



RECOPE

DEPARTAMENTO DE PROTECCIÓN DE BIENES

INFORME DE FIN DE GESTIÓN

Realizado por:

César Alpízar Murillo

Jefe, Departamento de Protección de Bienes

Periodo:

22 de febrero del 2022 al 30 de octubre 2025

Tabla de contenido

1. Resumen Ejecutivo	5
2. Estructura dentro de la Empresa	5
3. Funciones principales	8
4. Relaciones de coordinación interna	9
5. Relaciones externas.....	9
6. Recurso humano del Departamento	10
7. Principales gestiones atendidas y/o desarrolladas durante el periodo.....	12
7.1. Seguridad del poliducto	12
7.1.1. Reducción zonas de vigilancia de seguridad privada en el poliducto	14
7.1.2. Disminución de costos por seguridad privada en el poliducto.....	14
7.1.3. Aplicación para eventos del poliducto	17
7.1.4. Atención de tomas ilegales y fortalecimiento del EIP	18
7.1.5. Colaboración Interinstitucional para combatir el robo de combustible	19
7.1.6. Plan contra robo de combustible	20
7.1.7. Proyecto de Ley para la policía de hidrocarburos.....	21
7.1.8. Análisis de riesgo y plan de acción con medidas de mitigación	22
7.2. Apoyo operativo e investigativo	23
7.2.1. Operativos con autoridades judiciales.....	23
7.2.2. Casos de investigación	26

7.2.3.	Investigaciones robos en las terminales	30
7.2.4.	Fortalecimiento de Línea denuncias 1002	31
7.2.5.	Creación despacho 9-1-1	33
7.3.	Seguridad electrónica y tecnológica	35
7.3.1.	Inversiones equipos aéreos no tripulados (drones).....	35
7.3.2.	Certificación pilotos de drones	36
7.3.3.	Fortalecimiento de las salas de monitoreo y creación del Video Wall	38
7.3.4.	Aplicación para el control de vehículos institucionales.....	40
7.3.5	Fortalecimiento de la seguridad electrónica y física de línea marina	41
7.3.6	Adquisición de tecnología especializada.....	41
7.4	Gestión Administrativa y de recursos.....	42
7.4.1.	Reducción de costos seguridad privada.....	46
7.4.2.	Contrataciones de seguridad privada	47
7.4.3.	Dotación de dispositivos celulares.....	48
7.4.4.	Vehículos para el Departamento de Protección de Bienes de Bienes.....	49
7.4.5.	Necesidad de Recurso Humano	50
7.4.6.	Presupuesto inversión y operaciones periodo (2022-2025).....	51
7.4.7	Control y organización de activos.....	53
7.4.8	Adquisición de Armas AR-15	53
7.4.9	Gestión para utilización de plataforma de radios troncalizados	54

7.4.10	Adquisición de consulta de base de datos en línea	55
7.4.11	Rampa para revisadores de cisternas en Terminal Barranca	56
7.5	Normativa, cumplimiento y convenios	57
7.5.1	Actualización y elaboración de nueva normativa	57
7.5.2	Cumplimiento de la normativa portuaria y aeroportuaria establecida.....	59
7.5.3	Convenios con instituciones públicas	60
7.5.4	Colaboración con otras empresas estratégicas institucionales	64
7.6	Gestión interna y organizacional.....	64
7.6.1	Estandarización de horarios Edificio Hernán Garrón y Terminal Moín	64
7.6.2	Asignación de casa en Urbanización las Lomas (Moín)	65
7.6.3	Capacitaciones.....	66
7.6.4	Clima organizacional	70
7.6.5	Encuesta de satisfacción sobre la calidad del servicio de seguridad	71
7.6.6	Consultas a la Asesoría Jurídica	72
7.6.7	Recomendaciones y Advertencias de Auditoría	72
8	Valoración del riesgo.....	73
9.	Sugerencias para la buena marcha del Departamento	79
9.1.	Conclusiones	79
9.2.	Recomendaciones	83
10.	Responsables	84

1. Resumen Ejecutivo

El Departamento de Protección de Bienes previo a la reorganización administrativa pertenecía directamente a la Gerencia de Servicios Técnicos. Entre sus principales objetivos se encontraba la protección de las personas tanto internas como externas que de una u otra forma se relacionan con el giro del negocio, así como la salvaguarda de los bienes institucionales y la infraestructura crítica de la Empresa.

