto SAFIRO.</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada   | Tipo de<br>Hallazgo          | Descripción del<br>Hallazgo                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                       |                              |                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ SAP Inteligencia de Negocios</li><li>▪ SAP Portales Web para Autoservicio Colaboradores</li><li>▪ SAP Solution Manager (Administración automática de proyectos y soluciones SAP)</li><li>▪ SAP Router (administración de conexiones remotas)</li></ul> |                                                                                                                                             |
| TEC-TI.002        | Informática<br>SAFIRO | - Información y comunicación | De los 2 servidores físicos tipo Rack se tiene solo 1 disponible debido a una | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ La disponibilidad parcial de equipos lógicos o virtuales causa que solo se pueda utilizar el 30% de las</li></ul>                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Establecer una contramedida para mitigar los riesgos de pérdida de datos y continuidad de</li></ul> |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo          | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                              | falla de hardware en el año 2015.                                                                                                                     | soluciones tecnológicas que conforman el sistema SAFIRO.                                                                                                                                                                                                                            | negocio, mediante respaldo de datos, o replicación.                                                                                                                                                                                                                                                |
| TEC-TI.003        | Informática SAFIRO  | - Información y comunicación | La falla de hardware de 2015 produjo que los servidores físicos y virtuales dispuestos para backup full onsite y offsite SAFIRO no estén disponibles. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Hoy en día no se realiza backup offsite o en medios de almacenamiento que estén físicamente separados de los servidores de SAFIRO. Una nueva falla en el datacenter como en 2015 supone un alto riesgo de pérdida de información.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer una política y mecanismo de contingencia en caso de fallos totales o parciales de la plataforma de hardware de SAFIRO. Debe existir un respaldo tipo offsite backup con sitios de respaldo que esté físicamente en otras ubicaciones.</li> </ul> |
| TEC-TI.004        | Informática         | Información y comunicación   | El sistema SAFIRO no tiene un plan de respaldo integral debido a limitante de                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Genera riesgo de pérdida de datos que pudieran afectar significativamente las</li> </ul>                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incluir al sistema SAFIRO en el plan BCP/DRP integral de respaldo de sistemas y</li> </ul>                                                                                                                                                                  |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                               | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|---------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | <p>espacio de almacenamiento.</p> <p>Solo se hace respaldo de logs de base de datos por funcionalidad estándar SAP.</p>                                                                                                                                                                                   | operaciones administrativas en el sistema SAFIRO.                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>aplicaciones en el que ya están incluidos</p> <p>los sistemas MAINFRAME y SIPE que si tienen respaldo.</p>                                                                                                                                                                                 |
| TEC-TI.005        | Informática         | Información y comunicación | <p>El core de datos es gestionado mediante un anillo de conectividad en fibra (Extended LAN) lo que agiliza la velocidad de respuesta con un ancho de banda amplio (50GB). Existe una debilidad en la Redundancia de comunicaciones anillo.</p> <p>La infraestructura de redes al igual que la de los</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se tiene tarjetas de comunicación en redundancia en los ASR que dan comunicación al anillo, creando un riesgo sobre tarjeta actual, un fallo y se interrumpa la comunicación. Como contramedida a contingencia se manejan los enlaces de MPLS, con configuración failover.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar el proceso de compras de las tarjetas necesarias para garantizar la redundancia.</li> <li>▪ Agilizar el proceso de compras para los equipos identificados como prioridad, y el resto de los equipos identificado para reemplazo.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                        | Impacto                                                                                                                     | Recomendación                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|---------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | sistemas de información cuentan con una vida útil, también la implementación de nuevos servicios hace necesario la renovación de componentes como switches, routers, Access Point (AP), antenas, y conectores los cuales deben ser reemplazados de forma oportuna. |                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                      |
| TEC-TI.006        | Informática         | Información y comunicación | Falta de herramientas de monitoreo, y uso de herramientas empíricas no permiten un adecuado monitoreo del tráfico de datos y generación de                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No poder realizar tareas preventivas para analizar el tráfico de redes.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Completar el proceso de adecuación y tuning de la herramienta de monitoreo adquirida, para mejorar la capacidad de monitoreo de la red de datos.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                      | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                   | Recomendación                                                                                                                                                                            |
|-------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | información que apoye la toma de decisiones.                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                          |
| TEC-TI.007        | Informática         | Información y comunicación | Existe una falla de periodicidad leve a media con el servicio DNS (Domain Name System) de saturación o denegación de servicio parcial.                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>El problema del DNS se traduce en inestabilidad en la conexión a internet para usuarios que requieren este servicio y conexiones entre sistemas en la E-LAN.</li> </ul>                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecutar un trabajo de performance tuning en el DNS Round Robin (balanceador de carga) apoyado por la herramienta de monitoreo de red.</li> </ul> |
| TEC-TI.008        | Informática         | Información y comunicación | Actualmente solo se dispone de un sistema SAFIRO SAP ERP Finanzas que sirve de ambiente de Producción, pero no se tiene un ambiente de pruebas y aseguramiento de calidad (QAS). | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los ajustes de configuración y programas debido al ciclo de vida normal de un sistema de información por mejoras y soporte para los módulos de Finanzas, se efectúen directamente en el ambiente de producción, lo cual</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Regularizar infraestructura física de servidores a como se estableció en el diseño del proyecto SAFIRO.</li> </ul>                                |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                                                                                                            | constituye un riesgo administrativo y operacional.                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                  |
| TEC-TI.009        | Informática         | Información y comunicación | El ambiente de SAFIRO Finanzas (SAP ERP) presenta error en la conexión lógica para traspasar ajustes hacia los ambientes de desarrollo y pruebas. <b>(Ver Apéndice I).</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se puede aplicar la metodología estándar SAP para controles de cambios con órdenes de transporte y separación de ambientes: desarrollo, calidad, producción.</li> </ul>                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Regularizar infraestructura física de servidores a como se estableció en el diseño del proyecto SAFIRO. Regularizar configuración de capa de transporte SAP.</li> </ul> |
| TEC-TI.010        | Informática         | Información y comunicación | El ambiente de SAFIRO Compras (SAP SRM) presenta un mismo servidor físico para los ambientes de desarrollo y pruebas de calidad lo cual                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los ajustes de configuración y programas debido al ciclo de vida normal de un sistema de información por mejoras y soporte para los módulos de Compras y Cadena de Suministros (SRM), se efectúen directamente en el</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Regularizar infraestructura física de servidores a como se estableció en el diseño del proyecto SAFIRO.</li> </ul>                                                      |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|---------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | va en contra del SAP Best Practice.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ambiente de producción, lo cual constituye un riesgo administrativo y operacional.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                 |
| TEC-TI.011        | Informática         | Información y comunicación | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los usuarios administradores del sistema SAFIRO (Basis) no tienen claro las funciones básicas de administración ni algunos aspectos generales de la infraestructura, funcionamiento, soporte, etc.</li> <li>▪ No existe un equipo técnico interno de configuradores y desarrolladores de software SAFIRO.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bajo empoderamiento de la continuidad operativa de los servicios de SAFIRO. Se requiere gestión de proveedores externos para el soporte y mejoras lo aumentan los costos operativos, tiempos de respuesta y calidad de servicio.</li> <li>▪ Finalmente muchas soluciones SAFIRO tienen bajo monitoreo, mantenimiento y control lo cual ocasiona fallas, y baja</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer un esquema de capacitación y crecimiento profesional del personal de la CSS en soluciones SAP, con el objetivo de crear un Centro de Competencia Interno SAFIRO.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                       | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                          | Impacto                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                        |
|-------------------|-------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                           |                            |                                                                                                                                      | conformidad y experiencia de usuario.                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                      |
| TEC-TI.012        | Informática – Seguridad de la Información | Información y comunicación | Existen conexiones remotas entre sistemas SAP con usuarios mal configurados en la transacción SM59 (usuario RFCUSER de tipo diálogo) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe un riesgo de seguridad donde un usuario sin autorización a un sistema, puede utilizar otro sistema como puente para acceder de forma indebida.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Regularizar y aplicar los SAP Security Guides como mejores prácticas de seguridad.</li> </ul> |
| TEC-TI.013        | Informática – Seguridad de la Información | Información y comunicación | Existe una cantidad importante de usuarios con permisología amplia de seguridad (SAP_ALL) que pueden realizar cualquier              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto riesgo de fallo operacional y administrativo de los sistemas por usos indebidos con o sin intención.</li> </ul>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Regularizar y aplicar los SAP Security Guides como mejores prácticas de seguridad.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|---------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | tipo de acción en los sistemas Finanzas y Compras <b>(ver Apéndice II)</b> .                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseñar y ejecutar un proyecto de regularización de Roles y Perfiles.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                        |
| TEC-TI.014        | Informática         | Información y comunicación | El módulo de recursos humanos HCM está implementado parcialmente en el sistema SAFIRO Finanzas (SAP ERP) y se ejecutaron pruebas en el ambiente de producción, pero se descartaron. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Esto es un riesgo de información ya que este módulo maneja data histórica sensible que no está siendo supervisada o controlada, además que el hecho de probar funcionalidades directo en producción supone un riesgo alto.</li> <li>▪ La no culminación de esta implementación ocasiona grandes cargas manuales de trabajo en el cálculo de la planilla de colaboradores</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retomar la implementación del módulo de recursos humanos y todas las fases de proyecto que conlleva.</li> <li>▪ Las pruebas del módulo HCM deben hacerse en el ambiente SAFIRO Finanzas Calidad (SAP ERP QAS) una vez se regularice la infraestructura de hardware de SAFIRO (hallazgo A.1).</li> </ul> |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|---------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | internos y gestión de RRHH en general.                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| TEC-TI.015        | Informática         | Información y comunicación | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cantidad de desarrollos a la medida o transacciones Z es alta (152 transacciones) teniendo en cuenta que solo se utiliza el 18% de las funcionalidades del sistema SAFIRO. <b>(Ver Apéndice III).</b></li> <li>▪ La cantidad de módulos implementados y en uso en el ERP es baja, ya que solo están presentes FI (Contabilidad, Tesorería, Presupuesto, Cuentas por Pagar y Activos Fijos),</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un número alto de transacciones a la medida provoca un alto costo de mantenimiento, ajustes y mejoras, además de que constituyen funcionalidades adicionales que no tienen soporte del fabricante del software.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La mayoría de los desarrollos a la medida suelen ser requerimientos del negocio con los que ya se deben convivir, pero se puede hacer un trabajo de depuración, corrección de errores, mejoras y optimización para reducir el costo de mantenimiento y riesgo de problemas de soporte.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|---------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                               | MM (Compras) y RRHH<br>(en pruebas).                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                               |
| TEC-TI.016        | Informática         | Información y<br>comunicación | Se ejecutó un análisis para inspección de código automatizada (SAP Code Inspector) el cual da un indicio de la calidad del que el código fuente implementado para las soluciones o desarrollos ala medida de sistema SAFIRO Finanzas es de baja calidad <b>(Ver Apéndice III)</b> . | <p>La baja calidad de código fuente en soluciones a la medida produce:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entregables de mala calidad: programas que no cumplen la funcionalidad deseada en ciertos casos.</li> <li>▪ Errores de inanición: programas que terminan de forma abrupta sin intervención externa aparente.</li> <li>▪ Programas que degraden el performance general del sistema a corto, mediano y</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Levantar, diseñar y ejecutar un trabajo de depuración, corrección de errores, mejoras y optimización para corregir errores, disminuir costo de mantenimiento y el riesgo de problemas de soporte futuros.</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                               | Recomendación                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|---------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                                                                                                         | <p>largo plazo. <b>(Ver Apéndice IV)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Denegación de servicio (DoS): programas que al ser ejecutado produce indisponibilidad parcial o total del sistema.</li> <li>▪ Alto costo de mantenimiento y mejoras.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                   |
| TEC-TI.017        | Informática         | Información y comunicación | SIPE – Interfaz manual con SAFIRO, existe un proceso manual que se realiza a partir de la información que se recibe de SIPE es manipulada para complementar información | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riesgos de manipulación manual de datos.</li> <li>▪ Inconsistencia de datos.</li> </ul>                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollar interfaz automatizada entre los sistemas utilizando sistemas middleware, bus de servicios, SOA, entre otros, que permiten la integración de forma</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | y preparar un archivo para carga en SAP.                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | transparente entre los sistemas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| TEC-TI.018        | Informática         | Información y comunicación | <p>SIPE – Carga de Archivo SISMECA</p> <p>Se detecta un ancho de banda para carga de 50 MB disponibles.</p> <p>Concurrentemente es un problema de cuello de botella al momento de los usuarios cargar archivos grandes de información tipo SISMECA,</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Congelamiento del proceso de carga, y no generando confirmación al usuario de su carga generando el proceso Pago por Otros de planillas regulares. Esto ocasiona re-trabajos manuales, fallos administrativos en la confiabilidad de la información procesada.</li> </ul> | <p>Realizar un ajuste al ancho de banda, analizado todo el contexto de la carga de grandes archivos de datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Monitorear el flujo de información en días/horas pico.</li> <li>▪ Determinar la cantidad de transacciones Vs consumo de ancho de banda</li> <li>▪ Incrementar el ancho de banda para que las</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                         | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|---------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | transacciones no se vean interrumpidas en horas pico, con tolerancia de crecimiento                                                                                                                                                  |
| TEC-TI.019        | Informática         | Información y comunicación | Caja Pago presenta problemas en funcionalidad de recepción de pagos la cual por inestabilidad de la plataforma produce fallo en distribución de los dineros recibidos hacia los asegurados y sus conceptos de pago. | El problema de dispersión de pagos genera una cuenta “Otros pagos” donde se acumulan montos grandes que ocasionan un re-proceso manual que consumen altas horas-hombre y está susceptible a errores, causando finalmente falta de confiabilidad en la información del sistema y de los estados financieros alimentados por dicha información. | Corregir el problema atacándolo por varios frentes: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Corrección de errores de programación para aumentar la estabilidad, robustez, y confiabilidad y adicionar una funcionalidad de</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del<br>Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|---------------------|---------------------|-----------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                             |         | <p>logging para auditoría y logging para sincronización y reprocesamiento automático.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Estabilización de plataforma de hardware que aloja el sistema SIPE-Caja Pago. Dimensionamiento de poder de computo versus demanda, análisis y optimización de performance, etc.</li><li>▪ Revisión de redes y comunicaciones que</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                           | Impacto                                                                                                                              | Recomendación                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                               |                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                      | soportan al sistema<br>(en conjunto con los<br>hallazgos A.5, A.6 y<br>A.7).                                                                                                                                                            |
| TEC-TI.020        | Informática         | Información y<br>comunicación | MAINFRAME - Interfaz<br>manual con SAFIRO. Existe<br>un proceso manual que se<br>realiza a partir de la<br>información que se recibe<br>de MAINFRAME es<br>manipulada para<br>complementar información<br>y preparar un archivo para<br>carga en SAP. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riesgos de manipulación<br/>manual de datos.</li> <li>▪ Inconsistencia de datos.</li> </ul> | Desarrollar interfaz<br>automatizada entre los<br>sistemas utilizando un<br>sistema middleware<br>como BUS de servicios,<br>SOA o Process<br>Integration que permitan<br>la integración de forma<br>transparente entre los<br>sistemas. |
| TEC-TI.021        | Informática         | Información y<br>comunicación | Gobierno de datos: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se identifican falta de<br/>integridad en los datos,</li> </ul>                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inconsistencia en los datos</li> </ul>                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer<br/>lineamientos claros</li> </ul>                                                                                                                                                  |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | así como fallas en las pantallas de captura de datos.                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Error en la emisión de reportes con data inconsistente.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>para el manejo de datos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar una depuración de datos e inconsistencias.</li> </ul>                                                                                                                                                           |
| TEC-TI.022        | Informática         | Información y comunicación | <p>En la gestión administrativa de tecnología se detecta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de comunicación y definición de procesos integrados entre áreas de TI.</li> <li>Falta de estandarización de escogencia de plataformas de</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Riesgo operacional al no definir el alcance de responsabilidad</li> <li>Ineficiencia operativa.</li> <li>Un ecosistema de múltiples proveedores de hardware y software, incluso competidores entre sí (Oracle, SAP, Microsoft, SUN, Dell, IBM, entre otros), causan complejidad en la administración de TI y</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un proyecto de adecuación de la estructura organizativa de tecnologías de información, contemplando las mejores prácticas y que pueda agregar valor a la institución.</li> <li>Se recomienda la implementación y adopción de buenas</li> </ul> |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            | <p>infraestructura y sistemas (software).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Duplicidad defunciones entre áreas y cargos de departamentos de Tecnología de Información.</li> </ul> | <p>riesgos operativos, altos costos de mantenimiento, y finalmente un alto costo de propiedad (TCO).</p>                                                                                        | <p>prácticas y conceptos. como PETI o ITIL y/o metodologías Ágiles.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estandarización de escogencia de proveedores de hardware y software simplificando y minimizando la variedad y adoptando tecnologías libres donde sea posible.</li> </ul> |
| TEC-TI.023        | Informática         | Información y comunicación | <p>Ausencia de contraloría en acuerdos contractuales con los proveedores de infraestructura y aplicaciones ocasionaron que la falla de hardware de</p>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Para los equipos de hardware propios, aunque alojados con el proveedor, no se tiene documentado acuerdos contractuales con los proveedores de</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer estrategia y controles en los procesos de tecnología de información que ayuden a prevenir estos incidentes.</li> </ul>                                                                                                                |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del<br>Hallazgo                     | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     | SAFIRO de 2015 fuese más compleja de recuperar. | <p>servidores hardware, housing y cloud, donde se pueda determinar obligaciones de soporte y garantía de los equipos e infraestructura y aplicaciones en general.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ No se tiene documentado acuerdos contractuales con los proveedores de alojamiento de infraestructura donde se pueda determinar alcance, responsabilidades y garantía con respecto al fallo de hardware de 2015.</li><li>▪ No se tiene documentado un acuerdo de niveles de</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Establecer procedimientos y políticas que aseguren el flujo de comunicación y seguimiento de solicitudes entre las distintas instancias de CSS y los proveedores (Dpto. Centro Datos, Seguridad Informática, Comunicaciones, Innovación, la Dirección, etc.)</li><li>▪ Implementar una herramienta de seguimiento, que permita mantener</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                                                                                                |
|-------------------|---------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                            | servicio (SLA) con los proveedores de alojamiento de infraestructura tecnológica Cable & Wireless que apoye en la resolución del fallo de hardware de 2015.                                                                                                                                                                                              | unificado todas las solicitudes y sus respectivos estatus.                                                                                                                   |
| TEC-TI.024        | Informática         | Información y comunicación | Ausencia de una metodología y herramienta automatizada para gestión de riesgos y seguridad | <ul style="list-style-type: none"> <li>En organizaciones grandes y complejas, la administración de seguridad y riesgo de los sistemas de información debe estar apoyada en una herramienta automatizada para que la gestión sea efectiva. Esto puede causar errores operativos, fuga de ganancias, fraudes, abusos y finalmente deteriorar la</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar una herramienta de automatización de gestión de riesgos y cumplimiento (GRC – Governance Risk and Compliance).</li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo        | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                     | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                  | Recomendación                                                                                               |
|-------------------|---------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                            |                                                                                                                 | confiabilidad del sistema, de la información y de la institución.                                                                                                                                                                                        |                                                                                                             |
| TEC-TI.025        | Informática         | Información y comunicación | Ausencia de una metodología y herramienta automatizada para gobierno de datos maestros                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los datos maestros son especialmente importantes y complejos de administrar para organizaciones grandes y un mal manejo produce pérdida de confiabilidad en la información y procesos administrativos.</li> </ul> | Implementar una herramienta de automatización de gobierno de datos maestros (MDG - Master Data Governance). |
| TEC-TI.026        | Informática         | Estructura Organizativa    | No se cuenta con un Centro de Competencia debidamente estructurado y capacitado para dar soporte de continuidad | <ul style="list-style-type: none"> <li>La CSS depende de consultoría externa para atender casos de soporte, por lo que, la atención no es oportuna.</li> </ul>                                                                                           | Crear en la estructura de informática, un departamento (Centro de Competencia SAFIRO)                       |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del<br>Hallazgo  | Impacto                                                                                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|---------------------|---------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     | operativa al sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ El propio personal de la CSS, no está capacitado para ofrecer, adecuaciones, mejoras y correcciones a la configuración y parametrización del sistema SAFIRO.</li></ul> | <p>que se encargue a dedicación de:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Atender y dar soporte a los usuarios de los distintos módulos.</li><li>▪ Levantar y documentar nuevos requerimientos de modificación, corrección, adecuación y nuevas funcionalidades.</li><li>▪ Realizar las configuraciones, parametrizaciones, así como, las pruebas unitarias y conducir las pruebas integrales</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo     | Descripción del<br>Hallazgo                                                    | Impacto                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                         |                                                                                |                                                                                                                                                                                        | <p>que correspondan a los casos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Brindar capacitación especializada (Certificaciones por Módulos) al personal de este departamento.</li> </ul>                                                                                                                             |
| TEC-TI.027        | Informática         | Estructura Organizativa | Los usuarios del sistema SAFIRO, no se sienten seguros al utilizar el sistema. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inconsistencias, errores y omisiones en los procesos ejecutados en el sistema.</li> <li>▪ Demora en la interacción con el sistema.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Debe diseñarse un plan de capacitación a nivel nacional, para los funcionarios actuales, suplencias y nuevos ingresos, donde se contemple al menos los siguientes temas: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proceso y procedimientos adecuados al</li> </ul> </li> </ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del<br>Hallazgo | Impacto | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|---------------------|---------------------|-----------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                     |                             |         | <p>modelo de negocio implementado en el sistema SAFIRO.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Funciones y responsabilidades dentro del proceso de cada cargo.</li><li>▪ Integración y dependencia diseñada en el sistema.</li><li>▪ Transacciones utilizadas en el proceso. No solo las de registro y ejecución, sino también las de</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                  | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Recomendación                                                                                                             |
|-------------------|--------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                      |                               |                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | revisión,<br>validación,<br>control y<br>seguimiento.                                                                     |
| TEC-TI.028        | Finanzas,<br>Compras y<br>Tecnología | Información y<br>comunicación | No obtuvimos evidencia que la institución mantenga un listado para el control de los requerimientos de corrección de errores, adecuación, mejora y nuevas funcionalidades necesarias en el sistema SAFIRO. | <ul style="list-style-type: none"><li>Falta de control y seguimiento en las incidencias informadas por los usuarios.</li><li>La institución desconoce el inventario actual real de todas las necesidades de adecuación, mejoras y corrección de errores, que se deben realizar en el sistema.</li><li>No poseen los insumos necesarios para la elaboración y diligenciamiento de un</li></ul> | Crear, mantener y documentar cada requerimiento de usuario en un listado centralizado por cada módulo del sistema SAFIRO. |



| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                  | Tipo de<br>Hallazgo           | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------|--------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                      |                               |                                                                                                                                                                                                                                                | RFP (Request For Proposal,<br>por sus siglas en ingles).                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| TEC-TI.029        | Finanzas,<br>Compras<br>y Tecnología | Información y<br>comunicación | <p>La institución ha trabajado en un estudio de la situación actual del sistema SIPE a través de una matriz FODA identificando sus Fortalezas y Debilidades.</p> <p>Entendemos según se nos informa que el análisis fue actualizado en los</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>No se tiene un documento definitivo formal de las necesidades relacionadas con el sistema SIPE.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>El análisis tiene que ser actualizado, homologado y transformado en un documento de requerimientos o RFP (Request For Proposal, por sus siglas en ingles) que es un documento que contiene las bases y premisas para que los proveedores realicen sus propuestas técnicas, funcionales, de proyecto y económicas, y de esta forma corregir muchas de las inconsistencias</li></ul> |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo de<br>Hallazgo | Descripción del<br>Hallazgo                                                                                                    | Impacto | Recomendación                    |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------------------------|
|                   |                     |                     | primeros meses de este año 2017.<br><br>(Para conocer este listado elaborado por la CSS, ver la <b>sección 2.4. Anexos I</b> ) |         | presentadas por el sistema SIPE. |

