

INFORME DE GESTION

DIRECCION DE MEJORA E INNOVACION

**6 DE JUNIO AL 31 de DICIEMBRE
2024**

Firmado Digitalmente



**Elaborado por: Marvin Calderón Sanabria
Fecha: 5 de Febrero 2025**

INDICE

Contenido

1. RESUMEN EJECUTIVO.....	3
DESARROLLO.....	4
1. Acciones del Plan Operativo Institucional.....	4
2. Avance indicadores	17
3. Plan de mejora de riesgos identificados.....	17
4. Plan de gestión de riesgos del macroproceso Gestión de Mejora e Innovación.....	18
5. El plan de gestión de riesgos de los proyectos del Dpto. Gestión de Proyectos	19
6. El plan de mejora del índice de capacidad de gestión.....	20
7. Recomendaciones de Auditoría.....	22
8. Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI)	28
9. Presupuesto de Inversiones y Operaciones	29
a. Presupuesto de Inversiones.....	29
b. Presupuesto de Operaciones.....	31
10. Indicadores estratégicos definidos por la Junta Directiva	32
11. Comité de análisis y gestión por Robo de combustibles.....	33
12. Coordinación con personal de la empresa ECOPETROL y su subsidiaria CENIT	33
13. Estatus actual de proyectos en ejecución y otros	35
14. Designación de administradores y órgano fiscalizados a proyectos en ejecución.....	39
15. Presupuesto 2025 Proyectos en ejecución.....	40
16. Personal, plazas y su ubicación para el 2025.....	41
17. Ataque Cibernético	42

1.RESUMEN EJECUTIVO

A partir del 01 de enero del 2025 entró en vigor la aplicación de la nueva estructura organizativa, en la cual la Dirección de Mejora e Innovación deja de operar como tal. Por instrucciones de la Dirección de Desarrollo (anteriormente Gerencia de innovación) se requiere dar seguimiento a algunos temas pendientes por lo que este informe tiene como objetivo documentar las tareas realizadas y establecer una serie de necesidades de seguimiento a algunos temas.

La dirección de mejora e innovación en adelante DMI, fue asumida por este servidor a partir del 6 de junio del 2024 y finalizó el 31 de diciembre del 2024. Desde el primer día se tomaron algunas decisiones en cuanto a la forma de atender las responsabilidades de esta. Entre ellas:

Definir claramente las funciones y responsabilidades de los funcionarios Thalia Zuñiga Rivera, Francisco Muñoz Carvajal y Alexandra López Mora como equipo a cargo de cada una de las diferentes labores. Los compañeros tuvieron a cargo la gestión del POI, gestión de documentación, atención de controles aplicados por la administración, atención de recomendaciones de auditoría interna, presupuestos, gestión de riegos, correspondencia interna y externa, , apoyo a los diferentes departamentos de la DMI y asesoría general a la Dirección, coordinación con las unidades de trabajo de otras dependencias, entre otras labores.

Involucrar, empoderar y participar a todos los funcionarios de la DMI como equipo de trabajo.

Definición de una reunión de coordinación semanal entre los funcionarios de la DMI para establecer necesidades, requerimientos de apoyo, repaso de actividades pendientes, entre otros.

Definición de una reunión semanal con las jefaturas de cada departamento de la DMI en donde se le daba seguimiento a las necesidades, ejecución de presupuesto, avance de proyectos, plazas, vacaciones, controles de asistencia, entre otras. Posterior se realizó cada quince días.

Revisión detallada de cada una de las recomendaciones de auditoria con responsabilidad y otras con participación de la DMI para que se atendieran conforme, por lo que se iniciaron de inmediato las coordinaciones con las unidades respectivas.

Atención inmediata de los proyectos en ejecución, de los cuales el proyecto de "Implementación SAP Commerce Cloud y Field Service Managment" conocido como proyecto NOVA, fue analizado en detalle y que con ordenes de la Gerencia requería de una decisión respecto a su continuación. El mismo conllevó semanas de análisis para que este servidor, basado en los informes solicitados a los funcionarios responsables del proyecto y un análisis personal detallado, dictaminara la necesidad de hacer una suspensión y resolución contractual, la cual se encuentra en la Dirección de Proveeduría para su ejecución.

Atención de los proyectos en ejecución y aquellos que estaban en proceso de contratación a los cuales se les brindó el apoyo necesario para poder ejecutarse adecuadamente. De los proyectos del 2024 que requieren seguimiento este nuevo año y que tienen una importancia alta para la empresa se encuentran: Proyecto Volumétrico, Ajustes SAP – ERP , HCM – SSFF, Clonación SAP, Movilidad SAP PM (Plataforma FRACTTAL para mantenimiento de activos).

DESARROLLO

1. Acciones del Plan Operativo Institucional

El avance de las acciones del Plan Operativo Institucional (PEM-0604-2024) ya fue registrado en las plantillas correspondientes, quedando únicamente las siguientes metas de Plan Estratégico con temas que trascienden el año 2024:

Elemento PEP	Nivel	Objetivo Estratégico	Area recomendada en la nueva estructura
13-38210000-24	1	Atender las acciones del Plan Estratégico 2023-2026 que son competencia del Departamento de Transformación y Mejora, correspondiente al año 2024.	Unidad de Mejora Continua
13-3821000100-24	2	AE5-PI Desarrollar e implementar un programa de mejora continua que propicie la productividad empresarial.	
13-3821000101-24	3	Desarrollar un modelo Indicadores de Productividad para los procesos fundamentales.	
13-3821000102-24	3	Elaborar e implementar un plan de mediano y largo plazo que establezca una ruta de transformación digital, asociado a la mejora de la productividad.	
13-3821000103-24	3	Diseñar e implementar una estrategia de productividad empresarial que incluya el enfoque técnico y el cultural.	
13-38220100-24	1	Atender las acciones del Plan Estratégico 2023-2026 que son competencia del Departamento Gestión de Proyectos, correspondiente al año 2024.	Unidad de Diseño de Soluciones
13-3822010100-24	2	AE1-CL Modernizar el proceso de distribución considerando criterios de eficiencia para mejorar la experiencia del cliente: bajar tiempos de espera, automatización de procesos, ampliar horarios de atención.	
13-3822010101-24	3	Implementar el sistema de comercio electrónico.	
13-3822010200-24	2	AE2-CL Desarrollar e implementar un plan para fortalecer la satisfacción de clientes.	
13-3822010201-24	3	Elaborar e implementar un plan para el registro integrado de los servicios de mantenimiento a los clientes internos.	

Dicho avance fue remitido a la Unidad de Planificación Empresarial mediante nota DD-0002-2025.

En relación con cada uno de los Departamentos de la DMI, se establecieron los objetivos y los seguimientos respectivos, los cuales se presentan en los siguientes cuadros del documento de seguimiento del POI2024. Ver anexo POI-PEE-2024

Elemento PEP	Objetivo Estratégico	Cumplimiento
13-38210000-24	Atender las acciones del Plan Estratégico 2023-2026 que son competencia del Departamento de Transformación y Mejora, correspondiente al año 2024.	
3-3821000100-24	AE5-PI Desarrollar e implementar un programa de mejora continua que propicie la productividad empresarial.	
13-3821000101-24	Desarrollar un modelo Indicadores de Productividad para los procesos fundamentales.	Con el apoyo de la consultoría se definieron los parámetros para el establecimiento de los indicadores de productividad de los procesos de almacenamiento y distribución. Dado que en la nueva estructura el proceso de almacenamiento será absorbido por la Dirección de Distribución, los indicadores definidos aplican a todas las Terminales.
13-3821000102-24	Elaborar e implementar un plan de mediano y largo plazo que establezca una ruta de transformación digital, asociado a la mejora de la productividad.	<p>PETI: Al III Trimestre se cuenta con un indicador del 83% y al IV Trimestre se cuenta con un indicador del 93% para un total de 62 fases programadas y 42 fases ejecutadas de 30 iniciativas que maneja el Portafolio anual. En cuanto a la agenda de ruta digital se lograron concluir los siguientes proyectos en el año 2024:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adquisición y Mejoras de la Plataforma Tecnológica para el procesamiento y control industrial - Implementación de realidad virtual - Mejorar la Arquitectura de Redes y Aplicaciones Industriales de la Terminal de Turrialba - Implementar RPA automatización de procesos - Mejoras en la Tecnologías de Información y Control Industrial para la automatización del proceso de control de entregas en terminal Moín y La Garita - Integración Inter-Institucional y empresas privadas

Elemento PEP	Objetivo Estratégico	Cumplimiento
13-3821000103-24	Diseñar e implementar una estrategia de productividad empresarial que incluya el enfoque técnico y el cultural.	<p>Para los proyectos de productividad de la Gerencia de Operaciones se había previsto un avance del 50%, lo cual se cumplió debido a que ya se cuenta con el Diagnóstico.</p> <p>Los proyectos de la Gerencia de Servicios Técnicos que fueron definidos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento del mantenimiento preventivo en el muelle petrolero - Implementación de un programa de 6S en los talleres de Mantenimiento de Moín <p>Se realizó el levantamiento de la información y la definición de la meta a alcanzar, con lo cual se cumple el avance previsto del 25% para la implementación de la estrategia en esta Gerencia.</p>
11-38210000-24	Coordinar el análisis y la implementación de las iniciativas de mejora provenientes de la investigación continua, para generar procesos innovadores que ofrezcan valor y eficiencia empresarial, con el apoyo de recurso humano capacitado y una acción proactiva de la gestión del cambio, para minimizar la resistencia y potenciar las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías	
11-3821000100-24	Gestionar los procesos empresariales bajo el enfoque de procesos	
11-3821000101-24	Coordinar el plan de trabajo anual para la gestión de los procesos empresariales	Se ha cumplido con la planificación anual de los proyectos asociados a la gestión de los procesos, así como con la capacitación del equipo, con el apoyo adicional de la consultoría contratada.
11-3821000102-24	Conformar y coordinar la actividad de los equipos de mejora continua	<p>Los proyectos de la Estrategia de Mejora de la Productividad programados para este año se encuentran en etapa de ejecución.</p> <p>Se realizó el Diagnóstico de los proyectos de la Gerencia de Operaciones, y ya se tiene la información preliminar levantada y el alcance definido para los proyectos de la Gerencia de Servicios Técnicos.</p>

