

**Gobierno de la República**  
**Administración Alvarado Quesada**  
2018-2022

**Informe de gestión 2020-2021**

Refinadora Costarricense de Petróleo S.A.

Dr. Alejandro Muñoz Villalobos - Presidente

Abril, 2021

## Tabla de Contenido

<b>Tabla de Contenido .....</b>	<b>ii</b>
<b>Primera Parte .....</b>	<b>1</b>
Marco Filosófico.....	1
Misión.....	1
Visión .....	2
Objetivos estratégicos .....	2
Valores .....	3
Máximas empresariales .....	4
<b>Segunda Parte .....</b>	<b>5</b>
Recursos Humanos .....	5
Organigrama .....	5
Objetivos de las dependencias del nivel estratégico .....	6
Junta Directiva .....	6
Presidencia .....	6
Gerencia General.....	7
Gerencia de Operaciones .....	7
Gerencia de Servicios Técnicos.....	7
Gerencia de Administración y Finanzas.....	7
Gerencia de Innovación .....	7
Recursos Materiales .....	8
Recursos Financieros .....	9
Importaciones y precios internacionales .....	13

Evolución y comportamiento de los precios internacionales .....	13
Importaciones.....	14
<b>Tercera Parte .....</b>	<b>16</b>
Financiamiento externo.....	16
Modificaciones salariales .....	16
SORESCO.....	16
<b>Cuarta Parte.....</b>	<b>18</b>
Sistemas de información.....	18
<b>Quinta Parte.....</b>	<b>22</b>
Metas estratégicas.....	22
Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PNDIP) 2019-2022.....	22
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura de RECOPE .....	22
Programa Caminos para el Desarrollo .....	23
Acceso a la información y transparencia .....	29
Solicitudes de información pública .....	29
Oficial de Acceso a la Información .....	29
Política para la atención de quejas y denuncias .....	30
Servicios en línea.....	30
Principales servicios en línea: .....	32
Índice de Transparencia .....	32
Informes de auditoría y seguimiento.....	33
Informes atendidos por Presidencia durante el año 2020 .....	33
Junta Directiva .....	40
Remuneraciones de la Alta Gerencia.....	41

Política de Gestión Ética.....	42
Política de Responsabilidad Social Empresarial.....	42
Política de Conflictos de Interés .....	43
Política de Salud, Ambiente y Seguridad.....	43
Política para un ambiente laboral libre de racismo y discriminación racial .....	43
Pandemia COVID 19.....	44
Otras limitaciones.....	45
Proyectos de inversión.....	47
Principales proyectos de inversión .....	47
1. Proyecto Terminal Pacífico .....	47
2. Reubicación tubería poliducto Ruta 10 .....	49
3. Edificio aseguramiento de la calidad El Alto .....	50
4. Cuatro tanques de gasolina en Terminal Barranca.....	50
5. Acceso a la Terminal Moín .....	50
6. Construcción de obras de protección en el río Bartolo .....	51
7. Sistema de Filtración en Línea Marina y de Poliducto .....	52
<b>Proceso de Transformación Empresarial.....</b>	<b>53</b>
Reorganización administrativa .....	54
Transformación legal de RECOPE .....	56
Reducción de costos y ahorros.....	57
Negociación de la Convención Colectiva .....	57
Reorganización Administrativa.....	57
Reglamento de desarraigo .....	58
Teletrabajo .....	58

Gastos de operación .....	58
<b>Conclusiones .....</b>	<b>60</b>

## Primera Parte

### Marco Filosófico

RECOPE es una empresa pública propiedad del Estado, constituida como una sociedad anónima, cuyos objetivos están definidos en la “Ley que Regula a la Refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE)” N° 6588, cuyo artículo sexto establece:

*“Los objetivos de la Refinadora Costarricense de Petróleo, S.A. son los siguientes: refinar, transportar, comercializar a granel el petróleo y sus derivados: mantener y desarrollar las instalaciones necesarias para ello y ejercer, en lo que le corresponda, los planes de desarrollo del sector energía, conforme al plan nacional de desarrollo. La Refinadora no podrá otorgar préstamos, hacer donaciones, conceder subsidios o subvenciones, ni construir oleoductos interoceánicos, sin la previa autorización legal, salvo el caso del Hospicio de Huérfanos de San José, al cual se le podrán otorgar, en forma directa, donaciones de chatarra.*

*La Refinadora Costarricense de Petróleo, S.A. podrá asignarle al Ministerio de Ambiente y Energía los recursos financieros, humanos, técnicos y logísticos que se requieran para el cumplimiento de las obligaciones encomendadas a este en la Ley de Hidrocarburos.*

*Asimismo, la Refinadora Costarricense de Petróleo, S.A. podrá participar, individualmente o en titularidad compartida, en las licitaciones que promueva la Dirección General de Hidrocarburos para la exploración y la explotación de los hidrocarburos, de conformidad con las disposiciones de la ley de Hidrocarburos.”*

De conformidad con el Plan Estratégico 2020-2030, las siguientes son las declaraciones de misión y visión de la empresa y objetivos estratégicos.

### Misión

Somos la empresa que garantiza la seguridad energética del país mediante el abastecimiento de combustibles, asfaltos y naftas, con calidad y responsabilidad ambiental.

## Visión

Ser la empresa que contribuye con la transformación de la matriz energética del país hacia una baja huella ecológica, mediante procesos eficientes, alta tecnología, personal innovador y orientado al cliente.

## Objetivos estratégicos

### Valor público

Garantizar el abastecimiento de los combustibles, asfaltos y naftas, así como la incorporación de energías alternativas mediante la transformación de la Empresa, contribuyendo al cambio de la matriz energética del país, con sustentabilidad ambiental y satisfacción de las necesidades de los consumidores.

### Procesos

- Transformar los procesos empresariales sobre la base de la mejora constante, la agilidad en la toma de decisiones asegurando la continuidad de las operaciones.
- Desarrollar proyectos de inversión orientados hacia el cambio en la matriz energética.
- Gestionar proyectos de inversión mediante procesos eficientes y efectivos.
- Potenciar la eficiencia de la Empresa mediante sistemas de información e innovación tecnológica.
- Proteger la salud y la seguridad del personal, de las comunidades en las que trabajamos y el entorno que rodea nuestros activos.
- Gestionar la seguridad física del poliducto con tecnología de punta, personal capacitado en seguridad, supervisión monitoreada y convenios con organizaciones especializadas incidiendo en la disminución de robos y pérdida de combustibles.

### **Financiero**

- Garantizar la sostenibilidad financiera cumpliendo con la visión y misión empresarial.

### **Recursos Humanos**

- Fortalecer la gestión estratégica de talento humano con procesos eficientes de selección con criterios de idoneidad, capacitación y evaluación del desempeño.

### **Servicio al cliente**

- Proveer servicios y productos en forma oportuna y satisfactoria para los clientes.
- Posicionar a la Empresa como líder en el desarrollo de energías alternativas.

### **Valores**

#### **Integridad**

Somos personas leales, honestas y transparentes, con la Empresa y con la sociedad. Hacemos lo correcto en todo momento por convicción y actuamos de manera coherente con los principios y valores empresariales.

#### **Respeto**

Reconocemos en el otro su dignidad humana y nos comprometemos en la construcción de relaciones interpersonales sanas, basadas en la igualdad y la búsqueda del bien común.

#### **Responsabilidad**

Asumimos la obligación moral de cumplir con nuestro trabajo en el tiempo y calidad requeridos, para el logro de los objetivos empresariales, asegurando el uso eficiente de los recursos y el cumplimiento de las normas que nos rigen. Asumimos las consecuencias de nuestros actos y decisiones, así como de las omisiones y extralimitaciones.



**Servicio**

Realizamos nuestro trabajo de manera proactiva, con el propósito de satisfacer, oportuna e ininterrumpidamente, las necesidades y expectativas de las personas interesadas, internas y externas. Comprendemos que nuestra labor impacta en la prestación del servicio público que brindamos con excelencia.

**Máximas empresariales**

Se definieron doce máximas como una guía que complementa los valores vigentes de RECOPE.

1. Soy leal a mi empresa y a mi país
2. Mis clientes son la razón de mi trabajo
3. Cuido el ambiente
4. Respeto a los demás
5. Me apasiona mi trabajo
6. Trabajo sin excusas
7. Cumplo sin objeciones con mis responsabilidades
8. Soy ágil en mis decisiones
9. Trabajo en equipo para lograr resultados extraordinarios
10. Si puedo lograrlo antes, lo hago
11. Siempre doy la milla extra
12. Me gano el salario con mis resultados

## Segunda Parte

### Recursos Humanos

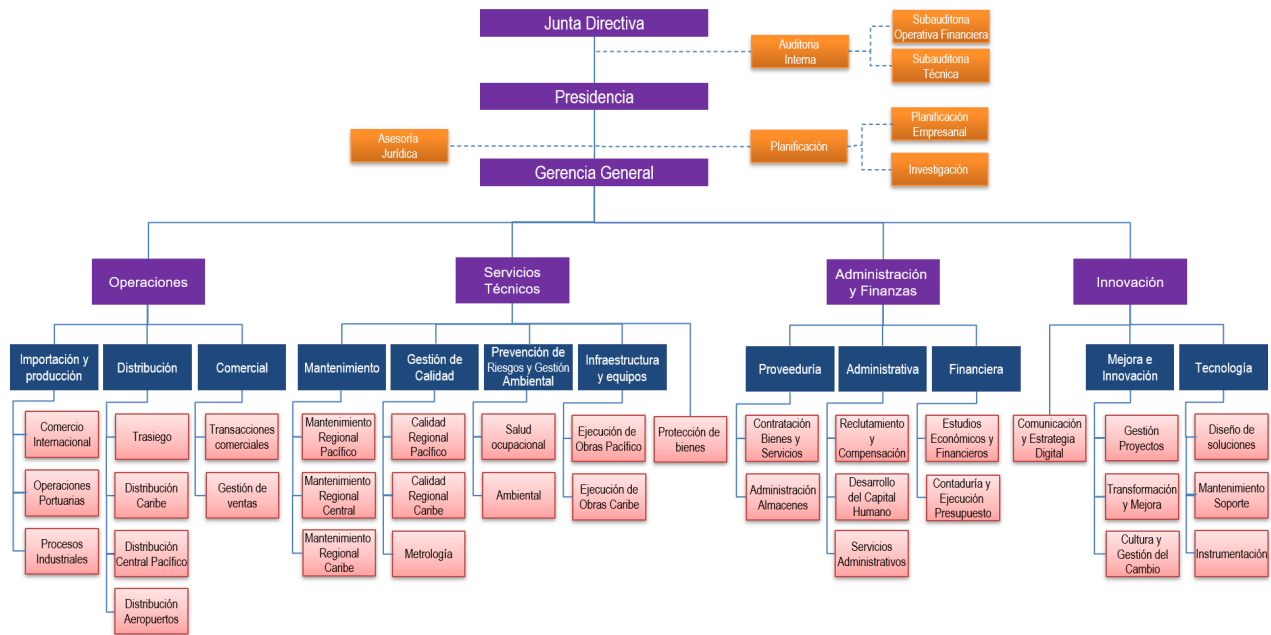
La empresa cuenta con 1.792 plazas, las cuales resultan necesarias para atender las labores sustantivas de importación, producción, distribución y venta a granel los derivados del petróleo, además de mantener y desarrollar las instalaciones necesarias para ello, y las actividades de apoyo tales como: administración financiera, gestión del capital humano, aprovisionamiento, innovación, gestión de proyectos, servicios técnicos, protección de bienes, gestión estratégica y auditoría. La distribución del personal en las diferentes dependencias se puede observar en el *Anexo N°1*.

Tal y como se muestra en la siguiente tabla el 75% del personal se ubica en las instalaciones operativas de la empresa, ubicándose el 25% en el Edificio Administrativo Hernán Garrón.

Centro de Trabajo	Cantidad	%
Terminal Moín	610	34,0%
Edificio Hernán Garrón	441	24,6%
Terminal El Alto	368	20,5%
Terminal La Garita	119	6,6%
Terminal Barranca	68	3,8%
Estación de bombeo Turrialba	59	3,3%
Terminal Aeroportuaria Juan Santamaría	52	2,9%
Estación de Bombeo Siquirres	25	1,4%
Terminal Aeroportuaria Daniel Oduber	19	1,1%
B-Line	13	0,7%
Terminal Aeroportuaria Tobías Bolaños	10	0,6%
Vista Palace	6	0,3%
Terminal Aeroportuaria Limón	2	0,1%
<b>TOTAL</b>	<b>1792</b>	<b>100%</b>

### Organigrama

Durante el 2019 se inició con el proceso de reorganización administrativa empresa, la cual dio como resultado la aprobación por MIDEPLAN de una nueva estructura administrativa el 21 de enero de 2020, mediante la nota [MIDEPLAN-DM-OF-0088-2020](#), el nuevo organigrama se puede observar [en este enlace](#).



Asimismo, en el *Anexo N°2* se presenta el detalle del número de personas por clasificación de puestos, salario base y salario bruto, activos a diciembre del 2020.

Los objetivos y funciones de cada dependencia se detallan en el [Manual de Organización](#) aprobado por la Junta Directiva el 03 de marzo de 2021. La estructura organizacional expresada en el organigrama se divide en cuatro niveles: estratégico, instancias asesoras, directivo y nivel operativo.

