

GERENCIA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS
INFORME DE FIN DE GESTION
GEOL. JOSÉ FRANCISCO ROJAS ESQUIVEL
PERÍODO: 15 DE MARZO DE 2011 AL 15 DE SETIEMBRE DE 2013

A PRESENTACIÓN

En cumplimiento de los deberes establecidos en el artículo 12 de la Ley General de Control Interno #8292, presento a continuación el informe de fin de gestión correspondiente al período que cubre del 15 de marzo de 2011 al 15 de setiembre de 2013, durante el que estuve a cargo interinamente de la Gerencia de Distribución y Ventas de RECOPE, puesto que debo dejar para regresar a mi puesto en propiedad de Asistente de Gerencia de Área, según acuerdo tomado por Junta Directiva en el artículo #5,1, de la Sesión Ordinaria #4740-293, celebrada el pasado 4 de setiembre.

Además se indican las acciones en las que participé durante el tiempo en que estuve a cargo de la Gerencia de Distribución y Ventas y que debe conocer mi reemplazo para efectos de continuidad de proyectos y otras actividades relevantes. Estas acciones estuvieron orientadas al fortalecimiento de la Empresa en general y de la gerencia en particular, mediante la atención directa de todos los aspectos relacionados con el almacenamiento, trasiego y distribución a granel de combustibles en el país, que se realizan para atender la demanda nacional de hidrocarburos con eficiencia, calidad, responsabilidad social y ambiental, contribuyendo al desarrollo sostenible de Costa Rica.

Como gerencia operativa a cargo de la distribución de combustibles en el país, contamos con cuatro Terminales, a saber: Moín, El Alto, La Garita y Barranca; cinco Estaciones de Bombeo: Moín, Siquirres, Turrialba, El Alto y La Garita; y se atienden los requerimientos de combustibles de aviación en cuatro aeropuertos: Juan Santamaría, Daniel Oduber, Tobías Bolaños Palma y Limón. Como labores de apoyo a la gestión sustantiva, se controla la seguridad industrial y el ambiente, se brinda mantenimiento a las instalaciones, se lleva el control de los proyectos menores en planteles, se realizan labores de facturación de todos los productos vendidos y se brinda servicio al cliente tanto antes como después de las ventas.

Estas operaciones se atienden con el apoyo directo de tres Direcciones (Distribución de Combustibles, Ingeniería y Mantenimiento, y Ventas, un Departamento (Salud, Ambiente y Seguridad) y la Unidad Administrativa de Informática, a su vez, las Direcciones cuentan con la asistencia de siete Departamentos (Distribución Atlántico, Distribución Central y Distribución Pacífico; Ingeniería y Mantenimiento; y Servicio al Cliente y Facturación).

En las gestiones de los gerentes anteriores, se tenía la limitación de no contar con el nuevo poliducto, situación que no ocurrió durante mi gestión, por contarse con las líneas 6 y 7 en operación. El nuevo cuello de botella lo constituye el almacenamiento, principalmente en la Terminal de Barranca, que cuenta únicamente con dos tanques de cada una de las gasolinas, por lo que se deben de rellenar los mismos semanalmente, casi siempre durante los fines de semana, esta situación se está revirtiendo mediante la construcción de nuevos tanques, en varios de los planteles, por lo que a mediano plazo se tendrá esta limitación superada.

B RESULTADOS DE LA GESTIÓN

- **Referencia:**

La Gerencia de Distribución y Ventas es una dependencia directa de la Gerencia General y su objetivo consiste en garantizar el servicio eficiente de la distribución y venta de los productos, aplicando adecuadas normas de seguridad, confiabilidad y economía.

Las funciones de la gerencia son:

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 departamentos, para un adecuado funcionamiento y operación de sus actividades.

Relaciones de coordinación interna:

- ✓ Presidencia
- ✓ Gerencia General
- ✓ Gerencias de área
- ✓ Dependencias asesoras y asistenciales adscritas a la Presidencia y Gerencia General

Relaciones externas:

- ✓ Ministerios de Gobierno
- ✓ Otras entidades del sector público
- ✓ Sistema Bancario
- ✓ Entes de Control Externo
- ✓ Autoridad Reguladora de Servicios Públicos
- ✓ Cámaras de transportistas de combustibles
- ✓ Expendedores de combustibles
- ✓ Cámara de Constructores de Puentes y Carreteras de Asfalto
- ✓ Instituto Costarricense de Electricidad
- ✓ Instituto Nacional de Seguros
- ✓ Cuerpo de Bomberos

Dependencias directas:

- ✓ Departamento de Salud, Ambiente, y Seguridad
- ✓ Dirección de Distribución de Combustibles
- ✓ Dirección de Ingeniería y Mantenimiento
- ✓ Dirección de Ventas
- ✓ Unidad Administrativa de Informática

Durante mi gestión se atendió la demanda que se detalla en el anexo 1, donde se observa la cantidad en metros cúbicos de cada producto vendido por mes, así como el valor correspondiente en colones que tuvieron esas ventas.

