



INFORME DE GESTION

**DEPARTAMENTO DE GESTION DE
PROYECTOS**

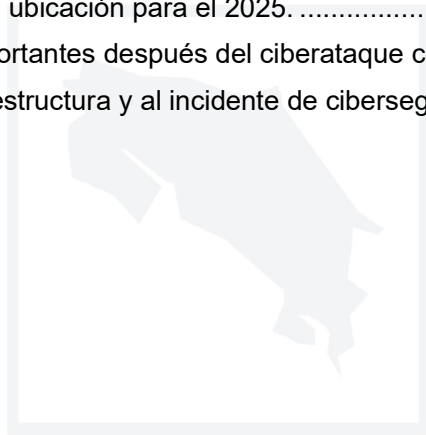
FEDERICO ARIAS SOLANO

Al 31 de diciembre del 2024



INDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	3
DESARROLLO	4
1. Recomendaciones de auditoría pendientes	4
2. Cierre del POI 2024-Gestión de Proyectos.	5
3. Cierre Riesgos 2024- Gestión de Proyectos.	5
4. Estatus actual de proyectos en ejecución y otros.....	6
5. Presupuesto 2025 Proyectos en ejecución	8
6. Personal, plazas y su ubicación para el 2025.	9
7. Consideraciones importantes después del ciberataque con respecto a SAP.	9
8. Apoyo al cambio de estructura y al incidente de ciberseguridad	14





RESUMEN EJECUTIVO

Con la aplicación de la nueva estructura organizativa, el departamento de Gestión de Proyectos dejó de operar a partir del 1ero de enero del 2025, sin embargo, siguiendo instrucciones de la Dirección de Desarrollo, se mantiene un equipo base compuesto por los diferentes gerentes de proyecto, con el objetivo de concluir los proyectos en ejecución.

Por lo tanto, este informe pretende dejar un detalle del estado actual de cada proyecto y las necesidades para el cierre de cada uno de ellos durante el año 2025.





DESARROLLO

1. Recomendaciones de auditoría pendientes

En lo que respecta a las recomendaciones de Auditoría, relacionadas al Departamento de Gestión de Proyectos, en temas asociados a SAP, se detalla en el siguiente cuadro su estado actual:

TEMA	ACCION	DESCRIPCION	FECHA	COMENTARIOS
AUI-09-2-15	7	Instruir al Gerente de Administración y Finanzas, para que, en el Reporte de Tiempo Extraordinario, se corrijan las imprecisiones de la información, en lo que respecta al código y nombre de los centros de costo, al detalle de las horas utilizadas según el mes correspondiente y a la diferenciación entre tiempo extraordinario fijo y variable.	28/02/2025	Actualmente el producto está listo en Calidad, a la espera de la realización de las Pruebas Integrales, las cuales se retomarán posterior al pago del Salario Escolar, en enero 2025.
AUI-22-3-22	6	Solicitar a las jefaturas de la Dirección de Tecnología y de la Dirección de Mejora e Innovación que, definan de manera coordinada las actividades requeridas para la administración de usuarios, roles y la gestión de licencias SIG-SAP para la Mesa de la Ayuda, y las incorporen en el "AS-10-02-031 - Procedimiento de Gestión del Catálogo de Servicios en Tecnologías de Información", de manera que queden claramente definidas las actividades y responsabilidades.	30/05/2025	Mantenimiento y Soporte tiene suspendido este trabajo debido al incidente de ciberseguridad.
AUI-10-3-23	5	Valorar y documentar con quien corresponda, los reportes de órdenes de trabajo que genera el módulo SIG-PM, y efectuar las modificaciones necesarias de manera que se despliegue la información sobre la fecha real de fin de las órdenes de trabajo preventivas, con el propósito de agilizar el análisis de la información.	01/03/2025	Esta recomendación se atenderá mediante la implementación del Proyecto de Movilidad, el cual se encuentra en fase de refrendo y se espera sea adjudicado en el primer trimestre del 2025.

La primera recomendación se atenderá bajo la contratación de Mantenimiento de Recursos Humanos y se espera esté lista para operar en febrero. El Departamento de Reclutamiento y Compensación debe definir el inicio de las operaciones y la capacitación del personal para su utilización. En la segunda recomendación, nosotros apoyaremos a Mantenimiento y Soporte en la puesta en marcha del GRC, en lo que se refiere a roles funcionales y su definición.



Con respecto a la tercera recomendación, asociada al módulo de PM-Mantenimiento, será atendida una vez que el Proyecto de Movilidad entre a operar en el primer semestre del 2025.