## Objetivos de las dependencias del nivel estratégico

### Junta Directiva

Ejercer la dirección y el control estratégico de RECOPE de acuerdo con las políticas de gobierno emitidas por la asamblea de accionistas y la normativa vigente.

### Presidencia

Asegurar el cumplimiento de la misión de la Empresa y del Plan Estratégico Empresarial, mediante la eficiente planificación, programación, organización, coordinación, dirección,

y control de las operaciones; maximizando los recursos financieros, técnicos y humanos que dispone la Empresa.

### **Gerencia General**

Coordinar la ejecución de todas las resoluciones de la Junta Directiva y de la Presidencia, con las Gerencias de área.

### **Gerencia de Operaciones**

Administrar todas las actividades del proceso fundamental de la empresa, con el mejor aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros, acorde con las políticas y normas de la empresa, velando por obtener los máximos beneficios.

### **Gerencia de Servicios Técnicos**

Administrar todas las actividades esenciales que involucra el servicio técnico tendiente a proteger y mantener el estado y el funcionamiento de los equipos e instalaciones en óptimas condiciones, así como la protección de la integridad humana, la calidad y la ejecución de proyectos.

### **Gerencia de Administración y Finanzas**

Brindar los servicios de apoyo administrativo y financiero a todas las dependencias de la Empresa, cumpliendo con la normativa vigente.

### **Gerencia de Innovación**

Dirigir la reinvención, transformación, innovación, comunicación y la mejora continua de los procesos empresariales, con el aprovechamiento de las tecnologías emergentes, coordinando los proyectos que potencian los procesos y nuevos productos, para el fortalecimiento de las ventajas competitivas de la Empresa.

## Recursos Materiales

Para el cumplimiento de sus objetivos, RECOPE cuenta con el Sistema Nacional de Combustibles, que es el conjunto de infraestructura y equipos que, operando de manera interrelacionada, es capaz de abastecer las necesidades del mercado nacional de hidrocarburos, en una forma económica, segura y con cuidado del ambiente.

Lo integran tanques y esferas de almacenamiento con capacidad para 3,8 millones de barriles, 5 estaciones de bombeo (Limón, Siquirres, Turrialba, El Alto y La Garita), 4 terminales de almacenamiento y ventas (Moín, El Alto, La Garita y Barranca), 4 terminales de ventas en los aeropuertos internacionales (Juan Santamaría, Daniel Oduber, Tobías Bolaños y Limón).

*Mapa Sistema Nacional de Combustibles*



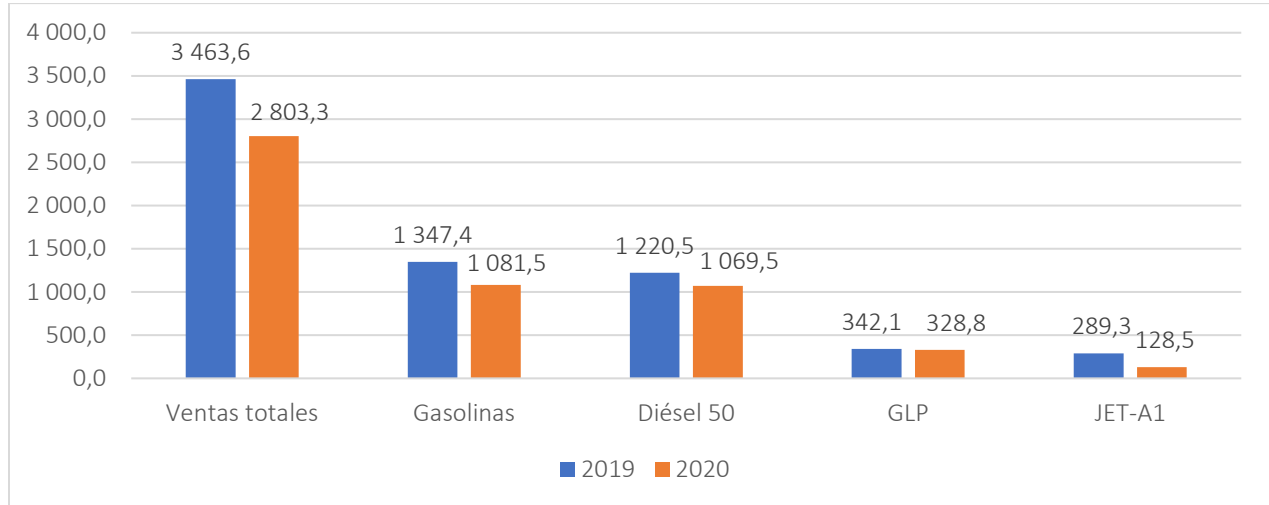
## Recursos Financieros

El año 2020 se caracterizó por un conjunto de situaciones que afectaron las finanzas de RECOPE y que tuvieron su origen en la pandemia del COVID19, debido a las medidas de restricción impuestas a nivel internacional y local para la contención de su propagación. De manera generalizada, la población fue confinada, se establecieron restricciones a la movilidad, cierre de fronteras y bloqueo de actividades económicas, entre otras.

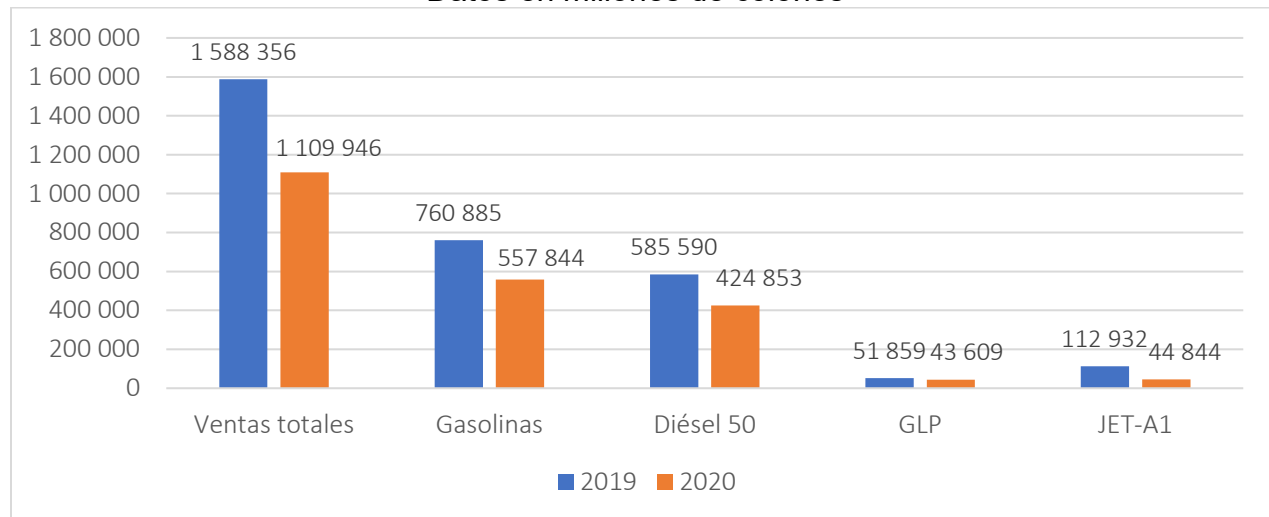
A nivel global, ello condujo a una reducción del consumo y la producción, un aumento del desempleo e interrupción de las cadenas logísticas de producción, consecuentemente la demanda de petróleo y derivados se redujo, lo que actuó como un acelerador para la disminución de los precios internacionales, en un escenario de un mercado sobreabastecido por el aumento de la producción de los Estados Unidos. El precio del crudo Brent pasó de cotizarse de USD67/bbl en diciembre 2019 a USD18,55/bbl en abril 2020. En términos promedio anual, el precio de 2019 fue de USD64/bbl y en 2020 USD40,8/bbl; es decir, una reducción de 37%. La misma situación experimentaron los precios internacionales de los combustibles, que presentaron una reducción interanual de 35%, 40% y 41% en las gasolinas, el diésel y el jet fuel, respectivamente.

A nivel local, las restricciones impuestas condujeron a una disminución de las ventas de combustibles de 19,1%, al pasar de 3.463 millones en 2019, a 2.803 millones de litros en 2020. La combinación de la disminución de los precios internacionales, que afecta el precio de venta interno, con la reducción de las ventas, condujo a que los ingresos por ventas disminuyeran en 30%, al pasar de ₡1.588.356 millones en 2019 a ₡1.109.946 millones en 2020.

**Ventas comparativas 2019 – 2020**  
 Datos en millones de litros



**Ventas comparativas 2019 – 2020**  
 Datos en millones de colones



Es importante indicar que un monto de aproximadamente ₡15.956 millones, de los ingresos de 2020, corresponden con la transferencia que se realizó al Ministerio de Hacienda por la aprobación de la Ley N°9840 que congeló, por un plazo de tres meses, los precios de las gasolinas Súper y Plus 91, para financiar el subsidio de trabajo que se otorgó a las personas que vieron afectada su condición laboral por la pandemia del coronavirus.

Debido a la reducción de los ingresos, la empresa realizó un ajuste de los gastos de operación, algunos como consecuencia directa de la disminución de las ventas y otros por disposiciones administrativas. De esta forma, el gasto en Remuneraciones se redujo en ¢2.092 millones (4,6%), al pasar de ¢45.381 en 2019 a ¢43.288 en 2020; reducción que también se vio favorecida por la renuncia de algunas personas.

Los gastos por concepto de Servicios y Materiales y suministros se redujeron en ¢3.351 millones; la primera en 7,1% y la segunda en 17%. El gasto en transferencias corrientes presenta un aumento, pero ello obedece al saldo atípico negativo de 2019, por un monto de ¢5.744 millones, debido al registro contable por reducción de la reserva de prestaciones legales que se realizó en ese año, al haber reducido la Sala Constitucional los años de cesantía de 20 a 12. Si se elimina el efecto de dicho registro, los gastos de operación totales de 2020 se redujeron en aproximadamente 4%.

De esta forma, al cierre de 2020 la utilidad de operación tuvo un saldo positivo de ¢20.385 millones (¢11.508 millones menos (-36%) que en 2019), que fue insuficiente para cubrir un conjunto de transferencias que se realizaron para atender la pandemia o situaciones derivadas de ésta y que condujeron a una pérdida neta de ¢16.053 millones.

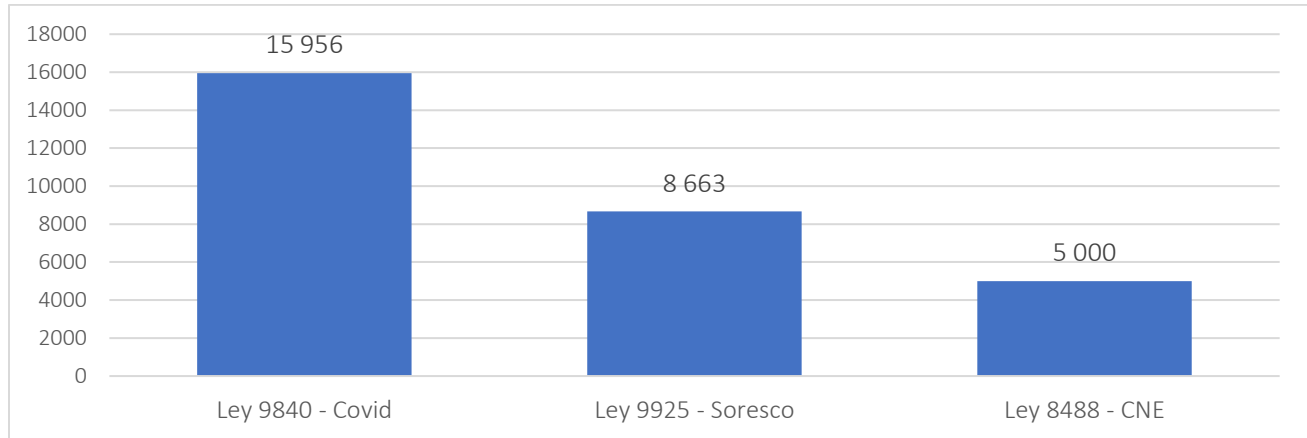
Dichas transferencias sumaron ¢29.619 millones, 93% de las transferencias externas realizadas por RECOPE en el 2020, algunas estuvieron compensadas, como es el caso de la Ley N°9840, pero otras tuvieron una afectación en la utilidad. Las transferencias realizadas fueron:

- a) Artículos 5 y 6 de la Ley N°9840 “Protección a las personas trabajadoras durante la emergencia nacional Covid-19 (Bono Proteger)”, que fijó el precio de las gasolinas y la diferencia se transfería al Ministerio de Hacienda. Monto de transferencias: ¢15.956 millones.
- b) Transitorio IV de la Ley N°9925 “Reforma Ley de Eficiencia en la Administración de los Recursos Públicos, para el pago de intereses y amortización de la deuda pública”: Por una única vez el dinero resultante de la liquidación de SORESCO: ¢8.663 millones.



- c) Artículo 47 de la Ley N°8488 “Ley Nacional de Emergencias y Prevención del Riesgo”, el cual faculta a hacer transferencias a la CNE: ₡5.000 millones, por una única vez.