Esta demanda se pudo satisfacer sin problemas, ya que como se indicó anteriormente, se contaba con la operación de las nuevas líneas de poliducto.

• Cambios en el Entorno

Los principales cambios en el entorno que se presentaron durante los treinta meses cubiertos en este informe han sido a nivel externo, por los cambios que se han dado en los precios internacionales de los hidrocarburos, que obligan a ajustar los precios de venta de los combustibles dentro del país. Además, durante este período se presentó a conocimiento de la Asamblea Legislativa el

expediente 18635 con el proyecto de Ley que agiliza el trámite de rebaja en el precio de los combustibles; se publicó el Decreto 37413-MINAET, con la Declaratoria de interés público de la actividad de importación, uso y distribución de Gas Natural Licuado en el país; también se presentó el expediente 18198 con el Proyecto de Ley Marco Mercado de Gas Licuado de Petróleo; se aprobó la Ley 9096 Ley para regular la comercialización, el almacenamiento y el transporte de combustible por las zonas marinas y fluviales sometidas a la jurisdicción del Estado Costarricense; se publicó el Decreto 37628-MINAE con la Intervención Administrativa de la Dirección General de Transporte y Comercialización de Combustibles y se publicó el Decreto 37695-MP-MTSS Promoción del Teletrabajo en las Instituciones Públicas.

Dentro del ámbito interno se tiene que en agosto de 2011, a raíz de un accidente con víctimas mortales, se sacó de operación la Refinería, la que hasta la fecha, continúa en paro y que en el 2012 empezó a funcionar las nuevas instalaciones del Plantel Aeropuerto Juan Santamaría, además se inició la construcción del nuevo plantel Aeropuerto Daniel Oduber Quirós en Liberia, que entrará en operación en los próximos meses. Se debe destacar también, la entrada en operación de varios tanques construidos en los planteles de distribución.

- **Estado Actual de las Autoevaluaciones y las acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el Sistema de Control Interno**

La rendición de cuentas es una norma contemplada en el Manual de Normas generales de control Interno de la Contraloría General de la República. Mi gestión en este campo ha sido dar seguimiento a las evaluaciones correspondientes a los años 2009 y 2010 y a iniciar y dar seguimiento a los procesos de los años 2012 y 2013. El estado actual de estas autoevaluaciones se expone a continuación.

Año 2009: De este año, únicamente se encuentra pendiente la capacitación en el curso de Project Manager, actividad que fue iniciada en el pasado mes de agosto y finalizará en octubre.

Año 2010: De este año no se tiene ninguna actividad pendiente.

Año 2011: Para este año no se realizaron procesos de autoevaluación, por lo que no hay acciones correctivas pendientes.

Año 2012: Actividad Valoración del Riesgo: Se escogió el Proceso de Distribución y Ventas. Todas las actividades se encuentran cumplidas o en proceso de atención dentro del plazo fijado, con la salvedad de la actividad 2 de la acción de mejora 01-10, que se refiere a la satisfacción de nuevas demandas de productos diferenciados, la que se solicitó formalmente a la Gerencia General

ser cerrada o trasladada a la Dirección de Planificación. Otra actividad que no ha podido ser atendida, es la asignación de recurso humano y profesional para Instrumentación, en vista de las directrices giradas por Casa Presidencial sobre creación de nuevos puestos.

Año 2013: En este año todos los titulares subordinados de la gerencia, escogieron el proceso de autoevaluación relacionado a sus propias áreas, por lo que son los responsables de las mejoras y acciones correctivas correspondientes.

En los anexos 2 y 3 se puede observar el estado de cada una de las actividades.

- **Principales Logros**

La Gerencia de Distribución y Ventas está a cargo de las actividades de Trásiego, Almacenamiento, Distribución y Ventas a granel de los combustibles y cementos asfálticos de este país, contando para ello con Terminales de Distribución, Estaciones de Bombeo y siete líneas de poliducto.