Oportunidades de mejora de tecnología de Analytics y Business Intelligence

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                              | Tipo de Hallazgo        | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                    | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                 | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-BI.001        | Dirección de Planificación<br>Dirección de IT | Estructura Organizativa | No está definido la figura del gobierno de datos que permita establecer estándares, políticas y procesos que determinen el uso, desarrollo y gestión de los datos a nivel corporativo para la toma de decisiones efectivas. | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Duplicación de esfuerzo.</li><li>▪ Definición de métricas erróneas o con interpretaciones distintas de acuerdo a quien recibe la información.</li><li>▪ Coherencia, Seguridad, Accesibilidad e Integridad de la data.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se recomienda la implantación de planes de desarrollo de una figura de gobierno de datos que permita definir roles, procedimientos y un plan de acción para minimizar el riesgo de la toma de decisiones.</li></ul> |
| TEC-BI.002        | Dirección de Planificación<br>Dirección de IT | Estructura Organizativa | No existe un equipo que sirva de engranaje para la integración de los diversos proyectos relacionados con las activos de datos y repositorios de datos bajo políticas                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Patrocinar, controlar y supervisar la ejecución de los proyectos y servicios de gestión de datos.</li></ul>                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Establecer gobierno de datos alineado a los objetivos de la organización, considerando todos los actores posibles y el impacto positivo que puede tener agregar valor a nivel gestión de procesos.</li></ul>        |

| #<br>(Referencia) | Área involucrada                                            | Tipo de Hallazgo             | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                  | Impacto                                                                                                                                                                                                                | Recomendación                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                             |                              | homologación e integración de la información.                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestionar y resolver las cuestiones relacionadas con los datos.</li> <li>▪ Entender y promover el valor de los activos de datos.</li> </ul>                                   |                                                                                                                                                                                                                    |
| TEC-BI.003        | Dirección de Información y Planificación<br>Dirección de IT |                              | El proceso de generación de informes integrados conlleva a largos períodos de ejecución con posibles fallas de interpretación e integración de la data por no contar con modelos definidos y homologados. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis erróneo de lo que se quiere medir.</li> <li>▪ Posible Descontrol en mediciones lo que conlleva a errores en toma de decisiones y decisiones no efectivas.</li> </ul> | ▪ Desarrollar una arquitectura de datos que permita alcanzar los objetivos estratégicos a través de la relación de los componentes de datos, las aplicaciones, los actores y los ciclos de vida de la información. |
| TEC-BI.004        | Dirección de Información y Planificación<br>Dirección de IT | Ambiente de Control y Riesgo | No se tiene controles o mecanismos que permitan la administración y control total de los repositorios de data de                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dependencia hacia terceros que no permite de una manera natural integrar la información.</li> </ul>                                                                           | ▪ Se recomienda el desarrollo de un mapa y mecanismos de administración de la data de terceros para poder integrar y empoderar a la institución de                                                                 |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                               | Tipo<br>Hallazgo        | de<br>Descripción del Hallazgo                                                                                                                 | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Recomendación                                                                                                                                       |
|-------------------|---------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                   |                         | todos los sistemas de la Caja de Seguro Social.                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe un mapa de control de la información interna y Externa.</li> </ul>                                                                                                                                                                              | los sistemas y la información que esto genera.                                                                                                      |
| TEC-BI.005        | Dirección de Planificación<br><br>Dirección de IT | Estructura Organizativa | No se cuenta con un centro de competencia de la integración.                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe un ente que regule los silos de data para cada proyecto, los servicios compartidos, las herramientas de administración y consumo de datos, Seguridad, Veracidad, Variedad y velocidad de con la que se debe integrar la información.</li> </ul> | Se recomienda formar un equipo de Data Management que permita gestionar los temas relacionados a nivel Tecnológico de Procesos y Organizativamente. |
| TEC-BI.006        | Dirección de Planificación<br><br>Dirección de IT | Procesos                | No existe una centralización de documentación relacionada a la gestión de datos como los procesos, los sistemas, las personas y finalmente las | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto riesgo en toma de decisiones.</li> <li>Alto impacto para planificar la integración de nuevos</li> </ul>                                                                                                                                              | Se recomienda unificar criterios a través del gobierno y el centro de competencias de datos.                                                        |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                           | Tipo<br>Hallazgo             | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                 | Impacto                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                               |                              | reglas de negocio convertidas en métricas.                                                                                                                               | sistemas o evoluciones de sistemas existentes.                                                                                                                                                                                                                                                  | ▪ Centralizar la información de documentos, controlar, actualizar e inventariar,                                                                                                                                                                            |
| TEC-BI.007        | Dirección de Planificación<br>Dirección de IT | Ambiente de Control y Riesgo | No existe una planificación de auditorías de datos y su homologación a través de todos los sistemas.                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impacto alto en veracidad de la data.</li> <li>▪ Indicadores erróneos, toma de decisiones no efectivas.</li> </ul>                                                                                                                                     | ▪ Planificar y ejecutar acciones de auditorías de datos a través de todo el ecosistema de aplicaciones de la Caja de Seguro Social.                                                                                                                         |
| TEC-BI.008        | Dirección de Planificación<br>Dirección de IT | Información y comunicación   | No existe una homologación de códigos ni una arquitectura que facilite la interpretación de los datos maestros entre los distintos sistemas de la Caja de Seguro Social. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Errores en procesos de compras por detección de datos / códigos distintos</li> <li>▪ Confusión de áreas ejecutoras al momento de selección de material.</li> <li>▪ Aumento de tiempo de respuesta en procesos conexos / áreas involucradas.</li> </ul> | ▪ Se recomienda desarrollar modelos de procesos, modelos de datos y políticas que permitan integrar y homologar los datos maestros corrigiendo los posibles errores para así mitigar los resultados erróneos en indicadores y la operación de los sistemas. |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada                                  | Tipo<br>Hallazgo              | Descripción del Hallazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Impacto                                                                                                                                                                                                           | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEC-BI.009        | Dirección de<br>Planificación<br><br>Dirección de IT | Información y<br>comunicación | <p>No existe un sistema integrado de Analytics y Business Intelligence que permita generar valor y tomar decisiones efectivas.</p> <p>La Caja de Seguro Social cuenta con los sistemas SAP BW, SAP BO y Qlikview como herramientas para desarrollar todo el tema de Business Intelligence. Estas a su vez no están totalmente operativas y consideramos que están subutilizadas.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>El nivel de integración de la información es mínimo. Se establecen largos períodos de análisis y generación de reportes y cruces de información entre sistemas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda la implantación de soluciones tecnológicas integradas que sean apoyo al Plan de Data Management y</li> <li>Al gobierno de Datos.</li> <li>Para esto se debe dimensionar las capacidades actuales y las capacidades de evolución, los procesos y los actores.</li> <li>Establecer un Proyecto de Data Management que incluya la puesta en marcha de estas soluciones.</li> </ul> |
| TEC-BI.010        | Dirección de<br>Planificación<br><br>Dirección de IT | Información y<br>comunicación | No existe la segmentación de información por regiones o localidades de todo el país.                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>No se conocen o es muy difícil determinar situaciones focalizadas por provincias,</li> </ul>                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar tableros de control donde se integre información Administrativa, Poblacional y de Salud, estableciendo</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                 |

| #<br>(Referencia) | Área<br>involucrada | Tipo<br>Hallazgo | de | Descripción del Hallazgo | Impacto                                                                                                                                                                                                                                               | Recomendación                                                                                                   |
|-------------------|---------------------|------------------|----|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                     |                  |    |                          | <p>Corregimientos o Lugares poblados.</p> <p>▪ El análisis geolocalizado puede llevar a establecer estadísticas y patrones en el ámbito de gestión de la Administración de la Salud que permitan mitigar riesgos y tomar las acciones eficientes.</p> | <p>indicadores mundiales que permitan controlar los temas referentes a la Administración de Salud del país.</p> |



## **Anexo 2      Entregable N° 3 - Informe de Priorización de Iniciativas**

El Anexo que se muestra a continuación comprende todas las iniciativas desarrolladas.

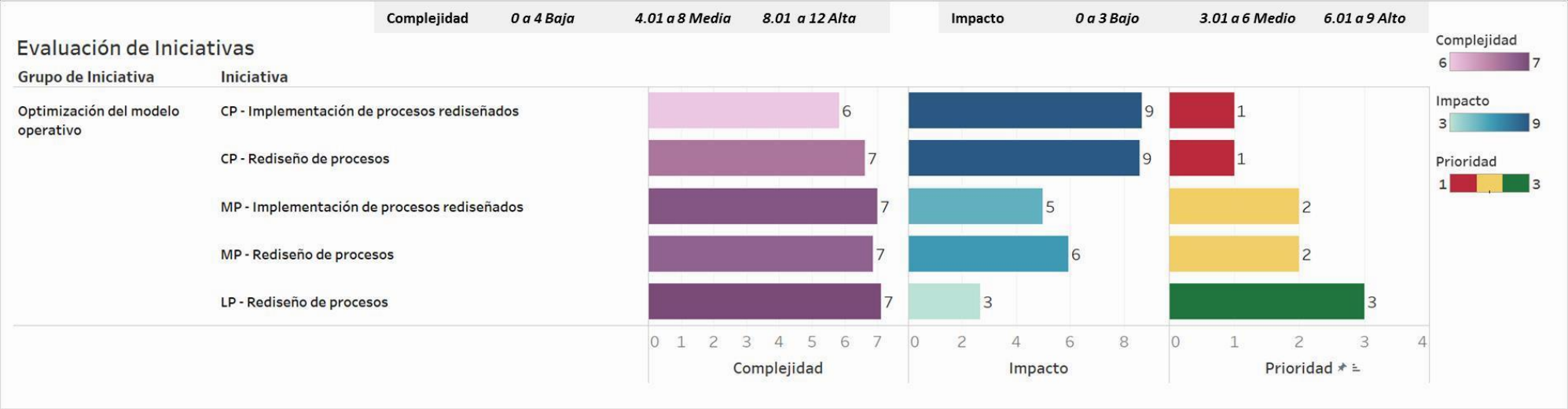
La información se muestra en el orden en que fueron presentadas en el documento “Informe de Priorización de Iniciativas” según se muestra a continuación:

## Optimización del modelo operativo

| Grupo de Iniciativas                     | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Optimización del modelo operativo</b> | Incluye iniciativas que apoyan el diseño de los procesos, la evaluación de los recursos que apoyan la ejecución de estos procesos, los métodos de seguimiento que permitan el aumento en el desempeño operativo. Estas iniciativas están asociadas a rediseñar procesos, implementar procesos diseñados, adopción de mejores prácticas, entre otros, con el objetivo que las áreas en estudio logren mejorar su productividad, optimizar su equipo de trabajo con habilidades multidisciplinarias. |

| Iniciativas          | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                 |                                   |                                             |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------|
| Rediseño de procesos | El rediseño de procesos tiene como objetivo principal, mejorar los procesos de la Caja de Seguro Social de extremo a extremo, trayendo beneficios como la reducción de costos y tiempo incurrido en los ciclos (por la eliminación de actividades improductivas) y la mejora de la calidad, eficiencia y veracidad (mediante la reducción de la fragmentación de los procesos) estableciendo una clara responsabilidad por los procesos a cada colaborador. |                                 |                                   |                                             |
|                      | Enfoques principales de mejora de procesos:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                 |                                   |                                             |
|                      | Característica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Reingeniería                    | Rediseño                          | Mejora                                      |
|                      | Enfoque                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Proceso nuevo                   | Reestructuración                  | Mejora evolutiva                            |
|                      | Punto de partida                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Proceso existente               | Proceso existente                 | Proceso existente                           |
|                      | Objetivo del cambio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Cambio radical, satisf. cliente | Rediseño de una parte del proceso | Actualización, eficiencia o satisf. cliente |
|                      | Tipo de cambio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Radical                         | Estructural                       | Incremental                                 |
|                      | Periodicidad del cambio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Descontinuado                   | Intervalos intermedios            | Continuo                                    |
|                      | Organización del cambio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Proyecto                        | Proyecto o grupo de trabajo       | Dentro de operaciones                       |
|                      | Impulsor del cambio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Directorio                      | Dueño de proceso                  | Cualquier actor                             |
|                      | Impacto del cambio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Transversal                     | Proceso, subproceso               | Dentro de un Subproceso                     |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Cultural                        | Cultural                          | Cognitivo                                   |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Procesal                        | Procesal                          | Procedimiento, regla de negocio             |
| Estructural          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Estructural                     | Costo, calidad, tiempo            |                                             |
| Riesgo               | Alto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Medio                           | Bajo                              |                                             |

| Iniciativas                                   | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Implementación de procesos rediseñados</b> | <p>Una Buena Práctica es una experiencia o intervención que se ha implementado con resultados positivos, siendo eficaz y útil en un contexto concreto, contribuyendo al afrontamiento, regulación, mejora o solución de problemas y/o dificultades que se presenten en el trabajo diario, de la gestión, satisfacción usuaria u otros.</p> <p>Una buena práctica cumple con algunas de las características siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presenta un resultado valioso para el usuario.</li> <li>• Es sencilla y simple.</li> <li>• Emerge como respuesta a una situación que es necesario modificar o mejorar.</li> <li>• Es pertinente y adecuada al contexto local en donde se implementa.</li> <li>• Es sostenible en el tiempo (puede mantenerse y producir efectos duraderos).</li> <li>• Fomenta la replicación de la experiencia en una situación distinta pero con condiciones similares.</li> <li>• Es innovadora (entendiendo que la innovación no sólo implica una nueva acción sino que puede ser un modo diferente y creativo de realizar prácticas tradicionales o reorganizárlas).</li> <li>• Considera elementos de evaluación de resultados, retroalimentación de las acciones y reorganización de ellas a partir de lo aprendido.</li> <li>• Su difusión recoge y valora el trabajo, los saberes y las acciones que realizan las personas en su trabajo cotidiano, permitiendo generar conocimiento válido empíricamente, transferible y útil.</li> </ul> |