Elemento PEP	Objetivo Estratégico	Cumplimiento
11-3821000200-24	Gestionar los proyectos de innovación, mejora y tecnología	
11-3821000201-24	Gestionar la cartera de proyectos	Se han asignado los proyectos con base en la priorización empresarial, luego los que se incluyen en el PEE, el resto de los proyectos que son de mejora a los procesos y por último los de componentes tecnológicos.
11-3821000202-24	Conformar los equipos de proyecto necesarios para la ejecución de los proyectos	Los equipos de trabajo se conforman con base en las necesidades de las Gerencias y Direcciones. Dichos equipos son las contrapartes a los consultores en los diferentes proyectos.
11-3821000203-24	Ejecutar y evaluar el cumplimiento de los planes de los diferentes proyectos	Se tienen reuniones quincenales de seguimiento y habilitación de mecanismos que se activan en situaciones de emergencia, con el fin de dar cumplimiento a los planes de los proyectos que se encuentran en ejecución.
11-3821000300-24	Gestionar la administración y control de los Sistemas de Gestión Empresariales	
11-3821000301-24	Gestionar los documentos Marco que rigen los Sistemas de Gestión Empresariales	Se efectuó la revisión preliminar de documentos (reuniones con los diferentes involucrados en los sistemas de gestión), revisión de norma cero apoyo del conocimiento de la consultoría
11-3821000302-24	Gestionar el proceso de auditorías o evaluaciones internas de los Sistemas de Gestión	Las actividades bajo responsabilidad del Dpto. de Transformación y Mejora fueron concluidas.
11-3821000400-24	Desarrollar los procesos de clima, cambio y cultura organizacional	
11-3821000401-24	Gestionar la estrategia de abordaje de los procesos de cambio, clima y cultura organizacional	Mediante nota CGC-0275-2024 del 27 de agosto 2024, se remitió a la Presidencia el Informe de la implementación del Programa de Formación en Habilidades Gerenciales, el cual fue dirigido a todas las jefaturas y personal clave de RECOPE, con el objetivo de abordar temas de cambio, clima laboral y cultura empresarial.
11-3821000402-24	Impulsar acciones que promuevan una cultura de acuerdo con la estrategia empresarial	<p>La meta fue concluida y ejecutada mediante la propuesta y ejecución de los planes de mejora, en donde se establecieron criterios establecidos por la administración sobre la cultura del reconocimiento, ética y mejora en el liderazgo.</p> <p>Se concluyó el Informe de Cumplimiento de los Planes de Mejora 2023 - 2024, en el cual se detalla la cantidad y tipo de actividades ejecutadas.</p>

Elemento PEP	Objetivo Estratégico	Cumplimiento
11-3821000403-24	Monitorear el cumplimiento de las acciones definidas	Se ha venido dando el seguimiento correspondiente a los planes de mejora y se continúan recibiendo informes de cumplimiento.
11-3821000500-24	Coordinar los procesos de apoyo de la Dirección en función de los proyectos de innovación, mejora y tecnología	
11-3821000501-24	Definir y actualizar la normativa aplicable en materia de mejora e innovación	Se hicieron las revisiones pertinentes con el apoyo de la consultoría, con los siguientes resultados: Se finalizó la actualización del Procedimiento para el Levantamiento de Procesos Empresariales PT-15-02-003, el cual se publicó el 31 de diciembre. Adicionalmente, se tiene un borrador para la Norma 0.
11-3821000502-24	Gestionar la planificación y el presupuesto de la Dirección así como su evaluación periódica, reservas y controles presupuestarios.	Se efectúa la gestión de la planificación y el presupuesto de la Dirección así como su evaluación periódica, reservas y controles presupuestarios, en apoyo a la gestión del Coordinador de Presupuesto de la Gerencia.
11-3821000503-24	Asesorar y gestionar la atención de las recomendaciones de Informes y requerimientos de entes reguladores y auditores, como también de Control Interno y Valoración de Riesgo	Se efectúa la gestión y asesoramiento para la atención de las recomendaciones de Informes y requerimientos de la Contraloría General de la República, Auditoría Externa, Auditoría Interna, como también de Control Interno y Valoración de Riesgo
11-3821000504-24	Gestionar y dar seguimiento a las labores administrativas de la Dirección (planillas, vacaciones, movimientos de personal, capacitación, evaluación del desempeño, control de correspondencia y otros)	Se efectúa la gestión y seguimiento a las labores administrativas de la Dirección (planillas, vacaciones, movimientos de personal, capacitación, evaluación del desempeño, control de correspondencia y otros)
13-38220100-24	Atender las acciones del Plan Estratégico 2023-2026 que son competencia del Departamento Gestión de Proyectos, correspondiente al año 2024.	
13-3822010100-24	AE1-CL Modernizar el proceso de distribución considerando criterios de eficiencia para mejorar la experiencia del cliente: bajar tiempos de espera, automatización de procesos, ampliar horarios de atención.	
13-3822010101-24	Implementar el sistema de comercio electrónico.	Por instrucciones de la Gerencia de Innovación, a finales del año pasado el proceso de contratación de las Terminales se puso en pausa, con el fin de analizar la factibilidad de su continuidad. En el caso del componente de Aeropuertos, la Gerencia de Innovación solicitó también una pausa para ampliar el Estudio de Mercado; por consiguiente, el proceso de contratación se dejó sin efecto.

Elemento PEP	Objetivo Estratégico	Cumplimiento
		<p>Para el año 2025 este proyecto (terminales y aeropuertos) estará bajo responsabilidad de la Dirección de Tecnología.</p> <p>Es importante indicar que en diciembre 2024 se solicita la suspensión del proyecto y el inicio de la resolución contractual.</p>
13-3822010200-24	AE2-CL Desarrollar e implementar un plan para fortalecer la satisfacción de clientes.	
13-3822010201-24	Elaborar e implementar un plan para el registro integrado de los servicios de mantenimiento a los clientes internos.	<p>Se encuentra en proceso de adjudicación y refrendo por lo que se espera poder efectuar el pago de la suscripción en el 2025.</p> <p>Se incorpora personal del Departamento de Diseño de Soluciones para el acompañamiento durante el proceso de la integración de la solución con SAP y su implementación.</p> <p>Para el año 2025 este proyecto estará bajo responsabilidad de la Dirección de Tecnología.</p>
11-38220100-24	Administrar todas las actividades y los recursos asignados para el desarrollo de proyectos orientados a la innovación tecnológica y mejora de la Empresa, de forma que se pueda cumplir con el alcance, en el tiempo establecido, en calidad y con los costos presupuestados.	
11-3822010100-24	Gestionar los diferentes proyectos de innovación en coordinación con las partes interesadas y otras áreas de la Empresa	
11-3822010101-24	Dar acompañamiento y seguimiento a las diferentes áreas durante los procesos de formulación de los proyectos de innovación	Se da acompañamiento y seguimiento a las diferentes áreas durante los procesos de formulación de los proyectos de innovación.
11-3822010102-24	Formalizar los equipos de trabajo y/o unidades ejecutoras, que llevarán a cabo la contratación y ejecución de los proyectos	Se lleva a cabo la formalización de los equipos de trabajo que atienden la contratación y ejecución de los proyectos.
11-3822010103-24	Gestionar las contrataciones asociadas a los proyectos de innovación	Se gestionan las contrataciones asociadas a los proyectos de innovación.
11-3822010104-24	Gestionar la ejecución de proyectos de innovación y mejora	Se gestiona la ejecución de proyectos de innovación y mejora.
11-3822010200-24	Coordinar los procesos de apoyo del departamento en función de los proyectos de innovación y mejora	

Elemento PEP	Objetivo Estratégico	Cumplimiento
11-3822010201-24	Gestionar la planificación y el presupuesto del departamento así como su evaluación periódica, además de aprobar reservas y controles presupuestarios.	Se gestiona la planificación y el presupuesto del Departamento, así como la aprobación de reservas y controles presupuestarios.
11-3822010202-24	Gestionar la atención de las recomendaciones de Informes y requerimientos de entes reguladores y auditores, como también de Control Interno y Valoración de Riesgo.	Se gestiona la atención de recomendaciones de informes de auditoría, entes reguladores, control interno y valoración de riesgo.
13-38230100-24	Atender las acciones del Plan Estratégico 2023-2026 que son competencia del Departamento de Transformación y Mejora, correspondiente al año 2024.	
13-3823010100-24	AE7-PI Ampliar el programa de eficiencia energética a más terminales.	
13-3823010101-24	Incluir en el programa de auditorías internas y externas las auditorías al sistema de gestión de energía.	<p>En el primer trimestre con respecto al sistema de gestión de energía Moín, se conformó el equipo auditor para realizar la auditoría interna para el Sistema de Gestión de la Energía (SGEn) según la norma ISO 50001, que está programada para julio 2024.</p> <p>Dicho equipo acordó varias acciones, encaminadas a definir las personas que van a participar en la auditoría, así como los requerimientos necesarios en caso de realizar una contratación externa.</p> <p>En el sistema de gestión de energía de El Alto, se forma parte del equipo de implementación y se incorporarán las auditorías internas que correspondan.</p> <p>El equipo Elite está haciendo la validación de cuáles son las Terminales en las cuales debe realizarse la implementación del Sistema de Energía.</p> <p>En la Terminal Moín se programó la Auditoría Interna que está finalizando en el mes de junio.</p> <p>Para el Sistema de Gestión de energía que está en marcha, el plan definido ya fue ejecutado.</p>
11-38230100-24	Administrar la mejora continua de los procesos empresariales, la optimización de los recursos, la aplicación de los sistemas de gestión, la normalización empresarial, asegurando resguardar el conocimiento y potenciando las oportunidades mediante la investigación y adopción oportuna de tecnologías emergentes, de riesgo controlado y que generen valor a la Empresa	
11-3823010100-24	Gestionar los procesos empresariales	

Elemento PEP	Objetivo Estratégico	Cumplimiento
11-3823010101-24	Levantar, analizar y documentar los procesos empresariales (generales y/o específicos del área, entre otros).	Con el apoyo de la consultoría se cumplió la meta de 75 procesos levantados, los cuales se encuentran incorporados en la herramienta Promap de Nintex. Se realizó la capacitación a los Titulares Subordinados en dicha herramienta.
11-3823010102-24	Dar seguimiento a la implementación de mejoras en los procesos mediante el asesoramiento o acompañamiento	Se concluyó la capacitación en Black Belt, y la de Green Belt se encuentra en proceso. La jefatura y uno de los colaboradores se está capacitando en el método Shingo orientado a promover la excelencia organizacional. Los proyectos asociados a la Estrategia de Mejora de la Productividad están en ejecución, tanto en la Gerencia de Operaciones como en la Gerencia de Servicios Técnicos.
11-3823010103-24	Guiar la definición de indicadores para la evaluación del desempeño de los procesos	Se han definido los indicadores de desempeño de los procesos críticos de la Empresa.
11-3823010104-24	Determinar los requerimientos de recurso humano según las necesidades del proceso	Se efectúan análisis técnicos e informe para el traslado de recurso humano de una dependencia a otra y según las necesidades del proceso empresarial.
11-3823010200-24	Orientar la normalización empresarial	
11-3823010201-24	Administrar el Centro de Documentación Empresarial	Se realiza la gestión de la administración del Centro de Documentación Empresarial en el Gestor Alfresco la cual se mantiene actualizada día a día.
11-3823010202-24	Actualizar la normativa que regule la administración de la documentación empresarial	Se hicieron las revisiones pertinentes con el apoyo de la consultoría, con los siguientes resultados: Se finalizó la actualización del Procedimiento para el Levantamiento de Procesos Empresariales PT-15-02-003, el cual se publicó el 31 de diciembre. Adicionalmente, se tiene un borrador para la Norma 0.
11-3823010203-24	Asesorar a las dependencias sobre los procesos que se deben documentar y actualizar	Continuamente se brinda asesoría a todas las dependencias sobre los procesos que se deben documentar y actualizar y se establece el acompañamiento en la elaboración de manuales, procedimientos, instructivos y formularios.
11-3823010300-24	Dar acompañamiento a las áreas en la implementación de los sistemas de gestión empresariales	
11-3823010301-24	Administrar la implementación de los sistemas de gestión	Se continúa apoyando la implementación de Sistemas de Gestión en la empresa.
11-3823010302-24	Administrar las Auditorías Internas de los sistemas de gestión	Se efectuaron coordinaciones con las áreas de Calidad y Metrología, sobre las normas ISO 17025 y 17022.