**Transferencias externas**  
Datos en millones de colones



El resultado de 2020 también estuvo afectado por el diferencial cambiario. La situación fiscal y de la deuda del país ocasionaron un aumento del tipo de cambio durante el año. Este empezó con un valor promedio de ₡573,22 el 3 de enero y se cotizó en ₡615,74 el 30 de diciembre. Este incremento afecta el valor de las deudas en dólares de la empresa y el valor de los inventarios. De esta forma, las pérdidas cambiarias totalizaron ₡7.630 millones.

En 2019 también se presentó una pérdida neta por ₡1.952 millones, pero con un origen diferente. La cuenta de otros gastos presentó un aumento anual de 604% y totalizó ₡28.682 millones, debido a una serie de ajustes contables que fue necesario realizar, a saber:

- a) Debido al fallo del Laudo Arbitral de la Cámara de Comercio de Londres, se determinó la disolución de la empresa conjunta SORESCO S.A., y en aplicación de la NIC36, se procedió a registrar un gasto por deterioro de la inversión por ₡18.977 millones (US\$33.122.176,69), a lo que debe sumarse el 50% de los gastos del arbitraje antes mencionado.

- b) Como parte de un trabajo de depuración del Auxiliar de Activos, se hizo una revisión en los centros de costos asociados al proceso de refinación, generándose un gasto por ¢1.570 millones por deterioro de dichos activos.
- c) En el mismo sentido, se pasaron por gasto, algunas inversiones registradas en la cuenta de Activos en Curso, especialmente, la relacionada con el proyecto 1250-307 Ampliación y Modernización de la Refinería de Moín por ¢5.319,5 millones.

## Importaciones y precios internacionales

### Evolución y comportamiento de los precios internacionales

La evolución y comportamiento de la economía mundial estuvo marcada en el 2020 por los siguientes factores:

- La caída de los precios de productos básicos (commodities)
- La interrupción de las cadenas de suministro
- La reducción en los volúmenes y precios de exportación
- La reducción del turismo
- El deterioro de las condiciones financieras globales
- La reducción en el consumo
- El endurecimiento de las condiciones de financiamiento locales
- El alto nivel de desempleo

Bajo este panorama económico, el mercado de los energéticos se vio igualmente afectado; el precio de los hidrocarburos cayó ante la contracción de la demanda global a causa de la pandemia, siendo los principales productos con reducción en consumos: las gasolinas, aceites y plásticos, entre otros.

Los precios del petróleo se desplomaron y mantuvieron todo el año la tendencia hacia la baja; esto como consecuencia de tres factores convergentes, por un lado el suministro abundante de petróleo o exceso de oferta en los mercados internacionales; el declive de la demanda petrolera por la pandemia en las principales economías del mundo, y por

último, la guerra de oferta y precios entre Rusia y Arabia Saudita. Todos estos factores empujaron los precios hacia la baja, provocando un derrumbe al Brent por debajo de los US\$ 20 y al estadounidense WTI en un punto negativo de US\$ 40 el barril.

En los últimos 2 meses del 2020, tras la noticia de que varias farmacéuticas anunciaron vacunas, el mercado del petróleo internacional se recuperó en casi un 40%; dicho repunte no fue mayor, dado que la OPEP y la Agencia Internacional de Energía dieron a conocer estimaciones de demanda de petróleo a la baja para 2021, advirtiendo la AIE que los mercados globales seguían frágiles.

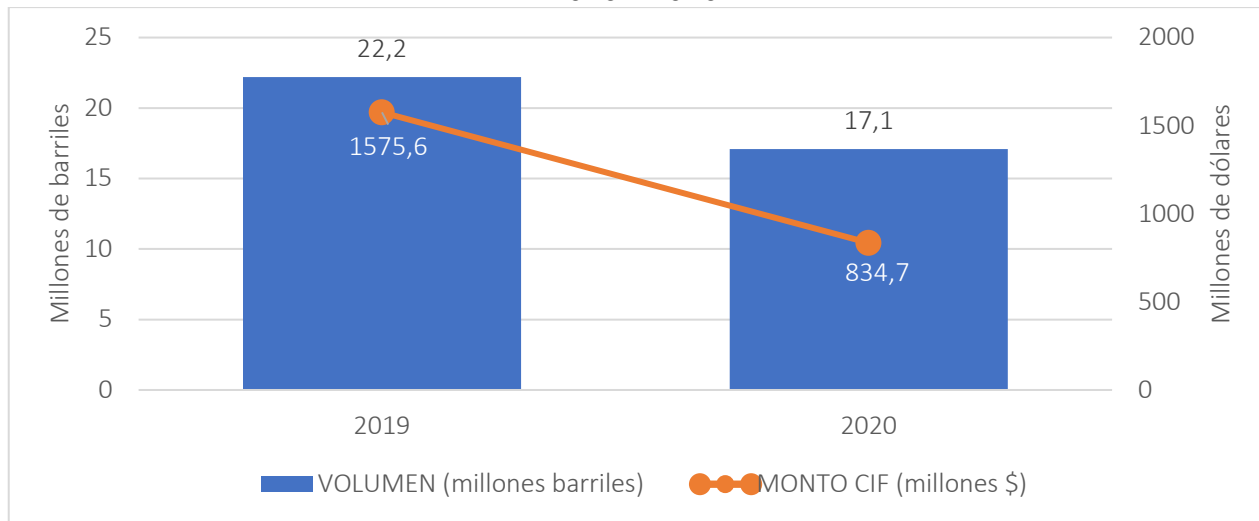
### **Importaciones**

Durante el año 2020, la importación total de productos terminados y semiterminados fue de 2,7 millones de metros cúbicos (17,1 millones de barriles), mientras que, en el 2019, el volumen de compras internacionales había totalizado los 3.5 millones de metros cúbicos (22.178.648 barriles), una diferencia de 806,055 metros cúbicos (5.069.937 de barriles) entre un año y otro.

Considerando el costo CIF, esto representó una reducción en la factura petrolera de - US\$83,3 millones, al pasar de US\$1.575,63 millones destinados a compra de hidrocarburos en el 2019 a US\$834,72 millones que se cancelaron a proveedores internacionales en el 2020.

En el 2019 ya había bajado en US\$43 millones respecto del precio promedio CIF del 2018, esto porque el precio promedio cóctel venía en descenso por la sobreoferta de crudo en el mundo; es así como el promedio pasó de US\$78,25/bbls en el 2018 a US\$71,05/bbls en el 2019, mientras que en el 2020 dicho costo se situó en US\$47,37/bbls, una diferencia de US\$33,32/bbls, respecto del año previo.

**Importaciones en volumen y monto**  
2019 - 2020



## Tercera Parte

### Financiamiento externo

Durante 2020 no se recurrió a financiamiento externo de largo plazo para la ejecución de los proyectos de inversión, dado que los recursos tarifarios fueron suficientes para el desarrollo de las obras de infraestructura de la empresa. No obstante, fue necesario utilizar una línea de crédito por aproximadamente US\$10 millones, para hacerle frente al pago de la factura petrolera en mayo de 2020, cuando el volumen de ventas se redujo, pero había embarques de combustibles solicitados con anterioridad a las medidas de confinamiento. Dicho crédito fue pagado en el transcurso del mismo año.

### Modificaciones salariales

En lo que a modificaciones salariales se refiere, en RECOPE únicamente se aplican los aumentos decretados por el Gobierno de la República. Es importante indicar que los aumentos generales al salario base, se aplican hasta que sean comunicados por Secretaria Técnica de la Autoridad Presupuestaria del Ministerio de Hacienda, con el correspondiente Acuerdo tomado por la Autoridad Presupuestaria. Internamente los mismos son sometidos a conocimiento y aprobación de la Junta Directiva.

### Procesos judiciales y acciones de inconstitucionalidad

El *Anexo N°3* muestra el detalle de los procesos judiciales en lo que la empresa figura como demandada o demandante; así como las acciones de inconstitucionalidad.

### SORESCO

En fecha 09 de diciembre de 2020, se celebró de manera virtual, por medio de la plataforma electrónica conocida como Microsoft Teams, la Asamblea Extraordinaria de Accionistas y ambos accionistas acuerdan por unanimidad:

- Que la distribución de la liquidación parcial del capital social de la empresa SORESCO, estableció que el monto a recibir por parte de cada socio corresponde

a la suma de 14.250.000 (catorce millones doscientos cincuenta mil dólares, moneda de curso legal en Estados Unidos de América).

- Que la suma de 2.627.000 (dos millones seiscientos veintisiete mil dólares, moneda de curso legal en Estados Unidos de América), serán mantenidas en las cuentas de SORESCO para enfrentar futuras contingencias.

Con fecha 15 de diciembre de 2020, se realizó la transferencia de 14. 250.000 (catorce millones doscientos cincuenta mil dólares, moneda de curso legal en Estados Unidos de América), a favor del Ministerio de Hacienda, según lo instruido en el oficio P-0912-2020 de fecha 14 de diciembre de 2020 y en atención a lo dispuesto en la Ley 9925 de Eficiencia en la Administración de los Recursos Públicos.

## Cuarta Parte

### Sistema de Control Interno Empresarial

RECOPE, en cumplimiento de lo que establece la Ley General de Control Interno N°8292, ha mantenido una mejora constante del Sistema de Control Interno Empresarial (SCI), enfatizando la importancia del control en el cumplimiento de los objetivos empresariales, con eficiencia y eficacia, en apego del ordenamiento jurídico y técnico, con el debido cuidado de los fondos públicos que se administran, velando por la protección y conservación del patrimonio de RECOPE y el mejoramiento de los procesos.

Como parte de ese fortalecimiento, se señala con particular relevancia, la gestión del riesgo empresarial que ha estado marcada por el desarrollo de una cultura favorable hacia la administración de todos aquellos riesgos que de una u otra forma pueden afectar el logro de objetivos y el cumplimiento de metas, para lo cual se han planteado acciones de mejora, a las que se ha dado seguimiento, tanto por parte de los titulares subordinados como de la Unidad de Control Interno y Valoración de Riesgo (UCIVR), a efecto de asegurar su implantación.

Adicionalmente, RECOPE tiene vinculada la autoevaluación del SCI con el proceso de valoración de riesgo, a fin de asegurar que los controles respondan a los riesgos y que sean evaluados en cuanto a su efectividad y eficiencia, dentro de los procesos a los cuales responden. El logro más importante del periodo corresponde al avance del Proyecto GRS, sobre la automatización de la Gestión de Riesgos y Seguimiento.

### Sistemas de información

#### Proyecto GRS

Proyecto GRS, consiste en la configuración e implementación de la herramienta SAP para la automatización del sistema de valoración de riesgos y de seguimiento en RECOPE, para que permitan en el corto plazo una adecuada administración del sistema de forma automatizada, el propósito del proyecto es la construcción de un proceso de gestión de riesgos y seguimiento ágil, seguro e innovador para RECOPE.

Los beneficios esperados son:

Para la empresa:

- Disponibilidad oportuna de la información para la toma de decisiones.
- Mejora de procesos empresariales.
- Sistema efectivo de seguimiento para la gestión de riesgos y mejora el control.
- Aprovechamiento de lecciones aprendidas.
- Generación de estadísticas y datos para aumentar la precisión en la valoración de riesgos.

Para el personal:

- Mayor accesibilidad a la información.
- Herramienta de fácil entendimiento (pautas claras para completar la información, estándar y uniforme).
- Plataforma amigable con el usuario.
- Información centralizada, confiable y oportuna

Sobre la contratación:

- Empresa adjudicada: Ernst & Young, S. A.
- Inicio del plazo contractual: 6 de marzo 2020
- Fecha de orden de inicio: junio 2020
- Se cuenta con equipo de proyecto y equipo enlace conformado con personal clave de la empresa
- Finaliza en julio 2021

### **Proyecto Morpho**

Se está en la etapa final de la implantación del módulo de Recursos Humanos para la plataforma de SIG-SAP, lo que está permitiendo mayor agilidad e integración en el proceso de Recursos Humanos.

- *Módulo HCM*



Estado de avance: Módulo en operación, en proceso de estabilización.

Pago de planillas operando desde febrero 2019. Se atienden productos adicionales relacionados a los procesos de liquidaciones y otros. Se atienden solicitudes relacionadas con la ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas.

- *Módulo Empleado Central (EC)*

Estado de avance: Módulo en operación, en proceso de estabilización.

- *Módulo Empleado Central/Autogestión.*

Estado de avance: Módulo en operación, en proceso de estabilización.

- *Módulo Evaluación del desempeño*

Estado de avance: Configurado.

*Acciones pendientes:*

- a) Las cargas y construcción de los perfiles de puestos considerando el nuevo Manual de Puestos y brindar las capacitaciones a las Jefaturas. Responsable la Dirección Administrativa.
- b) Normativa vigente. Responsable la Dirección Administrativa - Comisión Desempeño.
- c) Nuevo requerimiento: Especificación funcional N°97 solicitada al contratista, relacionado con la evaluación de los subalternos a las Jefaturas, atendiendo la nueva normativa, la misma se encuentran pendiente de entrega y pruebas. Responsable el Contratista.

- *Módulo de Reclutamiento*

Estado de avance: Configurado y en uso.

En el sistema se han realizado dos reclutamientos externos (Jefatura Ambiental y Jefatura Protección de Bienes). Debe ser probado en reclutamientos internos y concursos. Se espera empezarlo a utilizar a partir de abril 2021.

- *Módulo de Capacitación (Learning)*

Estado de avance: Configurado.