Para mantener toda esa infraestructura trabajando y poder cumplir con la demanda nacional de combustibles, se cuenta con un programa de mantenimiento y con el desarrollo de proyectos menores en planteles que buscan aumentar la eficiencia y eficacia de la gerencia; con servicio al cliente y cuidado y protección del medio ambiente, la seguridad industrial y la salud de los funcionarios.

A continuación se detallan los logros principales por año:

Año 2011

En B Line, Siquirres, se construyó un nuevo edificio para la cuadrilla del Departamento de Mantenimiento, que cubre las inspecciones y reparaciones de la tuberías del poliducto, desde Refinería hasta Siquirres, con el fin de proteger la integridad de los equipos, materiales y en especial la zona de trabajo de los miembros de la cuadrilla y darles un apropiado sitio de trabajo y protección, debido a que anteriormente se encontraban en una casa de madera muy antigua construida a nivel de la calle y por los problemas climáticos, los ríos Barbilla y Chirripó, estos causan frecuentemente grandes inundaciones, por lo que ocasionaba a RECOPE, pérdidas en materiales y equipo.

Se preparó un terreno aledaño a la calle lateral del Plantel en Barranca, se amplió las vías de acceso y se vertió cemento, con el propósito de que los cisternas que se abastecen en dicho plantel, tuvieran un parqueo y que pudieran

entrar y salir en una forma segura para este tipo de vehículos, conforme a las disposiciones del COSEVI, con el fin de que no alteren el orden vial, debido a que se presentaban problemas frecuentes en las filas de cisternas cuando se abastecían y obstruían las vías, principalmente en las fechas de cambio de precio en los combustibles.

Año 2012

Cuando se construyó la Terminal del Aeropuerto Juan Santamaría, no se consideró un lugar para que los operadores del Aeropuerto, tuvieran un área para el comedor, café y resguardarse de la lluvia, por tal motivo y ante la solicitud que hiciera el Sindicato de Trabajadores de esta Empresa, se procedió a construir el Edificio para las necesidades antes mencionadas.

En el plantel El Alto de Ochomogo, se presenta la misma situación que en los Planteles de Garita y Barranca, cuando se abastecen los cisternas principalmente en días de cambio de precios de combustibles, se obstruye el paso por la vía, por lo que se construyó un parqueo para ese tipo de vehículo, el cuál se encuentra ubicado en donde se encontraban las antiguas oficinas del Departamento de Salud, Ambiente y Seguridad y el Centro Médico, que eran casas antiguas y deterioradas por la termita, las cuales se demolieron, en una primera etapa se dejó con lastre compactado, quedaría otra etapa para asfaltar.

Se construyó un cargadero de búnker, con la intención de mejorar el servicio de carga, calidad y distancia, principalmente al Instituto Costarricense de Electricidad y a las industrias cercanas al Sector de Barranca y Guanacaste.

Con el fin de mejorar lo servicios de venta de combustible en el Aeropuerto Juan Santamaría, se compró un Refueler.

Se compró e instaló una alarma sonora de sistema contra incendio en el Plantel La Garita, con el propósito de alertar al personal, transportistas y comunidades, sobre un evento, sea este de incendio, terremoto o alguna emergencia interna del Plantel, de tal forma que su cobertura abarca el perímetro completo del Plantel y sus alrededores.

Año 2013

Debido al crecimiento del Plantel de Siquirres al tener bajo control un oleoducto adicional de mayor caudal, se observó la necesidad de disponer de fuentes confiables de agua para el sistema contra incendio de la Estación y prever los posibles riesgos, razón por la cual se perforó un pozo.

Como medida alterna a la construcción del pozo en Siquirres y medidas del Sistema contra incendio, se construyó un tanque de almacenamiento del agua, para alimentar el sistema y se encuentra bajo la normativa de la NFPA.

Se reforestaron 10 hectáreas en la comunidad de Peralta en Turrialba con más de 4500 árboles de especies nativas. Esta reforestación nació a raíz de que en el paso del Oleoducto en Peralta de Turrialba, es un sitio don fueron frecuentes los deslizamientos del terreno y provocaron grandes destrozos en las tuberías de oleoducto de línea 1 y 2, ya que es un sitio expuesto para cualquier eventualidad tanto natural como por el hombre, por lo que se decidió por la opción de la compra de un lote de 11 hectáreas en dicha comunidad, consecuentemente se presentó la oportunidad de cooperar con la Directriz de la Presidencia, sobre direccionar la empresa hacia la neutralidad en las emisiones o Carbono Neutro y por lo consiguiente se reforestó.

