



INFORME FINAL DE GESTION

Diciembre 2018- Febrero 2020

Roy Vargas Carranza
Gerente de Distribución y Ventas

Tabla de contenido

Contenido

Tabla de contenido	2
I. Introducción.....	3
II. Resumen Ejecutivo.....	3
III. Resultados de la Gestión	4
1. Estructura de la Gerencia de Distribución y Ventas	4
2. Principales funciones	4
3. Organigrama de Gerencia de Distribución y Ventas	5
4. Proceso	5
5. Recurso Humanos	6
6. Control Interno y Valoración de Riesgo GDV.....	6
7. Auditorías	7
8. Inversiones y Operaciones	7
9. Indicadores de Gestión.....	8
10. Direcciones, Departamentos y Unidades de Apoyo	8
11. Dirección de Ventas:	8
12. Dirección de Ingeniería y Mantenimiento	10
13. Salud, Ambiente y Seguridad.....	11
14. Distribución de Distribución de Combustibles.....	12
15. Unidad de Apoyo Informático	12
16. Gestiones en la atención de fugas en tuberías por actos de vandalismo...	12
17. Consideraciones importantes.....	13

I. Introducción

En cumplimiento de los deberes establecidos en el artículo 12 de la Ley General de Control Interno, se presenta a continuación el informe de fin de gestión, correspondiente al período que van de Diciembre 2018 a Febrero 2020, durante los cuales estuve a cargo del Gerencia de Distribución y Ventas, puesto que dejé para ocupar el puesto de Director de Ingeniería y Mantenimiento de Gerencia de Distribución y Ventas.

II. Resumen Ejecutivo

Este Informe presenta la gestión gerencial llevada a cabo en un año y tres meses, señalando los principales logros y objetivos alcanzado en la Gerencia de Distribución y Ventas, así como en las direcciones y departamentos de la misma.

En la Dirección de Ventas se ha mejorado la estrategia con los clientes mediante la confección de un portafolio de servicios, mejoras en las formas de pago, digitalización de procesos, actualización del manual de productos, acceso digital de información y mejoras en los servicios sustantivos.

La Dirección de Distribución de Combustibles ha garantizado de manera eficiente, confiable y oportuna el abastecimiento de los combustibles a nivel nacional en cumplimiento de los parámetros de calidad y buscando la mayor eficiencia de los procesos. Así mismo se tiene en proceso la acreditación ISO 14001 del Aeropuerto Juan Santamaría.

La Dirección de Ingeniería y Mantenimiento ha mejorado los controles en el Presupuesto de Inversiones, además se han realizado obras importantes en las diferentes terminales, así como una gestión eficiente en el mantenimiento de la infraestructura de la gerencia y en la atención de tomas ilegales y otros actos de vandalismo en el poliducto.

Se logró una la ejecución del presupuesto de inversiones modificado del 89,11% para el año 2018 y del 69,47% para el año 2019, mientras que en el presupuesto modificado de operaciones la ejecución fue del 81,55% para el año 2018 y del 80,37% año 2019.

La Gerencia recibió en el periodo de diciembre 2018 a febrero 2020 un total de 19 nuevas recomendaciones, que junto con seguimientos de años anteriores representaron un total de 49 recomendaciones, de las cuales al mes de febrero 2020, se consideraban como atendidas 28, mientras que 21 se encuentran en proceso.

Como principales riesgos que se mantienen calificados como altos son: RPO-13 Interrupción y RPIE-06 Hurto y Robo, motivados por la problemática de tomas ilegales en el poliducto.