En proceso de validación final para su utilización general por parte del personal de Departamento de Capital Humano.

- *Módulo de Inducción (Onboarding)*

Estado de avance: Configurado.

- *Módulo de Sucesión y Desarrollo*

Estado de avance: Configurado.

### **Proyecto E-Commerce**

Un proyecto que es una solución moderna y flexible para facilitar a los clientes los procesos de pago, planificación y retiro de combustibles, se encuentra en la etapa de revisión del Cartel de licitación. Se espera publicar en mayo 2021.

### **Proyecto Volumétrico**

Consiste en la automatización del control detallado del proceso de planificación de la demanda y aprovisionamiento de inventarios. Para abril 2021 se espera la publicación del cartel.

## Quinta Parte

### Metas estratégicas

#### Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PNDIP) 2019-2022

##### Descarbonización de la matriz energética

Dentro de la estructura del Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública 2019-2022, se encuentra una meta en la intervención estratégica denominada: “Energías Renovables y su uso racional”. El objetivo de la nueva meta es “Contribuir a la descarbonización de la matriz energética del país”, para la cual se definió como indicador el “Porcentaje de componente renovable en los combustibles fósiles (etanol gasolina)”.

Mediante oficio DM-0359-2020 del 08/12/2020 la Rectoría de Energía, aprueba la decisión tomada por la Junta Directiva de RECOPE de excluir del Banco de Proyectos y del Plan Nacional de Desarrollo, aquellos proyectos de inversión que no pueden ser ejecutados, bien sea, porque es necesario un instrumento normativo de política pública o de cualquier otro motivo. Además, se indica que el decreto de calidad en lo que resta de esta Administración no va a ser publicado, y este es un hito relevante para que se pueda continuar con esta meta.

##### Mejoramiento y ampliación de la infraestructura de RECOPE

Sobre el *“Mejoramiento y ampliación de la infraestructura de RECOPE”*, con el objetivo de *“Asegurar el abastecimiento nacional de combustibles y asfaltos de manera confiable, ampliando la capacidad de almacenaje y mejorando las condiciones de seguridad contra incendios de las instalaciones”*. Se estableció el indicador de *“Porcentaje de avance en la etapa de Pre-inversión”*, dentro del cual se establecen tres grandes proyectos prioritarios:

#### 1. Terminal Pacífico

Construcción de la Terminal Pacífico para recibo de buques y almacenamiento en el Plantel Barranca, Puntarenas. Se está finalizando el estudio de preinversión, y ya se

encuentra redactado el cartel de licitación para la contratación de la ejecución del proyecto modalidad IPC, esta meta reporta un avance de cumplimiento del 69%.

## **2. Plantel Chorotega**

Construcción del Plantel Chorotega para distribución de combustibles en Guanacaste: Se trata de un nuevo plantel de almacenamiento y ventas de gasolinas, diésel y JetA-1 en Liberia, Guanacaste; y el trasiego de estos combustibles desde el plantel Barranca y de ahí al Aeropuerto Internacional Daniel Oduber, mediante tubería. Está en la etapa de conclusión de los estudios de preinversión, reporta un avance de cumplimiento del 87%.

## **3. Línea de poliducto La Garita - Barranca**

Construcción de la nueva línea del poliducto de 300 MM del Plantel La Garita, en Alajuela; al Plantel Barranca, en Puntarenas. Mediante oficio DM-0359-2020 del 08/12/2020 la Rectoría de Energía, está de acuerdo eliminar el proyecto debido a que se concluyó el perfil y en dicho documento se determinó que no es necesario ampliar la capacidad de trasiego entre La Garita y Barranca.

## **Proyección social**

### **Programa Caminos para el Desarrollo**

Programa Caminos para el Desarrollo es sinónimo de beneficio para las comunidades de los cantones de Costa Rica, llevando progreso a través del mejoramiento de su red vial cantonal. Aunado a ello, se busca beneficiar a las Juntas de Educación y Administrativas del Ministerio de Educación Pública con la donación de equipo de cómputo y materiales en desuso, con ello se contribuye con un mejor desarrollo del sistema educativo especialmente en centros educativos de las zonas rurales.

Importante mencionar, los proyectos municipales que se logren desarrollar con las donaciones de chatarra que se autoricen, así como las diferentes actividades desarrolladas a nivel de promoción, asesoramiento, análisis, tramitación y seguimiento de cada una de las solicitudes de donación que se reciben por parte de los gobiernos locales y juntas educativas.

Durante el periodo el Programa Caminos para el Desarrollo ejecutó los siguientes procesos de donación:

### **Chatarra, bienes declarados en desuso y obsoletos y equipo de cómputo**

Para la donación de chatarra se tramitaron y bienes declarados en desuso se aprobaron tres solicitudes de donación.

La Municipalidad de Oreamuno, solicitó la donación de sillas tipo pupitre para instalar en la Oficina Municipal de la Mujer (OFIM), la cual fomenta la capacitación técnica y formación de personas emprendedoras a nivel cantonal, mediante el asesoramiento según cada necesidad.



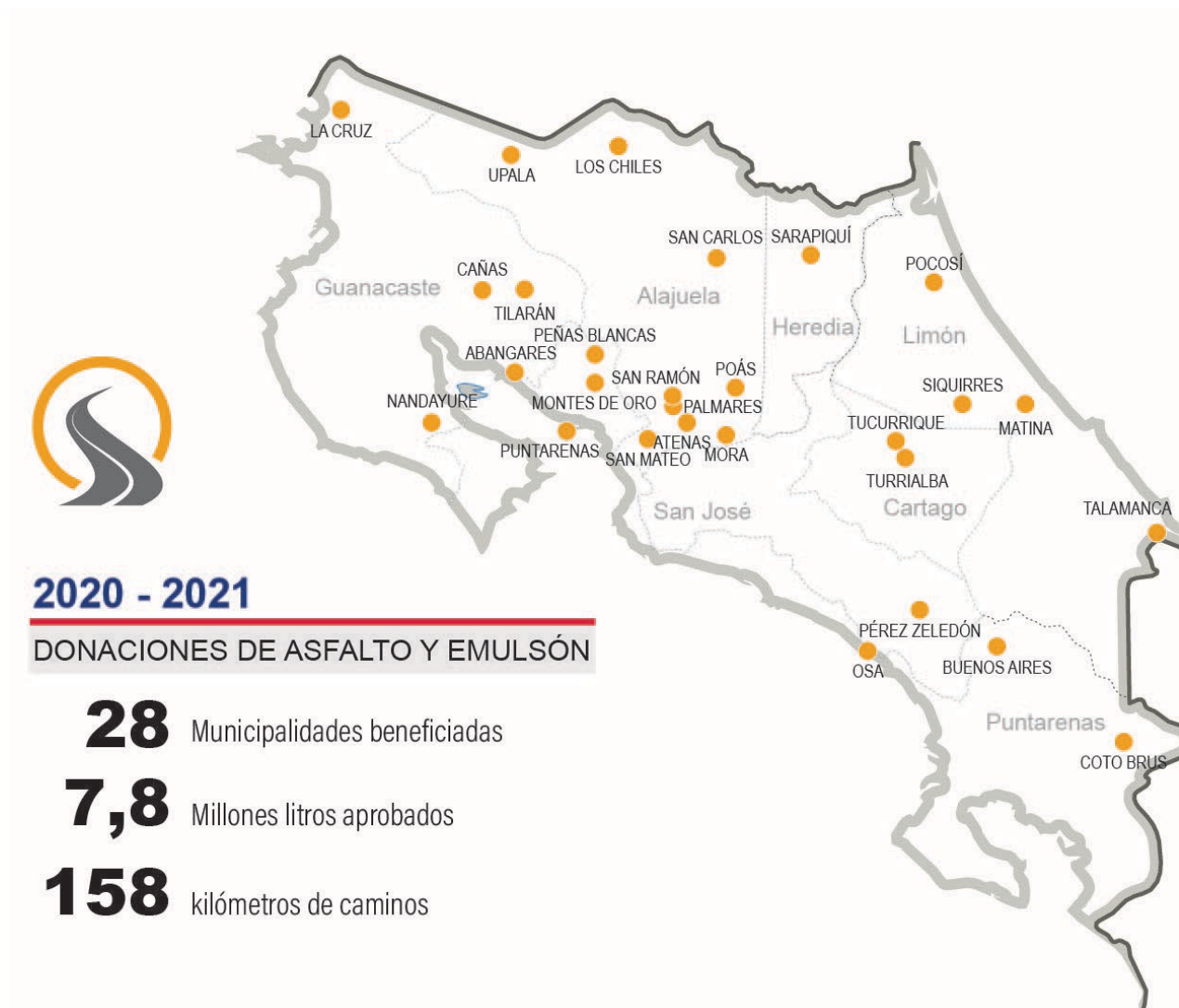
Se realizaron donaciones de chatarra a las Municipalidades de Naranjo y el distrito de Peñas Blancas por 300 toneladas de chatarra.

En lo que respecta al equipo de cómputo, como parte de las donaciones otorgadas, se tramitaron tres solicitudes de dos escuelas y un colegio con 30 computadoras portátiles en total, beneficiando centros educativos públicos, gestionadas a través de sus Juntas Educativas y Administrativas. El valor del equipo de cómputo donado a los centros educativos asciende a ¢2.625.548.

## Material asfáltico

Con fundamento en la disposición contenida en el Artículo No.76 (antes No.67) del Código Municipal, Ley No.7794 del 30 de abril de 1998, brinda apoyo a las municipalidades y concejo de municipales de distrito mediante la donación de producto asfáltico para el mejoramiento de la infraestructura vial cantonal, en proyectos específicos que impactan la calidad de vida y desarrollo de las comunidades.

Durante el periodo se han recibido, tramitado y autorizado 31 solicitudes de donación de material asfáltico, beneficiando a 28 municipalidades con el mejoramiento vial cantonal de 158 kilómetros.



En el siguiente cuadro se detalla las donaciones de asfalto y emulsión asfáltica realizadas en el período comprendido en el 2020 – 2021.

### Donaciones de Asfalto y Emulsión de 2020 - 2021

AÑO	MUNICIPALIDAD	AUTORIZACION	LONGITUD (m)	CANTIDAD AUTORIZADA (litros)		
				Asfalto AC-30	Emulsión CRS-1	Emulsión CSS-1
2020	Upala	P-0119-2020	9 900,00	0	182 000	292 000
2020	Tilarán	P-0104-2020	3 005,00	0	67 500	0
2020	Abangares	P-0101-2020	5 065,00	0	112 500	0
2020	La Cruz	P-0131-2020	4 600,00	0	93 000	0
2020	Cañas	P-0204-2020	1 210,00	72 229	0	0
2020	Mora	P-0203-2020	6 394,00	0	103 569	57 633
2020	Osa	P-0283-2020	7 337,00	315 936	73 274	0
2020	Pérez Zeledón	P-0443-2020	3 465,00	219 222	39 312	0
2020	Poás	P-0447-2020	1 781,00	98 638	21 920	0
2020	Coto Brus	P-0592-2020	2 160,00	45 814	21 269	0
2020	Pérez Zeledón	P-0604-2020	8 120,00	704 633	0	0
2020	Nandayure	P-0746-2020	8 300,00	0	232 255	0

AÑO	MUNICIPALIDAD	AUTORIZACION	LONGITUD (m)	CANTIDAD AUTORIZADA (litros)		
				Asfalto AC-30	Emulsión CRS-1	Emulsión CSS-1
2020	Montes de Oro	P-0760-2020	4 340,00	0	86 675	134 106
2020	San Carlos	P-0815-2020	9 300,00	515 407	64 334	0
2020	Pococí	P-0811-2020	5 100,00	311 507	38 207	0
2020	Osa (Ampliación)	P-0725-2020	5 040,00	163 659	34 096	0
2020	Siquirres	P-0821-2020	6 440,00	322 555	48 872	0
2020	San Ramón	P-0828-2020	9 900,00	413 724	87 100	0
2020	San Mateo	P-0871-2020	2 880,00	0	94 480	0
2020	Sarapiquí	P-0899-2020	9 540	470 115	71 230	0
2020	Matina	P-0894-2020	3 467	185 733	26 013	0
2020	Tilarán	P-0931-2020	5 050,00	0	0	143 042
<b>TOTAL 2020</b>			<b>122 394</b>	<b>3 839 172</b>	<b>1 497 606</b>	<b>626 781</b>
2021	Buenos Aires	P-121-2021	8 000	391 565	59 238	0
2021	Peñas Blancas	P-126-2021	4 050	0	99 850	0
2021	Atenas	P-174-2021	3 264	159 759	22 189	0



AÑO	MUNICIPALIDAD	AUTORIZACION	LONGITUD (m)	CANTIDAD AUTORIZADA (litros)		
				Asfalto AC-30	Emulsión CRS-1	Emulsión CSS-1
2021	Puntarenas	P-173-2021	1 720	163 016	15 094	0
2021	Tucurrique	P-252-2021	1 800	73 419	12 237	0
2021	Turrialba	P-250-2021	2 800	137 048	18 480	0
2021	Talamanca	P-172-2021	5 000	135 713	85 449	0
2021	Palmares	Pendiente	1 040	52 970	11 360	0
2021	Los Chiles	Pendiente	8 000	0	158 970	249 810
<b>TOTAL 2021</b>			<b>35 674</b>	<b>1 113 490</b>	<b>482 867</b>	<b>249 810</b>
<b>TOTAL 2020 - 2021</b>			<b>158 068</b>	<b>4 952 662</b>	<b>1 980 473</b>	<b>876 591</b>
<b>TOTAL PRODUCTO</b>				<b>7 809 726</b>		

## Sexta Parte

### Acceso a la información y transparencia

#### Solicitudes de información pública

Durante el periodo se atendieron 101 consultas. Las cuales fueron remitidas a las áreas funcionales correspondientes para su atención.