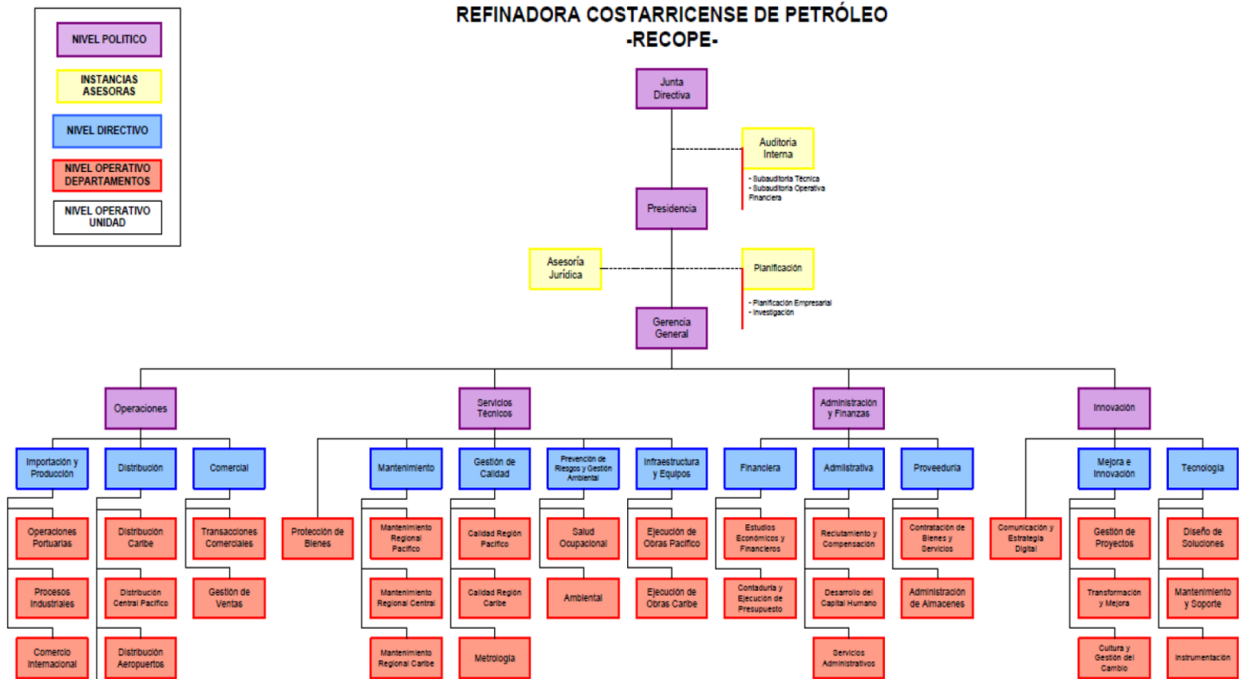
A partir del 01 de enero del 2025 entró en vigor la aplicación de la nueva estructura organizativa, razón por la cual este servidor a partir del 30 de octubre 2025 deja el cargo de jefe del Departamento de Protección de Bienes para reincorporarme al Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), donde cuento con un puesto en propiedad, por consiguiente y en cumplimiento de los deberes establecidos en el artículo 12 de la Ley General de Control Interno, se presenta a continuación el informe de fin de gestión correspondiente al período comprendido entre el 22 de febrero del 2022 y el 30 de octubre 2025.

El presente informe tiene como propósito recapitular o documentar las gestiones alcanzados durante la gestión de este servidor, las cuales se basaron en el estricto cumplimiento de los objetivos del Departamento, el uso eficiente de los recursos públicos, crear y fortalecer los equipos de trabajo para la atención de la gestión propia de la dependencia. Asimismo, busca evidenciar las principales problemáticas de seguridad y las estrategias implementadas para su mitigación, con el fin de garantizar la mejora continua de los procesos y la protección integral de los bienes e instalaciones de la Empresa.

2. Estructura dentro de la Empresa

Inicialmente de conformidad con la reestructuración implementada a inicios del 2021, el Departamento de Protección de Bienes pertenecía a la Gerencia de Servicios Técnicos y posee las características de un órgano de apoyo técnico.