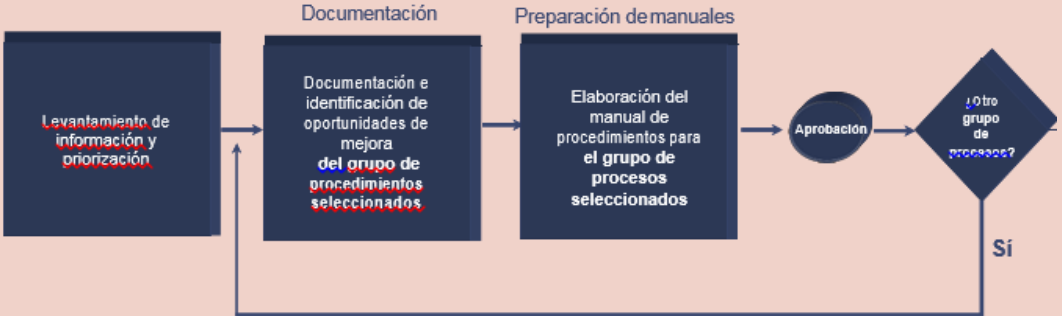


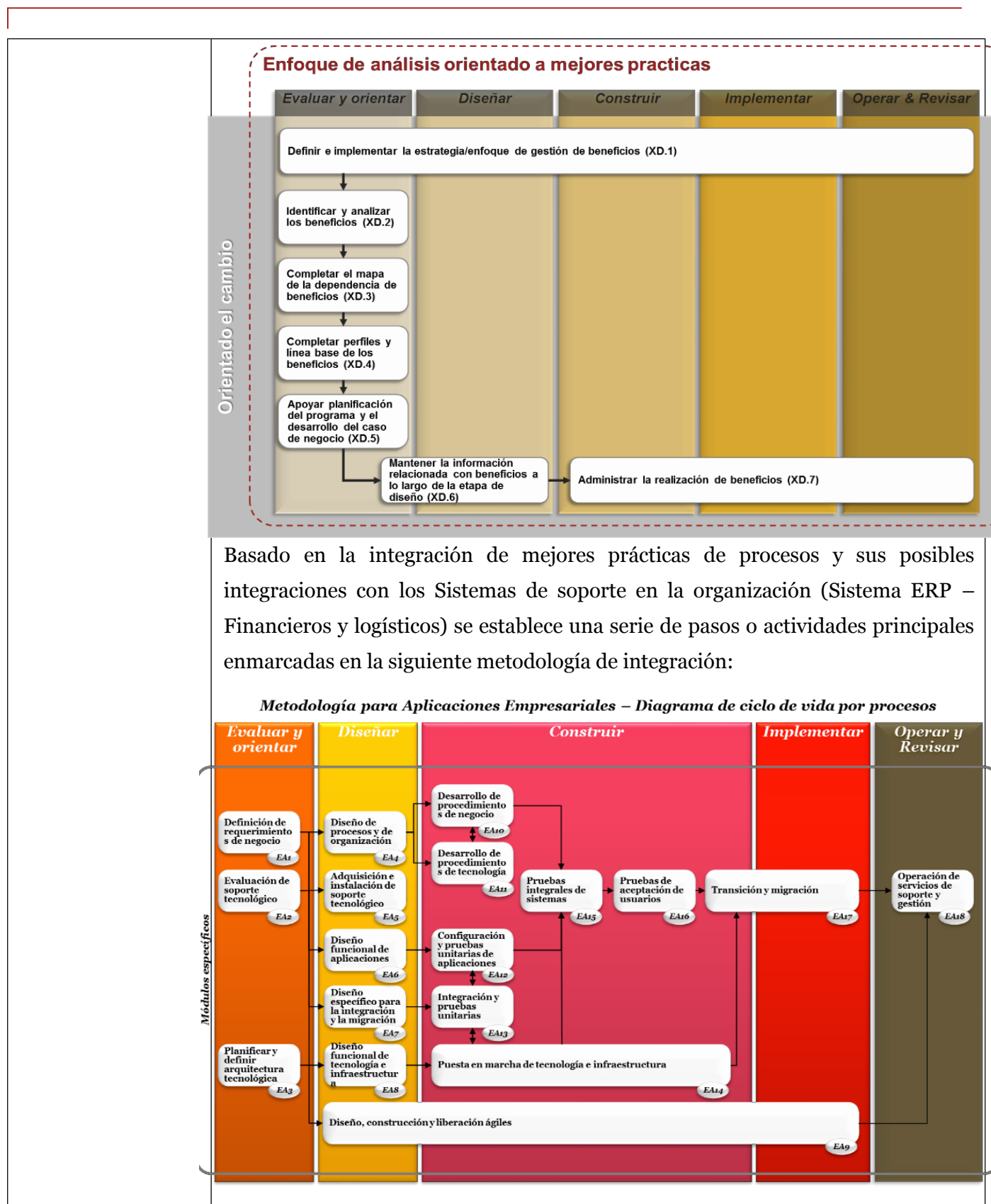
Referencia cruzada a oportunidades de mejora

Optimización del modelo operativo

|                           |                            |                           |                             |                           |
|---------------------------|----------------------------|---------------------------|-----------------------------|---------------------------|
| COM-CM 6. ---> Página: 42 | COM-RM 9 ---> Página: 97   | COM-CO 20 ---> Página: 80 | TEC-CO.008 ---> Página: 130 | COM-PC 4 ---> Página: 50  |
| COM-CM 7. ---> Página: 42 | COM-RM 12 ---> Página: 99  | COM-CO 24 ---> Página: 83 | TEC-CO.014 ---> Página: 133 | COM-PC 5 ---> Página: 51  |
| COM-CM 8. ---> Página: 43 | COM-RM 13 ---> Página: 100 | COM-CO 25 ---> Página: 84 | TEC-CO.017 ---> Página: 134 | COM-PC 7 ---> Página: 52  |
| COM-CM 11 ---> Página: 45 | COM-RM 14 ---> Página: 100 | COM-CO 26 ---> Página: 85 | TEC-CO.021 ---> Página: 136 | COM-PC 8 ---> Página: 54  |
| COM-CO 6 ---> Página: 70  | COM-RM 15 ---> Página: 101 | COM-CO 28 ---> Página: 88 | TEC-CO.022 ---> Página: 137 | COM-PC 9 ---> Página: 54  |
| COM-CO 7 ---> Página: 71  | COM-RM 16 ---> Página: 102 | COM-CP 3 ---> Página: 107 | TEC-CO.023 ---> Página: 138 | COM-PC 11 ---> Página: 56 |
| COM-CO 8 ---> Página: 72  | COM-RM 17 ---> Página: 102 | COM-CP 4 ---> Página: 107 | TEC-CO.025 ---> Página: 142 | COM-PC 13 ---> Página: 58 |
| COM-CO 9 ---> Página: 73  | COM-RM 19 ---> Página: 104 | COM-CP 7 ---> Página: 109 | TEC-CO.027 ---> Página: 146 | COM-PP 1. ---> Página: 59 |
| COM-CO 15 ---> Página: 77 | COM-RM 20 ---> Página: 104 | COM-PC 2 ---> Página: 48  | TEC-CO.029 ---> Página: 148 | COM-PP 2 ---> Página: 60  |
| COM-CO 16 ---> Página: 78 | COM-TI 4 ---> Página: 112  | COM-PC 3 ---> Página: 49  | TEC-TI.028 ---> Página: 176 | COM-RM 8 ---> Página: 96  |
| COM-CO 17 ---> Página: 78 | COM-TI 5 ---> Página: 112  |                           |                             |                           |
| COM-CO 18 ---> Página: 79 | COM-TI 7 ---> Página: 113  |                           |                             |                           |

| Iniciativas                 | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Rediseño de procesos</b> | <p>El enfoque de procesos, por ciclos de proceso, asegura una visión integral de los procedimientos por ciclos que atraviesan las barreras departamentales para lograr un resultado medible. Esta forma de analizar los procesos asegura un enfoque en resultados que fácilmente puede ser incorporado dentro de esquemas de medición del desempeño organizacional.</p> <p>De acuerdo a los procesos identificados que requieren mejoras dentro de la Caja de Seguro Social. Estos procesos que han sido detectados con algunas fallas o reprocesos, deberán ser seleccionados y priorizados para ser rediseñados con un enfoque de eficiencia y ordenados con una metodología de trabajo, que a continuación damos una breves reseña.</p> <p>La metodología se enfoca en 4 principios o verticales en las cuales debemos generar nuestro rediseño / construcción de nuevos procesos.</p> <p>Esta metodología nos permite analizar inicialmente los procesos actuales, como insumo el cual nos dará una referencia o el presente de los procesos que se desean combinar a una situación futura o mejora a situación To Be, en el cual se describe o diseña en nuevo proceso a ser implementado.</p> <p>Descripción de la metodología de diseño de procesos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparación: esta fase es, realmente, una fase previa a la ejecución de la metodología en la cual se realizan los preparativos para la ejecución de las siguientes fases, fundamentalmente en la integración / definición del equipo de trabajo con la asignación de responsabilidades, definición y reparto de tareas.</li> <li>2. Evaluación: se establecen las bases para la comparativa de los escenarios actuales de procesos, en esta comparación se detectan los gaps de procesos y se definen los cambios para llegar a esa situación futura (To Be).</li> <li>3. Diseño: se establecen los nuevos procesos de acuerdo a los requerimientos o mejoras detectadas las cuales deben ser cuantificadas en la medida de lo</li> </ol> |

|                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                               | <p>posible, el cual permita identificar los resultados en base a eficiencia operativa de procesos.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Construcción: una vez aprobados los nuevos procesos, se procede con la construcción de los mismos, definiendo los controles, responsables, autorizaciones y documentación pertinente de procesos y procedimientos, lo cual ayude a la mejora continua de la organización.</li> <li>5. Implementación: en esta fase se implementa los nuevos cambios de acuerdo a la situación futura diseñada.</li> </ol>  <pre> graph LR     A[Levantamiento de información y priorización] --&gt; B[Documentación e identificación de oportunidades de mejora del grupo de procedimientos seleccionados]     B --&gt; C[Elaboración del manual de procedimientos para el grupo de procesos seleccionados]     C --&gt; D((Aprobación))     D --&gt; E{¿Otro grupo de procesos?}     E -- Sí --&gt; A   </pre> |
| <b>Implementación de procesos rediseñados</b> | <p>La adopción de mejores prácticas en cuanto a los procesos que se ejecutan en la organización podemos destacar los siguientes enfoques:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Simplicidad y transparencia en los procesos.</li> <li>2. Enfoque de optimización sobre los procesos estratégicos, procedimientos y políticas de gestión.</li> <li>3. Mejora continua de procesos /capacitación.</li> <li>4. Comunicación de procesos y anclaje en la organización.</li> <li>5. Involucrar al personal en la gestión de procesos.</li> <li>6. Madurez, datos claves y objetivo de cumplimiento.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |



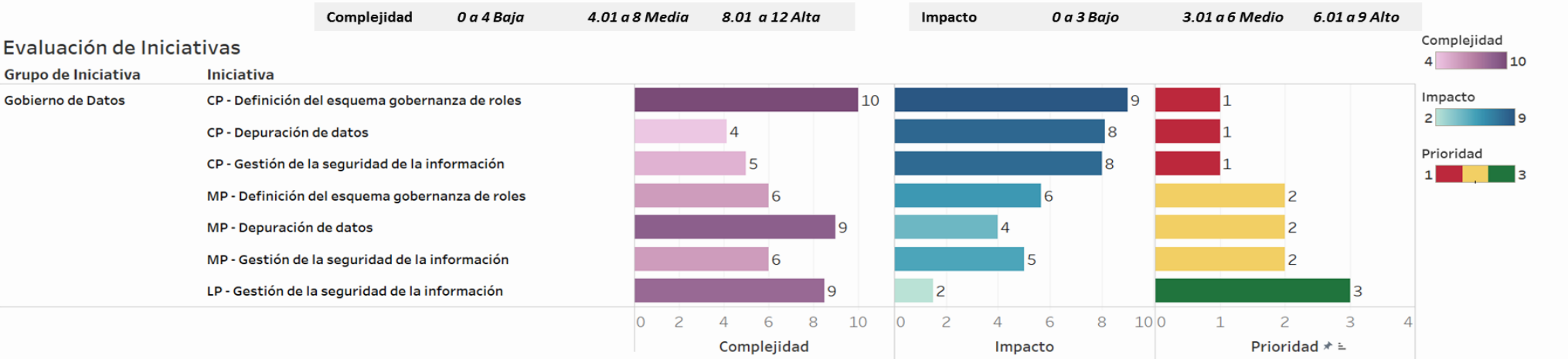
## Gobierno de datos

| Grupo de Iniciativas     | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gobierno de datos</b> | Como también se puede llamar gobierno de información, incluye los temas asociados a depuración de datos, gestión de la Seguridad de la información y definición del esquema de gobernanza de los roles en los Sistemas con el objetivo de verificar los problemas en el manejo de la información que afectan la toma de decisiones, ya que no existen procesos ni políticas que permitan garantizar la confiabilidad en los datos a través de la gente, procesos y tecnología. |

| Iniciativas                | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Depuración de datos</b> | <p>La Limpieza de datos es el proceso de recopilar, modificar, adecuar, agrupar, homologar, transformar y eliminar datos antiguos o duplicados, tanto logísticos como financieros en un Sistema tecnológico para asegurarse que son exactos y correctos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegura la calidad de los datos y registros que vamos a procesar.</li> <li>• Evita la información y registros contables no veraces o erróneos.</li> <li>• Ahorra costes de espacio en disco al eliminarse la información duplicada.</li> <li>• Agiliza las consultas por la ausencia de datos, repetidos o inservibles.</li> <li>• Los datos deben proporcionar una visión única.</li> <li>• Debe estar correctamente relacionada e interrelacionada con todas las fuentes.</li> <li>• Los datos deben ser consistentes, completos y adecuados para su función.</li> <li>• Debemos asegurarnos de cumplir normativas y leyes.</li> <li>• Ayuda a tomar decisiones estratégicas correctas.</li> </ul> |



| Iniciativas                                       | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gestión de la seguridad de la información</b>  | <p>La seguridad de la información es la protección de activos de información, a través del tratamiento de amenazas que ponen en riesgo la información que es procesada, almacenada y transportada por los Sistemas de información que se encuentran interconectados en la Caja de Seguro Social.</p> <p>La norma ISO 27001 define activo de información como los conocimientos o datos que tienen valor para una organización, mientras que los Sistemas de información comprenden a las aplicaciones, servicios, activos de tecnologías de información u otros componentes que permiten el manejo de la misma.</p> <p>El propósito de la seguridad de la información en todos sus ámbitos de aplicación es reducir los riesgos hasta un nivel que sea aceptable para la Caja de seguro Social.</p> |
| <b>Definición del esquema gobernanza de roles</b> | <p>Debemos entenderlo como la clasificación de privilegios de acceso y operación en los Sistemas de la Caja de Seguro Social.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Usuarios: son los que interactúan con los Sistemas a los cuales debemos controlar para validar que pueden o no hacer.</li> <li>• Perfiles: son los roles que se le asignaran o negaran a un usuario para conceder privilegios en el Sistema.</li> <li>• Recursos: son las zonas en las que dividiremos la aplicación por ejemplo: crear, modificar, registrar, visualizar, entre otros.</li> <li>• Por último los permisos son las acciones concretas que se asignan sobre uno o más recursos del Sistema.</li> </ul>                                                                                                    |



Referencia cruzada a oportunidades de mejora

Gobierno de Datos

|                            |                             |
|----------------------------|-----------------------------|
| COM-CM 4. ---> Página: 40  | COM-TI 3 ---> Página: 111   |
| COM-CM 5. ---> Página: 41  | TEC-BI.001 ---> Página: 201 |
| COM-CM 9. ---> Página: 44  | TEC-BI.002 ---> Página: 201 |
| COM-CM 10 ---> Página: 45  | TEC-BI.006 ---> Página: 203 |
| COM-CM 13 ---> Página: 47  | TEC-BI.007 ---> Página: 204 |
| COM-CO 11 ---> Página: 75  | TEC-BI.008 ---> Página: 204 |
| COM-CO 12 ---> Página: 75  | TEC-CO.012 ---> Página: 132 |
| COM-CO 13 ---> Página: 76  | TEC-CO.015 ---> Página: 133 |
| COM-CP 5 ---> Página: 107  | TEC-CO.024 ---> Página: 138 |
| COM-CP 6 ---> Página: 108  | TEC-TI.013 ---> Página: 159 |
| COM-RM 11 ---> Página: 98  | TEC-TI.021 ---> Página: 167 |
| COM-TI 1. ---> Página: 110 | TEC-TI.024 ---> Página: 171 |
| COM-TI 2 ---> Página: 110  | TEC-TI.025 ---> Página: 172 |

| Iniciativas         | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Depuración de datos | <p>Para implementar una gobernanza de datos efectiva es necesario contar con:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Un patrocinio de alto nivel.</li><li>• Una estrategia de gestión de datos.</li><li>• Un plan de gobernanza de datos.</li><li>• Modelos y arquitectura de datos que den soporte a la riqueza de los metadatos.</li><li>• Estándares, políticas y principios.</li><li>• Procesos de gobierno.</li><li>• Una estructura organizacional donde estén claros los roles y responsabilidades.</li><li>• Medios de monitorización y reportaje.</li></ul> <p>Donde los principales aspectos a tomar en cuenta son:</p> <div><div><div>Existencia</div><div>¿Qué dato falta o no es útil?</div></div><div><div>Conformidad</div><div>¿Qué dato está almacenado en un formato no estándar?</div></div><div><div>Consistencia</div><div>¿Qué datos aportan información conflictiva?</div></div><div><div>Precisión</div><div>¿Qué datos son incorrectos o están caducados?</div></div><div><div>Duplicados</div><div>¿Qué datos o atributos están repetidos?</div></div><div><div>Integridad</div><div>¿Qué información no está referenciada?</div></div></div> |

| Iniciativas                                      | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gestión de la seguridad de la información</b> | <p>La seguridad de la información, según ISO 27001, consiste en la preservación de su confidencialidad, integridad y disponibilidad, así como de los Sistemas implicados en su tratamiento, dentro de una organización.</p> <p>La gestión de la seguridad de la información debe realizarse mediante un proceso sistemático, documentado y conocido por toda la organización:</p> |

| Iniciativas                                       | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Definición del esquema gobernanza de roles</b> | <p>La gestión de roles, perfiles y privilegios que se otorgan a los usuarios de los Sistemas es un proceso continuo y fundamental, por lo que, su definición se debe acometer de la siguiente forma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descubrir dónde están las cuentas de administrador.</li> <li>• Eliminar las cuentas huérfanas y con privilegios inadecuados.</li> <li>• Aplicar políticas de privilegios mínimos para esos usuarios y eliminar las cuentas compartidas.</li> <li>• Controlar el acceso con privilegios a fin de evitar la sobredotación de derechos y garantizar que cada usuario siga necesitando los amplios privilegios de los que goza.</li> <li>• Establecer claramente las funciones y responsabilidades de cada usuario en los procesos que interviene.</li> </ul> <p>Si cualquiera de estas capacidades esenciales es insuficiente o no está presente, el riesgo general de infracción o de amenaza interna aumenta significativamente.</p> |

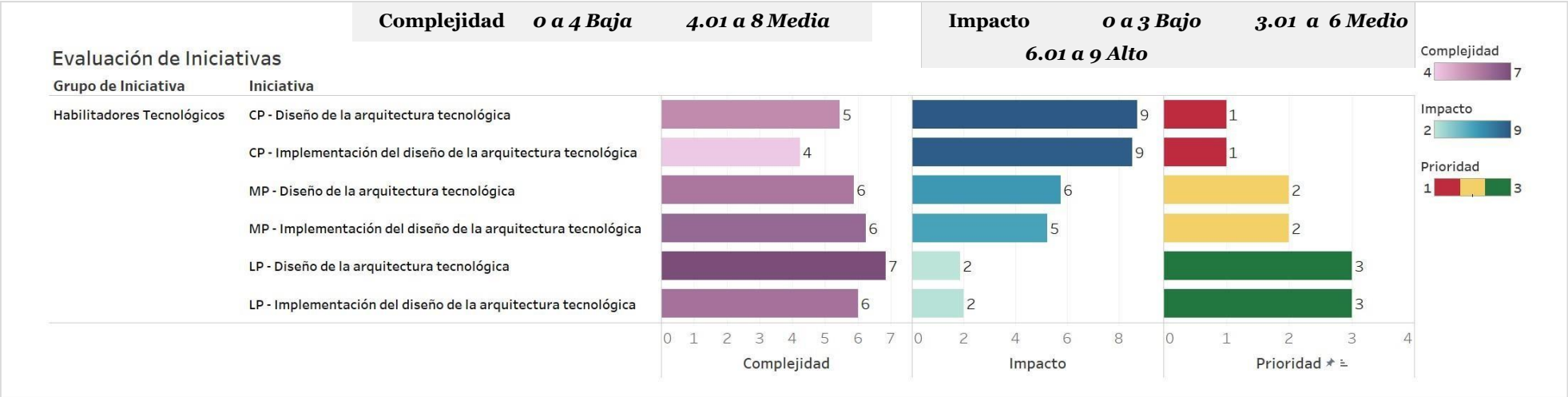
## ***Habilitadores tecnológicos***

| <b>Grupo de Iniciativas</b>       | <b>Definición</b>                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Habilitadores tecnológicos</b> | Incluye el levantamiento de las brechas de funcionalidad de las herramientas tecnológicas actuales con respecto a las necesidades de la CSS, el plan de implementación y/o la aplicación de las mejoras o modificaciones necesarias |

| <b>Iniciativas</b>                                              | <b>Definición</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica</b> | <p>Mejoras a las aplicaciones:</p> <p>Corresponde a las necesidades de mejora identificadas en las aplicaciones y herramientas tecnológicas implementadas en la Caja de Seguro Social, que tienen que ser objeto de reconfiguración y /o parametrización para optimizar el uso de las funcionalidades, a las necesidades inherentes a los procesos y procedimientos.</p> <p>Lograr que los usuarios con el adecuado y optimo del uso de los Sistemas, minimicen la ocurrencia de errores, trabajo manual (fuera de los Sistemas) y se les facilite su gestión.</p> <p>Creación de interfaces:</p> <p>Es la conexión entre dos programas, software, aplicaciones o Sistemas, lo que permite establecer una comunicación entre distintos niveles. Esta comunicación se refiere al intercambio de datos o de señales que hacen posible la interacción entre ambos Sistemas.</p> <p>Ventajas de una interfaz entre Sistemas o aplicaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información única: No se genera duplicación de información. Permite que los datos estén actualizados de forma sencilla.</li> <li>• Exactitud de datos: La información siempre es ingresada acatando las reglas definidas, evitando las codificaciones ambiguas e información inexacta.</li> </ul> |

| Iniciativas                                  | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las transacciones financieras son transparentes ante los usuarios, y normalmente no involucran cambios en los procedimientos.</li> <li>Las interfaces borran la frontera y facilitan los procesos de comunicación entre los Sistemas y aplicaciones.</li> </ul> <p>La cantidad de interfaces necesarias, se puede disminuir y optimizar los recursos con lo que se denomina un “BUS, SOA o PI” que representa un conjunto de conexiones físicas entre los distintos Sistemas tecnológicos, cuyo fin es reducir la cantidad de rutas de comunicación entre ellos, realizándolas a través de un solo canal.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Diseño de la arquitectura tecnológica</b> | <p>Ampliación de funcionalidades:</p> <p>Es la necesidad que tiene la Caja de Seguro Social de contemplar, con base en las funcionalidades implementadas, cuáles de ellas pueden ser complementadas con ampliaciones o nuevas configuraciones y/o parametrizaciones que con su integración a las ya existentes, permitan a los usuarios optimizar el uso del Sistema.</p> <p>Lograr que los usuarios con el adecuado y óptimo uso de los Sistemas, minimicen la ocurrencia de errores, trabajo manual (fuera de los Sistemas) y se les facilite su gestión.</p> <p>Desarrollo de nuevas aplicaciones:</p> <p>Mediante la innovación y desarrollo de proyectos de nuevas aplicaciones tecnológicas, se puede garantizar que cada una de las unidades operativas de la Caja del Seguro Social obtenga las herramientas necesarias para desarrollar las tareas que requieren ejecutarse a todo nivel de la institución.</p> |