Elemento PEP	Objetivo Estratégico		Cumplimiento
11-3823010400-24	Coordinar los procesos de apoyo del Departamento en función de los proyectos de innovación, mejora y tecnología		
11-3823010401-24		Gestionar la planificación y el presupuesto del departamento así como su evaluación periódica, reservas y controles presupuestarios.	Se efectúa la buena gestión de la planificación y el presupuesto del departamento así como su evaluación periódica, reservas y controles presupuestarios.
11-3823010402-24		Gestionar la atención de las recomendaciones de Informes y requerimientos de entes reguladores y auditores, como también de Control Interno y Valoración de Riesgo.	Se gestiona la atención de las recomendaciones de Informes y requerimientos de entes reguladores, auditorías internas, así como también de Control Interno y Valoración de Riesgo.
11-3823010403-24		Gestionar y dar seguimiento a las labores administrativas del departamento (planillas, vacaciones, movimientos de personal, capacitación, evaluación del desempeño, control de correspondencia y otros)	Se efectúa la gestión y seguimiento a las labores administrativas del departamento (planillas, vacaciones, movimientos de personal, capacitación, evaluación del desempeño, control de correspondencia y otros)
13-38240100-24		OE1-GOB Contar con un modelo de organización idóneo que garantice el abastecimiento oportuno y seguro de combustibles en el país, con excelencia y responsabilidad ambiental.	
13-3824010100-24	AE11-GOB Implementar un plan dirigido a abordar las brechas de género identificadas a través de un diagnóstico basado en la Norma INTE		
13-3824010101-24		Actualizar el diagnóstico de brechas de género.	Se finalizó el Informe del Diagnóstico de Brechas de Género, el cual fue base para el proceso de Auditoría Externa con INTECO. En el CGC-304-2024 se remite el Diagnóstico de brechas. Además los resultados se presentaron a Presidencia.
13-3824010102-24		Realizar y formalizar el plan de acción para atender los hallazgos del diagnóstico de brechas de género.	Mediante el CGC-0266-2024 del 14 de agosto de 2024 se comunicó el plan en donde se detallan las acciones por implementar.
13-3824010103-24		Revisar y actualizar la Política de Género según los resultados obtenidos en el Diagnóstico de Brechas de Género.	Se presentó ante la Junta Directiva la nueva Política de Igualdad. Su aprobación consta en el Artículo #9 de la Sesión Ordinaria #5428-126, celebrada el martes 24 de setiembre de 2024.
13-3824010104-24		Cumplir con las acciones del plan de acción. (Esta actividad se desarrolla del 2024 al 2026)	Esta actividad avanza según su programación, a noviembre se cuenta con el 85% de avance. El cumplimiento de algunas actividades del Plan se deben reportar en enero 2025.

Elemento PEP	Objetivo Operativo	Cumplimiento
11-38240100-24	Gestionar los procesos de gestión de cambio, cultura, clima organizacional, ética y prevención de la corrupción de manera transversal y alineada a la estrategia empresarial	
11-3824010100-24	Promover una cultura organizacional eficiente, capaz de adaptarse al cambio en la búsqueda de la mejora continua	
11-3824010101-24	Implementar y dar seguimiento a la estrategia de Mejora de la Productividad Empresarial	Actualmente el proyecto se encuentra avanzando en procesos de las Gerencia de Operaciones y Servicios Técnicos, sin embargo por prioridades de las actividades del Departamento de Cultura y Gestión de Cambio en el segundo semestre, el tema fue asumido por el Departamento de Transformación y Mejora, con la experiencia adquirida en la primera etapa y el apoyo brindado en algunos criterios relacionados con el tema.
11-3824010102-24	Implementar y dar seguimiento al programa de Ética y valores	Esta actividad avanza según lo programado. Y tal como se reportó en oficio CGC-0302-2024, se cuenta con un nuevo Programa de Ética y Anticorrupción 2024-2026, el cual sustituyó el Programa anterior así como los avances reportados anteriormente. El nuevo programa al corte de noviembre tiene un avance general del 32,93% de lo programado para este año (47,96%), lo que representa un avance de cumplimiento total del 68,66 %. Muchas de esas actividades aún tienen plazo de ejecución a finales de diciembre de 2024, las cuales se presentarán en el informe de avance a diciembre a la Junta Directiva en enero 2025.
11-3824010103-24	Implementar y dar seguimiento al programa de Conflictos de Interés	Esta actividad está avanzando según lo programado. Y tal como se reportó en oficio CGC-0302-2024, se cuenta con un nuevo Programa de Ética y Anticorrupción 2024-2026, el cual sustituyó el Programa anterior así como los avances reportados anteriormente. El nuevo programa al corte de noviembre tiene un avance general del 32,93% de lo programado para este año (47,96%), lo que representa un avance de cumplimiento total del 68,66 %. Muchas de esas actividades aún tienen plazo de ejecución a finales de diciembre de 2024, las cuales se presentarán en el informe de avance a diciembre a la Junta Directiva en enero 2025.

Elemento PEP	Objetivo Estratégico	Cumplimiento
11-3824010200-24	Abordar el clima laboral a través de mediciones con su respectivo seguimiento	
11-3824010201-24	Aplicar el estudio de clima organizacional en el 100% de las dependencias de la Empresa y dar seguimiento a los planes remediales	Esta actividad concluyó satisfactoriamente. Del 02 de julio al 02 de agosto se aplicó el Estudio de Clima Laboral 2024, mediante un enlace único enviado por correo electrónico, se obtuvo la participación de 1095 personas correspondiente al 69% de la población total de RECOPE. Nos encontramos finalizando la devolución a las 59 dependencias para proseguir con la elaboración de Planes de Mejora, que se implementarán en el primer semestre 2025.
11-3824010202-24	Implementar el programa de formación para mejorar el clima laboral	Esta actividad finalizó. El 27 de agosto se remitió la nota CGC-0275-2023 dirigida a la Presidencia, con el informe de conclusión del Programa de Habilidades Gerenciales.
11-3824010203-24	Elaborar un informe de resultados del estudio de clima organizacional	Esta actividad concluyó satisfactoriamente. El 23 de septiembre se envió el Informe de Resultados del Estudio de Clima Laboral 2024 a la Presidencia, mediante nota CGC-0297-2023. Se realizó la presentación de resultados también al Consejo Consultivo.
11-3824010300-24	Gestionar acciones de apoyo, para los proyectos de transformación digital y/o cambios empresariales, para reducir la resistencia y promover la participación activa.	Cumplimiento
11-3824010301-24	Dar acompañamiento a los cambios empresariales que se desarrollen en la Empresa, para el desarrollo de estrategias de gestión de cambio.	Para el el proceso de "Implementación de sensibilización y acompañamiento" del Plan de Gestión de Cambio de la Reorganización Administrativa, fue concluida al mes de noviembre la actividad "Realizar reuniones de la Presidencia con las áreas críticas", en donde se realizaron 33 sesiones. El informe fue remitido a la Presidencia mediante el CGC-0339-2024, del 22 de noviembre 2024. Respecto al programa de Calidad Total, nos encontramos a la espera del cambio en la definición del alcance y sus correspondientes actividades, según el CED-0170-2024 del 2 de octubre 2024
11-3824010302-24	Dar acompañamiento en los proyectos que se desarrollen en la Empresa, para el desarrollo de estrategias de gestión de cambio.	El proyecto Nova se encuentra detenido. En el proyecto Hércules se está brindando el acompañamiento requerido por el Departamento de Gestión de Proyectos a partir del mes de noviembre.
11-3824010303-24	Definir e implementar una estrategia para el cierre de las brechas digitales	Se realizó el informe final correspondiente.

Elemento PEP	Objetivo Estratégico	Cumplimiento
11-3824010400-24	Gestionar el Plan Empresarial de Inclusión para fomentar la inclusión y disminuir la discriminación en temas de género, discapacidad, étnico-racial y diversidad sexual	Cumplimiento
11-3824010401-24	Implementar y dar seguimiento al plan empresarial de inclusión	Esta actividad se viene cumpliendo según lo programado. A noviembre se cuenta con el 80% de avance general.
11-3824010402-24	Implementar la Auditoria Externa para avanzar con los requisitos de la Norma INTEG:38 Sistema de gestión para la igualdad de género en el ámbito laboral	Se implementó la Auditoría Externa de la Norma INTE G38-2;2021 en dos etapas: Etapa I - Informe FS-TE-22 Etapa II - Informe FS-TE-24
11-3824010403-24	Implementar y dar seguimiento al plan de trabajo de la CIAD	El plan de trabajo de la CIAD se está ejecutando según lo programado. Al mes de noviembre se cuenta con el 81% de avance.
11-3824010404-24	Implementar y dar seguimiento a las acciones de la PIEG	El plan de trabajo de la PIEG, se está ejecutando según lo programado, Al mes de noviembre se cuenta con el 70% de avance.
11-3824010500-24	Apoyar en los procesos administrativos del Departamento en función de los proyectos de innovación, mejora y tecnología	Cumplimiento
11-3824010501-24	Gestionar la planificación y el presupuesto del Departamento así como su evaluación periódica, además de aprobar reservas y controles presupuestarios.	Se efectúa la gestión de la planificación y el presupuesto del Departamento así como su evaluación periódica, además de aprobar reservas y controles presupuestarios.
11-3824010502-24	Gestionar la atención de las recomendaciones de Informes y requerimientos de entes reguladores y auditores, como también de Control Interno y Valoración de Riesgo.	Se efectúa la atención de las recomendaciones de Informes y requerimientos de entes reguladores y auditores, como también de Control Interno y Valoración de Riesgo.
11-3824010503-24	Gestionar y dar seguimiento a las labores administrativas de la Dirección (planillas, vacaciones, movimientos de personal, capacitación, evaluación del desempeño, control de correspondencia y otros)	Se efectúa la gestión y seguimiento a las labores administrativas de la Dirección (planillas, vacaciones, movimientos de personal, capacitación, evaluación del desempeño, control de correspondencia y otros)
11-3824010600-24	Implementar la Estrategia de Sostenibilidad Empresarial	Cumplimiento
11-3824010601-24	Coordinar las acciones de la estrategia de sostenibilidad empresarial	Esta actividad finalizó. La contratación 2023LD-000156-0016700104 cerró el 21 de agosto mediante nota CGC-0273-2024.