2. Cierre del POI 2024-Gestión de Proyectos.

Con respecto al POI 2024, en la nota DD-0002-2025 del 7 de enero de 2025, se indica que en el caso del POI Operativo se cumplió en un 100%, y con respecto al POI de Mejora tuvo un resultado de 67%, por cuanto se tomó la decisión de no continuar con algunos de los proyectos. Específicamente en el POI se establece que el objetivo estratégico “Implementar el sistema de comercio electrónico”, se le dio un peso de 60%, sin embargo, con la decisión de suspensión solamente se avanzó un 27%, mientras que el segundo objetivo si se logró completar, de ahí el resultado.

3. Cierre Riesgos 2024- Gestión de Proyectos.

Como parte del seguimiento de acciones a los planes de mejora y valoración de riesgo, para el IV Trimestre del año 2024, Acción de Mejora N°2, y en atención al oficio GG-CIVR-0158-2024, de fecha 20 de diciembre de 2024, y con corte al 31 de diciembre del 2024 se indica:

- **Servicios de implementación de una solución combinada de los aplicativos SAP S/4 HANNA for Oil and Gas Hydrocarbon supply and primary distribution, (Volumétrico):** El avance de este proyecto se reporta en el Proceso de Gestión de Mejora e Innovación.

- **Servicios de implementación de SAP Commerce Cloud and Field Service Management” (NOVA):** Por instrucciones de la Gerencia de Innovación y de la Dirección de Mejora e Innovación, la contratación vigente está en proceso de suspensión y finiquito, con el fin de analizar nuevas alternativas de desarrollo. En el caso del componente de Aeropuertos, de igual forma se definió ampliar el Estudio de Mercado por parte del Departamento de Diseño de Soluciones, por consiguiente, el proceso de contratación se dejó sin efecto.



4. Estatus actual de proyectos en ejecución y otros

Detalle de las contrataciones que conformaron el extinto Proyecto Nova:

NUMERO CONTRATACION	DETALLE	VENCIMIENTO	COMENTARIOS
2021CD-000003-0016700102 SAP COSTA RICA	Suscripción de servicios SAP Commerce Cloud y Field Service Management por un período de cuatro años	Marzo 2025 (3er año)	La suscripción vigente es por la herramienta Commerce Cloud, si se va a finiquitar la contratación de implementación, esta debe suspenderse y finiquitarse. Aún falta un año pues vence en 2026.
2023LD-000082-0016700104 PROSOFT	Implementación de casos de uso para la integración entre los servicios de firma digital provistos por plataforma GFS y el sistema SAP-COMMERCE-CLOUD	abril 2025	Debe finiquitarse, no hay pagos pendientes, pero se encuentra en ejecución, no ha sido suspendida.
2022CD-000082-0016700101 CIR CONSULTING	Requerimientos para intercambio de información entre el ERP SIG SAP de RECOPE y nuevas plataformas SAP-Commerce-Cloud y Field Service Management	12 mayo 2025	Debe finiquitarse, no hay pagos pendientes, pero se encuentra en ejecución, no ha sido suspendida.
2021LA-000024-0016700102 QINTESS (INETUM)	Servicio de implementación para SAP-COMMERCE-CLOUD	3 abril 25	Debe finiquitarse, no hay pagos pendientes, pero se encuentra en ejecución, no ha sido suspendida.

El profesional encargado de coordinar los finiquitos de estas contrataciones es el Lic. Marvin Calderón.



A continuación, el detalle de los proyectos en ejecución:

NUMERO CONTRATACION	DETALLE	VENCIMIENTO	COMENTARIOS
2022LA-000002-0016700102 ERNST & YOUNG	Servicio de implementación SAP S/4 Hana Cloud para el suministro y distribución de Oil&Gas	Mayo, 2025	En proceso de cierre de Etapa III. Encargado: Marco Cartín.
2022LA-000022-0016700102 CIR CONSULTING	Servicio de implementación de mejoras funcionales en los aplicativos SAP.	Abril, 2025	Este servicio será absorbido por una contratación de urgencia en proceso por parte de Tecnología. Encargado contratación vigente: Marco Cartín.
2023LE-000017-0016700105 CIR CONSULTING	Servicios de optimización e implementación de mejoras en los módulos SAP: HCM y SUCCESSFACTORS (SSFF)	Diciembre, 2025 o bien hasta donde el presupuesto lo permita.	Esta debería ser la última contratación de soporte a SAP Recursos Humanos (HCM y SSFF), mientras se define la nueva herramienta a implementar por parte de Tecnología. Si en Setiembre del 2025 no existe definición es recomendable al menos contar con una contratación reducida para cubrir los primeros meses del 2026 mientras inicia la nueva herramienta. Encargado: Dowglas Miranda.

