

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

—

**Esta acta es un extracto de la versión oficial, en cumpliendo con: la Ley Marco de Acceso a la Información Pública número 10554 y la Política de Transparencia y Acceso a la información Pública del Grupo ICE.**

**ACTA DE LA SESIÓN ORDINARIA NÚMERO 2590 -----**

Acta de la sesión ordinaria número dos mil quinientos noventa celebrada por la Junta Directiva de Radiográfica Costarricense, Sociedad Anónima (RACSA), de forma virtual con fundamento en la normativa vigente, a partir de las dieciocho horas con cuatro minutos del lunes nueve de marzo del año dos mil veintiséis. -----

Con la asistencia de las siguientes personas: -----

- Como miembros de la Junta Directiva: el presidente, señor Rodolfo Corrales Herrera, ubicado en San José, San José; la vicepresidenta, señora Laura Paniagua Solís, ubicada en Heredia, San Rafael; el tesorero, señor Erick Brenes Mata, ubicado San José, Escazú; la secretaria, señora Natuska Traña Porras, ubicada en San José, Pavas; y el vocal, señor Luis Ramírez Loría, ubicado en Cartago, El Guarco. -----
- Como invitados, por parte de RACSA: la auditora interna, señora María Gabriela Solano Loaiza, ubicada en Alajuela, Atenas; en representación de la Gerencia General, el señor José Mario Murillo Meléndez, ubicado en Heredia, Santa Bárbara; el director de operaciones a.i., señor Daniel Valverde Ramírez, ubicado en San José, San José; y el director del proyecto, señor Gustavo Montero Zúñiga, ubicado en Guanacaste, Santa Cruz. -----
- Como asesoría legal de la Junta Directiva, la directora jurídica y regulatoria, señora Illiana Rodríguez Quirós, ubicada en Heredia, Santo Domingo. -----
- Como apoyo y soporte administrativo, por la Secretaría de la Junta Directiva, las señoras: Ligia Conejo Monge, ubicada en San José, Desamparados; e Isabel Arias Chacón, ubicada en San José, San José. -----

Asimismo, se reporta ausente el gerente general, señor Mauricio Barrantes Quesada, quien se encuentra fuera el país, atendiendo asuntos propios de su cargo. -----

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

Esta sesión se realizará mediante la utilización de la plataforma tecnológica Zoom, en razón de que permite cumplir con las condiciones esenciales de simultaneidad, colegialidad, deliberación, interactividad e integralidad en la comunicación de todos los participantes. Además, se realiza en acatamiento de lo que establece la Ley General de Control Interno número 8292, Ley General de Administración Pública número 6227, la Norma Técnica Nacional número NTN-006: Lineamientos para la elaboración de actas de órganos colegiados en soporte papel, el Reglamento de Junta Directiva y la Directriz número DPJ-001-2020 de la Dirección Registro de Personas Jurídicas sobre la celebración de asambleas y sesiones.-----

El señor Rodolfo Corrales, en su condición de presidente, inicia la sesión e indica:  
*“Buenas tardes, espero que se encuentren muy bien. -----*

*Vamos a iniciar la sesión ordinaria número 2590 de hoy lunes 9 de marzo del 2026, al ser las dieciocho horas con cuatro minutos”. -----*

*El gerente general, señor Mauricio Barrantes, se reporta ausente en esta sesión, debido a que se encuentra fuera del país en asuntos propios de su cargo, en representación estará don José Mario Murillo, quien nos estará acompañando en los temas que corresponda”. -----*

**CAPÍTULO I LECTURA Y APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA -----**

**ARTÍCULO 1. ° Lectura y aprobación del orden del día de la sesión -----**

El señor Rodolfo Corrales, en su condición de presidente, indica: *“En cumplimiento a lo que señala la Ley y la normativa vigente, el orden del día fue previamente enviado, la cual se está mostrando en este momento en pantalla: -----*

**ORDEN DEL DÍA -----**

<b>CAPÍTULO I</b>	<b>LECTURA Y APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA</b>
1.°	Lectura y aprobación del orden del día de la sesión.
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>LECTURA Y APROBACIÓN DEL ACTA DE LA SESIÓN ANTERIOR</b>
2.°	Lectura y aprobación del acta de la sesión ordinaria número 2589

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

	del 2 de marzo del 2026.
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>ASUNTOS DE LA GERENCIA GENERAL</b>
3. °	Sistema de Planificación de Recursos Empresariales ERP y Proyecto Sistema Integrado de Planificación SIP.
4. °	Estrategia Corporativa Grupo ICE 2023-2027. Cuadro de Mando Integral con corte a enero 2026. Confidencial.
5. °	Servicio de Receta Digital.
6. °	ICE Consejo Directivo. Reglamento Interno del Comité de Auditoría y Riesgos. Reforma parcial.
7. °	Declaraciones de Conflictos de Interés Alta Gerencia.
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>ASUNTOS DE LA JUNTA DIRECTIVA</b>
8. °	Auditoría Interna. Plan Anual período 2025, informe de cumplimiento. Informe sobre el estado de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna y Entes Externos.
9. °	Auditoría Interna. Plan Anual de Actividades 2027.
10. °	Junta Directiva. Declaración de Conflicto de Intereses.
<b>CAPÍTULO V</b>	<b>COMENTARIOS Y PROPOSICIONES</b>
	No hubo.
<b>CAPÍTULO VI</b>	<b>ASUNTOS INFORMATIVOS</b>
i.1	Secretaría Junta Directiva. Remisión de libros oficiales de actas de los órganos colegiados para el resguardo en el Archivo Central.
i.2	Nombramiento Junta Directiva. Periodo 2026-2028.

*Para esta sesión se exponen los siguientes artículos: primero el 8° con la participación de la auditora interna, continuamos con el 3° y el 5° con la participación de los representantes de la Administración, posteriormente retomar el orden consecutivo de los artículos pendientes. Por lo cual, se instruye a la Secretaría a consignar la información en el acta conforme el orden del día aprobado. -----*

*Los demás artículos se analizarán y resolverán en el seno de este órgano colegiado,*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*cuyas decisiones serán tomadas con fundamento en la documentación que forma parte del expediente que respalda esta sesión. -----*

*En virtud de lo anterior, lo someto a aprobación”. -----*

**ACUERDO 1.** El presidente, señor Rodolfo Corrales Herrera, la vicepresidenta, señora Laura Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Ramírez Loría, están conforme con lo planteado, emiten su voto positivo, por tanto, acuerdan por unanimidad aprobar el orden del día. -----

**CAPÍTULO II LECTURA Y APROBACIÓN DEL ACTA DE LA SESIÓN ANTERIOR ----**

**ARTÍCULO 2. °** Lectura y aprobación del acta de la sesión ordinaria número 2589 del 2 de marzo del 2026. -----

El señor Rodolfo Corrales, indica: *“En este artículo tenemos la lectura y aprobación del acta de la sesión ordinaria número 2589 del 2 de marzo del 2026, que consta en el expediente, la cual fue revisada de previo y no hubo observaciones al borrador. -----*

*Por lo tanto, la someto a votación”. -----*

**ACUERDO 2.** El presidente, señor Rodolfo Corrales Herrera, la vicepresidenta, señora Laura Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Ramírez Loría, están conforme con el contenido del acta, emiten su voto positivo, por tanto, acuerdan por unanimidad aprobarla e instruyen a la Secretaría de la Junta Directiva para que proceda a inscribirla en el libro oficial y coordine lo necesario para obtener las firmas respectivas. -----

**CAPÍTULO III ASUNTOS DE LA GERENCIA GENERAL -----**

**ARTÍCULO 3. °** Sistema de Planificación de Recursos Empresariales ERP y Proyecto Sistema Integrado de Planificación SIP -----

El señor Rodolfo Corrales indica: *“La Gerencia General por medio del oficio de referencia GG-338-2026 del 5 de marzo del 2026, presenta el informe del proceso de implementación del Sistema de Planificación de Recursos Empresariales ERP - Talento*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*Humano y Costo, con corte al mes de febrero del presente año. -----*

*Este tema es de interés empresarial y se la ha brindado el debido seguimiento según consta en las sesiones números: 2311, 2314, 2324, 2341, 2335, 2338, 2341, 2367, 2381, 2397, 2410, 2425, 2438, 2451, 2464, 2476, 2485, 2490, 2496, 2500, 2508, 2512, 2518, 2525, 2550, 2552, 2578, 2563, 2578 y 2588. -----*

*Nos acompañan representantes de la Administración, don José Mario, don Gustavo y don Daniel. Bienvenidos. -----*

*Ingresan a la sesión de forma virtual, en representación de la Gerencia General, el señor José Mario Murillo Meléndez; el director de operaciones a.i., el señor Daniel Valverde Ramírez; y el director del proyecto, señor Gustavo Montero Zúñiga. -----*