Elemento PEP	Objetivo Estratégico	Cumplimiento
11-3824010602-24	Dar seguimiento a la implementación de la estrategia	Esta actividad fue cumplida. Para esta contratación se recibieron los siguientes entregables: 1-Plan de trabajo y preparación inicial 2- Diagnóstico 3- Partes Interesadas 4- Materialidad 5- Planes de acción 6- Alineamiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 7- Alineamiento y Creación de los Indicadores GRI 8- Construcción de Estrategia de Sostenibilidad
11-3824010603-24	Elaborar un informe de cumplimiento de la estrategia	Esta actividad fue cumplida. El informe final se recibió el 31 de julio, se realizaron correcciones y el mismo fue entregado el 01 de agosto por parte del contratista.
11-3824010604-24	Aprobación de la Estrategia por parte de la Administración Superior	Esta actividad se atendió satisfactoriamente. El 12 de agosto se presentó la Estrategia a la Junta Directiva, la cual fue aprobada mediante el JD-0148-2024

Las labores indicadas estuvieron a cargo de cada uno de los jefes de departamento y en todo caso se realizaron labores de coordinación desde la DMI con el objetivo de que se lograra un cumplimiento importante de las diferentes labores y objetivos planteados.

En las jefaturas estuvieron la señora Nydia Redondo, quien continua con la jefatura de la Unidad de Mejora Continua, Erica Brenes quien paso a una plaza de profesional 3 en la Unidad de comunicación y al señor Federico Arias quien regresa a su plaza de profesional 3 y esta ubicado temporalmente en la Dirección de Desarrollo.

2. Avance indicadores

El avance de los indicadores "Horas de interrupción de proceso o servicio" y "Porcentaje de procesos y sistemas críticos mejorados" (PEM-0604-2024), ya fueron reportados por la Unidad de Mejora Continua, la cual estaría asumiendo dicho reporte en lugar del Dpto. de Transformación y Mejora.

Dicho avance fue remitido a la Dirección de Desarrollo mediante nota MC-0005-2025.

3. Plan de mejora de riesgos identificados.

El plan de mejora de los riesgos identificados en el Plan Estratégico Empresarial 2023-2026 es el siguiente:

ACCIONES DE MEJORA	ACTIVIDADES POR ACCIÓN DE MEJORA		Área recomendada en la nueva estructura
	Detalle	Estado	
AE5-PI- Desarrollar e implementar un programa de mejora continua que propicie la productividad empresarial.	Desarrollar un modelo Indicadores de Productividad para los procesos fundamentales.		Unidad de Mejora Continua
	Desarrollar un plan piloto para usar de insumo en la definición del modelo	Atendida	
	Definir indicadores de productividad preliminares por Terminal	En proceso	
	Evaluar los resultados de los indicadores definidos	--	
	Hacer ajustes a los indicadores obtenidos	--	
	Presentar los indicadores a la Administración Superior	--	
	Elaborar e implementar un plan de mediano y largo plazo que establezca una ruta de transformación digital, asociado a la mejora de la productividad.		Dpto. Tecnología
	Realizar anualmente un estudio de mercado para determinar las herramientas, tecnologías y métodos disponibles en alineamiento con el Plan Maestro	En proceso	
	Ejecutar anualmente los procesos de contratación resultantes de los estudios	En proceso	
	Ejecución contractual	En proceso	
	Estabilización y puesta en marcha	En proceso	
	Diseñar e implementar una estrategia de productividad empresarial que incluya el enfoque técnico y el cultural.		Unidad de Mejora Continua
	Elaboración de una estrategia de productividad empresarial	Atendida	
	Aprobación de la Estrategia	Atendida	
	Plan Piloto de implementación de la Estrategia	Atendida	
	Ejecución de la Estrategia de Productividad Empresarial	En proceso	

4. Plan de gestión de riesgos del macroproceso Gestión de Mejora e Innovación

El plan de gestión de riesgos del macroproceso Gestión de Mejora e Innovación tiene cuatro acciones:

Nº Consecutivo	RIESGOS ASOCIADOS	ACCIONES DE MEJORA	ACTIVIDADES POR ACCIÓN DE MEJORA		Area recomendada en la nueva estructura
			Detalle	Estado	
08-20	Viabilidad técnica	Actualizar la normativa en gestión de proyectos	Revisar la normativa existente	Atendida	Lo asumió el Dpto. de Tecnología
			Definir equipos de trabajo	Atendida	
			Preparar propuesta	Atendida	
			Aprobar y divulgar la normativa	Atendida	
01-21	RPIE-02 Fraude Funcionario Públicos/ Terceros	Automatización de carga de datos al control diario de inventarios.	Estudio de mercado y términos de referencia	Atendida	Departamento de Tecnología
			Proceso de contratación	Atendida	
			Ejecución, recepción e implementación	En proceso	
			Estabilización Proyecto Proceso Fundamental ERP	--	
01-23	RPO-05 Eficiencia	Definir los controles asociados a los procesos empresariales	Definir el plan de trabajo por procesos	Atendida	Unidad de Mejora Continua
			Coordinar con los líderes la estrategia a seguir	Atendida	
			Definir equipos de trabajo	Atendida	
			Establecer los controles	En proceso	
			Aprobar y divulgar	--	
01-24	OPE-10 Interrupción	Automatización del proceso de facturación y despacho de combustibles (aeropuertos)	Estudio de mercado y términos de referencia	En proceso	Departamento de Tecnología
			Proceso de contratación	--	
			Ejecución, recepción e implementación	--	
			Estabilización del proyecto	--	

5. El plan de gestión de riesgos de los proyectos del Dpto. Gestión de Proyectos

El plan de gestión de riesgos de los proyectos que estaban a cargo del Dpto. Gestión de Proyectos contempla lo siguiente:

- 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 acuerdo al informe presentado por la Dirección de Mejora e Innovación a finales del año pasado el proceso de contratación de las Terminales (Sap Commerce Cloud) se puso en pausa, con el fin de analizar la factibilidad de su continuidad. En el caso del componente de Aeropuertos (FSM, Field Service Management), la Gerencia de Innovación solicitó también una pausa para ampliar el Estudio de Mercado; por consiguiente, el proceso de contratación se dejó sin efecto. En diciembre se solicitó formalmente a la Dirección de Proveeduría la suspensión de la contratación y el inicio del finiquito respectivo.

Con base en lo anterior, este proyecto no tuvo avance en el cuarto trimestre del año 2024, lo cual estaría dando respuesta al oficio GG-CIVR-0158-2024, de fecha 20 de diciembre de 2024. El plazo vence el 31 de enero.

6. El plan de mejora del índice de capacidad de gestión

El plan de mejora del Índice de Capacidad de Gestión 2024 contiene las siguientes actividades:

Nº	ACCIONES	ACTIVIDADES POR ACCIÓN		Area recomendada en la nueva estructura
		Detalle	Estado	
Dimensión 2:		PROCESOS	E	INFORMACIÓN
Práctica N° 4 Planificación para orientar la gestión del potencial humano				
PI 2.3.2 Indicadores de desempeño (niveles de tolerancia)				
PI 2.3.2	Definir los indicadores de desempeño para los procesos críticos	Identificar los procesos críticos	Atendida	Unidad de Mejora Continua
		Recolectar los datos de los procesos identificados como críticos	Atendida	
		Coordinar sesiones de trabajo para la definición de los indicadores de los procesos críticos	Atendida	
		Presentar los indicadores de desempeño definidos para los procesos críticos identificados	Atendida	
	Definir los indicadores de desempeño para los procesos	Identificar los procesos	--	Unidad de Mejora Continua
		Recolectar los datos de los procesos identificados	--	
		Coordinar sesiones de trabajo para la definición de los indicadores de los procesos	--	
		Presentar los indicadores de desempeño definidos para los procesos identificados	--	
PI 2.3.3 Beneficios a las partes interesadas				
PI 2.3.3	Definir los beneficios de las partes interesadas para los procesos críticos	Preparar herramientas a utilizar para la recolección de información	Atendida	Unidad de Mejora Continua
		Coordinar recolección de información	Atendida	
		Atender las sesiones para obtener la información de las partes interesadas de los procesos críticos	Atendida	
		Entregar informe de beneficios de partes interesadas por procesos críticos	Atendida	
	Definir los beneficios de las partes interesadas para los procesos	Coordinar recolección de información	--	Unidad de Mejora Continua
		Atender las sesiones para obtener la información de las partes interesadas de los procesos	--	
		Entregar informe de beneficios de partes interesadas por procesos	--	
Indicador:				
LC 7.1 ¿La institución ha definido los indicadores de calidad en cada uno de los procesos institucionales?				

Nº	ACCIONES	ACTIVIDADES POR ACCIÓN		Area
LC 7.1	Definir el indicador de calidad para los procesos críticos	Definir el concepto de indicador de calidad y el tipo aplicable a los procesos críticos	Atendida	Unidad de Mejora Continua
		Definir los requerimientos de calidad del cliente de los procesos críticos	Atendida	
		Coordinar sesiones de trabajo para la definción de un indicador de calidad, según los requerimientos del cliente, para los procesos críticos	Atendida	
		Presentar el indicador de calidad para los procesos críticos	Atendida	
LC 7.1	Definir el indicador de calidad para los procesos	Definir el concepto de indicador de calidad y el tipo aplicable a los procesos	--	Unidad de Mejora Continua
		Definir los requerimientos de calidad del cliente de los procesos	--	
		Coordinar sesiones de trabajo para la definción de un indicador de calidad, según los requerimientos del cliente, para los procesos	--	
		Presentar el indicador de calidad para los procesos	--	

7. Recomendaciones de Auditoría

Durante el período comprendido de la gestión en la Dirección de Mejora e Innovación, se le dio especial énfasis en lograr atender las recomendaciones y hacer los cierres respectivos. Tanto las recomendaciones directas de Auditoría a la dirección como las actividades en las que ha tenido participación, se lograron atender y cerrar varias recomendaciones que estaban pendientes durante varios meses lograron trabajar de forma coordinada con otras unidades de la empresa.