Figura#1 Estructura anterior



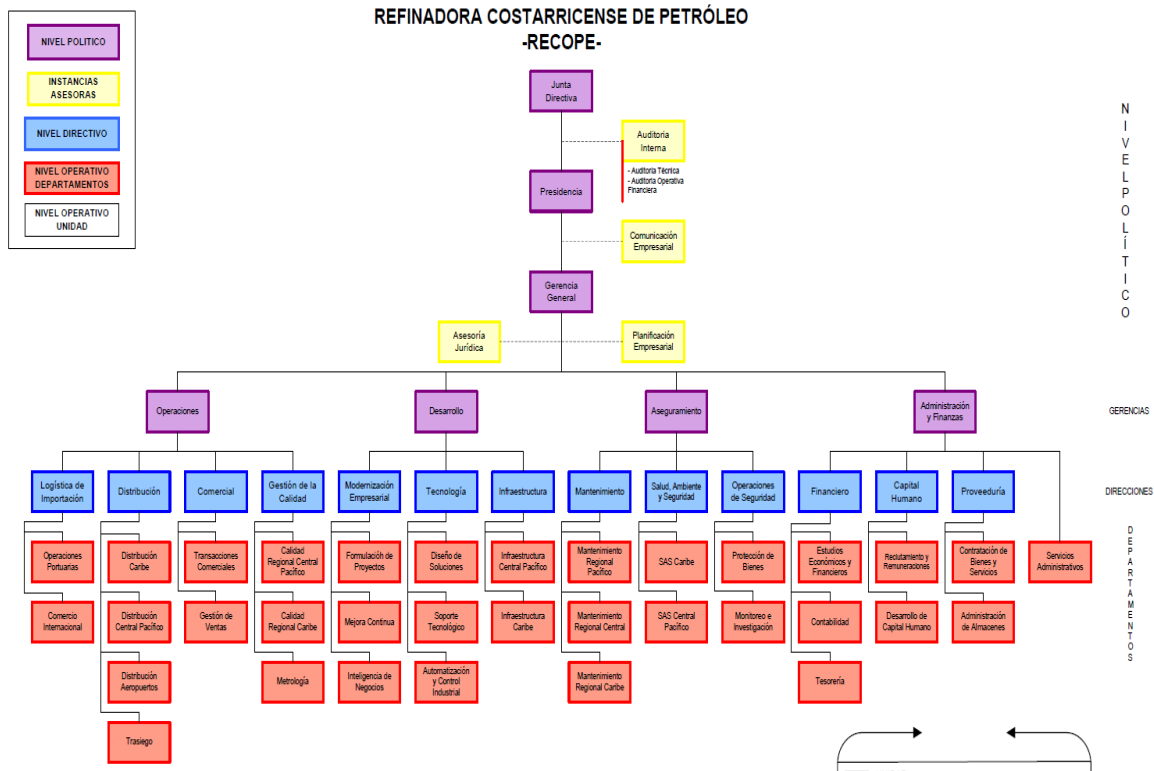
Con la entrada en vigor de la nueva reorganización administrativa implementada en el año 2025 el Departamento de Protección de Bienes quedó adscrito a la Dirección de Operaciones de Seguridad la cual depende directamente de la Gerencia de Aseguramiento y posee la naturaleza de un órgano de apoyo técnico.

Dicha reestructuración respondió a la necesidad de optimizar la gestión de los recursos institucionales, fortalecer los procesos operativos de seguridad y garantizar una mayor articulación técnica entre las diferentes dependencias responsables de los activos estratégicos de la Empresa.

En este nuevo esquema organizacional, el Departamento de Protección de Bienes asume la condición de órgano de apoyo técnico, orientado a brindar acompañamiento especializado en materia de seguridad física, electrónica y operativa, asegurando la implementación de políticas, procedimientos y controles

que contribuyan a la prevención de riesgos y la protección integral de los bienes institucionales.

Figura#2 Estructura actual



Su objetivo principal es asegurar la protección, custodia, vigilancia, seguridad e integridad del personal, visitantes, bienes, instalaciones y patrimonio, mediante acciones y controles eficientes, alineados a la estrategia y política de la seguridad empresarial.

El servicio de protección de bienes que se brinda involucra todas las instalaciones de la Empresa desde la Terminal Moín, hasta el Aeropuerto Daniel Oduber en Liberia, así como 415 kilómetros de recorrido que abarca el poliducto.

El Departamento de Protección de Bienes está a cargo de una jefatura que cuenta con un puesto de jefe(a), posee las características de un órgano de apoyo técnico. El superior inmediato es la jefatura de la Dirección de Operaciones de Seguridad.