*El señor Gustavo Montero, inicia la exposición e indica: “Buenas noches, venimos a traerles los resultados no solamente de los avances a nivel de cada uno de los módulos individualmente, sino más bien del primer mes de trabajo correspondiente al mes de enero del 2026 y esto incluye hasta lo que fue el cierre contable del mismo mes de enero. -----*

*A nivel de los módulos, estos eran los cuadros que hemos visto en otros informes, aquí lo más relevante dentro de esto es precisamente que todos los módulos se encuentran al 100 %, los 24 módulos que se consideraron siempre como parte principal del ERP. Hay cuatro módulos restantes que más adelante vamos a hablar qué van a pasar con ellos. -----*

*Hay algunos que no se han utilizado en este primer mes, especialmente es por características muy propias de los módulos, como el caso de Clasificación, Compensación y Beneficios, que básicamente se utiliza cuando se hacen aumentos salariales, pero entonces se aplica una vez y ahí es donde se hacen los cuadros comparativos con información que se trae de otros lados y claramente ese no se utiliza, pero en realidad todos están ya listos. -----*

*Desde el punto de vista de capitalización, que en realidad corrió hasta el mes de diciembre, el acumulado fue de 1 767 millones de colones, los cuales incluye todo el*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*desarrollo y las fases del paralelo, la preparación de requerimientos, el tiempo de las personas que se invirtió para que todo el sistema se echara a andar completamente. -*

*Bueno, no todo salió perfecto, pero igualmente hemos salido adelante, vemos que todos los módulos entraron en ambiente de producción a partir del 1° de enero del 2026. ----*

*Los resultados han sido muy satisfactorios, realmente se han presentado incidentes, sin embargo, todos se han atendido en tiempo y forma. No se ha presentado ningún caso de gravedad que implique que no se avance o que haya alguna situación anómala. ----*

*El módulo que más incidentes ha presentado fue la parte de nómina que tiene tres personas al 100 %, los problemas obedecen a cuestiones a nivel de datos, no se completó un ciclo completo en el paralelo, excepciones e inclusiones de movimientos que se requería, sin embargo, hasta la fecha no se ha dejado de pagar a los colaboradores, a proveedores, a ninguno de los diferentes componentes, ni a la CCSS, ni a los bancos, todo absolutamente se ha pagado en tiempo y forma, inclusive por precaución, hasta pagamos un día antes de lo previsto en lo que correspondía el mes de enero. -----*

*Ha habido situaciones como el desarrollo de escenarios nuevos que no estuvieron contemplados originalmente, hubo que correr con el lado de compras, cosas que tenían que ver como por ejemplo el manejo de las prórrogas, el manejo de contratos, modificación de contratos unilaterales, pero ahí están ya todos funcionando perfectamente. -----*

*Hubo algunos problemas extra que no tenían que ver con el ERP, como es el caso con SICOP, recordemos que nuestro sistema está integrado completamente en la plataforma de compras del estado, se detectaron algunas situaciones, como por ejemplo que un código de artículo nos dejaba traerlo y cuando mandábamos la compra al sistema lo rechazaba, porque el artículo está deshabilitado, entonces hasta contribuimos a SICOP se depurara en algunas cosas. -----*

*El caso de la integración con CGP, que es el módulo de pagos que utiliza el mismo ICE, el cual hace los pagos uno a uno y resulta que RACSA hacía pagos en bloque y aunque*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

existía en el módulo CGP, ellos nunca lo habían probado y con RACSA fue la primera interacción que tuvieron precisamente con hacer pagos en bloque. -----

Solo hay un módulo 24 de Capacitación, que no estaba todavía utilizado, que no es medular. -----

El balance al final de cuentas dentro de todo esto es muy positivo. -----

¿Cuáles son los principales hitos que hemos logrado a través de este inicio en producción? Iniciamos con el 96 % de los módulos, 23 de 24 módulos, el pago automático de las planillas primera y segunda quincena de enero, primera quincena de febrero y cuando se elaboró esto estaba en la segunda quincena de febrero en proceso, pero ya la misma también se pagó. Igualmente se pagó con el mismo sistema, el salario escolar y tres planillas de liquidación. -----

Algo muy importante, en el anterior sistema, las planillas de liquidación eran unos Excel que se llevaban y que se pagaban manualmente, ahora estas son calculadas directamente dentro del sistema y se procede de una vez al pago de la misma manera que se hacen las planillas normales. -----

El pago automático de órdenes de pago, así como otros escenarios derivados de planilla, pensiones, embargos, proveedores y demás se están tramitando por medio del sistema. -----

Cierre de los auxiliares incluyendo el de compras, importante antes este se nutría de una serie de elementos que tenían que llegar y armar para decir este es el auxiliar de compras, ahorita se arma en el mismo sistema con todos los diferentes elementos y ya demoran un día o dos días preparándolo como un todo. -----

Se logró el cierre contable de enero 2026, con cierta demora, pero se logró cerrar, ya para este mes estábamos listos, tal vez mañana, ya se pueda estar haciendo el cierre contable correspondiente al mes de febrero. -----

¿Cuáles son los hitos pendientes que quedan? Todavía se deben llevar algunos ajustes a nivel de pantallas y reportes para homologar todos los módulos, a nivel de datos estamos bien. -----

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*Al momento del informe estaba pendiente lo de la cierre de la ejecutoria presupuestaria, sin embargo, ya eso también ya se hizo, o sea, más bien pasaría al otro lado. Se deben hacer algunos ajustes con respecto a cortes de fechas. -----*

*Lo que nos está haciendo falta, pero que ya se ha ido depurando más y más, es el lograr un cierre completamente limpio a nivel de las planillas, se logró en la segunda quincena, incluyendo lo que es la parte de pago de derivados. -----*

*En el primer mes sí hubo que hacer algunas mejoras, como recurrir al pago de los derivados de planilla por medio de órdenes de pago, porque algunas cosas no habían funcionado del todo bien, pero ya en estos momentos están funcionando completamente de manera transparente en el módulo que se creó. -----*

*Los siguientes pasos, lo que queremos hacer en las próximas semanas: 1) disminuir la cantidad de incidentes en cada uno de los módulos, de hecho, ya ha bajado bastante, especialmente en nómina, resolviendo los problemas desde el origen; 2) mejorar los tiempos en los ciclos completos, en los procesos, llevar a cabo un nuevo ciclo, en realidad ya lo logramos terminar que ese no sólo nos falta el cierre del mes de febrero con resultados todavía mejores que los que logramos en el mes de enero, ya sólo el hecho que podamos llegar a cerrar el ciclo contable de febrero, tal vez el día de mañana, eso nos disminuye en 10 días con respecto al mes anterior y la idea es que para meses siguientes ya ni siquiera estemos haciendo cierre el 10, ojalá si se puede un 8 o un 7, dependemos mucho de la entrega de la información y de la fecha en que caiga; y 4) inicio del desarrollo del módulo de costos, una vez que estén estabilizados todos los módulos que ya están en producción. -----*

*Recordemos que este desarrollo se había pospuesto porque la situación es que costos impacta a muchos de los otros módulos, eso era poner en riesgo el inicio productivo del sistema, pero esperamos que entre una o dos semanas podamos retomar todo lo que es el desarrollo del módulo de costos. -----*

*Esto que viene acá en realidad es lo que vamos a hacer con respecto a los módulos que estaban faltando dentro de la lista que se estableció. -----*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*En el caso de costos, tenemos definición de requerimientos, asignado el personal para esto, lo que estábamos era estabilizado el sistema para empezar a trabajar, lo cual puede demorar de entre cuatro y seis meses dependiendo de qué tantos ajustes haya que hacerles a los demás módulos que además de eso no le causen impacto a lo que ya hoy en día está funcionando. -----*

*En el caso del módulo de Gerencia, hay un proyecto que tiene que ver con analítica de datos, lo cual hay que ver si viene a sustituir como tal esto que está definido aquí como módulo. De igual forma, es necesario hacer la asignación de un líder funcional, el equipo de trabajo, aunque ya en analítica de datos, estamos en la definición de requerimientos para determinar el alcance y a partir de ahí indicar cuándo puede estar listo el módulo que tiene que ver con indicadores. -----*

*Los dos módulos que quedan, que sería el de Gobierno Corporativo y el de Deuda, es necesario asignar responsables para poder definir los requerimientos y posteriormente, si es el caso, hacer una solicitud al Departamento de Sistemas para que entonces se dé inicio con algún desarrollo de estos. -----*

*A nivel de recomendaciones, dado que la implementación ya está en marcha y que se ha cumplido con los objetivos iniciales, se considera que los seguimientos del presente informe se realicen de manera semestral o en el caso de que se presenten temas relevantes, puedan ser comunicados a través de informes puntuales a la Junta Directiva. Asimismo, se recomienda a la Junta Directiva evaluar la conveniencia del desarrollo del módulo de Gobierno Corporativo, dado que los objetivos iniciales por los que fue planteado han sido implementados en diversas instancias de la empresa, por lo que su alcance desde la perspectiva del desarrollo resulta innecesario. -----*