Finalmente, el detalle de otros proyectos en proceso de adjudicación o de inicio:

NUMERO CONTRATACION	DETALLE	VENCIMIENTO	COMENTARIOS
2024LD-000131-0016700104 MIT CR SOLUTIONS	Adquisición de Herramienta para clonación de información de empleados de Recursos Humanos	Esta contratación es de implementación y de licenciamiento, es por dos años.	Esta contratación fue suspendida por el ataque cibernético, y se tiene como fecha de inicio el 1ero de marzo del 2025. Encargado: Dowglas Miranda.
2024LE-000035-0016700105 ANXOR INGENIERIA	Servicio de suscripción y consultoría de integración para el desarrollo de movilidad en SAP PM	Esta contratación es de implementación y de suscripción, es por tres años.	Está en etapa de refrendo. Encargado: Marvin Calderón

Como observación final, es requerido la definición de los Órganos Fiscalizadores de todos estos proyectos, según la nueva estructura organizacional. Los cuales deben ser definidos por parte de Alexander Fonseca y comunicados de manera inmediata a Proveduría con el fin de actualizar los datos en SICOP.



5. Presupuesto 2025 Proyectos en ejecución

Según la proyección y flujos de caja para el presente año, se coordinó con el encargado de presupuesto establecer una modificación presupuestaria para completar los fondos para la atención de los proyectos, tanto los que están en ejecución como los que están en proceso de adjudicación, el detalle es el siguiente:

PRESUPUESTO PROYECTOS SAP 202

PROYECTO	MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
MTO. RH	13 200 000,00	DOWGLAS	CIERRA EN DICIEMBRE REQUIERE MODIF PRESUPUESTARIA POR EL MONTO INDICADO
MOVILIDAD	57 000 000,00	MARVIN	NO HA SIDO ADJUDICADO DEBE INICIAR EN MARZO DESPUES DE MODIF PRESUP (CORRECCION CTAS.)
VOLUMETRICO	195 000 000,00	MARCO	CIERRA EN MAYO REQUIERE MODIF PRESUPUESTARIA POR EL MONTO INDICADO
MTO. SAP	9 600 000,00	MARCO	CIERRA EN ABRIL REQUIERE MODIF PRESUPUESTARIA POR EL MONTO INDICADO (*)
HERRAMIENTA CLONACIÓN	16 000 000,00	DOWGLAS	REQUIERE MODIF PRESUPUESTARIA POR EL MONTO INDICADO. INICIA EN MARZO
MONTO TOTAL	290 800 000,00		

(*) Se debe definir si será requerido o no realizar una modificación contractual y presupuestaria para darle continuidad por unos dos o tres meses más. Dependiendo del alcance final de la contratación de urgencia que gestiona Diseño de Soluciones.

Todos los movimientos para contar con los montos de manera oportuna ya han sido planificados y acordados con el encargado de presupuesto. Es necesario indicar que todos estos fondos están en el Centro Gestor 713100 del Departamento de Tecnología, de Alexander Fonseca.



6. Personal, plazas y su ubicación para el 2025.

A continuación, se detalla cómo se conformó el Departamento de Gestión de Proyectos y se indica la nueva ubicación de cada uno:

PLAZA	FUNCIONARIO	NOMBRE DE PUESTO	NUEVA ESTRUCTURA
0283		PROFESIONAL 3	Federico Arias / Por definir ubicación
1349	Marvin Calderón Sanabria	Profesional 2	Marvin Calderón / Diseño Soluciones
1462	Javier Abarca Jiménez	Profesional 3	Javier Abarca / Formulación Proyts.
2010	Denis Chaves Fienjan	Profesional 2	Denis Chaves / Diseño Soluciones
2086	Marco Cartín Gamboa	Profesional 3	Marco Cartín / Por definir ubicación
0705	Dowglas Miranda Méndez	Profesional 2 (*)	Dowglas Miranda/Plaza Mejora Cont.
1675	Nicole Mena Quesada	Secretaria 1	Nicole Mena / Formulación Proyts.
1554	Alejandrina Castillo Matute	Asistente administrativo	Alejandrina Castillo/Formulación Proyts.
1485	Hazel Quesada Chaves	Profesional 3	Hazel Quesada/Profesional 2 Área Ventas
0423	Federico Arias Solano	Jefe de departamento	Se traslada plaza a Formulación Proyectos

(*) Dowglas Miranda debe participar de un reclutamiento interno de Tecnología para una plaza de Profesional 2.