Dentro de algunas gestiones importantes y que tenía ya tiempo de estar en un modo de indefinición fue la creación de un manual para la gestión de proyectos informáticos, el cual se pudo realizar gracias a la gestión de las direcciones de mejora y de tecnologías. Esto nos permite tener un solo instrumento guía para esta gestión de desarrollo de proyectos. Asimismo fue importante el análisis realizado en relación con los contratos que por años SAP ha sometido a la empresa; se realizaron análisis técnicos y jurídicos que permitieron identificar algunas cláusulas que en adelante deben ser vistas con mayor cuidado de parte de nuestra empresa.

En el siguiente cuadro vemos las recomendaciones que fueron atendidas.

Recomendaciones atendidas

INFORME AUI	RECOMENDACION	DESCRIPCION	OBSERVACIONES
AUI-07-3-21	1	Instruir al Director de Mantenimiento para que, en coordinación con el Director de Mejora e Innovación, analicen las necesidades de información y control de los procesos que ejecutan los departamentos de mantenimiento a cargo de la dirección y definan los Indicadores de gestión requeridos para evaluar objetivamente la ejecución de esos procesos; así como la parametrización necesaria, para que los indicadores de gestión que se definan, se generen automáticamente en el módulo PM del SIG.	DMI-0148-2024 da por atendida
AUI-12-2-21	7	Instruir al Director de Mejora e Innovación para que en coordinación con los encargados del proceso de cauciones de la Dirección Administrativa, y con base en los términos contractuales de la Licitación Abreviada 2017LA-000035-02, definan e implementen en el sistema Success Factors las alertas preventivas e informativas de forma ágil, segura, correcta y oportuna a los funcionarios involucrados en el proceso de cauciones, sobre la responsabilidad de rendir garantías de caución por parte de aquellos funcionarios que por su puesto o función estén obligados a hacerlo.	DMI-0196-2024 solicita cierre, a la luz de la decisión sobre el sistema de RRHH
AUI-16-3-21	1	Efectuar un análisis formal de costo-beneficio y de riesgos asociados, sobre la conveniencia de capacitar personal interno en la programación de la herramienta HCM, para que pueda asumir total o parcialmente las labores de mantenimiento del sistema; específicamente el mantenimiento a los cálculos de la planilla que efectúa dicho módulo versus la opción de contratar los servicios de un proveedor externo.	GI-0095-2024 solicita cierre, a la luz de la decisión sobre el sistema de RRHH

Recomendaciones atendidas

INFORME AUI	RECOMEN-DACION	DESCRIPCION	OBSERVACIONES
AUI-07-2-22	6	Instruir al Director Administrativo para que en conjunto con el Director de Mejora e Innovación, analicen y documenten la viabilidad técnica y costo – beneficio de establecer en el sistema Success Factors, mecanismos de control en lo siguiente: a) Establecimiento de controles para el artículo 121 de la Convención Colectiva de Trabajo 2021-2024. b) Restricción en la cantidad máxima de días a otorgar por Permisos Sindicales, según lo establece el artículo 122 de la Convención Colectiva de Trabajo 2021-2024. c) El registro de ausentismos por Permisos Sindicales en horas y la actualización de los números de los artículos de acuerdo con la Norma vigente. Caso contrario detallar e implementar los mecanismos de control alternativos.	DAD-0319-2024 da por atendida GAF-0426-2024 solicita desestimar
AUI-09-2-22	1	Instruir a la Directora de Mejora e Innovación, para que con el apoyo de las áreas que consideren pertinentes, establezcan, estandaricen y documenten la normativa que deben usar en la identificación, gestión y contratación de proyectos de sistemas informáticos, de manera tal que se fortalezca el ambiente de control al respecto.	GI-0193-2024 da por atendida
AUI-16-3-22	4	Instruir a quien corresponda para que analice y documente formalmente la configuración de los parámetros de seguridad del sistema SuccessFactors (SSFF) en concordancia con el Manual de lineamientos para el desarrollo tercerizado AS-10-12-052, y se efectúen las correcciones que se requieran (entre éstas la definición de la longitud mínima del <u>password</u> de usuarios del sistema), de manera que se aseguren los principios de integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información.	DT-CRF-0055-2024 da por atendida

RECOPE

MOVIENDO
a Costa Rica
hacia un futuro
MEJOR

Recomendaciones atendidas

INFORME AUI	RECOMEN-DACION	DESCRIPCION	OBSERVACIONES
AUI-22-3-22	2	Proporcionar a la Asesoría Jurídica los contratos de licenciamiento suscritos con la empresa SAP, incluso el contrato inicial y sus anexos, y consultar a esa dependencia si las condiciones establecidas en dichos documentos podrían contener cláusulas abusivas o condicionantes que eventualmente perjudiquen o comprometan indebidamente a la Empresa de ser así se valoren las acciones correctivas correspondientes.	GI-0167-2024 da por atendida GI-0153-2024 gira instrucciones (en proceso)
AUI-14-2-23	7	Analizar y documentar el costo-beneficio de capacitar o certificar personal en las herramientas, conceptos y recursos del sistema Success Factors, que le permita efectuar configuraciones, tales como otorgar acceso a consultas a partes interesadas al módulo de declaración jurada de bienes patrimoniales y cauciones. En caso de no ser viable capacitar o certificar personal, establecer mecanismos alternativos que permitan a las partes interesadas disponer de la información requerida en forma oportuna.	DMI-0151-2024 solicita cierre

RECOPE

MOVIENDO
a Costa Rica
hacia un futuro
MEJOR

En el siguiente cuadro se presentan las recomendaciones de Auditoria que aún están pendientes de cierre o en proceso de atención:

DESCRIPCION	OBSERVACIONES	FECHA	ESTADO
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.	GI-0423-2022 Elaboración plan de acción atención de recomendación con plazo a 30 noviembre 2025 SOF-0148-2022 se indica que la recomendación está en proceso GG-0741-2022 se solicita a la Gerencia de Innovación analizar lo indicado por la Auditoría GI-0008-2023 remite el plan de acción al 30 de diciembre 2024 GG-0002-2023 se aprueba plan de acción DMI-0181-2023 se presenta informe GG-0193-2024 se da seguimiento DMI-0086-2024 se da respuesta (se incluyó en contratación 2023LE-000017-0016700105) P-0389-2024 se solicita estado actual GP-0107-2024 se responde estado actual DMI-0197-2024 se solicita prórroga GG-0004-2025 se aprueba prórroga a 28 feb 2025	28/02/2025	P
Girar instrucciones al Jefe del Departamento Contaduría y al Jefe del Departamento de Administración de Compensaciones e Incentivos, o a quiénes en su lugar se les asigne esta función, para que de manera conjunta con los encargados del Proyecto Morpho, definan el tratamiento contable del gasto por vacaciones, y los parámetros que se deben considerar para la determinación de la provisión para vacaciones a empleados, de modo que se obtengan los días de vacaciones acumulados y proporcionales de cada colaborador de la Empresa; con el propósito de que los Estados Financieros revelen, al cierre de cada período que se reporta, el monto de las vacaciones disfrutadas en una cuenta separada en el estado de resultados y la acumulación en la cuenta de provisión.	GAF-0649-2021 Estado recomendación DAD-0838-2022 Solicitud de prórroga a GAF a octubre 2023 GAF-0061-2023 del 23 enero 2023, prórroga al 31 oct 2023 GAF-0279-2023 autoriza prórroga a diciembre 2025.	31/12/2025	P
Instruir a la Directora de Recursos Humanos, o a quién en su lugar se le asigne esta función, para que en conjunto con los encargados del proyecto Morpho, implementen en el Sistema Integrado de Gestión, una alerta o control automático, que permita a los titulares subordinados obtener el saldo actualizado de los días de vacaciones de cada uno de sus colaboradores, con el propósito de gestionar el disfrute correspondiente en el período en el que se adquiere el derecho.	GAF-0649-2021 Estado recomendación DAD-0838-2022 Solicitud de prórroga a GAF a diciembre 2023 GAF-0061-2023 prórroga al 31 dic 2023 GAF-0279-2023 autoriza prórroga a diciembre 2025.	31/12/2025	P
Girar instrucciones a la Directora de Recursos Humanos, o a quién en su lugar se le asigne esta función, para que en conjunto con los encargados del Proyecto	GAF-0649-2021 Estado recomendación DAD-0838-2022 Solicitud de prórroga a GAF a marzo 2023 GAF-0061-2023 del 23 enero 2023, prórroga al 31 mar	31/12/2025	P

DESCRIPCION	OBSERVACIONES	FECHA	ESTADO
Morpho, se incluyan controles automáticos que validen la correcta aplicación de los días disfrutados de vacaciones, así como una autorización del Jefe del Departamento de Administración de Compensaciones e Incentivos, o a quien en su lugar se le asigne esta función que permita validar la exactitud e integridad del pago de la liquidación de vacaciones a los empleados.	2023 GAF-0279-2023 autoriza prórroga a diciembre 2025.		
Girar instrucciones a la Directora de Recursos Humanos, o a quién en su lugar se le asigne esta función, para que en conjunto con el Jefe del Departamento de Administración de Compensaciones e Incentivos, o con quién en su lugar se le asigne esta función, se documenten las actividades que serán ejecutadas en el SIG para el proceso de disfrute, liquidación y control de vacaciones, con el propósito asegurar que el proceso sea de conocimiento de todo el personal relacionado con esta actividad.	GAF-0649-2021 Estado recomendación DAD-0838-2022 Solicitud de prórroga a GAF a diciembre 2025 GAF-0061-2023 del 23 enero 2023, prórroga al 31 dic 2025 GAF-0279-2023 autoriza prórroga a diciembre 2025.	31/12/2025	P
Girar instrucciones a la Gerente de Operaciones y al Gerente de Administración y Finanzas, para que en conjunto con el Jefe del Departamento de Contaduría y la Directora de Ventas, o quienes en su lugar se les asigne esta función, documente formalmente el proceso, las fuentes de información, los criterios de distribución de costos y gastos, las actividades críticas y la responsabilidades de los involucrados en el desarrollo y depuración de los modelos de distribución de cotos de almacenamiento, trasiego y distribución, con el propósito de que la información esté disponible en forma ordenada, para uso, consulta y evaluación de los funcionarios involucrados en el proceso y de los entes reguladores.	DMI-0144-2023 presenta plan de acción GG-1097-2023 asigna responsabilidades (mejora módulos activos fijos-mantenimiento) a junio 2024 GP-0228-2023 se presenta detalle de clases de activos DMI-0178-2023 se presentan acciones con fecha a julio 2024 PIN-0271-2024 se presenta el estado actual DMI-0140-2024 se solicita prórroga al 31 oct 2024 P-0453-2024 se autoriza prórroga al 31 oct 2024 DMI-0153-2024 se solicita apoyo a la GI GI-0164-2024 se dan instrucciones para definir plan de trabajo GG-0373-2024 se solicita informe de avance GI-0181-2024 se presenta informe y se solicita prórroga al 31 dic 2025	31/12/2025	P
Analizar y evaluar en conjunto con el Director de Mejora e Innovación, las opciones de herramientas tecnológicas para la automatización del proceso de planificación y control de los proyectos, en función del aporte a la eficiencia y confiabilidad en la generación de reportes, que facilite la trazabilidad de los proyectos y la toma de decisiones oportuna. Una vez identificada la herramienta idónea, proceder con las acciones necesarias para llevar a cabo su implementación, considerando lo establecido en el Plan Estratégico Empresarial 2020-2030.	SOF-0054-2024 se comunica vencimiento DPL-0203-2024 se solicita prórroga al 31 agosto 2026	31/08/2026	P
Instruir al Director Administrativo para que en conjunto con el Director de Mejora	DAD-0838-2022 Solicitud de prórroga a GAF para atención de recomendación a diciembre 2022	31/12/2025	P