III. Resultados de la Gestión

1. Estructura de la Gerencia de Distribución y Ventas

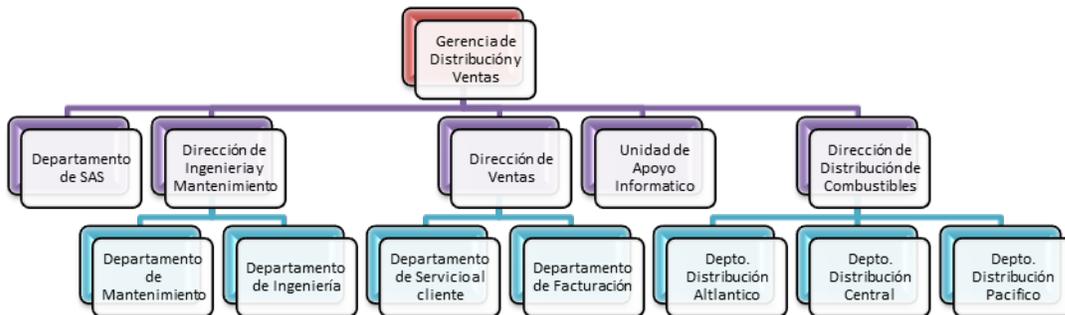
La Gerencia de Distribución es una dependencia de la Gerencia General y tiene a cargo las direcciones de Venta, Ingeniería Mantenimiento y Distribución de Combustible. Su objetivo principal:

“Garantizar el servicio eficiente de la distribución y venta de los productos, requeridos en los diferentes Terminales de la Empresa, aplicando adecuadas normas de seguridad, confiabilidad y economía”.

2. Principales funciones

1. Administrar las operaciones de trasiego, almacenamiento y venta de combustibles y cementos asfálticos.
2. Definir estrategias y servicios sustantivos que mejoren el servicio, la asesoría, las relaciones y la comunicación con los clientes directos
3. Mantener y, cuando corresponda, reponer los elementos físicos que componen las instalaciones, equipos y maquinaria que se requieren para el sistema de distribución de combustibles.
4. Velar por el cumplimiento de las políticas en materia de salud, ambiente y seguridad
5. Optimizar las relaciones y la comunicación con el cliente mediante estrategias, políticas y servicios sustantivos.
6. Promover la aplicación de estrategias efectivas de evaluación del servicio post-ventas.
7. Desarrollar y mantener las Unidades de Apoyo Informático en coordinación con la Dirección de Tecnología Informática, como herramienta de apoyo básico para las operaciones de distribución y trasiego de los productos de la Empresa.
8. Garantizar, asegurar y controlar de manera eficiente, confiable y oportuna los requerimientos y servicios generales que necesita la Gerencia y sus dependencias, para un adecuado funcionamiento y operación de sus actividades

3. Organigrama de Gerencia de Distribución y Ventas



4. Proceso

El Mapa de Procesos es la identificación del conjunto de acciones coordinadas que la Empresa debe realizar con el fin de cumplir con la misión de abastecer combustibles y lograr también la visión de ser un pilar de la competitividad de Costa Rica.

El Mapa de Procesos de RECOPE está constituido por tres grandes categorías, todas ellas necesarias para la obtención de los productos y servicios de la Empresa:



Los macro procesos donde se encuentra la Gerencia de Distribución y Ventas son,

- Macro proceso de Distribución,
- Macro Proceso Comercialización
- Procesos de Apoyo Técnicos
 - Gestión de Mantenimiento
 - Gestión de Salud, Ambiente y Seguridad
 - Gestión de Informática
 - Gestión de Infraestructura y Equipos

5. Recurso Humanos

Los esfuerzos en recursos humanos se enfocaron en reforzar las áreas operativas, específicamente se logró dotar de una plaza adicional de inspector SAS la Terminal Barranca, La Terminal Moín y la Terminal El Alto. Se reforzó el grupo de control volumétrico en la Dirección de Distribución, así como la incorporación de nuevas plazas de misceláneo y auxiliar de obras para la atención de tomas ilegales en el Departamento Mantenimiento en la Terminal Garita y en Bline, con lo que se pudo implementar la presencia de personal durante las noches y fines de semana en la región Caribe.

6. Control Interno y Valoración de Riesgo GDV

La Gerencia de Distribución y Ventas en el transcurso del tiempo ha continuado el proceso de mejora de sus controles lo cual se refleja con la disminución en la calificación del riesgo residual.