Referencia cruzada a oportunidades de mejora

Habilitadores Tecnológicos

COM-CO 10 ---> Página: 73  
COM-CO 21 ---> Página: 81  
COM-CO 22 ---> Página: 82  
COM-CP 1. ---> Página: 106  
COM-PC 6 ---> Página: 52  
COM-PC 10 ---> Página: 56  
COM-PC1. ---> Página: 48  
COM-PP 5 ---> Página: 64  
COM-RM 10 ---> Página: 97  
COM-RM 18 ---> Página: 103  
COM-TI 6 ---> Página: 113  
COM-TI 8 ---> Página: 115

TEC-CO.026 ---> Página: 143  
TEC-TI.001 ---> Página: 151  
TEC-TI.002 ---> Página: 152  
TEC-TI.003 ---> Página: 153  
TEC-TI.004 ---> Página: 153  
TEC-TI.005 ---> Página: 154  
TEC-TI.006 ---> Página: 155  
TEC-TI.007 ---> Página: 156  
TEC-TI.008 ---> Página: 156  
TEC-TI.009 ---> Página: 157  
TEC-TI.010 ---> Página: 157  
TEC-TI.012 ---> Página: 159

TEC-BI.003 ---> Página: 202  
TEC-BI.004 ---> Página: 202  
TEC-BI.005 ---> Página: 203  
TEC-BI.009 ---> Página: 205  
TEC-BI.010 ---> Página: 205  
TEC-CO.001 ---> Página: 125  
TEC-CO.002 ---> Página: 125  
TEC-CO.003 ---> Página: 127  
TEC-CO.004 ---> Página: 127  
TEC-CO.005 ---> Página: 127  
TEC-TI.014 ---> Página: 160  
TEC-TI.015 ---> Página: 161  
TEC-TI.016 ---> Página: 162  
TEC-TI.017 ---> Página: 163  
TEC-TI.018 ---> Página: 164  
TEC-TI.019 ---> Página: 165  
TEC-TI.020 ---> Página: 167  
TEC-TI.022 ---> Página: 168  
TEC-TI.023 ---> Página: 169  
TEC-TI.029 ---> Página: 177

TEC-CO.006 ---> Página: 128  
TEC-CO.007 ---> Página: 129  
TEC-CO.009 ---> Página: 130  
TEC-CO.010 ---> Página: 131  
TEC-CO.011 ---> Página: 131  
TEC-CO.013 ---> Página: 132  
TEC-CO.016 ---> Página: 134  
TEC-CO.018 ---> Página: 135  
TEC-CO.019 ---> Página: 135  
TEC-CO.020 ---> Página: 136



| Iniciativas                                                     | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Implementación del diseño de la arquitectura tecnológica</b> | <p>Mejora de aplicaciones:</p> <p>El proceso de desarrollo de mejoras y adecuaciones de las aplicaciones tecnológicas ya implementadas, tiene que estar soportado en una metodología que asegure la calidad, escalabilidad, seguridad e integración con las funcionalidades existentes.</p> <p>Creación de interfaces:</p> <p>Para lograr un nivel de integración e interoperabilidad de los Sistemas requerimos la creación de soluciones tecnológicas que permitan conectar dos o más Sistemas. Estas soluciones son las interfaces. Estas permiten establecer una comunicación a través del intercambio de información en formatos de datos homologados y entendibles por cada aplicación que se requiera integrar.</p> <p>El objetivo principal de una interfaz es minimizar las operaciones manuales de cargas de datos entre los Sistemas evitando duplicidad, acelerando los tiempos de respuesta y respetando la confidencialidad.</p> <p>Cabe destacar que para lograr un lenguaje entendible entre las partes a integrar se requiere el establecimiento de estándares y canales de comunicación que permitan el flujo seguro de los datos.</p> <p>En la siguiente figura, se muestra el ciclo de desarrollo de aplicaciones o software, que se debe seguir para obtener los resultados de calidad esperados:</p> |

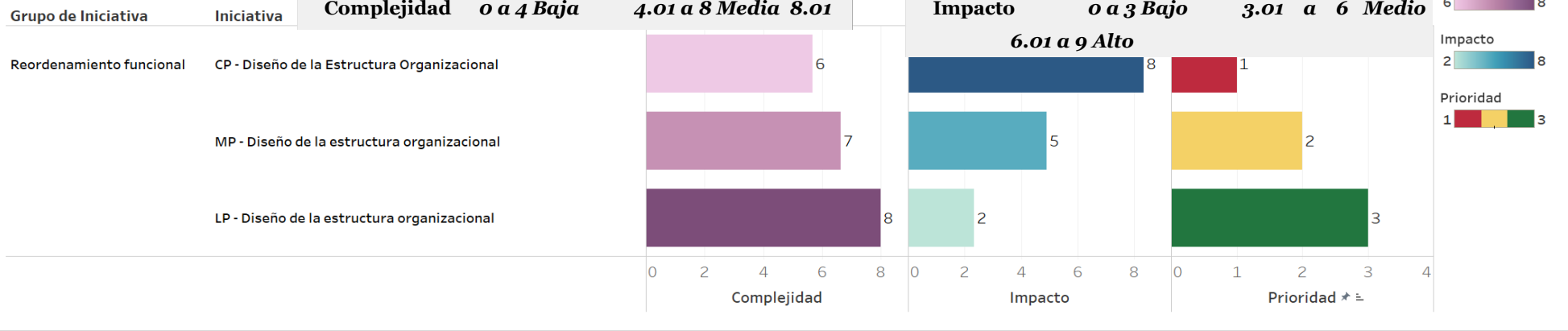
|                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p><b>Diseño de la arquitectura tecnológica</b></p> | <p>Desarrollo de nuevas aplicaciones:</p> <p>El proceso de desarrollo de ampliación de las aplicaciones tecnológicas ya implementadas, tiene que estar soportado en una metodología que asegure la calidad, escalabilidad, seguridad e integración con las funcionalidades existentes.</p> <p>Ampliación de funcionalidades:</p> <p>El proceso de desarrollo de nuevas aplicaciones se debe enmarcar en una metodología que permita cumplir con las etapas esenciales del desarrollo de Software. Debemos asegurar la calidad, escalabilidad, seguridad e integración de los nuevos componentes.</p> <p>El objetivo de los nuevos desarrollos es aportar un valor a los procesos, automatizándolos, minimizando los puntos de control y los errores manuales, y acelerando los tiempos de respuesta para la toma de decisiones.</p> |

## ***Reordenamiento funcional***

| <b>Grupo de Iniciativas</b>     | <b>Definición</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Reordenamiento funcional</b> | Lograr que la estructura organizativa responda a los nuevos procesos o sus mejoras, establecer un plan de implementación de la estructura organizativa que cierre las brechas identificadas entre la situación actual y el estado deseado a futuro, para permitirle a la CSS cumplir con el objetivo de obtener estados financieros confiables. |

| <b>Iniciativas</b>                            | <b>Definición</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Diseño de la estructura organizacional</b> | <p>El término de estructura organizacional se refiere a “la forma en que las tareas de los puestos se dividen, agrupan y coordinan formalmente”. Sin embargo, a pesar de ser un término un tanto difícil de definir dado que lo que se observa es la evidencia de una estructura.</p> <p>La estructura organizacional tiene como finalidad establecer un control a partir de los distintos niveles jerárquicos que coordinan las distintas tareas de los individuos dentro de las organizaciones a fin de lograr ciertos objetivos establecidos.</p> <p>Cuando se habla de este tema se incluyen los diferentes tipos que existen de estructuras, y cómo éstas tienen relación con las actitudes y el comportamiento de los individuos y grupos que forman parte de las organizaciones, pues como se mencionó anteriormente, esta ejerce un control, en la forma en la que los individuos se desenvuelven, al establecer políticas; al exigir se realice el trabajo de tal o cual forma, es decir, los empleados renuncian a la libre forma de realizar un trabajo por el cual se les paga. La estructura afecta el comportamiento y el funcionamiento de los grupos en las organizaciones, ya que dependiendo de las configuraciones específicas de los trabajos y departamentos, los grupos pueden ser más o menos cohesionados y más o menos comunicativos.</p> |

Evaluación de Iniciativas



Referencia cruzada a oportunidades de mejora

Reordenamiento funcional

- COM-CM 1. ---> Página: 37
- COM-CM 2. ---> Página: 39
- COM-CO 1. ---> Página: 66
- COM-CO 2 ---> Página: 67
- COM-CO 4 ---> Página: 69
- COM-CO 5 ---> Página: 69
- COM-RM 1. ---> Página: 90
- COM-RM 2. ---> Página: 91
- COM-RM 3. ---> Página: 92
- COM-RM 4 ---> Página: 93
- COM-RM 5 ---> Página: 93
- COM-RM 6 ---> Página: 95
- COM-RM 7 ---> Página: 95
- TEC-CO.028 ---> Página: 146
- TEC-TI.011 ---> Página: 158
- TEC-TI.026 ---> Página: 172
- TEC-TI.027 ---> Página: 174

| Iniciativas                                   | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Diseño de la estructura organizacional</b> | <p>Fortalecer la estructura organizacional actual para que pueda responder al nuevo modelo operativo, enfocado en procesos más eficientes y controlados:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reforzar funciones administrativas que tengan conocimiento: contable, uso del Sistema SAFIRO, aspectos de riesgo.</li> <li>2. Importante considerar el concepto de centralización/fusión en algunas áreas o funciones clave de la Caja de Seguro Social para lograr una administración eficiente y procesos controlados, como el caso de Depuración de Datos Maestros.</li> <li>3. Fortalecer la estructura organizacional en áreas clave de la Caja de Seguro Social con personal idóneo multidisciplinario para cumplir con los objetivos.</li> <li>4. Creación en la estructura de informática, un departamento (Centro de Competencia SAFIRO que pueda brindar atención y soporte a usuarios entre otras funciones.</li> </ol> |