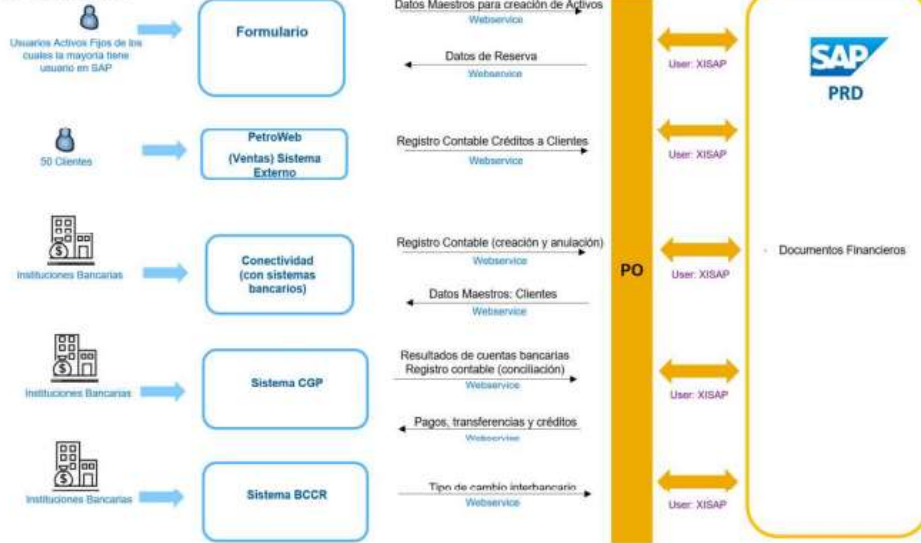
7. Consideraciones importantes después del ciberataque con respecto a SAP.

Se agrega este punto al informe solamente con la finalidad de dar visibilidad a un tema que tiene que ver con SAP y que se ha visto afectado, ya que con el ciberataque se bajaron todas las interfaces que tienen relación con el ERP.

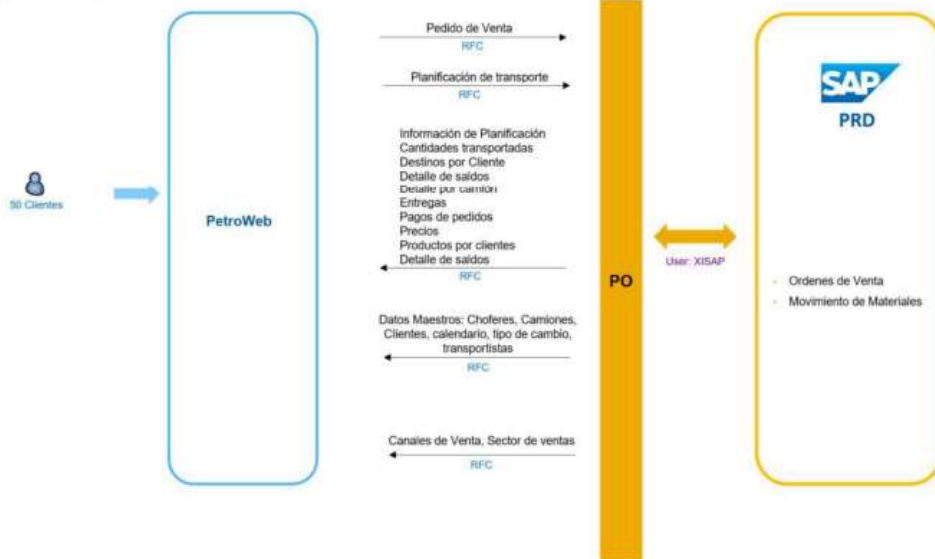
Esta situación no ha permitido la operación normal del sistema a pesar de que no se vió afectado con el “ransomware” detectado. Según un informe de la Auditoría de SAP estas son las interfaces que se tienen definidas por proceso de negocio:



Proceso de Negocio: Contabilidad



Proceso de Negocio: Venta y Distribución

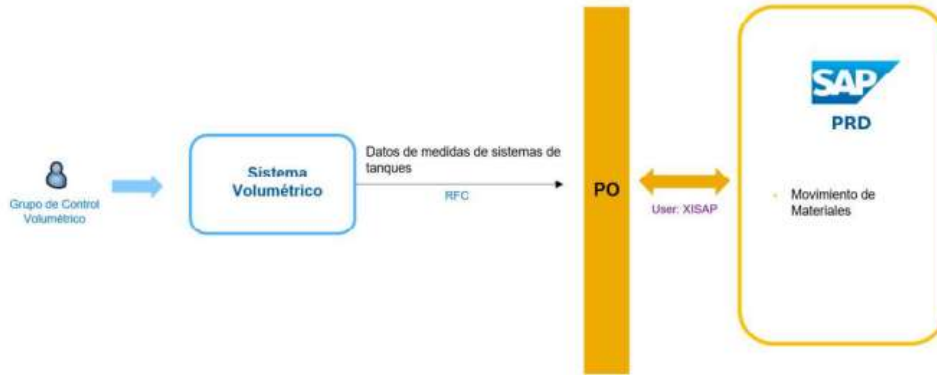




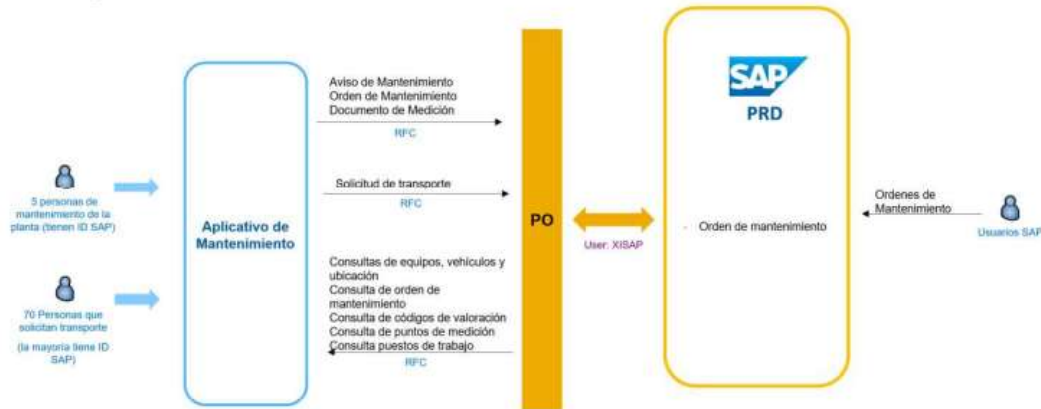
Proceso de Negocio: Venta y Distribución (cont.)



Proceso de Negocio: O&G



Proceso de Negocio: Mantenimiento

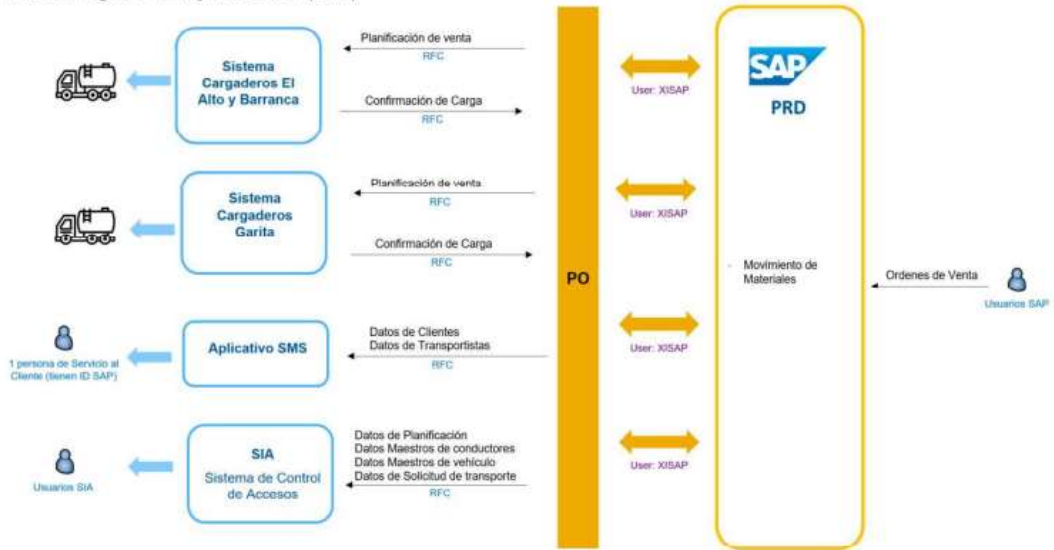




Proceso de Negocio: Compras



Proceso de Negocio: Venta y Distribución (cont.)