RIESGO (1)		PROBABILIDAD (2)	IMPACTO (3)	RIESGO INHERENTE (1)	PROBABILIDAD (2)	IMPACTO
CÓDIGO	NOMBRE					
RE-02	Deseos de los Clientes	0,90	0,80	0,72	0,50	0,40
RE-12	Desastre o Evento Natural	0,90	0,40	0,36	0,30	0,40
RPO-01	Satisfacción al Cliente	0,90	0,40	0,36	0,30	0,20
RPO-05	Eficiencia	0,90	0,40	0,36	0,30	0,20
RPO-11	Mantenimiento	0,90	0,40	0,36	0,50	0,20
RPO-13	Interrupción	0,90	0,40	0,36	0,30	0,20
RPO-14	Calidad de Productos/Servicios	0,90	0,40	0,36	0,50	0,20

En este momento la Gerencia debe tener mayor atención en los siguientes riesgos

- RPO-13 Interrupción
- RPIE-06 Hurto y Robo

Debido al incremento en los robos del poliducto que ha afectado en gran consideración a la Gerencia de Distribución y Ventas.

Niveles de riegos de la Gerencia de Distribución y Ventas



**** Evaluación Dic 2019.**

7. Auditorías

La Gerencia ha recibido en el periodo indicado un total de 19 nuevas recomendaciones, lo que junto con seguimientos de informes anteriores que se mantenían vigentes alcanzaban las 49 recomendaciones. Al mes de febrero 2020, se consideraban como atendidas 28, mientras que 21 se encuentran en proceso.

Las evaluaciones o estudios se realizaron principalmente en los siguientes procesos o áreas:

- Ejecución de Obra Pública
- Inventario y control volumétrico
- Transferencia de Producto entre Terminales por cisternas y trasiego.
- Proceso de Calidad y Ventas Nacionales de Hidrocarburos
- Procesos e Infraestructura a cargo del Departamento Mantenimiento

Dentro de las acciones efectuadas se actualizaron instructivos y procedimientos, así como la implementación de controles en la realización de proyectos.

8. Inversiones y Operaciones

Durante este año y tres meses la Gerencia de Distribución a continuado los esfuerzos que se traían desde mi gestión anterior (Setiembre 2013 a Agosto 2018). A febrero del 2020 el monto disponible era de 2.727.886,64 miles de colones con un porcentaje de ejecución del 6,92%, siendo que se está iniciando el año y la mayoría de los proyectos tienen su ejecución en el tercer trimestre.

La ejecución del presupuesto de inversiones modificado del año 2018 fue del 89,11% mientras que para el 2019 fue del 69,47%.

Para el año 2020 el presupuesto de operaciones asignado fue del ₡11.341.879 290,00 colones y su ejecución a febrero 2020 fue del 11,01%.

En el caso del presupuesto de operaciones la ejecución fue del 81,55% para el año 2018 y del 80,37% año 2019

9. Indicadores de Gestión

Uno de los objetivos de la Gerencia fue activar nuevamente la gestión mediante indicadores los cuales se formalizaron los siguientes:

- Nivel de ejecución presupuestario de Inversiones (NEPI)
- Nivel de ejecución presupuestario de Operaciones (NEPO)
- Efectividad de los programas de mantenimientos
- Perdidas por trasiego del Poliducto.
- Rendimiento de los vehículos
- Tasa de Accidentabilidad
- Comparativos anuales de Tiempo Extraordinario
- Comparativos Gastos Contables
- Indicadores de Ventas \$/BBS

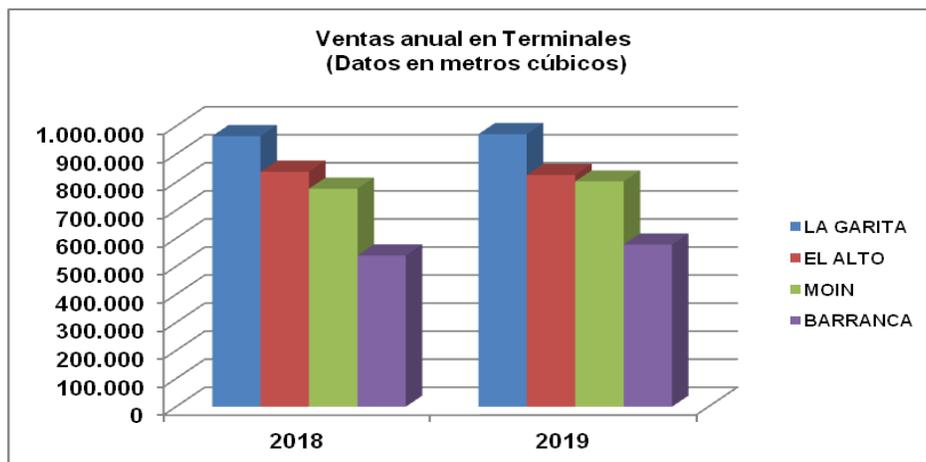
Se implementaron a nivel de Gerencia con información del 2010 al 2019.