Como un medio de mitigación a los hurtos, aumento de vigilancia y control de personal, ante los incidentes ocurridos en otros años, se compró e instaló cámaras de vigilancia en el perímetro del Plantel.

Se construyó un techo en la entrada del Plantel de Moín, con el fin de corregir la condición de trabajo, asimismo como apoyo a un estudio realizado por la Auditoría Interna de la Empresa.

Dentro de las actividades de mi gestión, quedan las siguientes pendientes con un grado de avance entre el 80 y 90 % de su ejecución:

La ampliación de un muro perimetral entre una guardería infantil y el Plantel de Turrialba, con el fin de evitar cualquier riesgo con la comunidad vecina y principalmente con este centro educativo, esta decisión se tomó por algunos eventos suscitados y además de prever posibles complicaciones con la comunidad, proteger los activos de la Empresa, con un material más fuerte que la malla ciclón

Un Sistema de recirculación de tanques diésel en el Plantel La Garita, como una medida adicional al problema de sedimentos en los tanques de almacenamiento, se tomó la iniciativa de proceder a colocar dicho sistema, asimismo con el fin de evitar acumulación, de no tener que sacarlos de operación, es decir menor intervención en los tanques, un menor costo de operación, menor costo de mantenimiento y disminuir el problema de la disponibilidad de tanques.

Dentro de uno de los contratos más relevantes de ésta Gerencia, ha sido el inicio de la construcción del Centro de Datos, que resguardará toda la información relevante de RECOPE, bajo un estándar de seguridad importante. Se está construyendo bajo las normas internacionales más estrictas de seguridad y

resguardo de la información. Su construcción inició en el mes de junio y abarca un plazo de 6 meses para su entrega.

Siguiendo en la línea de apoyo a las normas de evaluación del riesgo, se evaluó la necesidad de construir un tanque nuevo, en sustitución de uno antiguo, que se tiene para el almacenamiento de agua, para el sistema contra incendio del Plantel El Alto. La contratación ya inició y se espera finalizar en el mes de Octubre del presente año y representa un almacenamiento de 400 m³ de agua.

Al igual que otros planteles, se consideró una alarma sonora de Sistema contra incendios en el Plantel El Alto de Ochoyogo, con el fin de alertar al personal, transportistas y la comunidad vecina, sobre un evento, sea incendio, terremoto o alguna emergencia interna del Plantel, tiene una cobertura que abarca el perímetro completo del Plantel y sus alrededores, aún se encuentra en las pruebas correspondientes y se espera que se entregue dentro de dos semanas.

Se modernizó el acopio de la energía proveniente del ICE y se centralizó en un cuarto donde de forma ordenada y adecuada para el control de la energía que abastece a todos los motores del Plantel de La Garita y del Oleoducto, que abastece incluso las bombas que alimenta el combustible al Aeropuerto Juan Santamaría. Lo anterior se hizo con el fin de reubicar las acometidas de corrientes en un sólo lugar que de manera ordenada y segura, sustituyendo el viejo CCM, con los problemas de hacinamiento y problemas de saturación de los equipos, dicha construcción está por finalizar.

Se acaba de adjudicar la compra de un Servidor de Hidrantes y un Refueler para el Aeropuerto Juan Santamaría, para mejorar el servicio, la calidad y el tiempo en que las aeronaves requieren cargar de combustible, sea más eficiente.

- **Estado de los Proyectos**

Se presenta en el anexo4, un listado de los proyectos iniciados, finalizados y en trámite durante los años 2011, 2012 y 2013.

Quiero en este rubro resaltar que en el futuro cercano se deberá fortalecer los recursos del Plantel Aeropuerto Daniel Oduber Quirós, ya que su operación variará en forma notoria con la construcción de las nuevas instalaciones.

- **Administración de los Recursos Financieros**

Los recursos asignados a la Gerencia de Distribución y Ventas, han sido ejecutados en las metas y actividades para los que fueron aprobados de acuerdo con los planes anuales operativos y los planes anuales de compras, en total

concordancia con la normativa vigente y bajo un estricto concepto de razonabilidad en el gasto. Se debe recalcar la necesidad de contar con la apertura de cartas de crédito, para asegurar una mejor ejecución presupuestaria.