*Con esto cerramos, quedamos atentos a cualquier consulta que tengan al respecto”. --  
El señor Rodolfo Corrales, señala: “Muchas gracias don Gustavo. Don José Mario, adelante”. -----*

*El señor José Mario Murillo, agrega: “Don Rodolfo, quisiera mencionar y reiterar en la consulta que hacemos para el desarrollo del proyecto y de los sistemas sobre el módulo*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

de Gobierno Corporativo, en su momento recordemos que este proyecto tiene varios años, había ciertas necesidades que se habían identificado por algunos usuarios, que fueron plasmados en la solicitud de lo que era el desarrollo de ese módulo, pero en el transcurso del tiempo se han venido atendiendo una serie de incorporaciones a la empresa de diferentes herramientas y subsistemas que han permitido desarrollar esa parte, de lo que en su momento se había pensado que podía estar integrado en el tema de Gobierno Corporativo. -----

Haciendo una reflexión, consideramos que sería como duplicar lo que ya tenemos, hacer un esfuerzo que en este momento tal vez ya ha sido superado con otras herramientas que hemos venido incorporando. -----

No sé si hacer la consideración y la llamada de atención desde nuestro punto de vista de ese esfuerzo que podríamos realizar, porque si bien es cierto, ustedes ven que el informe es muy resumido y pequeño, sin embargo, para tener tantos módulos trabajando en el mismo momento ha sido muy importante para la empresa. -----

Entonces el desarrollo que sigue es el módulo de costos, que es una contabilidad informativa, no me va a cambiar lo que hago hoy en esencia, pero me va a dar herramientas para poder tomar decisiones, si quisiéramos como enfocarnos en eso, y no tener un esfuerzo adicional con el módulo de Gobierno Corporativo, que tendría que empezar casi de cero plantear requerimientos y hacer un levantamiento con los diferentes usuarios de lo que ya existe actualmente. -----

Quería hacer la mención, don Rodolfo, adicionalmente para esa consideración por parte de la Junta Directiva en ese sentido”. -----

El señor Rodolfo Corrales, indica: “De acuerdo, muchas gracias. Don Luis, adelante”.

El señor Luis Ramírez, consulta: “Muchas gracias don Rodolfo.

Primero, quiero felicitar al equipo de TI, porque no es fácil, yo que soy tecnólogo, desplegar tantos módulos en simultáneo se las trae, es complejo y no me imagino cómo estuvo don Gustavo el fin de año y probablemente sin vacaciones y laborando hasta fines de semana, creo que es digno de felicitar. -----

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*Tengo dos consultas: 1) don José Mario, venimos saliendo de otra presentación asociada a temas de auditoría y habían varias recomendaciones que tenían que ver con la salida del SIP-ERP, ahí es donde los principales esfuerzos de la Administración, quizás más que en el módulo de Gobierno Corporativo, deberíamos estar como haciendo ese enlace o revisión del cumplimiento de todas esas recomendaciones y me parece que sería importante pedirles el foco de esos siguientes ajustes o trabajo del equipo TI, quizás un poco más orientado a la revisión de ese cumplimiento. No es sólo el equipo TI, porque son aspectos quizás más de negocio, pero si hacer esa revisión; y 2) don Gustavo, el SIP- ERP se convierte en un elemento táctico de la empresa, por lo menos en los informes no se mencionaba, consultar si estábamos incorporando el análisis de continuidad de negocio, porque probablemente eso les implique después algún ajuste o inversión adicional para garantizar los temas de recuperación de errores, de continuidad y otras series de aspectos que las normas dictan alrededor de este tipo de sistemas. Muchas gracias”. -----*

*El señor José Mario Murillo, responde: “Efectivamente, tenemos recomendaciones abiertas tanto de Auditoría Interna y Auditoría Externa, una serie de aspectos que hemos venido acarreado, en el momento en que el SIP-ERP esté listo y podamos demostrar de que los requerimientos ya fueron cumplidos con el desarrollo y con la puesta en marcha, esperamos poder cerrarlos. En este momento lo que empezamos es el proceso, por ejemplo, con una Auditoría Externa con el cierre de 2025, poder sentarnos con ellos cuando revisamos Carta a la Gerencia, ver las observaciones que estaban ahí planteadas y que correspondían a desarrollos que se necesitaban con el tema del SIP-ERP, esperamos cerrar en este lapso y para el próximo informe que aglutina todo esto poder darles un proceso de cierre a muchas de esas observaciones e ir avanzando progresivamente, porque ya el SIP-ERP está funcional y fue construido atendiendo las observaciones que ya teníamos por parte de los diferentes órganos. Entonces esperamos que el proceso para poder cerrarlas sea muy sencillo de aquí en adelante”.*

*El señor Gustavo Montero, responde: “Primero, muchas gracias, esta felicitación en*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*realidad es para el montón de personas que participaron desde la parte de definición, pruebas, son tal vez más allá de unas 50-60 personas y posteriormente en el paralelo pueden haber sido entre unas 100-150 personas que pueden haber estado participando. La implementación tuvo sus momentos interesantes, pero fue más sencillo de lo que usted se imagina, precisamente gracias a la autorización que ustedes dieron para llevar el paralelo fue lo que más bien facilitó que todo esto diera lugar, tal vez los más asustados fueron la parte de Contabilidad en algún momento, que incluse hablaban de todo el proceso de migración de datos y de un montón de cosas de estas, pero lo más interesante fue que precisamente en el paralelo, de alguna manera todo el proceso de migración de datos se hizo, de tal manera que cuando nosotros empezamos en producción ya teníamos los datos montados y por eso se facilitó. -----*

*Los problemas que tuvimos fue básicamente por escenarios que no estaban mapeados, excepciones que siempre salen en el camino, y eso fue tal vez lo más importante. Y por eso es que tal vez hoy estamos más bien muy contentos de que haya sido no un éxito al 100 %, pero sí bastante alto el porcentaje alcanzado. -----*

*El sistema tiene su parte de continuidad de negocio, a nivel de infraestructura está residente en las instalaciones de RACSA, pero ya tiene un sistema de sitio alterno, el cual está implementado, ya se ha aprobado y está en el IDC, más bien a raíz de que se nos ha pasado el sitio, fue donde se detectaron que algunos “ Jobs” o “Scrip” no estaban todos mapeados, se terminaron de mapear y ya inclusive la misma continuidad de negocio en caso de falla a nivel del sitio principal ya también ha sido probado y está a nivel de almacenamiento, memoria y procesamiento. -----*

*En realidad, ya todo esto forma parte a partir del 1° de enero. -----*

*Hay procesos de ajuste nada más de ese funcionamiento del sitio alterno, pero ya forma parte integral del mismo. -----*

*El señor Luis Ramírez, indica: “Qué buenas noticias. Muchas gracias don Gustavo”.*

*El señor Rodolfo Corrales, agrega: “Voy a hacer una consulta, que tal vez pueda ser una sugerencia. -----*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*Dentro de estas mejoras que muchas veces las empresas establecen y creo que lo vivimos al inicio, cuando uno está acostumbrado a un mecanismo, siente que está muy bien y cuando viene el cambio, muchas veces hay resistencia. -----*

*Quería consultarles, si en algún momento, han hecho consulta al usuario final, cómo ha sentido el sistema, cuán amigable lo han considerado, si es más eficiente, qué beneficios adicionales con respecto al anterior y si no sería importante también considerar y escuchar la voz de del cliente interno”. -----*

*El señor Gustavo Montero, responde: “Excelente don Rodolfo. -----*

*Esto que usted menciona precisamente entre el mes de enero y mediados del mes de febrero, la parte de gestión del cambio ya era intrínseca al mismo proyecto y contábamos con la ayuda de dos personas a nivel de gestión del cambio, hay un estudio que es la parte ADKAR, hace poquito salió el informe correspondiente a este inicio productivo, los resultados que fueron tal vez de los más bajos a nivel de todos los estudios de ADKAR que se habían generado; sin embargo, también era muy comprensible porque había demasiada tensión en el ambiente de que había que empezar en enero, sí o sí, porque ya no teníamos cómo devolvernos, teníamos que empezar. -----*

*La entrada en producción, con el apoyo de don José Mario, a partir del mes de enero, teníamos que hacerla, la gente quisiera que todo estuviera perfecto y si le damos más tiempo nos vamos con dos años más y no hemos entrado. -----*

*La decisión de entrar en producción refleja de que no estábamos equivocados y aunque el ADKAR que se aplicó sí tira los resultados más bajos, es precisamente porque muchos estaban pensando de que no estábamos preparados todavía, que hacían falta más pruebas, que se tenía que hacer muchísimas cosas más, pero estamos funcionando con todas las cuestiones que se han necesitado, los casos se han atendido, la gente ya se nos está empezando a liberar para atender otras necesidades que tiene la empresa a nivel de automatización y seguimos corrigiendo los pocos errores que ya se están generando, cada vez son menos. -----*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*Entonces la decisión, para mí, muy bien tomada por parte de don José Mario y de todo el equipo que le hemos estado respaldando con esto, de tal manera que ahí están los resultados han sido muy satisfactorios y no salimos en La Nación ni en las noticias, entonces quiere decir que estamos haciendo las cosas muy bien". -----*