10. Direcciones, Departamentos y Unidades de Apoyo

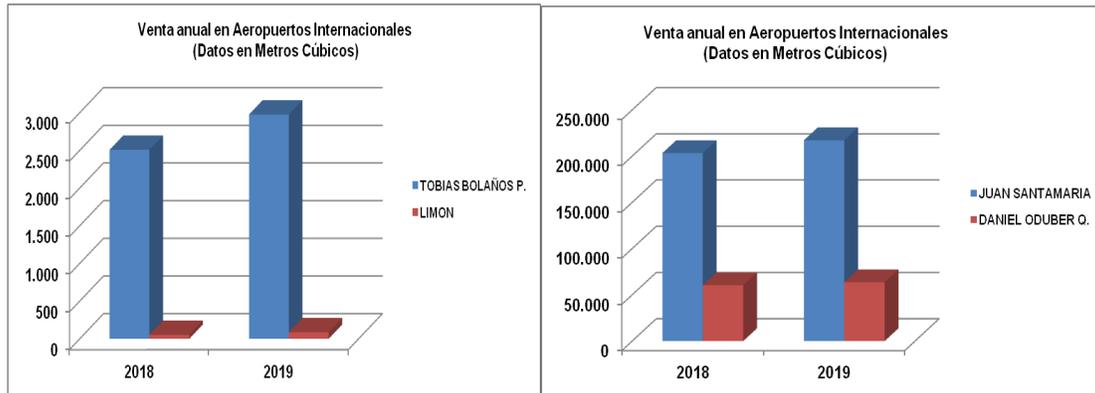
Se identifican los principales aspectos a nivel de Direcciones y Departamento de la Gerencia.

11. Dirección de Ventas:

A nivel de Terminales de distribución, las ventas en los años 2018-2019 han presentado el siguiente comportamiento



En aeropuertos internacionales el comportamiento ha sido el siguiente:



Las ventas nacionales sin incluir las realizadas al Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) mostraron un crecimiento del 1,77% entre los años 2018 y 2019. Para el año 2018 las ventas totales sin ICE fueron de 3 375 459 metros cúbicos, para el año 2019 las ventas fueron de 3 435 259 metros cúbicos.

A nivel anual las ventas en el periodo 2018-2019 fueron las siguientes



Como acciones a resaltar se tienen:

- Se desarrolló la integración del sistema EXONET del Ministerio de Hacienda con el sistema SIG-SAP de Recope.
- Se confeccionó el documento Portafolio de Servicios el cual es un compendio de todos los trámites y servicios que presta la Dirección de Ventas y sus Departamentos relacionados con la gestión comercial de los clientes.
- Se implementó la modalidad de pago para los clientes realicen los pagos de combustible por transferencia de fondos a terceros (TFT) que es una modalidad de pago de la gama que ofrece el Sistema Nacional de Pagos Electrónicos (SINPE) del Banco Central de Costa Rica.