3. Funciones principales

1. Proponer estrategias novedosas en materia de seguridad y revisar continuamente sus procesos.
2. Coordinar la realización de estudios, diseños, proyectos, diagnósticos, análisis y solución de problemas requeridos para la protección empresarial.
3. Aplicar la normativa interna y los protocolos de seguridad, para la protección, custodia y seguridad del personal, transportistas, visitantes, bienes, instalaciones y patrimonio de la Empresa.
4. Administrar las labores de seguridad, tanto preventiva como correctiva, aplicando la normativa interna y externa que regula esa actividad.
5. Administrar las contrataciones de los servicios de seguridad privada.
6. Administrar los Centros de Monitoreo de la Empresa.
7. Coordinar con las dependencias internas y autoridades competentes la atención de actos vandálicos, hechos ilícitos y actos de corrupción que atenten contra los bienes, activos, instalaciones y fondos públicos que administra la Empresa.
8. Realizar investigaciones sobre actos vandálicos, hechos ilícitos y actos de corrupción que atenten contra los bienes, activos, instalaciones y fondos públicos que administra la Empresa.
9. Coordinar con las dependencias internas competentes las acciones disciplinarias administrativas, civiles y penales, según los resultados de las investigaciones.
10. Mantener un sistema de registro, control y seguimiento de las investigaciones

y de los procesos administrativos, disciplinarios y penales resultantes de éstas.

11. Coordinar con las dependencias internas y externas competentes, la atención de emergencias o eventos que pongan en riesgo las personas, activos, instalaciones y operaciones de la Empresa.

4. Relaciones de coordinación interna

Por su naturaleza mantiene relaciones con todas las dependencias que conforman la estructura orgánica de la Empresa.

5. Relaciones externas

- Ministerio de Seguridad Pública
- Ministerio Público
- Organismo de Investigación Judicial
- Dirección de Inteligencia y Seguridad
- Unidad Especial de Intervención
- Comisión Nacional de Emergencias
- Benemérito Cuerpo de Bomberos
- Sistema de Emergencias 9-1-1
- Policías Municipales
- Policía Especial de Migración
- Policía de Tránsito

6. Recurso humano del Departamento

Al inicio de la gestión (2022) se contaba con 156 plazas de oficiales de seguridad activas para toda la operación requerida, 24 plazas vacantes no activas (congeladas), por lo que realizamos esfuerzos para que la Administración Superior autorizara a utilizarlas y fortalecer la seguridad en el poliducto, alcanzando las 180 plazas de oficiales de seguridad en operación.

Actualmente el Departamento de Protección de Bienes cuenta con 199 colaboradores

distribuidos de la siguiente forma:

8 funcionarios administrativos de los cuales 7 se ubican en el edificio Hernán Garrón y 1 en la Terminal Moín.

9 supervisores de seguridad que dan servicio en todos los centros de trabajo de la Empresa.

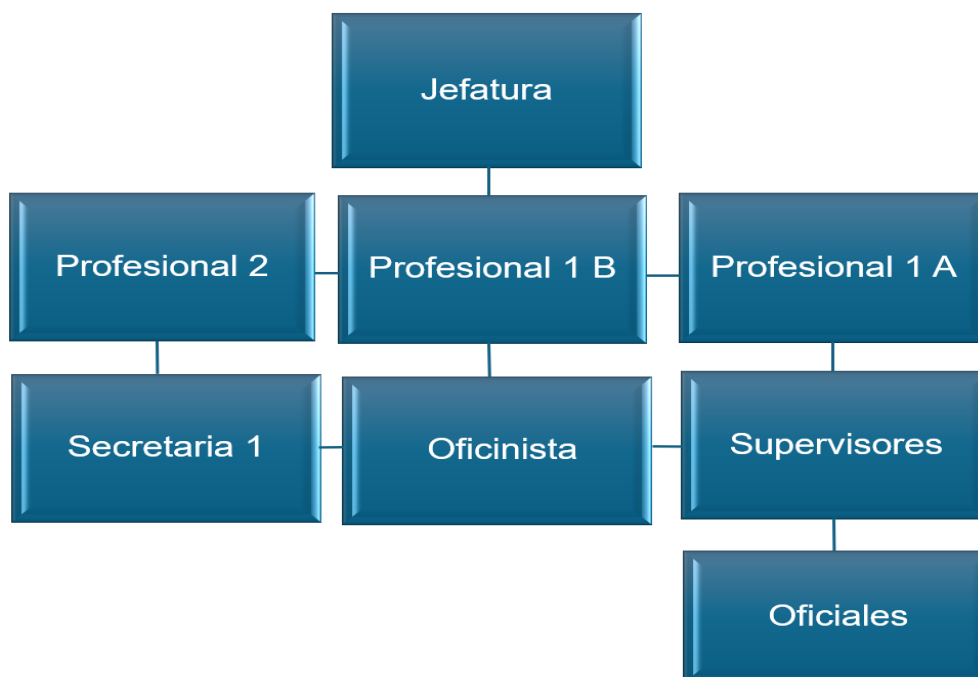
2 Supervisores que se encargan de gestionar todo lo relacionado con el robo de combustible en el poliducto.