*El señor Rodolfo Corrales, comenta: "Perfecto, muchas gracias. -----  
Es importante tal vez en unos meses hacer una encuesta una vez que la gente ya lo ha utilizado y se familiarizó con el tema [...]-----*

*El señor Gustavo Montero, interrumpe: "Ya se lo pedí al Proceso Gestión de Cambio. De hecho, hoy tuvimos una reunión donde nos presentaron el resultado del informe y yo le dije a Gisella, quiero que vuelva a hacer este informe, pero quiero que lo haga como a los 5 o 6 meses después de que ya hemos empezado, porque hicieron ese estudio en el momento de más tensión, donde la gente estaba estresada y verdaderamente no se dan cuenta del valor que tiene todo lo que aquí está y el trabajo de cuatro años de toda la gente que ha participado. -----*

*Más bien hasta yo estaba un poco enojado, lo sentía como muy injusto esos resultados, porque sé que el esfuerzo es de muchísima gente, yo nada más estaba ahí para tratar de coordinarlos". -----*

*El señor José Mario Murillo, agrega: "Complementando un poco lo que menciona don Gustavo, el análisis ADKAR es una serie de entrevistas a los diferentes usuarios y a los diferentes participantes del proceso, evidentemente muestra una fotografía de lo que es el sentimiento en diferentes aspectos en ese momento que está sucediendo con la gente. -----*

*Uno de los aspectos más particulares de este resultado, era que una alta cantidad de personas que consideraba que no estábamos listos, llevábamos tres años desarrollando, llevábamos seis meses en paralelo, si no era ahora, no íbamos a estar listos nunca. Entonces ese proceso siempre es normal, como usted lo mencionaba, don Rodolfo, porque el rechazo al cambio siempre es natural, intrínseco de las personas y genera mucha tensión, es lo que más genera rechazo y oposición a cambiar a lo que*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*sé, lo que hago y lo que es seguro para mí en este momento, a algo que todavía, a pesar de que lo hemos utilizado y a pesar de que la curva de aprendizaje era muy baja, se venía utilizando y se venía desarrollando desde hace mucho, siempre generaba mucho estrés el poder cambiar y depender solo de eso. -----*

*Hoy en día, hay Unidades que no entendían porque no seguíamos haciendo un paralelo, pero no podíamos, el proceso es tan pesado, tan fuerte, tan complejo, que lo que necesitábamos era ya empezar a trabajar con lo que habíamos construido y con lo que sabíamos que nos iba a funcionar. -----*

*El resultado nos apoya en ese sentido, pero bueno, es muy claro, como usted decía, don Rodolfo, que el proceso de cambio es fundamental en las empresas y este análisis lo vamos a realizar un poquito más adelante, como bien lo menciona Gustavo, para poder tener otra fotografía de ese momento, cuando ya las cosas estén muchísimo más estables, el flujo del proceso vaya normalizado en la empresa y podamos ver inclusive potencialidades de mejora que se pueden hacer al sistema, porque la parte más importante de todo este desarrollo es que es nuestro y de aquí en adelante nosotros vamos a poder seguir mejorando, vamos a poder seguir creciendo, vamos a poder seguir haciendo ajustes que necesita la empresa que tal vez no fueron planteados en su momento, pero que hoy tenemos la capacidad de hacerlos, porque fue construido por nosotros. -----*

*Ese es el gran valor que tiene el desarrollo, que no solo es muy amplio, es muy complejo de haberlo hecho todo a la misma vez, normalmente las empresas no compran una cantidad de módulos como los que RACSA tiene implementados en este momento, porque los presupuestos son muy grandes y a pesar de que nosotros contabilizamos y capitalizamos tanto lo que son las horas de desarrollo como las de trabajo, el esfuerzo que se realizó es muy fuerte en ese sentido, que también cuando uno compra un software nunca lo contabiliza ¿Cuántas son las horas que tiene que pasar la gente que va a empezar a utilizar el sistema para aprenderlo, para poder adaptar los procesos?. Y nosotros esa curva la tuvimos intrínseca, entonces es muy relevante hacer esa toma de*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*sentimiento de las personas, del proceso de cambio, pero creo que ha sido realmente muy exitoso en el sentido de que tenemos el sistema trabajando, podemos hoy con seguridad realizar todos los procesos que realizaba la empresa y tener esa capacidad para poder mejorar a futuro mucho más”. -----*

*El señor Rodolfo Corrales, indica: “Gracias, don José. -----*

*Bueno, sin más consultas sobre el tema, agradecerle a don Gustavo por la presentación y pedirle a don José Mario y Daniel que se queden para el siguiente tema”. -----*

*Una vez expuesto el tema, los representantes de la Administración abandonan la sesión.*

*El señor Rodolfo Corrales, concluye: “Una vez conocido el estado de este proyecto, propongo dar por recibido el informe y acoger las recomendaciones planteadas por la Administración para en adelante los informes de seguimiento se presenten en julio y enero de cada año, 15 días después del cierre de cada semestre; y suprimir el módulo de Gobierno Corporativo del alcance original del proyecto, solicitado en la sesión número 2410, dado que el objetivo ha sido implementado en diversas instancias en la empresa. -----*

*Y por último reiterar a la Administración, la importancia de cumplir con lo dispuesto en la sesión número 2563, comunicado mediante el oficio JD-587-2025, en cuanto a la deber de dar seguimiento de las recomendaciones que han emitido los entes fiscalizadores y de control sobre este tema, por lo que en el próximo informe se debe detallar cuáles corresponden a la Auditoría Interna, cuáles a la Auditoría Externa y las que están asociadas al cumplimiento de disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, con un detalle de las acciones ejecutadas, así como un plazo estimado para su ejecución y los responsables. Además, incluir un apartado de conclusiones y recomendaciones que agreguen valor a la gestión y la toma de decisiones, con un indicador sobre el nivel de efectividad alcanzado del sistema conforme a la entrada en el ambiente de producción. -----*

*Finalmente, trasladar de inmediato este informe a la Auditoría Interna, para la actualización del seguimiento que realiza sobre este tema y al Comité de Vigilancia para*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*efectos informativos.* -----

*Lo someto a votación".* -----

**ACUERDO 3. CONFIDENCIAL.** El presidente, señor Rodolfo Corrales Herrera; la vicepresidenta, señora Laura Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Ramírez Loría, están conforme con lo planteado y emiten su voto positivo sobre este tema, por tanto, acuerdan por unanimidad resolver este punto en los siguientes términos: -----

- 1) **Dar por recibido el informe del proceso de implementación del Sistema de Planificación de Recursos Empresariales ERP - Talento Humano y Costo, con corte al mes de febrero del 2026, con referencia GG-338-2026 del 5 de marzo del 2026, y acoger las recomendaciones planteadas por la Administración para en adelante los informes de seguimiento se presenten se presenten en julio y enero de cada año, 15 días después del cierre de cada semestre; y suprimir el módulo de Gobierno Corporativo del alcance original del proyecto, solicitado en la sesión número 2410, dado que el objetivo ha sido implementado en diversas instancias en la empresa. -----**
- 2) **Reiterar a la Administración, la importancia de cumplir con lo dispuesto en la sesión número 2563, comunicado mediante el oficio JD-587-2025, en cuanto al deber de dar seguimiento de las recomendaciones que han emitido los entes fiscalizadores y de control sobre este tema, por lo que en el próximo informe se debe detallar cuáles corresponden a la Auditoría Interna, cuáles a la Auditoría Externa y las que están asociadas al cumplimiento de disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, con un detalle de las acciones ejecutadas, así como un plazo estimado para su ejecución y los responsables. Además, incluir un apartado de conclusiones y recomendaciones que agreguen valor a la gestión y la toma de decisiones con un indicador sobre el nivel de efectividad alcanzado del sistema**

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

conforme a la entrada en el ambiente de producción. -----

- 3) **Trasladar de inmediato este informe a la Auditoría Interna, para la actualización del seguimiento que realiza sobre este tema y al Comité de Vigilancia para efectos informativos.** -----
- 4) **Instruir a la Secretaría de la Junta Directiva para que proceda de inmediato con la comunicación de este acuerdo.**-----

**ARTÍCULO 4. ° Estrategia Corporativa Grupo ICE 2023-2027. Cuadro de Mando Integral con corte a enero 2026. Confidencial** -----

La confidencialidad de este artículo se fundamenta en el extracto del acta, según se detalla a continuación: *La Administración advierte que es un informe de ejecución y seguimiento derivado de la Estrategia Empresarial RACSA 2024-2027, la cual fue declarada confidencial por el Consejo Directivo del ICE, en la sesión número 6681 del 4 de julio del 2023, por un período de cinco años, según el oficio con referencia 0012-478-2023, por lo que se le debe dar el respectivo tratamiento.* -----