DESCRIPCION	OBSERVACIONES	FECHA	ESTADO
e Innovación, analicen y documenten la viabilidad técnica y costo – beneficio de establecer en el sistema SuccessFactors, mecanismos de control en lo siguiente: a) Establecimiento de controles para el artículo 121 de la Convención Colectiva de Trabajo 2021-2024. b) Restricción en la cantidad máxima de días a otorgar por Permisos Sindicales, según lo establece el artículo 122 de la Convención Colectiva de Trabajo 2021-2024. c) El registro de ausentismos por Permisos Sindicales en horas y la actualización de los números de los artículos de acuerdo con la Norma vigente. Caso contrario detallar e implementar los mecanismos de control alternativos.	GAF-0081-2023 solicita prórroga al 31 dic 2025 GAF-0426-2024 solicita desestimar la recomendación		
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.	GI-0022-2023 establece Plan de acción DMI-0087-2024 solicita prórroga al 30 dic 2024 GI-0068-2024 rechaza la prórroga y pide un plan de acción DT-CRF-0040-2024 se presenta cumplimiento R5 y plan de acción R6 GI-0099-2024 se aprueba plan de acción a oct 2024 DT-CRF-0068-2024 se solicita prórroga a dic 2024 GI-0177-2024 se autoriza la prórroga DT-CRF-0080-2024 se solicita prórroga GI-0213-2024 se autoriza prórroga a 30 may 2025	30/05/2025	P
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	GP-0192-2023 se remite el plan de acción DMI-0112-2024 se remite avance	01/03/2025	P
Efectuar un análisis formal sobre la adopción de tecnologías de información en la nube, que considere la identificación y evaluación de riesgos relacionados, y de ser necesario determinar y establecer los lineamientos que aseguren que el uso de estas tecnologías esté alineado con los estándares y mejores prácticas reconocidas, de forma que se garantice la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información.	GG-0355-2024 se crea el grupo EMI y se define el plan de trabajo	30/10/2025	P
Automatizar los procesos de Planificación y Presupuesto Empresariales (cédula y modif POI)	DMI-0039-2023: Al cerrar el primer trimestre se ha finalizado la etapa de investigación. Se está a la espera de recibir las propuestas técnicas-económicas. Posterior a esto se iniciará la redacción del informe.		P
Desarrollar capacidades de Comercio Electrónico	DMI-0039-2023: Durante el I trimestre se ha avanzado en el proceso de construcción, sin embargo debido a una Orden de Cambio y a una restructuración de INETUM se han dado atrasos en el proyecto, lo cual no ha permitido avanzar en el proceso de construcción. Se		P

DESCRIPCION	OBSERVACIONES	FECHA	ESTADO
	espera que INETUM gestione una solicitud de prórroga de plazo contractual en SICOP de al menos dos meses.		
Automatizar proceso fundamental ERP	DMI-0039-2023: En el 2023 iniciamos la etapa 2 del proyecto denominada explorar en la cual consiste en detallar los requerimientos y elaborar los diseños de los procesos a implementar. Para esta etapa hemos avanzado un 30% que consiste en tener sesiones de trabajo con los expertos de negocio de RECOPE y los consultores de la empresa implementadora para explicar los requerimientos y aclarar cualquier duda que se presente con el abordaje del mismo.		P
Implementación de aplicaciones móviles en sistemas transaccionales			P
Adquisición software para copia de escenarios de prueba de ambientes ERP			P
Automatización de carga de datos al control diario de inventario	DMI-0091-2022 proceso de adjudicación finalizado, a la espera de perfeccionamiento del contrato y girar orden de inicio Actualmente el contrato está en ejecución GI-0090-2023 aprueba prórroga DMI-0093-2023 informa el avance	31/08/2024	P
Definir los controles asociados a los procesos empresariales	TM-0047-2023 establece esta acción DMI-0093-2023 informa el avance	31/12/2025	P
NOVA: Actualizar y oficializar el procedimiento AS-10-13-001 "Protocolo de recuperación del SVFA"	GP-0040-2023 solicita prórroga DMI-0031-2023 aprueba prórroga GG-CIVR-0060-2023 se solicita avance a junio 2023 DMI-0086 se presenta avance a junio 2023 GP-0154-2023 solicita prórroga DMI-0118-2023 aprueba prórroga GP-0224-2023 solicita prórroga DMI-0180-2023 aprueba prórroga	31/08/2024	P

Se anexa la presentación relacionada con la atención de recomendaciones de auditoría, en la cual se pueden observar las acciones realizadas con respecto a cada una de ellas y las recomendaciones que se atendieron de manera adecuada.

8. Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI)

El avance de las acciones del PETI ya fue registrado en la plantilla correspondiente, quedando únicamente los siguientes proyectos con temas que trascienden el año 2024:

Código PETI	Acción	Estado	Area recomendada en la nueva estructura
ERP-01-2023	Automatizar los procesos de Planificación y Presupuesto Empresariales	En proceso	Dpto. de Tecnología
ERP-02-2023	Desarrollar capacidades de Comercio Electrónico	Suspendida	Dpto. de Tecnología
ERP-03-2023	Automatizar proceso fundamental ERP (VOLUMETRICO)	En proceso	Dpto. de Tecnología
ERP-05-2023	Implementación de aplicaciones móviles en sistemas transaccionales	En proceso	Dpto. de Tecnología
ERP-06-2023	Adquisición software para copia de escenarios de prueba de ambientes ERP	En proceso	Dpto. de Tecnología

9. Presupuesto de Inversiones y Operaciones

En relación con la ejecución del presupuesto de inversiones y de operaciones, es importante indicar que se hicieron esfuerzos desde los diferentes departamentos por tener la mejor ejecución posible, incluso, en el caso de algunos proyectos que no podían por condiciones muy especiales ejecutar el presupuesto completo se logró hacer modificaciones y traslados a otras unidades de la empresa, de las cuales algunas se lograron materializar y otras no. Un proyecto que tuvo cero ejecución en 2024 fue el proyecto de Implementación de SAP commerce cloud y Fiel service management debido a que se tuvo que hacer un análisis muy detallado y se recomendó su suspensión completa y el proceso de resolución contractual, esto tuvo un impacto importante en la ejecución presupuestaria, sin embargo, se logró tener un porcentaje positivo a nivel general.

a. Presupuesto de Inversiones

Resumen Pagos Pendientes Contrataciones
 Presupuesto de Inversiones 2025
 Dirección de Mejora e Innovación y Departamentos
 Al 21 Diciembre 2024
 (En colones).

Proyecto 392	Elemento PEP	Nombre del Proyecto	2024 Presupuesto Modificado	2024 Presupuesto Modif.#6	2024 Presupuesto Modif.#7	Ajustes	2024 Presupuesto Ejecutado	2024 Presupuesto Disponible	% Disponible
1250-392	254-1250-392092201	Areas Seguras	341,534,318.13	- 340,387,118.12	- 1,147,200.00	-	0.00	0.01	0.00
Totales 1250-392			341,534,318.13	- 340,387,118.12	- 1,147,200.00	-	-	0.01	0.00

Proyecto 621	Elemento PEP	Nombre del Proyecto	2024 Presupuesto Modificado	2024 Presupuesto Modif.#6	2024 Presupuesto Modif.#7	Ajustes	2024 Presupuesto Ejecutado	2024 Presupuesto Disponible	% Disponible
1250-621	255-1250-621210204	Suscripción ECommerce	160,000,000.00	- 70,500,000.00		- 4,000,000.00	85,427,491.48	72,508.52	0.05
1250-621	255-1250-621210202	Implementación ECommerce	280,000,000.00	- 121,000,000.00	- 108,045,811.90		3,018,815.39	47,935,372.71	17.12
1250-621	255-1250-621092401	Despacho combustibles	183,954,188.10	- 173,000,000.00	- 10,954,188.10		0.00	0.00	0.00
1250-621	255-1250-621210401	Mejoras funcionales SAP	120,000,000.00			19,000,000.00	138,932,200.80	67,799.20	0.06
1250-621	255-1250-621220501	Mejoras SAP HCM SSFF	45,000,000.00	- 3,000,000.00			41,870,007.15	129,992.85	0.29
1250-621	255-1250-621210104	Suscripción Volumétrico	-			4,000,000.00	2,714,595.92	1,285,404.08	32.14
1250-621	255-1250-621210102	Implementación Volumétrico	332,398,618.13	- 124,000,000.00	- 93,852,800.00	- 19,000,000.00	93,223,045.39	2,322,772.74	0.70
Totales 1250-621			1,121,352,806.23	- 491,500,000.00	- 212,852,800.00	-	365,186,156.13	51,813,850.10	4.62

Proyecto 622	Elemento PEP	Nombre del Proyecto	2024 Presupuesto Modificado	2024 Presupuesto Modif.#6	2024 Presupuesto Modif.#7	Ajustes	2024 Presupuesto Ejecutado	2024 Presupuesto Disponible	% Disponible
1250-622	255-1250-6222301	Automatización procesos RRHH	275,828,915.79	- 145,000,000.00	35,000,000.00	7,600,200.00	166,942,198.97	6,486,916.82	2.35
1250-622	255-1250-6222302	Planificación y presupuesto	148,295,515.79	- 141,000,000.00		- 5,066,800.00	0.00	2,228,715.79	1.50
1250-622	255-1250-6222303	Movilidad	51,533,400.00	- 3,000,000.00			285,561.26	48,247,838.74	93.62
Totales 1250-622			475,657,831.58	- 289,000,000.00	35,000,000.00	2,533,400.00	167,227,760.23	56,963,471.35	11.98
TALES GENERALES			1,938,544,955.94	- 1,120,887,118.12	- 179,000,000.00	2,533,400.00	532,413,916.36	108,777,321.46	5.61

El presupuesto de inversiones fue superior al 94% para el año 2024. En lo que respecta a la Contratación 2024LE-000022-0016700105, SOLP 2024000083 "Servicio de suscripción y consultoría de integración para el desarrollo de movilidad para el mantenimiento de activos empresariales con integración en SAP PM", se indica que la ejecución presupuestaria del mencionado proyecto no se encuentra conforme lo planeado, por cuanto este proyecto se esperaba que iniciara en el segundo semestre del año 2024. Sin embargo, se presentaron las siguientes situaciones que no estaban consideradas:

- a.- El traslado de mi persona como encargado del proyecto debido a mi nombramiento como Director de Mejora e Innovación.
- b.- La asignación del proyecto a un nuevo encargado, a quien se le tuvo que variar su plan de trabajo planificado, modificando sus prioridades y esto ocasionó una distorsión en los plazos de atención.
- c.- El cartel inicial se colocó pero solo se presentó una oferta que no cumplió y se declaró infructuoso. Este trámite devengó un tiempo hasta que no se obtuviera la declaración de proceso infructuoso por parte de la Dirección de Proveeduría.