Los principales temas consultados son: consultas sobre el poliducto, servidumbres, programa Caminos para el Desarrollo, trasiego de los combustibles, condiciones del poliducto, estaciones de servicios que venden gas licuado, precios, estadísticas de ventas, aspectos de seguridad de los productos, manejo de desechos y acercamientos para trabajos académicos.

**Principales usuarios:** Estudiantes, Diputados, Prensa y personas particulares.

Es importante destacar que este período no se registra ningún recurso de amparo por incumplimiento a la Ley del Derecho de Petición o al acceso de información pública, ni tampoco se realizaron procedimientos administrativos disciplinarios por esta causa.

#### Oficial de Acceso a la Información

La Oficial de Acceso a la Información (OAI) asignada por RECOPE es la Contralora de Servicios, la cual debe atender las quejas relacionadas con la falta de atención de las solicitudes de información pública presentadas ante la empresa, además deberá realizar los análisis estadísticos y acciones en torno al derecho de acceso a la información pública y coordinar los procesos de acceso a la información pública y transparencia proactiva con los departamentos y/o direcciones de Tecnología, Planificación Empresarial y Comunicación y Estrategia Digital.

Durante el periodo no se realizaron recomendaciones formales como Oficial de Acceso a la Información, pero si se realizaron recomendaciones a nivel general para actualizar información en el portal Web, desvío de llamadas a teléfonos celulares personales o de la Empresa para el personal en teletrabajo.

Además, el Oficial de Acceso a la Información, como parte de la Comisión de Mejora Regulatoria recomendó que el proceso de registro de pólizas de transportistas y camiones cisternas se registrara como en el Plan de Mejora Regulatoria para el 2021, dadas algunas inconformidades recibidas de clientes y transportistas por la desinformación de algunos oficiales de Seguridad y Vigilancia en cuanto al formato de requisitos que deben cumplirse para el ingreso de camiones y cisternas a las terminales de distribución.

Para atender las solicitudes de información se cuenta con el formulario en línea para solicitar información desde el portal Web:

<https://www.recope.go.cr/transparencia/participacion/>

### **Política para la atención de quejas y denuncias**

En junio 2020 entra en vigencia la [Política para la atención de quejas, denuncias y sugerencias presentadas ante la Contraloría de Servicios](#), que establece los lineamientos a seguir por parte de la Administración Activa en la atención de quejas, denuncias, sugerencias y otras gestiones presentadas ante la Contraloría de Servicios de RECOPE, conforme a lo establecido en la Ley del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios, N°9158 y su reglamento.

### **Servicios en línea**

Se mantienen funcionando y mejorando los siguientes servicios:

- Portal Web de RECOPE y API de datos abiertos.
- Para uso interno de RECOPE, la aplicación web móvil Sistema de Información Ejecutiva (SIE), (Almacén de Datos SAP – BW).
- Plataforma GIS aplicaciones móviles en sitio y en la nube, con mapas digitales inteligentes para el levantamiento de datos de campo y el análisis de información geoespacial que permite integrar datos de diversas fuentes para el apoyo a la toma de decisión.

- Red de comunicaciones de alta velocidad, que permite la comunicación a nivel local como entre las diferentes localidades de la empresa.
- Disposición tecnológica que permite realizar el trámite ininterrumpido de la facturación, lo que se traduce en una mejora importante para el servicio al cliente.
- **Directorio telefónico:** Una aplicación para acceder a los contactos de cualquier persona que trabaja en la empresa con número telefónico, correo, ubicación física, puesto y área de trabajo, además fue 100% adaptada a todos los cambios de la reorganización administrativa. <https://contactos.recope.go.cr/>
- Módulo para participación ciudadana:  
<https://www.recope.go.cr/transparencia/participacion/>
- Procedimiento para atender las solicitudes de información pública presentadas a RECOPE en el ejercicio del Derecho de Petición  
<https://www.recope.go.cr/wpcontent/uploads/2019/03/AS-05-02-002.pdf>
- **Planes operativos:** Se encuentran publicados los planes empresariales y las evaluaciones de los últimos siete años. Además, se brinda a la ciudadanía la posibilidad de plantear propuestas y sugerencias para ser incorporadas en los planes.
- **Gestión empresarial y estadística:** Se clasifican módulos completos sobre la gestión de la empresa que incorpora las ventas, importaciones, precios y proyectos.
- **Servicios:** Incorpora servicios a clientes directos, proveedores, a la comunidad y municipalidades.
- **Gobierno Corporativo:** Este apartado contiene los lineamientos generales para atender las disposiciones reglamentarias aprobadas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF), en el Reglamento sobre Gobierno Corporativo.

### Principales servicios en línea:

- a) **Registro hoja de vida:** Atiende el servicio de la bolsa de empleo, este servicio puede hacerse desde cualquier dispositivo y desde cualquier lugar, lo cual elimina la necesidad de desplazamiento del candidato a las oficinas de Recope. Dirección web: <https://www.recope.go.cr/transparencia/recursos-humanos/hoja-de-vida>
- b) **Consulta al expediente de contrataciones:** Permite a los proveedores acceder y descargar en formato PDF accesible el expediente de una contratación de interés y sin restricción. Dirección web: <https://www.recope.go.cr/contrataciones/consulta-expedientes-de-contrataciones>
- c) **Certificados de calidad:** Permite a los clientes acceder y descargar el documento que certifica la calidad del combustible que está comprando. Dirección web: <https://www.recope.go.cr/productos/certificados-de-calidad/>
- d) **Venta de combustible por internet – sitio Petroweb:** Permite a los clientes de productos limpios (gasolinas y diésel) gestionar sus pedidos de combustibles, hacer los fondeos y pagos, y realizar las planificaciones para el retiro en planteles. Dirección web: <https://www.recope.go.cr/servicios/venta-de-productos/>
- e) **Formularios electrónicos servicios para la comunidad:** Para gestionar una acción a través del llenado de una plantilla en PDF, adjuntar información también en PDF y firmar con Certificado Digital (SINPE), integrando el servicio con correo electrónico y en algunos casos flujos de trabajo; lo cual es procesada por un sistema o responsable, de manera que se le evita al interesado el desplazamiento a las oficinas y sólo cuando sea estrictamente necesario.

### Índice de Transparencia

En el último Índice de Transparencia del Sector Público, elaborado por la Defensoría de los Habitantes, el CICAP y Gobierno Digital, RECOPE bajó 16,4 puntos la evaluación de 2019 a 2020, pasando de 82,79 a 66,39. Con esta nota se pasó de la posición 13 a la posición 37 de 253 instituciones evaluadas, y en la categoría de empresa pública se posicionó en el tercer lugar.

Durante el 2020 por la pandemia, se realizaron pocas acciones de en el portal web, lo que afectó el resultado de índice. Con la reorganización administrativa se pasaron las funciones de los medios digitales al Departamento de Comunicación y Estrategia Digital, lo que incorpora las funciones específicas de mejora de la calidad de los servicios digitales: Datos Abiertos, Acceso a la información, Rendición de cuentas y Participación ciudadana.

En la Evaluación del ITSP, RECOPE presentó una reducción en la puntuación en todas las dimensiones.

### **Informes de auditoría y seguimiento**

Como parte del seguimiento a los informes de la Auditoría Interna de RECOPE, que son competencia de la Presidencia, para el año 2020 se atendieron un total de 26 informes con sus respectivas recomendaciones. De esos informes, 18 fueron emitidos por la Subauditoría Operativa Financiera y 8 por la Subauditoría Técnica; los cuales se enlista a continuación.

#### **Informes atendidos por Presidencia durante el año 2020**

##### **Subauditoría Operativa Financiera**

1. AUI-12-2-14 Determinación de las plazas vacantes y plazas de puestos fijos que están ocupadas por personal interino
2. AUI-19-2-14 Evaluación del proceso de formulación presupuestaria en la Empresa
3. AUI-06-2-15 Evaluación del proceso de gestión del talento humano
4. AUI-09-2-15 Evaluación del proceso de compensación e incentivos salariales, (tiempo extraordinario y bonificación de altura y temperatura)
5. AUI-12-2-16 Transferencia de Producto Donado a Gobiernos Locales
6. AUI-14-2-17 Evaluación del Proceso de la Gestión Jurídica

7. AUI-15-2-17 Evaluación del Proceso de Control y Uso de Vehículos Administrativos de la Empresa
8. AUI-18-2-17 Proceso de Contratación de Combustibles Concursos Internacionales para Embarques SPOT y Contrataciones Excepcionales
9. AUI-02-2-18 Evaluación de la contribución de RECOPE al Plan Nacional de Desarrollo
10. AUI-07-2-18 Evaluación del proceso de la gestión de la Contraloría de Servicios
11. AUI-10-2-18 Gestión del Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas
12. AUI-18-2-18 Gestión de la Junta de Relaciones Laborales
13. AUI-23-2-18 Gestión de la negociación la Convención Colectiva
14. AUI-01-2-19 Proceso de Fortalecimiento de la ética institucional
15. AUI-04-2-19 Normalización de los Procesos Críticos Empresariales
16. AUI-04-2-20 Gobierno Corporativo
17. AUI-09-2-20 Proceso de Fortalecimiento de Ética Empresarial
18. AUI-14-2-20 Libros Legales de la Empresa

### **Subauditoría Técnica**

1. AUI-01-3-13 Evaluación sobre la calidad de las gasolinas en el Plantel La Garita
2. AUI-17-3-14 Evaluación especial sobre las revisiones operativas a los cisternas que transportan combustibles de aviación en la empresa
3. AUI-02-3-15 Evaluación al proceso de formulación de proyectos en la Empresa
4. AUI-05-3-15 Evaluación de la gestión del proceso de hidrocarburos posterior a la descarga en Puerto Nacional
5. AUI-09-3-16 Auditoría operativa sobre la evaluación de la gestión del departamento de Ingeniería de la Gerencia de Desarrollo

6. AUI-12-3-18 Proceso de formulación de proyectos en la Dirección de Planificación
7. AUI-21-3-18 Evaluación del Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación (PETIC)
8. AUI-13-3-20 Gestión de la continuidad del negocio en la Empresa

### Procesos disciplinarios

En el 2020 la Junta de Relaciones Laborales conoció 27 casos disciplinarios y emitió recomendaciones, las cuales fueron remitidas a la Gerencia de Administración y Finanzas para la resolución final.

### Seguimiento a las disposiciones de la Contraloría General de la República

Como parte de las acciones asignadas al área de Control Interno y Valoración de Riesgo (ACIVR), se encuentra el seguimiento a las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República y cuyo cumplimiento contribuye también en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno y la gestión de riesgos.

RECOPE ha venido dando cumplimiento a las disposiciones en los términos establecidos por la CGR, de seguido se presenta un resumen del estado de las disposiciones:

#### Estado de las disposiciones de la Contraloría General de la República Al 31 de marzo 2021

Informe		Disposiciones asignadas a RECOPE			Observaciones
N°	Detalle	Cantidad	Atendidas	En proceso	
DFOE-AE-IF-0014-2018	Informe de la Auditoría operativa acerca de la eficacia y eficiencia en la gestión de los inventarios de la Refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE S.A.) Recibido en diciembre de 2018.	1		1	Mediante acuerdo de Junta Directiva que consta en el Artículo #4, de la Sesión Ordinaria #5163-135, celebrada el lunes 6 de julio de 2020, se aprueba la política de inventarios que tiene como objetivo definir los volúmenes de inventario por producto que le permitan a la Empresa efectuar sus operaciones, garantizando la continuidad del servicio público y el abastecimiento estratégico del país, según lo establece el Artículo 1 del Reglamento a la Ley N° 6588, y establecer a partir de estos, los planes de sustitución y expansión de almacenamiento a corto, mediano y



Informe		Disposiciones asignadas a RECOPE			Observaciones
N°	Detalle	Cantidad	Atendidas	En proceso	
					<p>largo plazo. A partir de esta política se estableció una propuesta de los parámetros y puntos de control para el manejo de dichos inventarios. No obstante lo anterior y dado que la disposición contemplaba la implantación de dichos parámetros y puntos de control, fue necesario gestionar una ampliación de plazo, producto de la distorsión generada en el nivel de inventarios, por la modificación en la demanda asociada a la crisis por la pandemia por COVID-19. Por otra parte, esta disposición estaba vinculada a la modificación al Reglamento a la ley No. 6588, la cual estaba bajo la responsabilidad del MINAE y que tuvo un atraso en su atención de 7 meses que impactaron el plazo de cumplimiento de la disposición 4.4. El Órgano Contralor aprobó varias ampliaciones de plazo, para la atención de esta disposición, la última de ellas mediante DFOE-SD-1666 (13781) del 7 de setiembre 2020, otorgando plazo hasta el 31 de diciembre de 2021.</p>
DFOE-AE-IF-00008-2020	Informe de la Auditoría de carácter especial acerca de la razonabilidad del reconocimiento de incentivos salariales en la Refinadora Costarricense de Petróleo S.A. 2020.	7	3	4	<p>Este informe tuvo como objetivo analizar la razonabilidad en el reconocimiento de incentivos salariales de RECOPE S.A., y las medidas institucionales adoptadas para asegurar el equilibrio en la previsión de estos gastos. Se emitieron 7 disposiciones, 2 a Junta Directiva, 2 al Presidente y 3 al Gerente de Administración y Finanzas. Las disposiciones 4.4 sobre nominalización de incentivos y 4.5 sobre aprobación de criterios para la firma de contratos de dedicación exclusiva, ambas dirigidas a Junta Directiva fueron atendidas en plazo, quedando solamente pendiente la resolución del recurso de apelación parcial presentado contra la disposición 4.4. La disposición 4.7 fue atendida en plazo y está referida a la propuesta de criterios para la firma de contratos de dedicación exclusiva que fue presentada a Junta Directiva y aprobada por ésta. La disposición 4.6, relacionada con la firma de adendas a contratos de dedicación exclusiva que no tenían plazo fijo, se encuentra en proceso y para el 4 de abril se espera</p>