## ***Gestión del cambio y comunicación***

| <b>Grupo de Iniciativas</b>              | <b>Definición</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gestión del cambio y comunicación</b> | Proceso mediante el cual se planifican y establecen acciones encaminadas a administrar el cambio e implementar acciones de comunicación que mantenga informada a la organización de forma apropiada y oportuna, con el objetivo de propiciar la adopción al cambio, comprometer a los involucrados a todo nivel y establecer acciones para garantizar el éxito en la implementación. |

| <b>Iniciativas</b>                                          | <b>Definición</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Diseño del plan de gestión del cambio y comunicación</b> | <p>Nos referimos a la necesidad que tiene la Caja de Seguro Social de conformar un equipo especializado en la gestión de datos maestros, que debe tener una aplicación transversal y crítica, y por lo tanto, es un instrumento fundamental para el desarrollo, evolución y madurez de la institución.</p> <p>Permitirá coordinar y complementar tareas que se lleven a cabo, reduciendo redundancias y aumentando la eficiencia. La centralización de estas tareas asegura que la información y las mejores prácticas son comunicadas y compartidas por toda la organización.</p> |



| Iniciativas                                                 | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Diseño del plan de gestión del cambio y comunicación</b> | <p>Para el logro de los objetivos y de acuerdo con el alcance y metodología descritos, se genera información para el análisis de los requerimientos a ser priorizados en base a procesos, tecnología, estructura organizacional y organización, como se muestra en el siguiente cuadro:</p> <div> <div><b>Salud Organizacional</b></div> <div>Grado en que la cultura organizacional contribuye al logro de los resultados clave para un desempeño excelente</div> </div> <div> <div><b>Clima organizacional</b></div> <div>Ambiente y las condiciones laborales, relaciones interpersonales, recompensas y beneficios, salud y seguridad ocupacional</div> </div> <div> <div><b>Disposición al cambio</b></div> <div>Necesidad de cambios, intensidad de cambios recientes, posibilidad de hacer cambios</div> </div> <div> <div><b>Satisfacción</b></div> <div>Satisfacción el trabajo, la empresa y el nivel de desarrollo que pueden alcanzar, niveles de motivación y tensión</div> </div> <div> <div><b>Compromiso (engagement)</b></div> <div>Involucramiento emocional con el trabajo, nivel de enfoque y la disposición de ir más allá de lo solicitado.</div> </div> <div> <div><b>Gestión RH (adicional)</b></div> <div>Administración eficiente de los procesos del ciclo de recursos humanos (reclutamiento y selección, desarrollo , administración y compensación del personal) alineado a objetivos organizacionales.</div> </div> |



| Iniciativas | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             | <p><b>R</b>ecursos integrados<br/>¿Logra la organización que sus diferentes partes trabajen en forma coordinada?</p> <p><b>E</b>ficiencia de la operación<br/>¿Aprovecha adecuadamente la empresa los recursos en todas sus áreas?</p> <p><b>S</b>atisfacción del cliente<br/>¿Orienta la organización todos sus recursos hacia la satisfacción del cliente?</p> <p><b>U</b>so del talento<br/>¿Desarrolla profesionalmente la organización a su recurso humano en todo su potencial?</p> <p><b>L</b>a capacidad de aprender<br/>¿Anticipa la empresa los cambios de su entorno para ajustarse a ellos proactivamente?</p> <p><b>T</b>oma de acción<br/>¿Convierte la organización las ideas en acciones de manera oportuna y efectiva?</p> |
|             | <p><b>T</b>ecnología<br/>¿Qué tan adecuada es para apoyar el logro de la misión organizacional?</p> <p><b>E</b>structura<br/>¿En qué grado permiten las estructuras que la organización sea flexible y eficiente, con los controles adecuados?</p> <p><b>P</b>rocesos<br/>¿Qué tan efectivos son, cómo se miden, cómo se toman las decisiones y cómo son los canales de comunicación?</p> <p><b>P</b>ersonal – prácticas y políticas<br/>¿En qué medida las prácticas de reclutamiento, desarrollo, empowerment, liderazgo y otros apoyan el logro de los objetivos de la empresa?</p>                                                                                                                                                      |

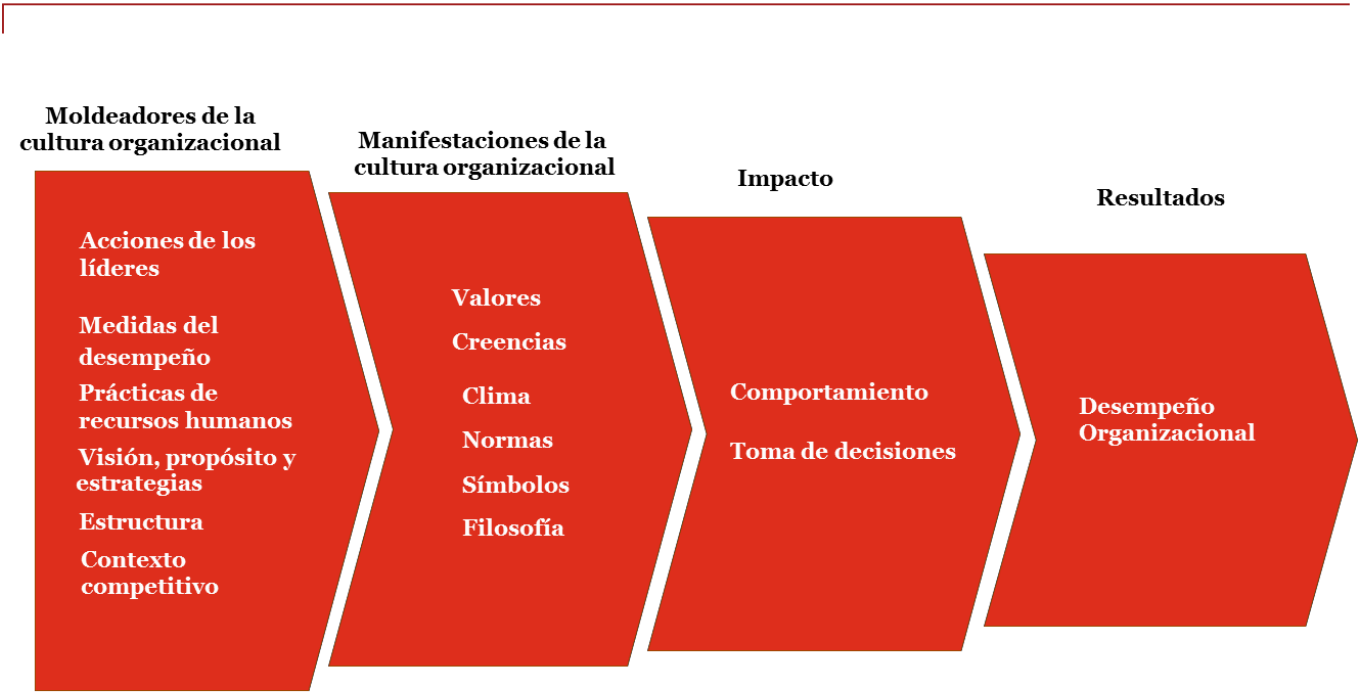
| <b>Tecnología</b><br><i>Sistemas de información comunes</i>                                                                            |        | <b>Estructura</b><br><i>Comunicación</i>                                                            |        | <b>Procesos</b><br><i>Coordinación</i>                                         |        | <b>Personal</b><br><i>Trabajo en Equipo</i>                                                                     |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| <b>17,95%</b>                                                                                                                          |        | <b>23,08%</b>                                                                                       |        | <b>46,15%</b>                                                                  |        | <b>50,64%</b>                                                                                                   |        |
| Hacemos un buen uso de la tecnología informática disponible en mi departamento                                                         | 12,82% | Estoy bien informado sobre la dirección futura de la organización                                   | 15,38% | Integramos nuestros procesos de trabajo con otros departamentos                | 66,67% | Los objetivos del equipo o grupo de trabajo tienen prioridad sobre los objetivos personales                     | 87,18% |
| No hay mucha información contradictoria o inexacta en los diferentes sistemas de información                                           | 15,38% | Los planes actuales y futuros de la organización parecen ser coherentes                             | 12,82% | Tomamos decisiones adecuadas porque contamos de la información que necesitamos | 25,64% | Protegemos los objetivos de nuestro departamento antes de considerar los objetivos generales de la organización | 51,28% |
| Contamos con la tecnología, equipo y herramientas de trabajo para compartir información a través de la organización                    | 2,56%  | Integramos nuestros planes con los planes de otros departamentos                                    | 43,59% | Los diferentes departamentos trabajan juntos de manera efectiva                | 28,21% | La forma en que somos evaluados y premiados incentiva la cooperación                                            | 17,95% |
| Se consulta a los colaboradores que van a ser afectados por la introducción de una nueva tecnología, equipo y/o herramienta de trabajo | 41,03% | A los colaboradores de mi nivel se les mantiene informados sobre las actividades de la organización | 20,51% | Trabajar con colaboradores de otros departamentos no causa problemas           | 64,10% | Los equipos conformados por colaboradores de otros departamentos usualmente son efectivos                       | 46,15% |

## Desarrollo organizacional

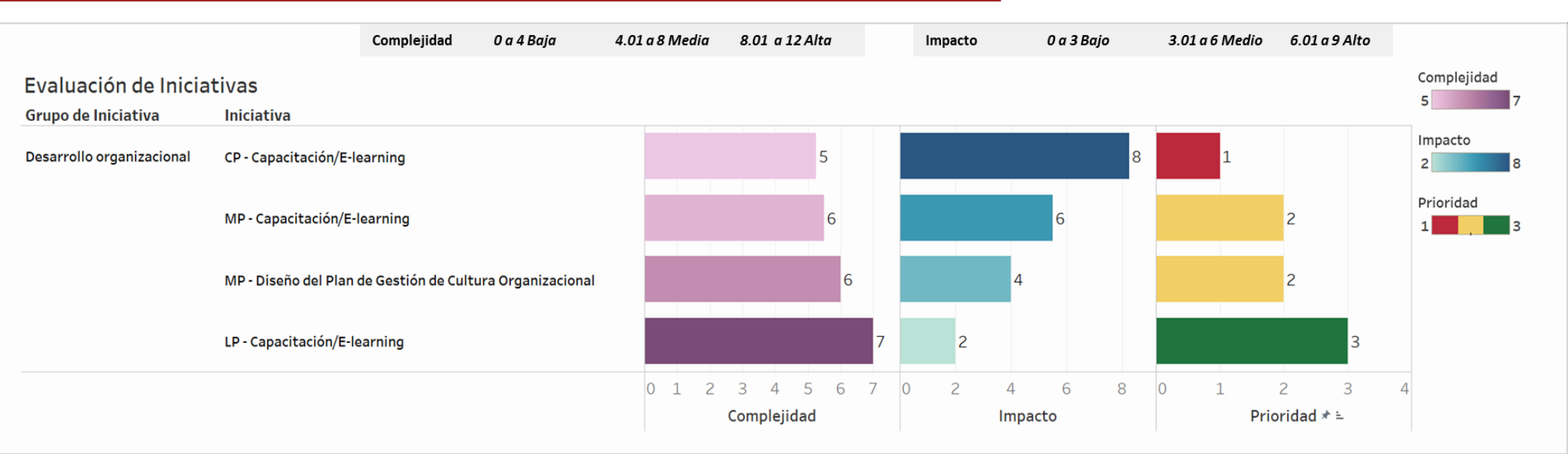
| Grupo de Iniciativas             | Definición                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Desarrollo organizacional</b> | Busca comprender a la organización, en el contexto actual y futuro, para establecer acciones encaminadas a desarrollar la capacidad o los elementos necesarios para acceder al conocimiento, fortalecer la cultura de trabajo en equipo y mejorar la productividad. |

| Iniciativas         | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Capacitación</b> | <p>Por capacitación nos referimos a los métodos usados para proporcionar al personal de la Caja de Seguro Social las habilidades que éstos necesitan para realizar su trabajo, como lo son la capacitación y el adiestramiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La capacitación abarca desde cursos sencillos sobre terminología hasta cursos complejos que permiten entender el funcionamiento de un nuevo Sistema como lo son SIPE y SAFIRO; tales cursos pueden ser teóricos o prácticos, o combinados, dependiendo de las necesidades específicas de cada grupo de colaboradores.</li> </ul> <p>La capacitación es un proceso que lleva a mejorar continuamente las actividades laborales y perfeccionamiento técnico, con el fin de implantar mejores formas de trabajo. Ésta es una actividad sistemática, planificada y permanente, cuyo propósito general es: preparar desarrollar e integrar al recurso humano con los procesos logísticos y financieros de la Caja de Seguro Social, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la institución.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El adiestramiento es un proceso educacional a corto plazo, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos. El adiestramiento es, en primer</li> </ul> |

| Iniciativas                                                        | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                    | <p>lugar, la educación que adapta al colaborador para un cargo o función dentro de la Caja de Seguro Social. El adiestramiento implica la transmisión de conocimientos, sea ésta información de los procesos y procedimientos logísticos o financieros, de los servicios, de la organización, de la política organizacional y la interacción necesaria con los Sistemas tecnológicos implementados.</p> <p>Consiste en proporcionar o fortalecer los conocimientos que el individuo necesita para el eficiente desempeño de sus actividades laborales; de acuerdo con los cambios tecnológicos, los nuevos requerimientos de procesos de trabajo en la organización. Es un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera organizada. El adiestramiento está orientado de manera directa a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.</p> |
| <p><b>Diseño del plan de gestión de cultura organizacional</b></p> | <p>El término “Cultura Organizacional” lo hemos definido como el conjunto de valores, normas, símbolos, creencias y comportamientos, explícitos e implícitos que comparten los miembros de una organización.</p> <p>Para estudiar el impacto que ejerce la cultura de la organización en los resultados, se debe tener claro el modelo y entendimiento de la cultura de la organización, a pesar de su carácter fundamentalmente intangible, el cual tiene un enorme impacto en el logro de los objetivos de la empresa.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |



Fuente: Principios de la Paradoja, Equipo de Cambio de PwC,

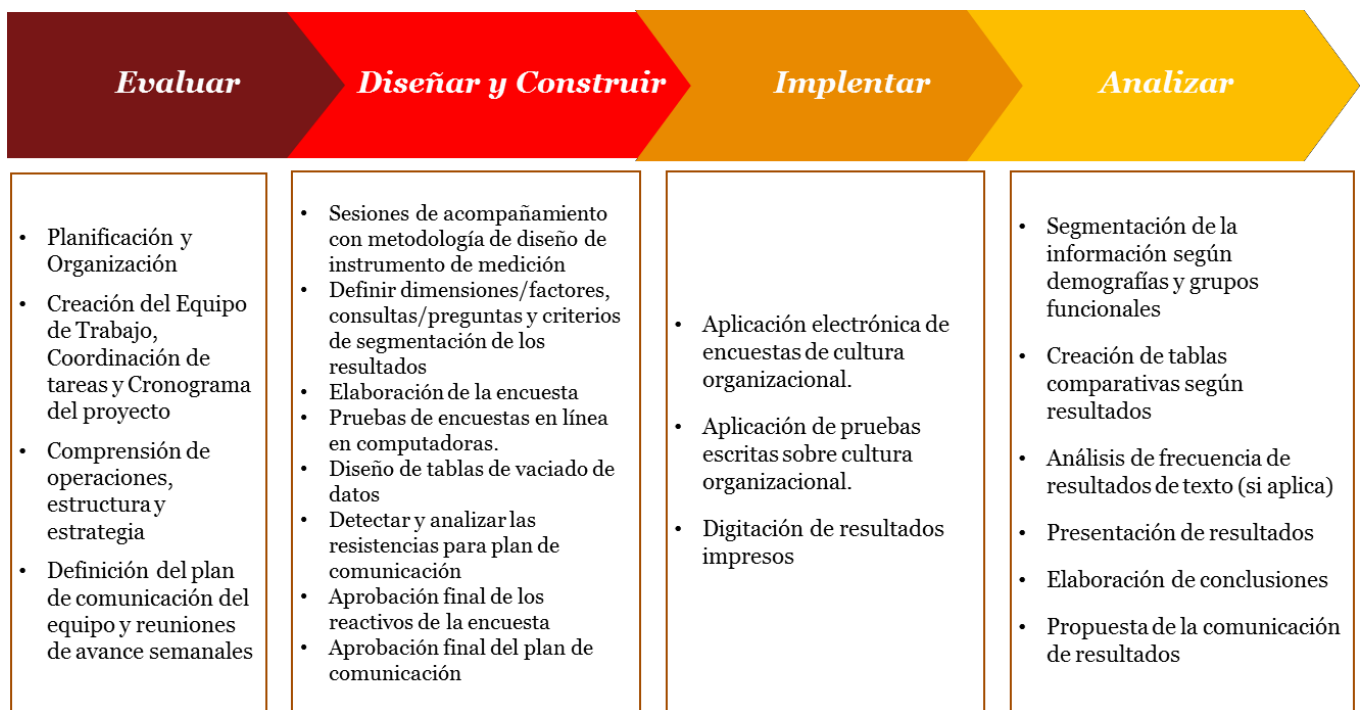


Referencia cruzada a oportunidades de mejora

Desarrollo organizacional

|           |                  |
|-----------|------------------|
| COM-CM 3  | ---> Página: 39  |
| COM-CM 12 | ---> Página: 46  |
| COM-CO 3  | ---> Página: 68  |
| COM-CO 14 | ---> Página: 76  |
| COM-CO 23 | ---> Página: 83  |
| COM-CO 27 | ---> Página: 87  |
| COM-CP 2  | ---> Página: 106 |
| COM-PP 4  | ---> Página: 62  |

| Iniciativas                                                 | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Capacitación</b>                                         | <p>El proceso de capacitación o adiestramiento es un proceso continuo. El mismo está constituido de cinco pasos, que a continuación mencionamos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Analizar las necesidades: Identificar las habilidades y necesidades de los conocimientos y desempeño.</li> <li>6. Diseñar la forma de enseñanza: Decidir entre capacitación o adiestramiento. Elaborar la metodología, el contenido del programa, presentaciones, ejercicios, folletos, libros, actividades.</li> <li>7. Validación: Eliminar los defectos del programa. Hacer una presentación restringida a un grupo pequeño de personas. Realizarlos ajustes necesarios.</li> <li>8. Aplicación: Dictar el programa de capacitación o adiestramiento.</li> <li>9. Evaluación: Determina el éxito o fracaso del programa. Realizar los ajustes necesarios.</li> </ol> |
| <b>Diseño del plan de gestión de cultura organizacional</b> | <p>Basado en los análisis y evaluaciones de los escenarios actuales y detección de las brechas en procesos, tecnología y organización, se define un plan de gestión de cultura organizacional el cual muestra los aspectos claves a ser implementados en las diferentes etapas, basado en el modelo definido y metodología de trabajo.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

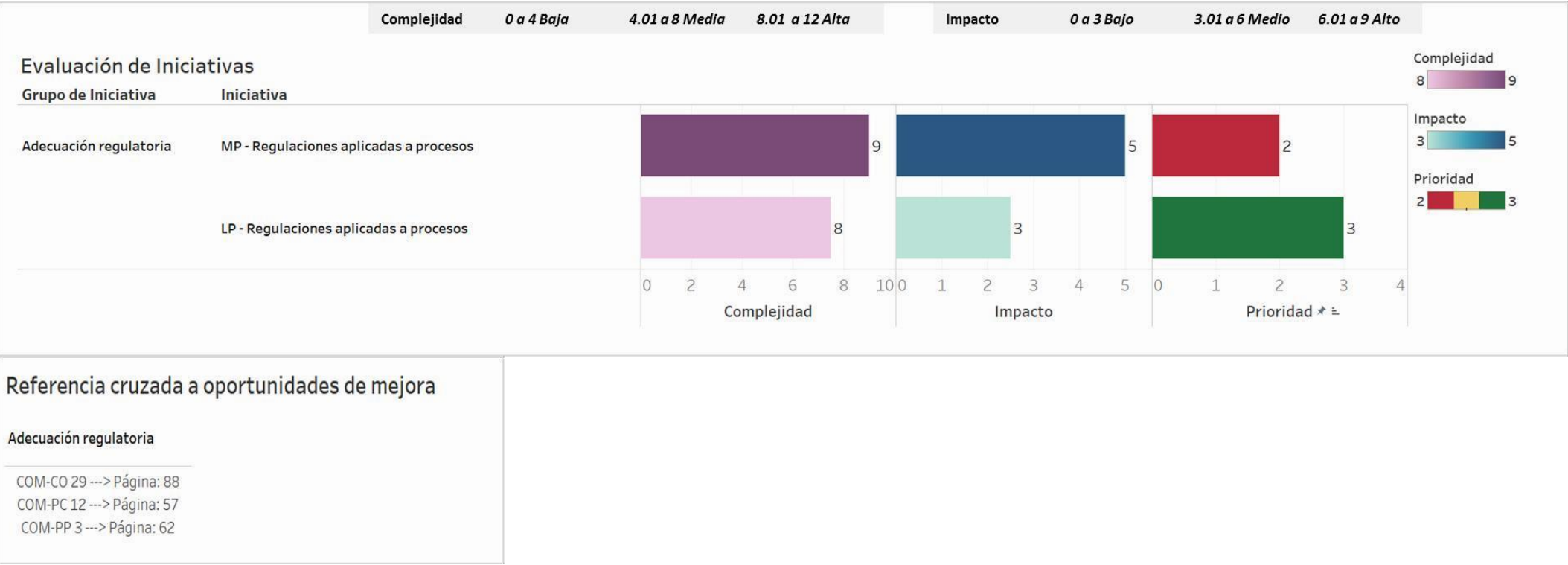




## *Adecuación regulatoria*

| Grupo de Iniciativas          | Definición                                                                                                                                 |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Adecuación regulatoria</b> | Incluye la creación modificación y /o adopción de leyes, políticas, regulaciones y normas para mejorar los procesos y funciones de la CSS. |

| Iniciativas                              | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Regulaciones aplicadas a procesos</b> | Corresponde a la necesidad que tiene la Caja de Seguro Social de crear, adecuar y actualizar las políticas, normas, procesos y procedimientos, con la finalidad de alinearlos a las necesidades actuales, tomando como base los cambios y adecuaciones necesarios por la implementación de nuevas tecnologías basadas en Sistemas integrados. |



| Iniciativas                              | Desarrollo de iniciativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Regulaciones aplicadas a procesos</b> | <p>Se deberá efectuar una revisión de los procesos internos de la Caja de Seguro Social, asegurando que los mismos estén alineados y actualizados a las regulaciones vigentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar y analizar los montos de aprobaciones de compras para que el proceso de aprobaciones de compras sea más eficiente</li> <li>• Revisión y apego a la ley que aprueba el presupuesto para la vigencia actual para la correcta ejecución del presupuesto de gasto de la Caja de Seguro Social.</li> <li>• Efectuar una revisión del proceso de ingresos y cobranzas de los empleadores gubernamentales y privados a fin de simplificar los procesos de ajustes efectuados por parte éstos.</li> <li>• Verificar los procesos internos de compras, logística y abasto con respecto a las disposiciones detalladas en la Ley 51, “Ley Orgánica de la Caja de Seguro Social; Ley 1, del 10 de enero de 2001, “Medicamentos y otros productos de salud humana”; Ley 22 del 27 de junio de 2006, que regula la contratación pública; Ley 11 de 23 de julio de 1987 por la cual se declara de orden público e interés social la adquisición de medicamentos y se garantiza la disponibilidad y calidad de los mismos en las entidades de salud del estado y se dictan otras medidas y los Reglamentos de cada una de estas áreas que dictaminan los procesos que deben ejecutar las áreas responsables, con el propósito de eliminar aquellos procesos que no están contemplados en la leyes antes mencionadas y ser más expedito en los tiempos de los trámites internos.</li> <li>• Actualizar las políticas para las aprobaciones de las horas extras de acuerdo a lo establecido en las leyes, reglamentos y/o acuerdos aplicables.</li> </ul> |

# ***Términos de confidencialidad***

Este material fue confeccionado para uso y beneficio exclusivo de Caja de Seguro Social y no deberá ser usado como base de confianza para ninguna entidad.

**PwC** no se hace responsable por trabajos realizados por Caja de Seguro Social o su personal, haciendo uso del material a utilizar durante el proyecto, en forma parcial o completa, en proyectos similares propios o de terceros.



## ***Aprobaciones – Mapa de Ruta***

| <b>Aprobadores</b>                                               | <b>Nombre</b> | <b>Firma</b> |
|------------------------------------------------------------------|---------------|--------------|
| Director Ejecutivo Nacional de Finanzas y Administración         |               |              |
| Director Ejecutivo Nacional de Innovación y Tecnología           |               |              |
| Director Ejecutivo Nacional de Prestaciones Económicas           |               |              |
| Director Nacional de Compras                                     |               |              |
| Director Ejecutivo Nacional Infraestructura y Servicios de Apoyo |               |              |
| Director Nacional de Planificación                               |               |              |
| Director Nacional de Ingresos                                    |               |              |
| Director Nacional de Auditoría                                   |               |              |
| Director Nacional de Contabilidad                                |               |              |
| Director Nacional de Logística                                   |               |              |
| Director Nacional de Asuntos Administrativos                     |               |              |
| Director Nacional de Finanzas                                    |               |              |
| Unidad Técnica de Inversión                                      |               |              |
| Gerente de Proyecto CSS                                          |               |              |