**ARTÍCULO 5. ° Servicio de Receta Digital** -----

La confidencialidad de este artículo se fundamenta en el extracto del acta, según se detalla a continuación y en la sesión número 2593 artículo 7: **Instruir a la Administración para que revise el tema de la confidencialidad de este servicio e informe el resultado de manera inmediata con el fin de proteger la información en caso de que resulte necesario.** -----

**ARTÍCULO 6. ° ICE Consejo Directivo. Reglamento Interno del Comité de Auditoría y Riesgos. Reforma parcial**-----

El señor Rodolfo Corrales, indica: *“La Gerencia General, por medio del oficio de referencia GG-315-2026 del 2 de marzo del 2026, traslada a las direcciones funcionales, al Departamento de Estrategia e Innovación y a la Secretaría de la Junta Directiva, el acuerdo tomado por el Consejo Directivo del ICE en la sesión número 6723 del 25 de febrero del presente año, relacionado con la reforma parcial del Reglamento del Comité de Auditoría y Riesgos del ICE.* -----

**\*Anotación:** Ver sesión 2593, del 06 de abril del 2026, artículo 7 sobre confidencialidad.

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*El por tanto 2) de dicho acuerdo, indica que se debe realizar una revisión de los instrumentos normativos respectivos que requieran elaborarse o actualizarse, en virtud de la aprobación de dicha reforma. -----*

*Por lo anterior, propongo dar por recibida la información, trasladarla a la Auditoría Interna y al Comité de Auditoría y Riesgos para su conocimiento y solicitar a la Secretaría de la Junta Directiva para que realice las gestiones correspondientes para la actualización respectiva en la normativa de dicho Comité. -----*

*Lo someto a votación”. -----*

**ACUERDO 6. El presidente, señor Rodolfo Corrales Herrera; la vicepresidenta, señora Laura Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Ramírez Loría, están de conforme con lo planteado, emiten su voto positivo sobre este tema, por tanto, acuerdan por unanimidad dar por recibida la información, trasladarla a la Auditoría Interna y al Comité de Auditoría y Riesgos para su conocimiento y solicitar a la Secretaría de la Junta Directiva para que realice las gestiones correspondientes para la actualización respectiva en la normativa de dicho Comité. -----**

**ARTÍCULO 7. ° Declaraciones de Conflictos de Interés Alta Gerencia -----**

*El señor Rodolfo Corrales, indica: “La Gerencia General en cumplimiento a lo dispuesto en el Procedimiento para el Manejo de Conflictos de Intereses y Prevención de la Corrupción en RACSA, por medio del oficio de referencia GG-313-2026 del 2 de marzo del 2026, remite a esta Junta Directiva, las declaraciones de conflicto de interés rendidas por la Alta Gerencia de la empresa, a saber: el gerente general y los directores funcionales. -----*

*En virtud de lo anterior, propongo dar por recibida esta información y solicitar a la Gerencia General, para que con el apoyo del Departamento de Talento Humano y Cultura verifique el cumplimiento de la declaración del conflicto de intereses a todas las partes que le alcanza la Política Corporativa para la Prevención de la Corrupción y Gestión de Conflictos de Intereses del Grupo ICE. -----*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*Lo someto a votación". -----*

**ACUERDO 7. El presidente, señor Rodolfo Corrales Herrera, la vicepresidenta, señora Laura Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Ramírez Loría, están de conforme con lo planteado, emiten su voto positivo sobre este tema, por tanto, acuerdan por unanimidad dar por recibida esta información y solicitar a la Gerencia General, para que con el apoyo del Departamento de Talento Humano y Cultura verifique el cumplimiento de la declaración del conflicto de intereses a todas las partes que le alcanza la Política Corporativa para la Prevención de la Corrupción y Gestión de Conflictos de Intereses del Grupo ICE. -----**

**CAPÍTULO IV ASUNTOS DE LA JUNTA DIRECTIVA -----**

**ARTÍCULO 8. ° Auditoría Interna. Plan Anual período 2025, informe de cumplimiento. Informe sobre el estado de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna y Entes Externos -----**

*El señor Rodolfo Corrales, indica: "La Auditoría Interna, en cumplimiento a la normativa vigente, por medio del oficio de referencia AUI-33-2026 del 25 de febrero del 2026, presenta a esta Junta Directiva, con copia al Comité de Vigilancia y al Comité de Auditoría y Riesgos, el informe sobre el cumplimiento del Plan Anual de Actividades período 2025 y el estado de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna y Entes Externos. -----*

*El informe advierte, que el anexo número 2, contiene información con el detalle de las recomendaciones o acciones derivadas de advertencias no implementadas o en proceso de implementación, las cuales puntualmente indican la referencia que fundamenta la confidencialidad. Asimismo, el anexo número 3, al estar relacionado con las recomendaciones de la auditoría externa, se encuentra resguardado por el acuerdo tomado por el Consejo Directivo del ICE, en la sesión número 6696, oficio 0012-406-2025, por un plazo de cuatro años, por lo que se le debe dar el respectivo tratamiento. Es importante indicar, que este tema tenía que ser analizado de previo por el Comité de*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*Auditoría y Riesgos de la empresa; no obstante, al no estar constituido y conforme a lo indicado en la sesión número 2586 de esta Junta Directiva, se procederá con el análisis y por tratarse de un informe anual de cumplimiento, el mismo será expuesto por la auditora interna, a quien le damos la bienvenida a partir de este momento”. -----*

*Ingresa a la sesión de forma virtual, la auditora interna, señora María Gabriela Solano Loaiza. -----*

*La señora María Gabriela Solano, inicia la exposición e indica: “Buenas tardes. -----*

*En el preámbulo, se hace mención del tema de legalidad que implica presentar este tipo de documentos a la Junta Directiva, donde hacemos salvedades del resguardo de la información en cuanto a trámites de confidencialidad que se le hayan hecho a algunos puntos que han sido analizados y vistos dentro del informe, en función de lo que establece la normativa que regula esto en cuanto a la confidencialidad de la información.*

*A su vez, el informe nace en cumplimiento de lo que establece la Ley General de Control Interno, el Reglamento interno de gestión y algunos otros lineamientos que establecen la obligatoriedad de las auditorías internas en presentar una rendición de cuentas ante el superior, que en este caso es la Junta Directiva, el cual es muy ejecutivo para efectos del momento en que se está presentando. -----*

*En el periodo 2025, la Auditoría Interna dio cumplimiento a la totalidad del plan que fue informado en su momento. Asimismo, a raíz de diferentes circunstancias que se plantearon a lo largo del año que conllevaron la atención de servicios que no estaban programados, se tuvo que hacer una modificación, la cual fue comunicada a ustedes como órgano superior, en cumplimiento lo que establece la normativa para este tipo de gestiones. -----*

*En general, lo que evidenciamos es lo que habíamos programado en su momento y lo que se cumplió. En el informe, básicamente en el anexo número uno, que menciona este cuadro, vamos a encontrar cada uno de esos análisis con la referencia documental que soporta el cumplimiento de cada una de las actividades. -----*

*En esta diapositiva (número 4), podemos encontrar básicamente los elementos más*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*sustanciales que durante el ejercicio 2025 hicimos. -----*

*A veces le digo a los muchachos que este tipo de diapositiva no nos hace justicia, en el entendido que detrás de cada uno de estos análisis hay toda una logística y un equipo de trabajo, porque muchos de estos son estudios integrales, entonces tenemos a todas las áreas desarrollando los análisis. -----*

*Además, considerando que somos una auditoría pequeña, alrededor de cinco profesionales en campo, a veces al ver esta diapositiva, se podría decir que es poco, pero nos enfocamos en la parte de seguimiento, en puntos medulares de la organización, en temas estratégicos y eso es lo que nos hace generar valor agregado a los análisis que hacemos. -----*

*Durante el 2025, se realizaron evaluaciones a la tecnología que soporta la plataforma SICOP, fue no intrusiva, desde el punto de vista de ciberseguridad, donde detectamos importantes portillos que podrían ser caminos, que ante posibles ataques se les da apertura, es como puertas abiertas o mal cerradas, eso generó una serie de recomendaciones que fueron muy bien tomadas por el equipo de SICOP y que a la fecha han venido desarrollando e implementando mejoras en todos estos elementos que les mencionamos cuando hicimos esa auditoría. -----*

*Se realizó un análisis del proceso que está llevando a cabo la empresa, en cuanto a la implementación de Normas de Información Financiera (NIIF), en temas relacionados con la sostenibilidad y cambio climático (S1 y S2), que es sumamente relevante en todas las organizaciones, ya hay un proceso normativo que dice que al 2027 se debe contar la normativa implementada. Entonces hemos venido dándole un seguimiento al análisis que se desarrolla y entiendo que esto se hace con Casa Matriz, ha sido un proceso muy ordenado y realmente como auditoría nos satisface los resultados que hemos obtenido en esa primera evaluación, de esa etapa previa. -----*