- **Sugerencias para la buena marcha de la Institución**

Para la buena marcha de la Institución y de la Gerencia de Distribución y Ventas, considero necesario que se debe continuar con lo siguiente:

1. Dar seguimiento a los proyectos de desarrollo de infraestructura dentro de la Empresa, principalmente los relacionados con nuevos cargaderos, que iniciarán operaciones pronto en Moín, compra de refuelers y servidores de hidrante, Terminal Pacífico, nuevos planteles de distribución en la zona norte, pacífico norte y zona sur, continuar con el aumento de capacidad de almacenamiento de LPG, instalación de nuevos talleres de Mantenimiento en Turrialba, Siquirres y Limón, etc.
2. Dar seguimiento al POI 2013 y al cumplimiento de sus metas.
3. Seguimiento a los sistemas de control implementados (Índices de Gestión, Recomendaciones de Auditoría, Control Presupuestario, Autoevaluaciones, Control Interno y Riesgo).
4. Continuar con el proceso en ARESEP de los casos de motores dañados por el aditivo MMT y apoyar al abogado a cargo de los procesos.
5. Darle seguimiento a los problemas que se presentaron en el 2012 por la presencia de sedimentos en los planteles, principalmente en La Garita y determinar en conjunto con la Dirección de Distribución de Combustibles, el momento en que se deberá finalizar con el programa de limpieza de puntos bajos en todos los planteles, o al menos variar su frecuencia.

- **Observaciones sobre asuntos de actualidad**

Se debe estar preparado para facilitar el Estudio Integral de Puestos que piensa llevar a cabo la Empresa dentro del plan de competencias, pronto a iniciar.

Darle seguimiento al asunto de los Biocombustibles y a las directrices o normativas que determine el Poder Ejecutivo sobre esta materia y colaborar con la Gerencia de Proyectos en los cambios que se deberán hacer en los planteles de distribución.

Es necesario darle seguimiento a todas las Solicitudes de Trámite que se han presentado ante la Dirección de Recursos Humanos y que todavía están pendientes de definición, así como valorar las diferentes plazas que se encuentran vacantes junto con las necesidades de personal que tienen algunas de las unidades administrativas de esta gerencia.

El proyecto de la nueva planta de emulsiones asfálticas debe ser valorado para iniciar con la construcción de los nuevos tanques, ya que se han tenido problemas de fugas con los viejos y se ocupan más tanques para emulsión, para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes de contar con más tipos de ese producto.

Se encuentra en proceso de atención, una resolución de la Sala Constitucional de un Recurso de Amparo presentado por un vecino de Colorado de Turrialba, son tres los asuntos a cumplir, dentro de un plazo de seis meses contados a partir de la notificación a la Gerencia General de RECOPE, a saber: nombrar un regente del poliducto ante el Colegio de Ingenieros Químicos (cumplido), nombrar una comisión multidisciplinaria que valore el riesgo del paso del poliducto por ese lugar (comisión nombrada y en proceso) y brindar capacitación a la Municipalidad de Turrialba y a las fuerzas vivas de Colorado (en proceso, el 21 de octubre se hará un simulacro en ese poblado). Los oficios generados por la gerencia para atender estos tres asuntos, son los GDV-0215-2013, GDV-0216-2013 y GDV-0221-2013, todos del 16 de agosto del presente año. Sobre este particular, se recomienda realizar reuniones mensuales de seguimiento al cumplimiento de las disposiciones de la Sala Constitucional.

En estos momentos se encuentra en construcción el Data Center de la Gerencia de Distribución y Ventas, con un avance en la obra civil del 80%, esta obra costará alrededor de \$2.000.000,00 y representa un avance tecnológico importante que habilitará la automatización de procesos que se observan en el horizonte cercano de la gerencia, esta es una obra que debe ser apoyada hasta su culminación y constituye un cambio de paradigma en los procesos de negocios de la gerencia, que serán automatizados. A la par de este proyecto se debe mencionar también, el Sistema Integrado de Accesos, que mejora la seguridad del plantel El Alto y automatiza el control de ingreso de los funcionarios, vehículos, camiones cisternas, todos integrados con SAP, SITRA, sistema biométrico (marcas), su costo es de 400 millones de colones y está en su fase final. Otro proyecto informático relevante y que podría impactar las operaciones de manera positiva es el de Arquitectura de Redes y Aplicaciones Industriales (ARAI), con un costo de 150 millones de colones, el que fue declarado infructuoso y se espera recibir ofertas nuevamente en los próximos días.

- **Estado actual de las recomendaciones de Auditoría Interna**

Debo señalar, que las recomendaciones y advertencias giradas por la Auditoría Interna han sido aceptadas y se han cumplido o están en proceso de implementación. La encargada del seguimiento de estas recomendaciones en la gerencia es la Licda. Anayansi Contreras Fernández, quien cuenta con un registro por año de los informes recibidos por Auditoría.