De esa cantidad de interfaces identificadas, se tiene un detalle de lo que consideramos debe atenderse por prioridad para asegurar la operación de la empresa y el correcto funcionamiento del ERP:

PRIORIDAD	INTERFAZ	AREA	DETALLE	JUSTIFICACION
1	Conectividad	Ventas	Saldos de ventas	LISTA con el BNCR y con el BCR
2	Facturero	Ventas	Factura electrónica	listas 10 interfaces del proceso
3	Incopesca	Ventas	Permiso de los pescaderos	se hace manual, pero es necesaria para el control que los pescaderos no se le venda más de lo establecido
4	Sistemas cargaderos Alto Barranca y	Ventas	Cargaderos	
5	Sistemas cargaderos Garita	Ventas	Cargaderos	
6	TAS Limón	Ventas	Cargaderos limón	
7	Sistema CGP	Tesorería	Pagos, transferencias y créditos	Actualmente se están cargando en SICOP de forma manual lo que se pierde la trazabilidad en SAP y demora el proceso
8	Sistema volumétrico	Distribución	Medidas de tanque	Es indispensable para realizar los balances volumétricos de forma expedita y poder avanzar rápido para los cierres contables
9	SICOP	Proveeduría	Envío y recibo de contratos	Actualmente se están cargando manualmente en CGP por lo que se pierde la trazabilidad en SAP y demora el proceso
10	Sistema BCCR	Tesorería	Tipo de cambio	LISTA
11	Petroweb	Ventas	Ventas	Necesario para el proceso de ventas
12	Formulario de activos	Bienes y servicios	Creación de activos	
13	Aplicativo de mantenimiento	Mantenimiento	solicitud de transporte, avisos de mantenimiento	
14	Portal WEB	Proveeduría	Plan de compras y precios	
15	SIA	Ventas	Entrada de vehículos a los planteles	
16	Aplicativo SMS	Ventas	Envío datos clientes	



Está claro que el área de Tecnología trabaja bajo un plan de priorización, sin embargo, con el fin de ir normalizando los procesos automatizados en el ERP que se han visto muy afectados por el incidente de ciberseguridad, como por ejemplo el área de Contabilidad que tiene grandes problemas para poder ejecutar los cierres contables, es de mucha utilidad poder ir normalizando los servicios alrededor de SAP.

8. Apoyo al cambio de estructura y al incidente de ciberseguridad

- **Cambio de estructura.**

En lo que respecta al esfuerzo para modificar la estructura organizacional en SAP, que involucró el cambio a la totalidad de los centros de costo, estrategias de liberación, desarrollos, cambios en datos maestros de equipos y demás, se plasmaron en un plan de trabajo el cual involucró todas las áreas empresariales con las cuales se trabajó muy de cerca y de manera coordinada para realizar los cambios antes del 1 de enero del 2025.

El pasado 20 de diciembre de 2024, bajo el oficio GP-0171-2024, se informó a Planificación sobre el estado actual a esa fecha.

En total se corrieron 172 actividades, de las cuales solamente 5 se mantienen pendientes de atender por parte de Contaduría.

Se adjunta el Excel con el detalle del plan de trabajo final.

- **Apoyo al incidente de ciberseguridad.**

Con respecto al tema del ataque de ciberseguridad se brindaron diferentes apoyos, el primero de ellos fue poner a disposición de Tecnología al Ing. Dennis Chaves para que apoyara a tiempo completo principalmente en Aeropuertos.

Adicionalmente a ello, se puso a disposición la contratación vigente de Mantenimiento SAP para apoyar en la puesta en marcha de la facturación, cargando al sistema los históricos de ventas manuales que se realizaron en varios días, esto implicó desarrollar plantillas, programas de carga, acompañamiento del proceso, entre otros.

No solo se apoyó el área de ventas, sino que también se trabajó con el tema de volúmenes, saldos bancarios, aeropuertos y contabilidad. Actualmente se mantiene un apoyo con prioridad para ir resolviendo las diferentes incidencias que se van presentando.



Paralelo a ello, en el tema de Recursos Humanos, debido al ataque sufrido, se coordinó el apoyo consultor en sitio, con lo cual se logró atender los diferentes temas priorizados, tales como Fondo de Ahorro, Aguinaldo, Planillas, Salario Escolar, y otros.

Muchas gracias por la confianza depositada y el apoyo a la gestión durante la etapa en la jefatura del departamento.

Atentamente,

Federico Arias Solano