- Se implementó el carné virtual para el ingreso de los choferes de camiones cisternas a las terminales de distribución de la Empresa.
- Se habilitó la venta de combustible JET A-1 en la Terminal Moín, este producto solamente se distribuía a los clientes directos en la terminal de La Garita.
- Se implementaron controles de ingreso a los choferes de cisternas, solicitando la presentación de las pólizas de riesgos del trabajo y responsabilidad civil de la cisterna. Esta información además de ser verificada por el oficial de seguridad en los puestos de entrada es validada por el sistema SIG-SAP en el módulo de facturación SD (Sales and Distributions).
- Se implementó en SD una mejora al sistema para que el cálculo de la retención del 2% a las ventas realizadas al Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) sean aplicadas directamente en el sistema evitando la generación de notas de crédito por este tipo de devoluciones al ICE.
- Se firmó un convenio de uso en precario con la Cámara de Empresarios del Combustible (CEC) este convenio permite el cobro mensual a la Cámara por el espacio utilizado dentro de las terminales de distribución por su personal dedicado a la revisión y marchamado de camiones cisterna de los clientes afiliados a la Cámara.
- Se creó y publicó el Informe Anual de Ventas en el portal web empresarial accesible para todos los visitantes al portal.
- Se actualizó el Manual de Servicio al Cliente incorporando apartados para puestos claves dentro de la organización que por la naturaleza de su puesto mantengan relación con los clientes, así como recomendaciones para la atención de personas con necesidades especiales.
- Se han incorporado entre el 2018 a la fecha 80 clientes en el uso de la plataforma PetroWeb.

CLIENTES PETROWEB	
2018	64
2019	14
2020	2
TOTAL	80

12. Dirección de Ingeniería y Mantenimiento

- Se implementaron controles para mejorar el control de obra y la ejecución presupuestaria de la Gerencia tanto en las cuentas de gastos como de inversiones.

Proyectos de Infraestructura y operación

- 1) Trabajos de acondicionamiento para mezcla de gasolina con etanol en las Terminales de La Garita, El Alto y Barranca.
- 2) Compra e instalación de planta eléctrica y transformador principal en la Terminal Barranca.

- 3) Remodelación del edificio de facturación en la Terminal La Garita
- 4) Compra e instalación de un nuevo CCM en la Terminal El Alto en conjunto con la Gerencia de Desarrollo
- 5) Construcción de edificio para la Brigada de primera respuesta en la Terminal El Alto
- 6) Compra e Instalación de equipo de bombeo en la Terminal El Alto para los tanques de Gasolina 121 y 122.
- 7) Construcción de un nuevo taller para Mantenimiento en la estación de bombeo Turrialba.
- 8) Compra e instalación de un sistema de tratamiento de aguas oleaginosas en tipo PPI en la estación de bombeo Siquirres
- 9) Remodelación del cuarto de operadores en la Terminal de Ventas Moín.
- 10) Suministro e instalación de un sistema de detección de fugas para el poliducto.
- 11) Desvíos y entierros de tubería de 6" en Ruta 32 en atención a la ampliación de dicha ruta.
- 12) Reubicación de las tuberías de 6" sobre el nuevo el puente en el Río Torito (una de las zonas de mayor riesgo).

13. Salud, Ambiente y Seguridad

Dentro de las acciones más relevantes en materia de Salud, Ambiente y Seguridad se tienen:

- Se gestionó para el 2020 un nuevo contrato para la gestión de residuos con hidrocarburo en las terminales.
- En el primer semestre de este año 2019 se presentaron actualizados todos los Planes de Gestión de Residuos ante las Áreas Rectoras del Ministerio de Salud.
- Se presentaron los reportes operacionales del segundo semestre del año 2019 para las instalaciones de Turrialba, el Alto de Ochomogo, la Garita y Barranca. De igual forma se cuenta con permisos de vertido en las instalaciones de Turrialba y la Garita, manteniéndose aún en trámite ante la Dirección de Agua los vertidos de la Terminal Alto de Ochomogo y la Terminal Barranca.
- Se mantienen casos de alta significancia en monitoreo y acciones correctivas por contaminación a lo largo de poliducto como resultado de las tomas ilegales y otros actos vandálicos. En las más significativas se tiene:

Cortijo Las Cumbres en Siquirres-Km 60+810 en L2

Moravia de Siquirres km 57+890 en L2

Jesús María-Turrialba-km 81+775 en L2.

Machuca-Surubres en San Mateo de Orotina

- Se avanza con el Programa de Bandera Azul Ecológica en las ocho instalaciones de la GDV para lo que se contrató el apoyo de la empresa AMBIENTICA. Se efectuaron los talleres de inducción y actividades de compensación, además de aumentar los esfuerzos en la obtención de la métrica necesaria. Se tiene definida la ruta crítica para optar por los galardones respectivos.