*Hicimos una auditoría de carácter especial sobre el modelo de negocio digital de RACSA, eso generó también oportunidades de mejora en temas de accesibilidad de diferentes sitios de comunicación con la empresa, para personas con discapacidad, para*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

que sea de fácil acceso, inclusive en temas de auto aprovisionamiento se hicieron una serie de revisiones, mediante la herramienta que nos facilitó en ese momento la Contraloría. -----

Se realizó un informe de cumplimiento sobre la Norma Técnica en cuanto a requisitos de Ciberseguridad para participar en el SINPE, eso generó que la empresa pudiera atender en tiempo y forma el requerimiento del Banco Central en esta materia. -----

Estuvimos haciendo servicios preventivos respecto a diferentes registros contables, uno de ellos era la cuenta de pedidos y otro las cuentas por cobrar, hay un procedimiento establecido a nivel empresarial que se debe atender en cuanto a los saldos para minimizar el impacto en los riesgos de carácter contable, por esa razón existen, eso también se ha ido minimizando en cuanto al tema de los saldos.-----

Establecimos también una revisión física, lo hacemos cada cierto tiempo, en cuanto a la medida de seguridad perimetral en el Telepuerto, considerando lo que hay del Core de la organización en ese sitio, se generaron algunas recomendaciones de carácter físico.

Evaluamos el servicio conocido como Tobilleras Electrónicas, revisando el cumplimiento de ingresos y el modelo de negocio, generamos algunas otras recomendaciones. -----

En temas administrativos, el más relevante para la Auditoría Interna, es la autoevaluación anual de la calidad, donde hacemos un diagnóstico de la forma en que hemos venido trabajando y el resultado de la adopción de nuevos modelos de trabajo, que a lo largo de los últimos dos años la Auditoría ha implementado y ha permitido como resultado el incremento del cumplimiento de recomendaciones propiamente nuestras.

Estos análisis están relacionados con cada uno de los ejes que están establecidos en el plan estratégico de RACSA, por lo tanto, hay un vínculo entre las cosas que vamos haciendo con la Estrategia Empresarial, de ahí que vamos en ruta por el mismo camino con la generación propiamente de valor, que es lo que buscamos. -----

En esta diapositiva (número 6) contiene un resumen del estado de las recomendaciones y algunos servicios de esta Auditoría que hemos presentado a lo largo del 2025, así como de la Auditoría Externa. -----

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*A nivel general hay un cumplimiento relevante en cuanto al último corte, tenemos un avance de un 82 % de manera general, de las recomendaciones de la Auditoría Interna del periodo 2021 al 2025. -----*

*Si lo vemos a nivel de indicador micro, en cada uno de estos años vamos a encontrar algunos procesos que se han venido ejecutando y eso da la posibilidad de incrementar los porcentajes entre cada uno de los cortes que se hacen en los informes. -----*

*En cuanto a la Auditoría Externa, tenemos que en esta oportunidad del último corte a ahora hay un incremento de un 14 % en cumplimiento de recomendaciones, para el 2019 y 2020 no se cuentan con recomendaciones en proceso. -----*

*Algunas de esas recomendaciones que están en proceso, para nosotros es sumamente relevante, hacer de conocimiento de ustedes, como Junta Directiva, que hay temas que sí se le deben dar énfasis en materia de Auditoría Externa por parte de la organización:*

*1) el informe de revisión de cumplimiento de las obligaciones tributarias que están al corte al 2023, entonces consideramos que eso es un elemento que ya la organización debe atender; 2) el asunto de la provisión de gastos sin factura, que como lo menciono, se hace para evitar las contingencias fiscales en el impuesto en valor agregado; 3) los pagos sin retención de remesas al exterior, que son elementos que están ahí dentro del informe, que se van presentando, que quizás la Administración lo va llevando con una serie de acciones, pero no termina aún de generar ese cumplimiento y es el riesgo que eso representa; 4) en tecnologías de información se menciona el Sistema "OpenSif", al ser un sistema tan antiguo, no tiene la flexibilidad que se requiere para dar los resultados que se prevé cuando se realiza una auditoría, se debe considerar migrar al sistema ERP de la forma más rápida para poder atender ese requerimiento que hace la Auditoría Externa. -----*

*Eso a manera general algunas de las cosas que la Auditoría Externa ha mencionado, que a nosotros nos parece relevante traer a colación, para efectos de que sea considerado por la Administración. -----*

*Existe una solicitud, en su momento, de parte del Comité de Vigilancia y de la Junta*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*Directiva, de hacer una clasificación de los servicios de Auditoría Interna en niveles de criticidad y porcentaje de avance. -----*

*En este caso en particular, vemos que las recomendaciones están enfocadas básicamente entre medio y alto, que son las que se encuentran actualmente pendientes, es decir, la auditoría está en temas de gestión de riesgos relevantes o considerados asimismo por la organización en esa línea y los porcentajes de avance de la mayor parte de ellas se encuentran al 51 % y 75 % precisamente por el proceso gradual que está desarrollando la organización. -----*

*De 0 % a 25 % son aquellas recomendaciones que se generaron en el último semestre del año anterior y por tanto su proceso de cumplimiento es más lento, al ser las más nuevas. -----*

*Es importante mencionar que, dentro de ese nivel de criticidad del estado de las recomendaciones de la Auditoría Interna, como altas, tenemos temas asociados al Modelo de Negocio Digital, todavía hay recomendaciones que están en proceso de cumplimiento, si bien hay planes, el nivel de cumplimiento ha sido un poco más lento. Asimismo, tenemos recomendaciones asociadas a la gestión integral de riesgos y como vínculo a la inteligencia de riesgos del Servicio Normalizado de Internet, aún se mantienen pendientes y que para la Auditoría Interna son de alta criticidad. -----*

*En cuanto al Servicio Regístrelo, ofrecido al Ministerio de Salud, en temas de cuentas por cobrar, hay pagos pendientes y son dineros importantes que recuperar para las finanzas de la empresa, que han estado ahí en disputa, esas recomendaciones están en proceso y está asociado a temas que son externos a la empresa por el asunto de reconocimiento de la factura. -----*

*Dentro de las recomendaciones críticas, tenemos la formulación del presupuesto ante la Contraloría General de la República, algunas que este ente ha dado en su momento se mantienen. -----*

*Una importante cantidad de actividades que están en proceso y que no le permite a la Administración dar cumplimiento al servicio preventivo que se emitió con respecto a la*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*solución SIP- ERP en RACSA, el cual entró en vigencia y que está funcionando, todavía hay recomendaciones que no están atendidas, algunas de ellas han sido conversadas con la organización, puesto se han dado por atendidas por parte de ellos, pero al hacer la revisión de riesgo y de control la brecha, nos damos cuenta que no, entonces hay unas diferencias con algunos de los informes que presenta la Administración por la naturaleza de las características que requiere para poder dar cerrada una recomendación. -----*

*Este año tenemos dentro de la evaluación el Marco de Gestión de Tecnologías de Información en RACSA, puesto que es una norma y aún está en la etapa de crecimiento, está todavía caminando, considerando plazos, eso es importante que la empresa retome esos esfuerzos. Dentro de nuestro trabajo para este 2026 es hacer un empuje a la organización para poder dar cumplimiento a este marco normativo. -----*

*En SICOP, tiene recomendaciones pendientes, una de ellas es la determinación de posibles escenarios de mitigación que permitan diseñar alguna estrategia para evitar la materialización del riesgo, entonces esas pruebas no se han hecho, consideramos que debemos estar preparados ante una eventualidad y máxime siendo el sistema de compras públicas del Estado y la importancia que eso conlleva. -----*

*Lo que mencionaba anteriormente, eran las actividades que están en proceso todavía de los grandes temas que reúnen las recomendaciones de la Auditoría, bueno ¿en qué avanzó la empresa? Alguna de esta información se desarrolló en el primer semestre, ya fue comunicada en el informe correspondiente. Otras en el segundo semestre y acá podemos ver que dentro de esos grandes indicadores de cumplimiento estos son los temas en los cuales la empresa generalmente avanzó a lo largo del 2025. -----*

*Tenemos elementos sumamente importantes, como fue el diseño de estrategias de recuperación para los servicios NCE de RACSA que se ofrecen a través de IaaS en el Tribunal Supremo de Elecciones. -----*

*La gestión de la seguridad de la información, eso permitió la actualización de controles en el cumplimiento de normas ISO 27002, eso no estaba mapeado en su momento y*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

para nosotros fue relevante generar ese tipo de servicios en materia de tecnología de información. -----

En Auditoría Externa, de la información que se nos suministró, hubo cumplimiento en los registros relacionados con arrendamiento de presentación del gasto por alquiler y algunos instrumentos financieros corrientes (registros contables), la empresa ha ido ordenando todas esas observaciones que le han hecho. -----