Posterior a eso, se realizó una revisión al pliego de condiciones para plantear la nueva cotización, lo que nos permitió mediante la Gerencia de Innovación el envío de la solicitud de recotización y los cambios al pliego a la Dirección de Proveeduría, según oficio DMI-0154-2024, del 06 de setiembre de 2024. La Dirección de Desarrollo, iniciando el año 2025 va a coordinar con la Dirección de Proveeduría el apoyo para acelerar el proceso adjudicación para que este año se pueda pagar la suscripción e iniciar con el proceso de implementación. Finalmente en el 2024 no fue posible ejecutar presupuesto para este proyecto.

b. Presupuesto de Operaciones

	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO MODIFICADO	TOTAL EJECUTADO	PRESUPUESTO DISPONIBLE	% DISPONIBLE
Sustitución de Personal Fijo	371,628.00	371,628.00	0.00	371,628.00	100.00
Tiempo Extraordinario Variable	2,333,052.00	1,699,702.00	643,139.57	1,056,562.43	62.16
Impresión, Encuadernación y Otros	3,250,000.00	3,325,000.00	3,320,949.13	4,050.87	0.12
Servicios de tecnologías de información (Su	99,500,000.00	158,000,000.00	152,758,154.64	5,241,845.36	3.32
Servicios de ingeniería y arquitectura	7,000,000.00	3,000,000.00	0.00	3,000,000.00	100.00
Servicios informáticos	200,000,000.00	156,000,000.00	85,727,812.34	70,272,187.66	45.05
Otros Servicios De Gestión y Apoyo	22,600,000.00	28,600,000.00	24,849,186.43	3,750,813.57	13.11
Transporte Dentro Del País	250,000.00	250,000.00	5,900.90	244,099.10	97.64
Viáticos Dentro Del País	196,800.00	5,258,400.00	3,578,580.00	1,679,820.00	31.95
Otros Servicios No Personales	0.00	50,000.00	6,488.46	43,511.54	87.02
Vales de Comida	300,000.00	300,000.00	75,000.00	225,000.00	75.00
Útiles Y Materiales de Oficina Y Cómputo	500,000.00	500,000.00	197,030.00	302,970.00	60.59
Productos de Papel, Cartón E Impresos	1,000,000.00	1,000,000.00	112,790.99	887,209.01	88.72
Textiles Y Vestuario	300,000.00	300,000.00	0.00	300,000.00	100.00
Útiles Y Materiales de Limpieza	300,000.00	300,000.00	153,925.00	146,075.00	48.69
Útiles Y Materiales de Cocina Y Comedor	300,000.00	300,000.00	45,940.00	254,060.00	84.69
Otros Útiles, Materiales y Suministros dive	600,000.00	600,000.00	224,205.91	375,794.09	62.63
	338,801,480.00	359,854,730.00	271,699,103.37	88,155,626.63	24.50

En resumen el presupuesto de operaciones presenta una ejecución inferior al 80% debido a la baja ejecución que se presentó en la partida de servicios informáticos.

Lo anterior, debido que durante la planificación del presupuesto para el 2024, en la plataforma GIS se identificó una serie de necesidades para atender en el segundo semestre del año en curso, para lo cual se tenía la tarea de realizar un estudio de mercado identificado como “Desarrollos específicos en la plataforma GIS, para la gestión de información estratégica relacionada con temas de Salud, Seguridad, Servicio al Cliente, integración de datos SAP para gestión de activos”, sin embargo, por las cargas de trabajo como Director, esta labor no era de alta prioridad, pero se esperaba ejecutarla este año. Adicionalmente, al ser nombrado como Director de Mejora e Innovación y debido a que no hay otra persona con el conocimiento sobre el tema, el avance ha sido mínimo y el estudio de mercado no fue concluido, por lo tanto los recursos reservados de 60 millones no fueron ejecutados y esta actividad para el 2025 será trasladada a la Dirección de Tecnología para su debida continuación.

El presupuesto asignado en la partida de servicios informáticos representaba el 43% del presupuesto total y al no ejecutarse en su totalidad se presentó la baja ejecución en operaciones, si se hubiese ejecutado ese presupuesto la ejecución habría sido superior al 90%.

10. Indicadores estratégicos definidos por la Junta Directiva

En la Sesión Ordinaria No. 5420-118 celebrada el 30 de julio de 2024, la Junta Directiva aprobó la lista de riesgos estratégicos siguientes: presupuesto y planeamiento, imagen empresarial, ataque cibernético, planificación estratégica, abastecimiento, portafolio de proyectos, hurto o robo, y fraude. En ese mismo acuerdo, la Junta Directiva instruyó a la Dirección de Mejora e Innovación, la Dirección de Planificación y el Área de Control Interno y Gestión de Riesgos para desarrollar indicadores de medición para estos riesgos.

Como resultado, se formalizaron los equipos de trabajo para definir las propuestas de indicadores, que posteriormente fueron validadas por las direcciones de Planificación y Mejora e Innovación.

Los indicadores incluyen un identificador, nombre, metodología de cálculo, umbrales de medición y plazos de monitoreo.

Estos indicadores tienen como objetivo monitorear eventos de riesgo potenciales, lo que facilitará la toma de decisiones informadas y proactivas.

Mediante oficios GG-CIVR-0099-2024 al GG-CIVR-0105-2024, se formalizaron los equipos de trabajo para la definición de los indicadores compuestos por: dependencias empresariales que tienen participación en la gestión de los riesgos estratégicos, la Dirección de Planificación, la Dirección de Mejora e Innovación y el Área de Control Interno y Valoración de Riesgo, para iniciar las sesiones de trabajo para la formulación de propuestas de metodología, umbrales de medición y la formalización de cada indicador.

Mediante GG-CIVR-0137-2024 se solicitó a la Dirección de Planificación y a la Dirección de Mejora e Innovación, la revisión y validación de cada propuesta. Con las notas DPL-0371-2024 y DMI-0186-2024, la Dirección de Planificación y a la Dirección de Mejora e Innovación validaron las propuestas.

11. Comité de análisis y gestión por Robo de combustibles

Como parte de las tareas de coordinación, es importante indicar que he sido nombrado como miembro activo del comité de robo de combustibles, el cual es liderado por nuestra presidenta ejecutiva la señora Karla Montero Víquez. Se ha logrado participar en el mismo en dos ocasiones, sin embargo, debido al ataque cibernético sufrido en el mes de noviembre del 2024 y que además tuve vacaciones entre el 06 de Enero y el 17 de Enero del 2025 no se ha tenido mayor participación.

12. Coordinación con personal de la empresa ECOPETROL y su subsidiaria CENIT

Desde el mes de agosto del 2024 hemos estado realizando labores de coordinación con personal de ARPEL y ECOPETROL para lograr tener una interacción que nos permita ampliar el conocimiento e intercambiar experiencias en relación con el crimen relacionado con el robo del combustibles en Costa Rica. La empresa RECOPE, ha sido blanco desde hace varios años y se ha visto afectada de manera significativa por delincuentes que ponen en riesgo la infraestructura, el medio ambiente y la salud de las personas.

Recientemente en el mes de diciembre 2024, logramos definir una agenda para realizar una visita a las instalaciones de CENIT empre que pertenece al grupo de ECOPETROL de Colombia.

La agenda está compuesta de la siguiente forma:

Día 1:

Viaje San José, Costa Rica – Colombia, Bogotá Aeropuerto el Dorado. Hotel sugerido: NH Collection Bogotá Teleport Royal, Calle 113 Number 7-65, 11001, Bogotá - Colombia

Oficinas Cenit Torre AR – Sesión 2:30 pm – 4:30 pm Presentación RECOPE

Día 2:

Oficinas Cenit Torre AR.

08:00 am – 12:00 m:

Proceso de atención del Apoderamiento de Hidrocarburos en Cenit

Problemática. Responsable: Gerencia Seguridad Física

Causas y consecuencias de atentados y apoderamiento de hidrocarburos. Responsable: HSE

Proceso Prevención Apoderamiento. Responsable: Gerencia Seguridad Física / Gerencia Gestión Judicial y Extrajudicial Énfasis en:

Conocer cómo se realiza la labor de inteligencia, investigación, coordinación con los entes estatales

Conocer sobre el manejo de las relaciones con el Ministerio Público o fiscalía, sobre el

apoderamiento de combustible

Protocolo de atención de la detección y comunicación de las alertas hacia los entes de respuesta internos, externos, policiales, judiciales o equipos de emergencias

Conocer si cuentan con un modelo de seguridad integral (física, electrónica, lógica,)

02:00 pm – 04:00 pm

Visita CIO (Foco CORE y Sala de Apoderamiento). Responsable: Gerencia Operación Central / Gerencia Seguridad Física

Énfasis en:

Tener conocimiento o actualización de herramientas para la atención del apoderamiento de combustible

Conocer el centro de detección de apoderamiento o robo de combustible de Cenit (metodología, modelo operativo, sistema de comunicación, niveles de seguridad físico y seguridad de la información, perfil de los funcionarios)

Visita Sala Seguridad Física. Responsable: Gerencia Seguridad Física

Día 3:

Visita estación Mansilla. Requerido Transporte terrestre. Responsable: Jefe de Estación / Gerencia de Seguridad Física / Gerencia Operación Central

Énfasis en:

a. Visitar instalaciones operativas de la Empresa, para poder observar la operación de la seguridad (control de acceso, registro de visitantes y vehicular, ingreso de personal de la empresa, ingreso de externos)

Día 4:

Regreso Bogotá, Colombia – San José, Costa Rica

13. 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 yField 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 FieldServiceManagement	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.