Informe		Disposiciones asignadas a RECOPE			Observaciones
N°	Detalle	Cantidad	Atendidas	En proceso	
					tener firmar todas las adendas. Las disposiciones 4.8, 4.9 y 4.10 se encuentran en proceso y dentro del plazo de atención.
DFOE-AE-IF-00010-2020	Informe de la Auditoría de carácter especial acerca de la razonabilidad de la gestión del portafolio de proyectos de inversión de la Refinadora.	3		3	Esta auditoría tuvo como objetivo determinar si el portafolio de proyectos de RECOPE, S.A, y sus componentes cumplen con la normativa y siguen buenas prácticas en su conformación, y control. Se emitieron 3 disposiciones, 1 para Junta Directiva y 2 para el Presidente. La disposición 4.5, dirigida a Presidencia, se refiere a establecer una propuesta de normativa para la gestión empresarial del portafolio y sus componentes. Por otra parte la 4.6 versa sobre la revisión y ajuste del portafolio de inversión. La 4.4 de Junta Directiva consiste en resolver sobre la propuesta de procedimiento que someta la Presidencia a su consideración. Todas las disposiciones se encuentran en proceso y están dentro del plazo de atención.

**Nota:** Actualmente la Contraloría se encuentra realizando un estudio de fiscalización: "Auditoría acerca de la razonabilidad del proceso de preinversión que lleva a cabo esa Empresa". Todos estos estudios han demandado una carga importante de trabajo, para poder atender el suministro de información al Órgano Contralor, que han sido atendidas con oportunidad.

Con respecto a las disposiciones de la Contraloría, del informe DFOE-AE-IF-00014-2018, se cumplió la disposición 4.5 dirigida al MINAE aprobándose, mediante Decreto No. N° 42115-MINAE, una modificación del Reglamento a la Ley N° 6588 "Ley que Regula a la Refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE)", Decreto Ejecutivo N° 14874 del 29 de septiembre de 1983", otorgando flexibilidad a RECOPE para la fijación de una política de inventarios para efectuar sus operaciones, garantizar la continuidad del servicio público y el abastecimiento estratégico del país. Es importante señalar que esta disposición tenía como fecha de cumplimiento, por parte del MINAE, el 29 de junio de 2019, sin embargo

no es sino hasta el 22 de enero del 2020, que se realiza la publicación de la modificación al Reglamento de cita. Este atraso tuvo un impacto directo en el cumplimiento de la disposición 4.4 a cargo de RECOPE, por cuanto estaba directamente vinculada.

La disposición 4.4, cuya responsabilidad es de RECOPE tenía que ver con la emisión de parámetros de optimización de los inventarios de Diésel y gasolinas Plus 91 y Súper, así como los relativos a las reservas de seguridad de esos combustibles, **en observancia del ajuste reglamentario solicitado en la disposición 4.5** (el resaltado no es del original). Para el cumplimiento de esta disposición, se logró la aprobación de la política de inventarios en RECOPE, según consta en el Artículo #4, de la Sesión Ordinaria #5163-135, celebrada el lunes 6 de julio de 2020, a partir de esta política se estableció una propuesta de los parámetros y puntos de control para el manejo de dichos inventarios.

No obstante, lo anterior y dado que la disposición contemplaba la implantación de dichos parámetros y puntos de control, fue necesario gestionar varias ampliaciones de plazo, siendo una de las justificaciones, la distorsión generada en el nivel de inventarios, por la modificación en la demanda asociada a la crisis por la pandemia por COVID-19. El atraso en el cumplimiento de la disposición por parte del MINAE así como la afectación de la demanda de combustibles a causa de la pandemia por el virus SARS-COV 2, ocasionó que el plazo inicialmente otorgado para el cumplimiento de la disposición tuviera que ampliarse del 30 de agosto de 2019 al 31 de diciembre de 2021.

Este atraso tuvo impacto directo en la calificación obtenida en el “Índice Institucional de Cumplimiento de Disposiciones y Recomendaciones (IDR)”, que tuvo una nota final de 68, distribuida de la siguiente forma:

Item	Significado	Nota
Eficacia	Mide cada disposición de acuerdo con el porcentaje de avance en su atención.	75
Eficiencia	Compara el plazo total empleado por la institución, con el plazo previsto por la CGR.	44
Gestión	Determina la observación de la normativa que se aplica en el marco del proceso de seguimiento.	100

Nótese que la calificación obtenida en el componente de Eficiencia está vinculada al cumplimiento por parte de otras instituciones y que la calificación obtenida en el componente de gestión refleja el compromiso asumido por RECOPE para dar una apropiada atención al cumplimiento de las disposiciones.

Finalmente debemos señalar que, en el año 2020, la Contraloría General de la República definió un cambio en la metodología de aplicación de la herramienta, Índice de Gestión, mediante el cual se evalúan tópicos que se refieren al establecimiento y la aplicación de factores formales que contribuyen a potenciar el desempeño institucional, derivados de la normativa jurídica y técnica, así como de buenas prácticas. El cambio metodológico establece un instrumento que no tiene una calificación sino un nivel de madurez. En el mes de octubre 2020, RECOPE participó en un plan piloto para la prueba y mejoramiento de la herramienta, la que será aplicada en el mes de abril de 2021.

## Sétima parte

### Gobierno Corporativo

La Refinadora Costarricense de Petróleo S.A. se encuentra sujeta a lo dispuesto por el “Reglamento sobre Gobierno Corporativo del 6 de diciembre de 2016”, al ser un emisor no financiero y supervisado por SUGEVAL (artículo 2, inciso xiv, Acuerdo de las sesiones 1294-2016 y 1295-2016).

Mediante el JD-0097-2021 del 11 de marzo de 2021, se realizó un traslado de los temas de Gobierno Corporativo al nuevo Departamento de Cultura y Gestión del Cambio.

### Junta Directiva

La Junta Directiva es nombrada por el Consejo de Gobierno, que se convierte en Asamblea de Accionistas, al ser el Gobierno de Costa Rica propietario de la totalidad de las acciones. La norma que regula el nombramiento es el párrafo tercero del artículo 3 de la Ley 5508 de 17 de abril de 1974 y que dice textualmente:

*“...El Consejo de Gobierno nombrará a los siete miembros de la Junta Directiva y podrá removerlos total o parcialmente. Sin perjuicio de lo anterior, el Consejo de Gobierno deberá siempre proceder a la renovación o reelección de sus miembros durante los primeros quince días a partir del inicio de cada administración...”*

Para el período administrativo 2018-2022 el Presidente de la Junta Directiva es Alejandro Muñoz Villalobos, nombrado el 8 de mayo de 2018 hasta el 8 de mayo de 2022 (CERT-111-2018).

También integran la Junta Directiva:

- Carmen Coto Pérez, Vicepresidente
- Gerardo Enrique Rudín Arias, Secretario
- Jorge Castro Salas, Tesorero
- Marinela Córdoba Zamora, Vocal 1

- Mireya Romero Gómez, Vocal 2
- Margarita Soto Durán, Vocal 3

*Ver los atestados de los miembros de la Junta Directiva en:*

<https://www.recope.go.cr/quienessomos/estructura-organizativa/altos-mandos/>

En RECOPE no existen miembros de Junta Directiva independientes. Las potestades y competencias del Órgano Director están dadas por el Reglamento de Junta Directiva, publicado en La Gaceta N°105 de 13 de junio de 2018, artículos 3, 4, 5 y 6. El Reglamento está ajustado al Código de Gobierno Corporativo de RECOPE y a los lineamientos del Acuerdo SUGEF 16-16.

### **Remuneraciones de la Alta Gerencia**

En RECOPE no existe una política de remuneraciones para los miembros de la Junta Directiva ni a la Alta Gerencia que sobre estos se ejerce. Tratándose del pago de dietas a los miembros de la Junta Directiva de RECOPE, el Artículo 9 de la Ley 6588 del 30 de julio de 1981, dispone: *“El pago de dietas a los miembros de la Junta Directiva de RECOPE, estará sujeto a lo dispuesto para las instituciones autónomas del estado”*.

Dicho Artículo 9 para efectos del cálculo de dietas a los miembros de la Junta Directiva de RECOPE, está en concordancia con la Ley N° 3065, Ley sobre el pago de Dietas a Directivos de Instituciones Autónomas, Ley sobre el pago de Dietas a Directivos de Instituciones Autónomas, la Ley N°7089 del 4 de diciembre de 1987 publicada en el Alcance N° 41 a la Gaceta N°247 del 28 de diciembre de 1987 y su reforma según la Ley N° 7138 del 24 de noviembre de 1989.

Para la Gerencia General y las gerencias de área existen salarios únicos para los titulares, dependiendo si cuentan con atestados profesionales o no. Los gerentes no están cubiertos por la Convención Colectiva vigente y sus salarios se reajustan según dispone la Autoridad Presupuestaria.

En el caso de una eventual situación de conflicto de interés, el tema se aborda en el Capítulo 7 (artículos 37, 38 y 39) del Código de Gobierno Corporativo de RECOPE, el

mecanismo consistiría en que el miembro de la Junta Directiva informe al Órgano de Dirección de que está frente a una situación de este tipo.

Por lo demás, la Ley N°8422 “Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública” es de cumplimiento obligatorio. Sin embargo, existe un grupo de trabajo que estará preparando en los próximos meses una “Política de Conflicto de Interés” y una reforma integral del Código de Ética.

No existen Planes de Sucesión, se está trabajando en planes aplicados a la Administración; sin embargo, en el caso de la Junta Directiva, dada la naturaleza política del nombramiento y remoción de los miembros, es difícil en la situación jurídica poder establecer algún plan.

### **Política de Gestión Ética**

El 10 de marzo de 2021, se aprueba en el artículo #4, de la Sesión Ordinaria #5222-194 de la Sesión Ordinaria #5222-194 la Política de Gestión Ética la cual establece los lineamientos éticos en los que se debe enmarcar el comportamiento de los miembros de Junta Directiva y el personal que labora en RECOPE, con el propósito de mantener una cultura conforme a los principios y valores éticos que nos rigen, asegurando una administración apegada a la ética.

### **Política de Responsabilidad Social Empresarial**

Rige a partir del 10 de marzo de 2021, según la aprobación por la Junta Directiva de RECOPE S. A. en el artículo #4, de la Sesión Ordinaria #5222-194 de la Sesión Ordinaria #5222-194, la Política de Responsabilidad Social Empresarial, que establece el marco de acción bajo el cual RECOPE, asumirá la responsabilidad por el impacto de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, cumpliendo con las leyes y normas de comportamiento aplicables.

## **Política de Conflictos de Interés**

El 10 de marzo de 2021, según fue aprobada por la Junta Directiva de RECOPE S. A. en el artículo #4, de la Sesión Ordinaria #5222-194 de la Sesión Ordinaria #5222-194, la Política de Conflictos de Interés con el objetivo de proteger los intereses de RECOPE cuando, en el curso normal de sus operaciones, se presenten situaciones donde se pueda configurar o estar en presencia de un conflicto entre las competencias de decisión que tienen los miembros de la Junta Directiva o el personal de la Empresa y sus intereses privados.

## **Política de Salud, Ambiente y Seguridad**

Además, se cuenta con una “Política de Salud, Ambiente y Seguridad”, vigente desde 20 de febrero de 2013, dada la actividad en la que se desenvuelve RECOPE, se deben prevenir cualquier situación que dañe el medio ambiente, afecte al personal, a vecinos, comunidades que tienen interacción con infraestructura de la Empresa.

## **Política para un ambiente laboral libre de racismo y discriminación racial**

El 26 de agosto de 2020, se aprueba la *Política para un ambiente laboral libre de racismo y discriminación racial* con el objetivo de establecer el marco de referencia para generar las acciones que busquen garantizar un ambiente laboral libre de toda manifestación de racismo y discriminación racial en el ámbito laboral en RECOPE



## Octava Parte

### Limitaciones u obstáculos

#### Pandemia COVID 19

La pandemia por el Covid 19 ha sido la principal afectación sobre el flujo de caja de la Empresa durante el 2020, se presentó en el mes de abril, cuando las medidas implementadas para detener la propagación de la pandemia, afectaron de forma directa la demanda por consumo de combustibles, ocasionando una disminución de alrededor del 43% en los ingresos por venta de combustibles, lo que produjo un faltante de caja que obligó a la Empresa a utilizar financiamiento por la suma de US\$10.4 millones para el pago de un embarque de diesel.