A nivel interno, se logró una actualización del esquema de la disponibilidad de remuneración comercial, hay una claridad de la forma en que se le está haciendo los desembolsos a los vendedores, porque anteriormente esa información estaba desactualizada y no había claridad con la cual se estaba abordando. -----

Con respecto a la orden que emitió la Contraloría en cuanto a la gestión financiera a cargo de jefes y altas instituciones, también la Administración lo atendió. -----

En temas relacionados con los ERP, tenemos las recomendaciones que generamos al CEN CINAI y al INDER en cuanto a temas de planes de continuidad, desfase de lo que establece el contrato con la atención de eventos y el tiempo que estaba tardando la empresa, entre lo que me comprometí y estaba haciendo, de eso también se generó una actualización. -----

El proceso de pago de prestaciones era algo que no estaba normado, ya se logró, ahora se hace con mejor transparencia de lo que ya se venía dando. -----

Se recuperaron activos, que se habían perdido, en este caso la cámara Huawei tipo bullet, recuperación monetaria porque el activo como tal no. -----

En cuanto a giro de fondos de trabajo de los colaboradores, se normalizó, se estableció que no se puede hacer si no hay un sustento legal y en este caso ya se corrigió, que en definitiva no procede. -----

Dentro de lo que la Administración estuvo trabajando a lo largo del año, en el último semestre podemos visualizar algunas de estas actividades, que da cumplimiento a algunas de las recomendaciones de la Auditoría Interna. -----

Entre los ítems que solicita la Contraloría General de la República, es mencionar las

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*disposiciones emitidas por ellos, en este caso no nos hizo ninguna alerta de que existiera por parte de RACSA recomendaciones en proceso o pendientes, con ese ente contralor. -----*

*En cuanto a los recursos presupuestarios, estos fueron presentados en tiempo, forma y para la metodología que utiliza la empresa. -----*

*El plan anual de trabajo del 2026 también fue comunicado en tiempo y forma a los distintos órganos, empezando por ustedes como órgano superior. -----*

*Como Auditoría Interna, continuamos enfocados en la generación de valor para fortalecer la gestión empresarial a través de los informes, servicios preventivos, logramos identificar oportunidades de mejora, que a la larga se ven visualizadas o materializadas cuando se da el cumplimiento de las recomendaciones que han sido emitidas y todo para promover los procesos y la correcta administración en cuanto a los recursos que nos han sido asignados. -----*

*Todos estos principios nos permiten decir que somos una Auditoría que está orientada al fortalecimiento del Sistema de Control Interno, sin olvidar el coadyuvar con el cumplimiento de la gestión empresarial, al ser una organización que depende netamente de sus ingresos. No debemos olvidar que el control no puede ser más caro de lo que estamos regulando. -----*

*Como cierre, reafirmamos, solicitamos e instamos a ustedes como Junta Directiva a mantener ese compromiso que a lo largo de los años se ha caracterizado, al darnos un fortalecimiento en el seguimiento de los servicios, reiterando a la Administración Activa el cumplimiento de las recomendaciones, en el entendido que es para mejorar la situación empresarial y lograr los objetivos que tenemos planeados como empresa. Básicamente la continuidad de ese seguimiento de esas acciones correctivas permite que se promuevan mecanismos de gobernanza que garanticen la sostenibilidad de las mejoras implementadas alineadas a la Estrategia Empresarial. -----*

*Ese es el informe de rendición de cuentas de manera ejecutiva, si existe alguna consulta adicional con mucho gusto”. -----*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

El señor Rodolfo Corrales, comenta: *“Muchas gracias María Gabriela, de mi parte reconocer la labor de su departamento, liderado por su persona, por haber cumplido el 100 % del plan. -----*

*Sé que durante el periodo puede haber muchas eventualidades y tal vez es más fácil venir a justificar porque no cumple el 100 %, cuando se cumple hay un reflejo de que se ha trabajado de la mejor manera. -----*

*Básicamente quería darle el reconocimiento a usted y a su equipo”. -----*

El señor Luis Ramírez, agrega: *“En el informe se observa que intentaron profundizar entre cuál fue el control que estableció la Administración versus la mitigación de riesgos que se da al final y eso también es difícil a veces de encontrar esos puntos de equilibrio, lo vimos en el informe que presentaron. -----*

*Eso es algo que nos da a nosotros mucha tranquilidad como Junta Directiva, de que los temas se tratan de abordar con un nivel de profundidad adecuado; hay algunos más complejos que vienen ahora con toda la implementación de 5G y otros, entonces le da un buen marco de referencia de que los temas se tratan de profundizar. -----*

*Agradecerle e instarlos a seguir por esta misma vía, porque nos permite asegurar el valor para la empresa”. -----*

La señora María Gabriela Solano, acota: *“Muchas gracias don Luis. -----*

*Dentro de todo lo que viene de 5G, durante el año anterior hicimos un levantamiento de activos de 5G para ver dónde están, para ver si están donde deben de estar y eso generó un servicio que fue razonable en cuanto al control que estaba haciendo la Administración. -----*

*Entonces con 5G ya iniciamos por lo menos con dos elementos que fue la evaluación del caso de negocio, que tiene ahí sus bemoles, entonces lo hemos ido sosteniendo para ver si este año sacamos otro análisis más profundo, ya que viene en proceso de implementación, y el tema de activos, precisamente por la inversión tan alta que es, hay que tener un control riguroso de este tipo de activos, por eso hicimos esa revisión, que fue razonable. -----*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*Algunos que se nos habían perdido, que no estaban, la Administración nos dio el soporte y se revisó de donde estaban, por efectos si los encontramos; en cuanto a bodega hay un buen manejo en control de seguridad de este tipo de activos que son muy onerosos”.*

*La señora Laura Paniagua, indica: “Agradecerle a Gabriela por la presentación y a todo el equipo, por la generación de valor que nos vienen dando como empresa, una se siente muy satisfecha, veo mucho profesionalismo cuando lee los estudios, mucha rigurosidad técnica, mucho compromiso. -----*

*Quisiera rescatar esos elementos porque creo que estamos haciendo las cosas bien, seguros y cumpliendo con todo, y eso es lo que ocupamos, muchos ojos para que vayamos saliendo como esta gran empresa lo amerita”. -----*

*El señor Rodolfo Corrales, comenta: “Bueno, sin más temas, agradecerle María Gabriela por la presentación”.*

*Una vez expuesto el tema, la señora auditora interna abandona la sesión. -----*

*El señor Rodolfo Corrales, concluye: “La Auditoría Interna alcanza el 100 % de la ejecución del Plan Anual de Actividades correspondiente al periodo 2025 y considerando que este informe posteriormente será de conocimiento del Comité de Auditoría de Riesgos y del Consejo Directivo del ICE, propongo dar por recibido este informe con las siguientes consideraciones: -----*

*En cuanto a la acción de seguimiento, sobre recomendaciones, servicios de advertencia y hallazgos de la Auditoría Externa, propongo recomendar a la Auditoría Interna lo siguiente: -----*

- 1) Completar la plantilla de seguimiento de los servicios, con el nivel de criticidad de cada recomendación y/o acciones preventivas no implementadas o en proceso, correspondiente al periodo 2021 - 2025. -----*
- 2) En cuanto al estado de las recomendaciones de la Auditoría Externa, que contiene temas contables, de estrategia, gestión de riesgos, proyectos y gobierno corporativo y el seguimiento al Informe de TI, SIP-ERP, entre otros, aún permanecen en proceso algunas que datan del período 2013-2014, 2021*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

y 2023, por lo que se debe complementar la plantilla de seguimiento, con un apartado relacionado con el nivel de criticidad, la fecha estimada de implementación y el porcentaje de avance. Por último, realizar un esfuerzo adicional para reportar el estado del avance real, dado que en algunos casos se indica que “La Administración no se refirió al tema”. -----

- 3) Finalmente, solicitar a la Auditoría Interna, complementar la información que se remite al ICE con lo acordado por esta Junta Directiva. -----

Adicionalmente, propongo trasladar este informe a la Administración con las siguientes instrucciones:-----

- 1) Elaborar un informe integral que permita actualizar el estado de los temas asociados a la implementación del SIP-ERP que se mencionan en el documento de la Auditoría Interna de referencia AUI-33-2026 y determinar cuáles se pueden dar por atendidas con la entrada en operación de esta herramienta, debidamente justificada y asociada a la evidencia. -----
- 2) Actualizar el estado de los informes de apoyo del proceso de Auditoría Externa financiera del año terminado al 31 de diciembre del 2023, específicamente en lo que se refiere al cumplimiento de las obligaciones tributarias, del impuesto sobre la renta, las retenciones en las que fue aplicadas como pagos a cuenta, deducción de gastos por contribución parafiscal, canon de regulación y canon de reserva de espectro. -----
- 3) Preparar un informe sobre las acciones que se han ejecutado para atender los siguientes temas: precios de transferencia del período fiscal, la provisión de gastos sin factura, pagos sin retención de remesas al exterior, tasa de depreciación de activos fijos, impuesto sobre la renta diferido y corriente, cuenta contable denominada: Valorización de instrumentos financieros, resultado de la evaluación de Controles de Tecnología de Información 2023. --
- 4) Se programa la presentación de los informes supracitados en un plazo de un mes, para lo cual deberán considerar el respectivo plan de acción, justificación