14. Distribución de Distribución de Combustibles

En esta Dirección se señala el abastecimiento nacional ininterrumpido en cantidad y calidad y bajo buenas prácticas operativas y de SAS. Así mismo dentro de los avances se tienen:

- Se realizó la actualización de manuales y procedimientos operativos.
- Se cuenta con un sistema que permite detectar robos en el poliducto y se ha capacitado los operadores de poliducto en la detección y acciones inmediatas.
- Se logró reforzar el grupo de control volumétrico.
- Se contrató y realizó un estudio de tiempos y movimiento para los Aeropuertos.
- Se tiene en proceso la acreditación en la norma ISO 14001 en la terminal Aeropuerto Juan Santamaría.

15.Unidad de Apoyo Informático

Se ha logrado mantener la operación y facturación de todas las terminales adecuadamente. Por otro lado se resalta:

- Se ha logrado el 99.9% uptime centro de datos El Alto.
- Se han realizado mejoras en los cuartos de cómputo.
- Se cuenta con una nueva plataforma de respaldo y recuperación físico y virtual (StoreOnce).
- Se mantiene monitoreo completo de toda la infraestructura de comunicaciones bajo una modalidad de 7x24.
- Se ha centralizado en la Terminal El Alto los sistemas ITCM, Alfresco
- Se ha avanzado en la definición de un nuevo sistema de facturación aeropuertos donde la UAI es contraparte.
- Se concretó la implementación sistema de venta en rampa bajo un servicio de RACSA.

16.Gestiones en la atención de fugas en tuberías por actos de vandalismo

Siendo la situación de robo de combustible uno de los problemas más importantes que se tienen en la empresa y en particular de esta gerencia se indican los principales avances que se dieron en este periodo:

- Se han atendido y reparado para el periodo indicado más de 500 tomas ilegales en el poliducto.
- Se ha logrado reducciones importantes en la cantidad de combustible sustraído aun cuando los eventos de tomas y cortes han aumentado.

- Se ha implementado la participación activa del SAS en la atención de robos, tanto para lo referente a la seguridad en la reparación como en la remediación de suelos y aguas.
- Se logró el establecimiento de personal de mantenimiento de turno en la zona Atlántica.
- Se estableció un contrato con una empresa que brinda el servicio de detección de robos en el poliducto. Este contrato será sustituido una vez que se cuente con el nuevo sistema de detección de fugas y robos que está en su etapa final y que incluye todas las líneas del poliducto.
- Se implementaron herramientas tecnológicas complementarias para que en el cuarto de control de poliducto se pueda identificar cuando se da un robo y su posible ubicación en tiempo real.
- Se han realizado entierros de tubería de 6" en Ruta 32 y Ruta 10 para bajar la vulnerabilidad del poliducto.
- Se inundó la Línea 1 con agua en el tramo Limón- El Alto con el fin de mitigar los efectos de los cortes y robos.
- Se realizó un estudio de situaciones de riesgo asociadas al poliducto en el tramo Limón-Turrialba.
- Se está trabajando en la revisión de los contratos de servidumbres del poliducto con el fin de asegurar los accesos del personal que ingresa a revisar o reparar tomas.
- Se incrementó el alcance de los contratos de chapia en el tramo Limón Siquirres para mejorar la visibilidad en la vigilancia al poliducto.
- Se implementó un plan integral para el apoderamiento de combustibles que incluye una coordinación más cercana entre todas las áreas involucradas y entes externos.

17.Consideraciones importantes

En las consideraciones y recomendaciones generales se plantea:

- Mantener la vigilancia sobre la presencia de agua y sedimentos en la Terminal La Garita.
- Necesidad de mejorar la capacidad de carga y bombeo de GLP en la Terminal Moín.

- Seguimiento a la orden sanitaria en la Terminal El Alto sobre la operación de los Separadores API y PPI.
- Seguimiento y atención de las mejoras a la infraestructura eléctrica en la estación de bombeo en Siquirres y la Terminal Barranca considerando que los permisos de funcionamiento se encuentran condicionados a las mismas.
- Necesidades de personal para la atención de tomas ilegales en Dirección de Distribución y el Departamento de Mantenimiento, así como la gestión para el acompañamiento y asesoría de otras instancias de la empresa relacionadas con el tema.