Fuente: informe final Gestión de Proyectos, Federico Arias.

El suscrito de este informe estará a cargo del seguimiento de estos proyectos.

En relación con la contratación 2021LA-000024-0016700102 del contratista QINTESS (INETUM) Servicio de implementación para SAP-COMMERCE- CLOUD tiene fecha de vencimiento al 3 abril 25, Debe finiquitarse, no hay pagos pendientes, pero se encuentra en ejecución, no ha sido suspendida. Es importante en este caso indicar que se ha gestionado en coordinación con personal de la Dirección de Proveeduría y la Asesoría Legal la forma más adecuada de proceder con la solicitud de suspensión y el proceso de resolución contractual.

Sobre esta contratación se realizaron una serie de análisis e informes con el objetivo de dar claridad a las consideraciones relacionadas con el proyecto y poder concluir adecuadamente. Finalmente el día 17 de diciembre del 2024 se hace formal el oficio DMI-0194-2024, en el cual el suscrito como órgano fiscalizador presenta el informe relacionado con la identificación de los hallazgos y la valoración de incumplimientos del contratista durante la ejecución del proyecto NOVA. En el informe se analizan los detalles que sustentan los argumentos citados en el oficio DMI-0164-2024 sobre el cual se recibe oficio GI-0182-2024 en el que se solicita la redacción de ese informe. Es importante indicar que el mismo está sustentado en las consultas realizadas a los usuarios finales, al personal que participó en el proyecto, a los documentos presentados para la solicitud de la modificación unilateral de contrato, algunos los correos electrónicos que circularon entre funcionarios de RECOPE y funcionarios del contratista implementador y en los informes solicitados al personal técnico que tuvo participación en el proyecto y al cual se le solicito su criterio al respecto.

Entre las conclusiones finales se establece que la propuesta del contratista de sustituir las herramientas SAP-COMMERCE-CLOUD y FIELD SERVICE MANAGEMENT por SAP-BTP y realizar desarrollos desde cero constituye un cambio sustancial del objeto contractual, lo cual no está permitido según la ley. La aceptación de tal cambio sería una violación de los principios de inmutabilidad del contrato y de igualdad entre los oferentes.

Algunas consideraciones adicionales que se establecen en este informe son las siguientes:

- El contratista, al adjudicarse el contrato, asumió la obligación de implementar las soluciones SAP-COMMERCE-CLOUD y FIELD SERVICE MANAGEMENT, ello mediante el cumplimiento de los requerimientos funcionales y demás, definidos por la Administración con base en dichas plataformas. Además, acreditó que contaba con experiencia y con consultores especializados para realizar las implementaciones de manera exitosa. Esto significa que el contratista no solo se comprometió a entregar un producto, sino también a aplicar su experiencia técnica y especializada para resolver cualquier desafío o limitación

que surgiera en el proceso de implementación. Si bien la etapa de EXPLORAR permitió afinar los requerimientos, la ejecución efectiva debía realizarse durante la etapa de REALIZAR, conforme a los términos pactados.

- Incapacidad para cumplir con los avances

Durante la etapa de REALIZAR, el contratista no pudo cumplir con los requerimientos y expectativas de los usuarios finales, y los avances presentados tuvieron hallazgos remitidos formalmente por los usuarios líderes funcionales, así como observaciones diversas y expectativas de corrección. Aunque el contratista alega limitaciones tecnológicas, funcionales, legales y otras, con respecto a las plataformas utilizadas, esta situación no lo exime automáticamente de su responsabilidad contractual.

El contratista debía prever las limitaciones tecnológicas, funcionales, legales u otras, incluso antes de presentar su oferta. El hecho de que haya alegado dichas limitaciones posteriormente, durante la ejecución contractual, sugiere que no evaluó adecuadamente los riesgos técnicos u otros.

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 b	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

Fuente: informe final Gestión de Proyectos, Federico Arias.

14. Designación de administradores y órgano fiscalizados a proyectos en ejecución

En respuesta CBS-0019-2024 sobre la designación de órgano fiscalizador y administradores de contratos por la extinción de la anterior Dirección de Mejora e Innovación, se remite la información relacionada con los funcionarios que estarán fungiendo como órgano fiscalizador y administradores de proyectos. Si bien, el oficio es referente a la contratación número 2024LE-00035-0016700105, se aprovecha para actualizar esta información en los diferentes proyectos que estarán a cargo de la Dirección de Desarrollo.

CONTRATACION	DESCRIPCION	ORGANO FISCALIZADOR	ADMINISTRADOR	TITULAR SUBORDINADO
2024LE-00035-0016700105	MOVILIDAD SAP PM	CRISTIAN DURAN L.	MARVIN CALDERON S.	ALEXANDER DAVIS B.
2021LA-000024-0016700102	IMPLEMENTACION SAP COMMERCE - FSM	MARVIN CALDERON S.	FEDERICO ARIAS S.	ALEXANDER DAVIS B.
2022LA-000002-0016700102	VOLUMETRICO	MARVIN CALDERON S.	MARCO CARTIN G.	ALEXANDER DAVIS B.
2022LE-000017-0016700105	HCM - SSFF	EMILIO MORALES S.	DOUGLAS MIRANDA M.	ALEXANDER FONSECA M.
2024LD-000131-0016700104	CLONACION SAP	EMILIO MORALES S.	DOUGLAS MIRANDA M.	ALEXANDER FONSECA M.
2022LA-000022-00167001102	MEJORAS FUNCIONALES SAP	EMILIO MORALES S.	FEDERICO ARIAS S.	ALEXANDER FONSECA M.

La persona responsable del trámite de pago en cada contratación es el mismo administrador del contrato.

15. 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 2025

PROYECTO	MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
MTO. RH	13 200 000,00	DOWGLAS	CIERRA EN DICIEMBRE REQUIERE MODIFPRESPUETARIA POR EL MONTO INDICADO
MOVILIDAD	57 000 000,00	MARVIN	NO HA SIDO ADJUDICADO DEBE INICIAR EN MARZO DESPUES DE MODIF PRESUP (CORRECCION CTAS.)
VOLUMETRI CO	195 000 000,00	MARCO	CIERRA EN MAYO REQUIERE MODIF PRESPUETARIA POR EL MONTO INDICADO
MTO. SAP	9 600 000,00	MARCO	CIERRA EN ABRIL REQUIERE MODIF PRESPUETARIA POREL MONTO INDICADO (*)
HERRAMIEN TA CLONACIÓN	16 000 000,00	DOWGLAS	REQUIERE MODIF PRESPUETARIA 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.

Fuente: informe final Gestión de Proyectos, Federico Arias.

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

A continuación, se detalla cómo se distribuyó el personal de la Dirección de Mejora e Innovación en la nueva ubicación de cada uno:

PLAZA	FUNCIONARIO	NOMBRE DE PUESTO	NUEVA ESTRUCTURA
0283	Federico Arias Solano	Profesional 3	Federico Arias / Dirección de Desarrollo
1349	Marvin Calderón Sanabria	Profesional 2	Marvin Calderón / Dirección de Desarrollo
1462	Javier Abarca Jiménez	Profesional 3	Javier Abarca / Formulación Proyectos.
2010	Denis Chaves Fienjan	Profesional 2	Denis Chaves / Diseño Soluciones
2086	Marco Cartin Gamboa	Profesional 3	Marco Cartin / Dirección de Desarrollo
0705	Dowglas Miranda Méndez	Profesional 2 (*)	Dowglas Miranda/ Diseño Soluciones
1675	Nicole Mena Quesada	Secretaria 1	Nicole Mena / Formulación Proyectos.
1554	Alejandrina Castillo Matute	Asistente administrativo	Alejandrina Castillo/ Dirección de Desarrollo
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

En el caso de Douglas Miranda, la plaza que ocupa de manera temporal pertenece a la Unidad de Mejora continua. Se tenía en cuenta que el mismo pudiera participar en una plaza de la Dirección de Tecnología la cual estaría saliendo a concurso en el mes de enero del 2025. El resto del personal queda en la Unidad de Mejora continua, el cual proviene del anterior departamento de transformación y mejora, asimismo todo el personal del anterior departamento de gestión del cambio se traslada a la dirección administrativa, unidad de recursos humanos, todos a excepción de Erica Brenes, quien se traslada a la unidad de comunicación.

17. Ataque Cibernético

Como es de conocimiento general, la empresa sufrió un ataque cibernético que se materializó y generó la paralización de la mayoría de los sistemas informáticos desde el día 27 de noviembre del 2024. Desde ese momento, con instrucciones de la Gerencia de Innovación, se brindó apoyo principalmente a la Dirección Comercial para poder realizar las gestiones de venta en forma manual y al a Dirección de Tecnologías para el apoyo técnico y profesional requeridos.

Entre los apoyos que se brindaron fue disponer del Ingeniero Dennis Chaves para que apoyara a tiempo completo a la DTI, las labores estuvieron principalmente enfocadas en las sistemas de venta de Aeropuertos, así como otras labores adicionales relacionadas con su área profesional. Asimismo, se puso a disposición la contratación actual 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.

El departamento de Gestión de Proyectos a cargo de Federico Arias no solo apoyó el área de ventas, sino que también se trabajó con las necesidades de información sobre volúmenes, saldos bancarios, aeropuertos y contabilidad. Actualmente se mantiene un apoyo con prioridad para ir resolviendo las diferentes incidencias que se van presentando.

El departamento de Transformación y Mejora dispuso de su personal para apoyar en las diferentes terminales en temas de ventas y gestión de procesos. La jefatura a cargo de Nydia Redondo, coordinó con personal de la gerencia de operaciones las necesidades en cuanto a personal, tablas de información de ventas, entre otros y se mantuvo en contacto y con disposición para las necesidades que se estaban presentando.

En el caso de apoyos al área de contabilidad, las necesidades presentadas con facturación por la no habilitación de algunos servicios que provocaron que no se logrará solventar los datos adicionales que se requerían, como por ejemplo el saldo de cuentas de clientes, datos de notas de crédito y débito, información asociada a facturas, reportes varios, entre otros. Esto ha provocado tener en cuenta que se requerirá trabajar la información del mes de diciembre y enero del 2025 de la misma manera para el tema de los cierres contables y otros propios de esa dependencia. Se continúa dando el soporte requeridos a nivel de habilitación de los servicios y sistemas.