Gracias al cumplimiento puntual de las obligaciones, RECOPE cuenta con líneas de crédito de contingencia de liquidez aprobadas por el BCCR, MIDEPLAN y el Ministerio de Hacienda (MH) para el año 2020 por un monto de US\$255 millones. Durante los últimos años se han utilizado financiamientos por este mismo concepto.

Para el mes de mayo, la Dirección Comercial ajustó la programación de ventas acorde a la demanda de combustible actual y el Departamento de Comercio Internacional ajustó su programa cuatrimestral de importaciones. Estos ajustes permitieron una estabilidad en el flujo de caja y solventar el pago de sus obligaciones sin requerir de financiamiento adicional.

Además, como consecuencia de la disminución de la demanda, los ingresos por ventas no fueron suficientes y el nivel de inventario fue muy alto (3 millones de barriles), adquiridos antes de la pandemia a un alto costo. Ese comportamiento afectó el costo de venta y consecuentemente la utilidad bruta, que es la que permite asumir los gastos de operación.

Los meses de mayor impacto a causa de la pandemia fueron abril, mayo, junio, julio y diciembre, en donde las pérdidas ascendieron a ¢42.094 millones. No obstante, durante

el mes de agosto se empezó a reflejar una recuperación gradual en las utilidades de la Empresa debido a la reapertura de las actividades económicas a nivel país, por lo que al final el impacto generado acumuló una pérdida para la Empresa al cierre del periodo 2020 de ¢16.052 millones.

Es importante indicar que según Modificación Presupuestaria N°4-2020, se disminuyó el gasto corriente en ¢5.725,64 millones mientras que para la Modificación Presupuestaria N°6-2020 se espera disminuir un monto adicional por este concepto de ¢3.647,30 millones, modificando el gasto corriente aprobado del periodo 2020 para un total estimado de ¢96.753,11 millones. Lo anterior, producto de un esfuerzo por parte de las diferentes gerencias de la Empresa para reducir los gastos de operación, entre los que destacan el tiempo extraordinario, servicios no personales, mantenimiento, entre otros.

### **Otras limitaciones a la acción transformadora de RECOPE**

RECOPE ha enfrentado varias situaciones para atender adecuadamente la Directriz Presidencial para Transformar RECOPE, que desde el mismo 8 de mayo de 2018 le fue encomendada a la Presidencia, entre las cuales podemos destacar las siguientes:

- Débil rectoría por parte del MINAE para avanzar en las opciones de alternativas energéticas para la descarbonización de la economía y específicamente del transporte terrestre, público y privado, a pesar de ser RECOPE el actor responsable que provee el 66% de la energía, en combustibles de origen fósil, que requiere el país para su dinamismo económico y desarrollo.
- Rol de RECOPE en el Plan Nacional de Descarbonización estancado, hecho generado por la inacción del MINAE en la promulgación de Decretos que habiliten a RECOPE en la producción de las mezclas con biocombustibles, para la reducción de CO<sub>2</sub>.
- La no convocatoria del Proyecto de “Ley de Transformación de RECOPE para la Contribución a la Transición Energética”, Expediente número 21.343 que se encuentra en la Comisión de Ambiente, en la Asamblea Legislativa desde abril de 2019, habilite a RECOPE a incursionar en energías alternativas, especialmente el

desarrollo del Hidrógeno, papel que se le asigna en el Plan Nacional de Descarbonización, el Plan Nacional de Energía y el Plan Nacional de Desarrollo.

- Lentitud y procedimientos burocráticos engorrosos en la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria STAP, que atrasaron en varios meses durante el año 2020, la aprobación de las modificaciones al Manual de Puestos, para culminar el proceso de reestructuración, que finalmente se logró el pasado mes de marzo de 2021.
- Falta de apoyo del Consejo de Gobierno en la tramitación de un acuerdo que, facilite la consulta legal a la Procuraduría General de la República, acerca de la viabilidad de RECOPE para contratar proyectos IPC, con entes estatales de terceros países.

## Novena Parte

### Proyectos de inversión

Se realiza el Compendio de Inversiones Empresariales (CIE) en el cual se presentan los proyectos de inversión que se están desarrollando a lo largo de su ciclo de vida.

Este documento está compuesto de tres grandes apartados, a saber:

- a) El **Portafolio de Iniciativas Empresariales (PIE)** incluye un conjunto de estudios, diagnósticos y elaboración de planes que darán sustento a los Programas de Inversión, así como aquellas ideas aceptadas y que se encuentran en estudio a nivel de preinversión por parte de la Dirección de Planificación para determinar si se convertirán en futuros proyectos.
- b) El **Portafolio de Proyectos en Diseño o Contratación (PPDC)** incluye los proyectos que inician el proceso de definición completa, elaboración de cartel o que se encuentran en proceso de contratación administrativa.
- c) El **Portafolio de Proyectos en Ejecución (PPE)** incluye todos los proyectos de inversión que la empresa ha decidido desarrollar y por tanto se encuentran en etapas de ejecución, construcción o adquisición, según sea su naturaleza.

[Consulte el Compendio de Inversiones Empresariales](#)

### Principales proyectos de inversión

Dentro de los proyectos de inversión que están en proceso se destacan:

#### 1. Proyecto Terminal Pacífico

La Terminal Pacífico consiste en la implementación de un sistema para la importación de Diésel, Gasolinas y GLP por el Pacífico, que permite evitar un desabastecimiento de estos productos ante un evento que inhabilite las instalaciones en la Terminal Moín.

De forma complementaria, para el caso del GLP (Gas Licuado de Petróleo), se pretende desconcentrar inventarios (pues en la actualidad el 100% se ubica en Moín) y atender de

forma regular al menos el 30% de la demanda nacional mediante importaciones y venta por la Terminal Pacífico. El otro 70% se seguirá atendiendo desde la Terminal Moín.

**Objetivos:** Asegurar dos puntos de abastecimiento para los combustibles que representan el 66% de la energía que mueve Costa Rica y así ser actores fieles en la reactivación de la economía del país, que permita:

- Eliminar la dependencia de un único punto de abastecimiento.
- Desconcentrar los inventarios de GLP (30% de la demanda en Barranca).
- Dinamizar la economía de Puntarenas y del País.
- Incentivar el uso de combustibles alternativos en la ruta hacia la descarbonización

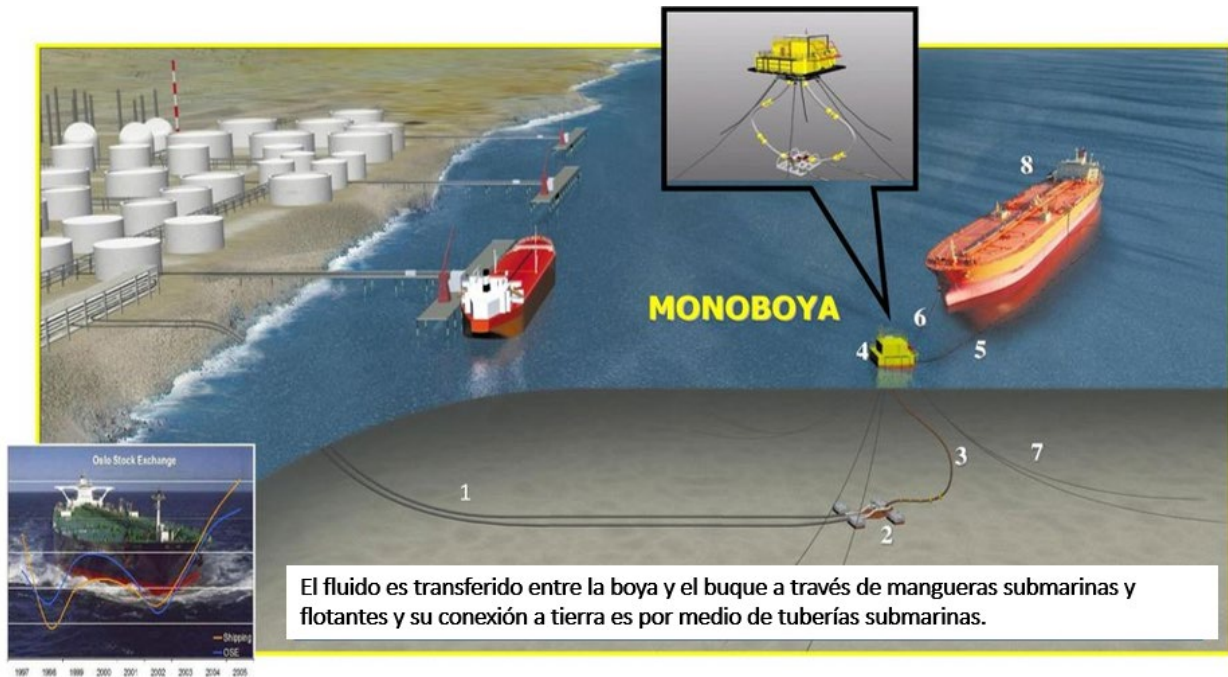
**Descripción:** Implementación de un sistema para la importación de GLP, diésel y gasolinas por el pacífico que funcione como un punto de importación y además de distribución y almacenamiento de GLP, implantando seguridad y protección ante cualquier emergencia en las instalaciones en la Terminal Moín, lugar donde se importan todos los combustibles en el país.

Incorpora la siguiente infraestructura:

- Sistema de importación tipo Monoboya
- Tuberías submarinas
- Estación de rebombeo
- Tuberías terrestres
- Infraestructura de almacenamiento de GLP
- Conexión en la Terminal de Gasolinas y Diésel
- Cargaderos de GLP

**Inversión** \$220 millones

**Estado actual:** Se está finalizando el estudio de preinversión, y ya se encuentra redactado el cartel de licitación para la contratación de la ejecución del proyecto modalidad IPC.



## 2. Reubicación tubería poliducto Ruta 10

**Descripción:** El proyecto consiste en la instalación de 9.1 kilómetros de tuberías de 300 mm (12") de diámetro y de 9.1 kilómetros de tuberías de 150 mm (6") de diámetro en el derecho de vía de la Ruta 10 en el tramo comprendido entre Coco-El Moro, zona de Siquirres. Ambas tuberías serán colocadas en una zanja común y embebidas en concreto reforzado. Se incluye la prueba hidrostática de las tuberías, dossier de calidad y planos As Built.

**Beneficio:** Con la reubicación de las tuberías del poliducto, en el derecho de vía de la Ruta 10, se pretende minimizar el robo de combustible en la zona.

**Inversión:** ₡2.120.266.880,18

**Ubicación:** Tramo El Coco-El Moro, Zona de Siquirres.

**Estado actual:** Fase de contratación -Informe de adjudicación.

### 3. Edificio aseguramiento de la calidad El Alto

**Descripción:** Construcción del nuevo edificio para la Gestión de Calidad, con su respectiva obra urbanística, civil, mecánica, eléctrica, telecomunicaciones y control de accesos.

**Beneficio:** Solventar la necesidad empresarial de contar con una edificación apropiada, en una zona adecuada, para la realización de los ensayos y garantizar la calidad de los hidrocarburos comercializados por la empresa, así como atender las recomendaciones giradas por el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica y el Ministerio de Salud.

**Inversión:** ₡2.638,73 millones

**Ubicación:** Terminal El Alto, Provincia Cartago

**Estado actual:** Proceso de ejecución, se está iniciando la construcción.

### 4. Cuatro tanques de gasolina en Terminal Barranca

**Descripción:** Construcción de dos tanques de almacenamiento de Gasolina Plus 91 de 5.565 m<sup>3</sup> (35.000 bbl) cada uno, dos tanques de Gasolina Súper del mismo volumen y tres tanques de gasolina exonerada para pescadores de 318 m<sup>3</sup> cada uno (2.000 bbl).

**Beneficio:** Incremento de la capacidad de almacenamiento de gasolinas en la Terminal Barranca de acuerdo con la demanda proyectada.

**Inversión:** ₡9.625.485,86 millones

**Ubicación:** Terminal Barranca

**Estado actual:** Ingeniería de detalle

### 5. Acceso a la Terminal Moín

**Descripción:** Consiste en las obras físicas y operativamente independientes, que considera:

- Acceso Principal a Terminal Moín.
- Acondicionamiento área de Contratistas.

- Parqueos personal operativo y Administrativo.

**Beneficio:** Diseño y construcción de áreas destinadas al parqueo de cisternas en zona de espera, ubicado en la zona exterior de la terminal, carriles de ingreso controlado a la zona de cargaderos, parqueo para vehículos livianos, motocicletas y bicicletas, acceso al Edificio Administrativo, zona de parqueo para empleados en las cercanías de talleres y bodegas y reacomodo del patio de contratistas, entre otras obras menores.

**Inversión:** ₡78.261.092,41

**Estado actual:** 99% El proyecto se encuentra en etapa de Recepción Provisional.

## 6. Construcción de obras de protección en el río Bartolo

**Descripción:** Durante las grandes avenidas pluviales el Río Bartolo eleva los caudales hasta extremos peligrosos que ponen en riesgo la integridad de las instalaciones y el abastecimiento de agua requerida en las operaciones de la Terminal, socava los terrenos, inunda áreas de parqueos, golpea los puentes de acceso y destruye la toma de agua.