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*del estado, responsables y plazo de implementación. -----*

- 5) *Considerando que la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) centradas en sostenibilidad y cambio climático S1 y S2, responden a un hallazgo de la Carta de Gerencia 2024 y esta Junta Directiva ha venido dando seguimiento puntual, es importante reiterar a la Administración la importancia de dar el debido resguardo a la confidencialidad y mantener consistencia en los diferentes entregables. -----*

*Lo someto a votación”. -----*

La señora Laura Paniagua, agrega: *“Si les parece a todos los compañeros, enviar una felicitación al equipo de la Auditoría Interna por haber alcanzado el cumplimiento del 100 % de los compromisos establecidos en el plan de trabajo y definitivamente ha generado mucho valor a los procesos, a la transparencia, a la mejora continua de RACSA. Rescatar también que los estudios reflejan alto nivel de profesionalismo, rigor técnico y compromiso”. -----*

El señor Erick Brenes, responde: *“Estoy de acuerdo con la propuesta”. -----*

La señora Natuska Traña, agrega: *“De acuerdo”. -----*

El señor Luis Ramírez, indica: *“De acuerdo y también con la propuesta de doña Laura”.*

**ACUERDO 8. CONFIDENCIAL.** El presidente, señor Rodolfo Corrales Herrera; la vicepresidenta, señora Laura Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Ramírez Loría, están conforme con lo planteado, emiten su voto positivo sobre este tema, por tanto, acuerdan por unanimidad resolver este punto en los siguientes términos: -----

- 1) **Dar por conocido el informe sobre el cumplimiento del Plan Anual de Actividades período 2025 y estado de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna y Entes Externos, oficio de referencia AUI-33-2026 del 25 de febrero del 2026, y extender un reconocimiento al equipo de la Auditoría Interna por haber alcanzado el cumplimiento del 100 % y el valor que genera**

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

a los procesos, a la transparencia, a la mejora continua de RACSA, dado que los estudios reflejan alto nivel de profesionalismo, rigor técnico y compromiso. -----

- 2) **Solicitar a la Auditoría Interna: a) completar la plantilla de seguimiento de los servicios, con el nivel de criticidad de cada recomendación y/o acciones preventivas no implementadas o en proceso, correspondiente al período 2021 – 2025; b) En cuanto al estado de las recomendaciones de la Auditoría Externa, que contiene temas contables, de estrategia, gestión de riesgos, proyectos y gobierno corporativo y el seguimiento al Informe de TI, SIP-ERP, entre otros, aún permanecen en proceso algunas de que datan desde el período 2013-2014, 2021 y 2023, complementar la plantilla de seguimiento, con un apartado relacionado con el nivel de criticidad, la fecha estimada de implementación y el porcentaje de avance; y c) Realizar un esfuerzo adicional para reportar el estado de avance real, y evitar indicar que “La Administración no se refirió al tema”. -----**
- 3) **Solicitar a la Auditoría Interna, complementar la información que se remite al ICE con el presente acuerdo. -----**
- 4) **Instruir a la Gerencia General para que elabore un informe integral que permita actualizar el estado de los temas asociados a la implementación del SIP-ERP que se mencionan en el documento de la Auditoría Interna de referencia AUI-33-2026 y determinar cuáles se pueden dar por atendidas con la entrada en operación de esta herramienta, debidamente justificada y asociada a evidencia. -----**
- 5) **Instruir a la Administración para que actualice el estado de los informes de apoyo del proceso de Auditoría Externa financiera del año terminado al 31 de diciembre del 2023, especialmente en lo que se refiere al cumplimiento de las obligaciones tributarias, del impuesto sobre la renta, las retenciones en la fue aplicadas como pagos a cuenta, deducción de gastos por contribución**

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

parafiscal, canon de regulación y canon de reserva de espectro. -----

- 6) **Solicitar a la Administración un informe sobre las acciones que se han ejecutado para atender los siguientes temas: precios de transferencia del período fiscal, provisión de gastos sin factura, pagos sin retención de remesas al exterior, tasa de depreciación de activos fijos, impuesto sobre la renta diferido y corriente, cuenta contable denominada: Valorización de instrumentos financieros, resultado de la evaluación de Controles de Tecnología de Información 2023. -----**
- 7) **Programar la presentación de los informes supracitados en un plazo de un mes, para lo cual deberán considerar el respectivo plan de acción, justificación del estado, responsables y plazo de implementación. -----**
- 8) **Reiterar a la Administración la importancia de dar el debido resguardo a la confidencialidad y mantener consistencia en los diferentes entregables que se presentan a los órganos colegiados, dado que la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) centradas en sostenibilidad y cambio climático S1 y S2, responden a un hallazgo de la Carta de Gerencia 2024.-----**
- 9) **Se instruye a la Secretaría de la Junta Directiva, para que proceda de inmediato con la comunicación de este acuerdo. -----**

**ARTÍCULO 9. ° Auditoría Interna. Plan Anual de Actividades 2027 -----**

El señor Rodolfo Corrales, indica: *“La Auditoría Interna, en cumplimiento con lo dispuesto por esta Junta Directiva en la sesión número 2581, por medio del oficio de referencias AUI-36-2026 del 2 de marzo del presente, comunica a esta Junta Directiva con copia al Comité de Vigilancia y al Comité de Auditoría y Riesgos que presentará el Plan Anual de Actividades correspondiente al período 2027, entre la segunda y tercera semana de noviembre de cada año. -----*

*En virtud de lo anterior, propongo dar por conocida la información, trasladarla de inmediato al Comité de Auditoría y Riesgos para que lo incluya en la planificación de las*

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

*sesiones, para los efectos que corresponde. -----*

*Lo someto a votación”. -----*

**ACUERDO 9.** El presidente, señor Rodolfo Corrales Herrera; la vicepresidenta, señora Laura Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Ramírez Loría, están de conforme con lo planteado, emiten su voto positivo sobre este tema, por tanto, acuerdan por unanimidad dar por conocido el oficio AUI-36-2026 y trasladarlo de inmediato al Comité de Auditoría y Riesgos para que lo incluya en la planificación de las sesiones con copia al Comité de Vigilancia, para los efectos que corresponde. -----

**ARTÍCULO 10. ° Junta Directiva. Declaración de Conflicto de Intereses -----**

El señor Rodolfo Corrales, indica: *“En este artículo, constan las declaraciones de conflicto de interés de los miembros de esta Junta Directiva, según los oficios de referencia JD-152-2026, JD-153-2026, JD-154-2026, JD-155-2026 y JD-156-2026, las cuales se actualizaron con el fin de cumplir con el formato corporativo. -----*

*En ese sentido, propongo trasladarlas de inmediato al Departamento de Talento Humano y Cultura para efectos de control e instruir a la Secretaría de la Junta Directiva, para que proceda con el debido resguardo de las mismas. -----*

*Lo someto a votación”. -----*

**ACUERDO 10.** El presidente, señor Rodolfo Corrales Herrera; la vicepresidenta, señora Laura Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Ramírez Loría, están de conforme con lo planteado, emiten su voto positivo sobre este tema, por tanto, acuerdan por unanimidad trasladarlas de inmediato al Departamento de Talento Humano y Cultura para efectos de control e instruir a la Secretaría de la Junta Directiva, para que proceda con el debido resguardo de las mismas. -----

**CAPÍTULO V COMENTARIOS Y PROPOSICIONES -----**

No hubo.-----

**JUNTA DIRECTIVA  
ACTA TRANSPARENCIA**

**CAPÍTULO VI ASUNTOS INFORMATIVOS -----**

El señor Rodolfo Corrales, indica: *“En asuntos informativos tenemos los siguientes oficios: 1) La remisión de los libros oficiales de actas de los órganos colegiados al Archivo Central de la empresa para el debido resguardo; y 2) la comunicación interna sobre la ampliación del nombramiento de los miembros de la Junta Directiva para el periodo 2026-2028. -----*

*Propongo dar por recibida la información”. -----*

**El presidente, señor Rodolfo Corrales Herrera; la vicepresidenta, señora Laura Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Ramírez Loría, están de conformes con lo planteado y emiten su voto positivo sobre este tema, por tanto, resuelven por unanimidad dar por conocida la información. -----**

El señor Rodolfo Corrales, concluye: *“Al ser las diecinueve horas con cuarenta y cinco minutos se levanta la sesión. Buenas noches y muchas gracias a todos”. -----*