Con el objetivo de solucionar esta problemática se realizaron estudios hidrológicos, topográficos y geotécnicos, y se diseñaron obras de ingeniería civil que permitirán controlar los caudales y disminuir el riesgo, así como mejorar la toma de agua para proceso y garantizar un abastecimiento continuo.

Las obras consisten en la rectificación del cauce del Río Bartolo, el revestimiento de taludes con colchonetas de gavión y fondo en concreto, presa sobre el río Bartolo con su respectiva tubería de conducción, ampliación de la alcantarilla de alivio y una serie de obras complementarias.

**Beneficio:** Disminuir el riesgo de inundación del área de GLP en la Terminal, la integridad de las instalaciones, la socavación de los terrenos y la inundación del área de parqueos.

**Ubicación:** Terminal Moín

**Inversión:** ₡1.379.441.130,59



**Estado actual:** 51% de avance.

## 7. Sistema de Filtración en Línea Marina y de Poliducto

**Descripción:** Configuración, construcción, montaje, pruebas y puesta en marcha, de cuatro sistemas de filtración para las líneas de importación/exportación del poliducto en la Terminal Moín.

**Beneficio:** Mejorar las condiciones de los combustibles en cuanto a retención de partículas mediante filtración para retenerlas.

**Inversión:** \$2.890.865.885,84

**Estado actual:** Etapa de requisitos previos.

## Proceso de Transformación Empresarial

El Camino a la transformación inició con el mandato de la Presidencia de la República de gestionar una transformación integral de la empresa, para acelerar la transición hacia energías más limpias y prescindir gradualmente de la utilización de combustibles fósiles; de esta manera se podrá convertir al sector transporte en un actor clave dentro del proceso de descarbonización del país, con una propuesta sistémica, que propicie la migración a una economía baja en carbono, en beneficio del país.

Esto como parte del cumplimiento de lo estipulado en el Plan Nacional de Desarrollo que plantea la necesidad de contribuir a la descarbonización con energías alternativas, y del cual se desprende el Plan Nacional de Descarbonización de la Economía, que dentro de sus cinco acciones prioritarias, establece la Reforma institucional ambiental, la cual inicia con la transformación de RECOPE, por ser el pilar para impulsar el enfoque de movilidad sostenible.

En ambos casos, se manifiesta la necesidad de llevar a cabo el análisis de las ventajas y desventajas de los biocombustibles y del hidrógeno, así como el desarrollo de infraestructura que marque la ruta para el uso del Gas LP, como combustible de transición, incluyendo un nuevo muelle y esferas para almacenamiento de este producto en la región Pacífica de nuestro territorio.

Los resultados esperados con estos cambios se fundamentan en los siguientes objetivos:

- Contribuir a la mejora sustancial de los productos en función de la salud de las personas y el ambiente.
- Alcanzar la reactivación económica y fomento del empleo.
- Desarrollar alianzas con el sector industrial y agroindustrial de energías alternativas.
- Garantizar la seguridad energética y reducir la vulnerabilidad por la dependencia a los hidrocarburos.
- Fomentar la competencia en los mercados energéticos.

- Establecer nuevas sinergias entre el sector público y privado.

Por tanto, para cumplir estos objetivos, era necesario consolidar una estructura organizativa moderna, que le permitiera a la empresa ser competitiva, ágil en sus procesos y en sus funciones, con personal comprometido con el cambio y una cultura empresarial apta para gestionar los procesos requeridos, dentro de un concepto de mejora continua.

Por lo tanto, la definición del camino a seguir se planteó desde la formulación del Plan Estratégico Empresarial 2020-2030, que se elaboró bajo esta nueva perspectiva, e incluyó una revisión de la Filosofía empresarial, por cuando dicha transformación requiere de una cultura orientada al cambio; es por esto que a la Misión, Visión y Valores empresariales se sumaron las Máximas, que dan el soporte necesario para el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos definidos.

Como complemento a estas acciones, en el 2019 se modeló y se presentó a la Asamblea Legislativa un proyecto de ley de transformación empresarial para convertir RECOPE en la empresa ECOENA, que además de abastecer el 66% de la energía que requiere el país, como se ha hecho durante más de 58 años, se asuma ahora un rol protagónico en la implementación de las políticas definidas en el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Nacional de Energía y el Plan Nacional de Descarbonización, bajo el mandato presidencial de disminuir el uso de hidrocarburos, para dar paso a las energías renovables, así como hacer una realidad la transformación empresarial, mientras se avanza en forma paralela con la ejecución de proyectos de desarrollo requeridos.

### [Mapa del Proceso de Transformación de RECOPE](#)

#### **Reorganización administrativa**

Se logró concretar la reorganización de la empresa. Se trata de una reorganización para lograr una estructura eficiente, orientada a la atención al cliente, y poder adecuar a la Empresa para el cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico Empresarial 2020-2030, y los mandatos de Gobierno que le han sido definidos a RECOPE dentro del Plan

Nacional de Desarrollo, Plan Nacional de Energía y en alineamiento con el Plan Nacional de Descarbonización.

Este proceso tiene su fundamento en los siguientes principios:

**Eficiencia:** el propósito central ha sido mejorar la eficiencia, eliminar duplicidades, islas, mejorar coordinación para que haya mayor fluidez entre las áreas, unificando y normalizando los procesos a nivel empresa.

**Centrado en el cliente:** Se debe contar con una estrategia de productos y servicios orientados al cliente, de forma que se potencien nuevos combustibles más amigables con el ambiente, la transformación del consumo por productos más limpios como el GLP.

**Recurso humano:** Se busca obtener un mejor aprovechamiento del personal existente, con una mejor distribución del mismo, y que se fortalezca con el recurso adecuado las áreas prioritarias.

**Innovación:** Le estamos dando espacio a la Innovación, alinearse a las tendencias mundiales tecnológicas, prepararse ante una eventual aprobación de la nueva Ley de transformación, pero mientras esto sucede, promover proyectos innovadores.

**Énfasis a la operación:** La nueva estructura propone simplificar las áreas administrativas y dar énfasis a las áreas operativas, el cuidado de instalaciones, personal y ambiente asociado al tipo de industria del petróleo.

Todo este trabajo es el resultado de una evaluación por procesos que permitió constatar que había desarticulación, así que se buscó que cada gerencia trabajará un proceso específico, de manera que se pudieran comunicar de forma transversal, horizontal y jerárquicamente entre sí.

A partir de la aprobación de la reorganización administrativa el 21 de enero de 2020, mediante la nota [MIDEPLAN-DM-OF-0088-2020](#) RECOPE han realizado las siguientes actividades:

- Actualización del Manual de Organización Empresarial
- Actualización del Manual de Puestos según la nueva estructura

- Ratificación de los puestos de jefatura que no tuvieron modificaciones sustanciales.
- Apertura de Concursos por los puestos de jefaturas, dirección y profesionales para las personas que no fueron ratificadas.
- Notificación al 100% del personal sobre su ubicación dentro de la nueva estructura.
- Apertura de los Concursos internos de los puestos de jefaturas y dirección que no fueron ocupadas en la etapa anterior.
- Actualmente la nueva estructura se encuentra funcionando y en proceso de finalización de las actividades pendientes de implementación.

## **Transformación legal de RECOPE**

Para incursionar en el desarrollo de energías alternativas, RECOPE debe superar la limitación legal para actuar en este campo.

Por lo que la administración elaboró y presentó al Poder Ejecutivo, el Proyecto denominado “*Ley de Transformación de RECOPE para la Contribución a la Transición Energética*”, el cual plantea la transformación de RECOPE, para convertirla en una empresa cuya función principal incursionar en energías químicas alternativas.

Este proyecto incluido en el Expediente N° 21.343 lleva la siguiente línea de tiempo:

- Fecha de inicio el 9 de abril de 2019
- Plazo de finalización (plazo cuatrienal o plazo fatal) hasta el 9 de abril de 2023.
- Fecha de Publicación en Gaceta# 87, Alcance # 106, el 13 de mayo de 2019.
- Ingreso en el Orden del Día y Debate de la Comisión de Ambiente, 31 de julio 2019.
- Consulta Preceptiva y Facultativa del Proyecto (Setiembre 2019), Art. 157 Reglamento Asamblea Legislativa.
- Aprobación de Texto Sustitutivo en Comisión, 18 de noviembre de 2020.

- Consulta Preceptiva y Facultativa del Texto Sustitutivo (Mes de Noviembre 2020), Art 157 Reglamento Asamblea Legislativa,
- Informe de Servicios Técnicos, AL-DEST- IJU-304-2020, 15 de diciembre de 2020.
- Se encuentra a la espera de la Convocatoria a Sesiones Extraordinarias:

## Reducción de costos y ahorros

Dentro de las principales acciones de la administración, la optimización de los recursos ha sido una premisa fundamental, lo que ha logrado importantes reducciones en distintos procesos.

### Negociación de la Convención Colectiva

RECOPE atendió la directriz presidencial de denunciar el articulado completo y de pactar a la baja; considerando el marco legal vigente que incluye el cumplimiento de Ley 9635 “Fortalecimiento de las Finanzas Públicas”, el Código de Trabajo, y la observancia estricta del Reglamento para la negociación de Convenciones Colectivas en el Sector Público (Decreto Ejecutivo # 29576-MTSS); de igual manera se tomaron en cuenta las resoluciones de la Sala Constitucional y el respeto a los derechos laborales de los trabajadores.

La Convención Colectiva de Trabajo se denuncia en mayo 2019 e inicia el proceso de negociación en enero 2020, considerando el factor de la pandemia el proceso extiende finalizando en febrero 2021, manteniendo una negociación integral.

Producto de esta Negociación Colectiva de Trabajo firmada por la Administración de RECOPE y Sitrapequia, se está en camino de contar con una herramienta de trabajo más alineada a realidad país, no agrega ningún beneficio y toda la negociación fue a la baja.

Producto de la negociación se reduce el costo Convención Colectiva **₡23.525 millones** en los próximos 4 años

### Reorganización Administrativa

Con la implementación de la reorganización administrativa RECOPE, a parte de los ahorros producto de la eliminación de plazas, la salida de personal, la diferencia salarial del personal que bajó de categoría, la reasignación negativa de algunos puestos vacantes. RECOPE estima ahorros anuales asociados a la eficiencia de aproximadamente **¢5.000 millones anuales**, lo cual se deberá esperar al menos un año para determinar los ahorros reales.

### Reglamento de desarraigo

Mediante el Artículo 2 de la Sesión Ordinaria #5184-156 de la Junta Directiva de RECOPE, celebrada el día 28 set 2020, publicado en la Gaceta #250 del 14 octubre 2020, se deroga el Reglamento de Pago de la Compensación por Desarraigo. Esto conlleva un ahorro de **¢360 millones**.

### Teletrabajo

La Empresa como medida inmediata de prevención y atención de la alerta sanitaria con el brote del virus COVID-19 implementó temporalmente la modalidad de teletrabajo en sus distintas Terminales, así como en sus edificios administrativos en San José y Moín.

Al 31 de diciembre 2020 se reportaban 334 personas trabajando en esta modalidad, lo que ha generado un ahorro de recursos para los meses entre marzo y noviembre por concepto de electricidad un monto de **¢104,3 millones** y por concepto de agua para los mismos meses un monto de **¢5,4 millones**:

Además, se reportan importantes reducciones en el consumo de papel con un -82% y combustibles con un -30%, lo que representa un ahorro económico para el año de **¢186,51 millones**.

### Gastos de operación

Se presenta una disminución en la partida de remuneraciones por **¢2.092 millones**, lo cual significa un decrecimiento de 4,6% entre ambos períodos; este rubro tiene un peso del 40,9% del total de gastos. La disminución obedece principalmente a jubilación del

personal, restricciones en el pago de tiempo extraordinario y sustituciones de personal, reducción de jornadas, así como el no pago del aumento salarial.

Los Gastos por Servicios disminuyó en **₡2.030 millones**, lo cual representa un 7,1% menos en este periodo respecto del año previo. La variación se debe principalmente al efecto neto generado en las siguientes partidas:

- Disminución en el pago de Demora de Embarques pagadas durante el 2020, por un monto de ₡1.228 millones
- Disminución en el pago del servicio de energía eléctrica por ₡953 millones,
- Disminución de los gastos por servicios jurídicos por ₡445 millones,
- Disminución en la partida de mantenimiento de edificios y locales por ₡666 millones
- Disminución en Mantenimiento y Reparación de Equipo de Transporte por ₡118 millones.



## Conclusiones

1. RECOPE mantendrá su enfoque en la implementación del 100% de la reorganización administrativa, trabajando en las interrelaciones de las distintas áreas y en la preparación y nivelación de los objetivos empresariales.
2. Se trabajará en el factor humano, con la definición de una cultura organizacional basada en los nuevos requerimientos de una empresa ágil y eficiente.
3. Se continuará con los esfuerzos en la reducción del gasto.
4. Se dará seguimiento al cumplimiento de los plazos de los proyectos de inversión.
5. Cumplimiento de los objetivos planteados y la ejecución presupuestaria.

## **ANEXOS**

Anexo 1: Distribución del personal en las diferentes dependencias.

Anexo 2: Número de funcionarios, clasificación de puestos y salarios brutos.

Anexo 3: Procesos o demandas judiciales enfrentadas o promovidas, y acciones de inconstitucionalidad.