180 plazas de oficiales, distribuidos en 4 Terminales de Distribución, 3 Aeropuertos, 2 Estaciones de Bombeo, 1 Edificio Administrativo y labores operativas en el poliducto.

Conviene indicar que durante mi gestión se enfatizó considerablemente en el fortalecimiento del personal para realizar de manera adecuada las actividades, gestiones y propósitos del Departamento.

A continuación, se presenta el organigrama del Departamento de Protección de Bienes

Gráfico #1 Organigrama



Tabla#1 Personal administrativo-operativo

Puesto	Cantidad	Área
Jefatura	1	Operativa-Administrativa
Profesionales 2	2	Administrativa
Profesional 1 B	1	Administrativa
Profesionales 1A	1	Administrativa
Secretaria	1	Administrativa
Oficinistas	2	Administrativa
Supervisores de seguridad	11	Operativo
Oficiales de seguridad	180	Operativo
Total	199	

Es pertinente señalar que, bajo la estructura organizacional anterior, el Departamento de Protección de Bienes tenía a su cargo la atención de las gestiones relacionadas con la seguridad física de las terminales, el poliducto y la seguridad electrónica. Sin embargo, con la entrada en vigor de la nueva estructura en el año 2025, se produjo una modificación mediante la creación de la Dirección de Operaciones de Seguridad y del Departamento de Monitoreo e Investigación, los cuales asumieron las funciones y responsabilidades que anteriormente correspondían al citado Departamento de Protección de Bienes; no obstante, este cambio se estaría materializado en su totalidad en el año 2025.

7. Principales gestiones atendidas y/o desarrolladas durante el periodo

7.1. Seguridad del poliducto

A raíz de un cambio en la gestión operativa y organizacional de las labores relacionadas con la prevención, detección y atención del apoderamiento ilegal de combustibles, a partir del mes de febrero de 2022 se tomó la determinación de implementar un nuevo modelo estratégico de coordinación, logística y estructura funcional, con el propósito de fortalecer la capacidad institucional en la respuesta ante los incidentes asociados al robo de combustibles en el poliducto nacional.

El nuevo esquema de trabajo se fundamenta en una distribución territorial por zonas, lo que permite una atención más focalizada y efectiva de los eventos vinculados con el apoderamiento ilegal de combustibles en los diferentes sectores del poliducto. Cada zona cuenta con personal designado específicamente para atender las alertas e incidencias, lo que ha favorecido una mayor autonomía operativa y una mejor toma de decisiones en tiempo real dentro del ámbito de competencia de cada equipo.

Asimismo, esta estructura permite que los funcionarios asignados a cada zona mantengan una comunicación directa y permanente con las autoridades judiciales, policiales y de control, facilitando la coordinación interinstitucional en los casos que así lo requieran. De igual manera, se promueve la recopilación y sistematización de

información sobre los patrones delictivos, las zonas de mayor incidencia y la trazabilidad de los eventos, lo que constituye un insumo de alto valor para el análisis estratégico y la planificación preventiva.

Esta medida ha permitido optimizar la utilización del recurso humano y logístico, al ubicar al personal de forma estratégica en puntos críticos del poliducto, reduciendo significativamente los tiempos de desplazamiento y de respuesta ante incidentes. Además, ha favorecido una mayor eficiencia en el uso de los recursos institucionales, al concentrar los esfuerzos en zonas priorizadas con base en criterios de riesgo, frecuencia de eventos y afectación al servicio.

En síntesis, la reorganización operativa de la seguridad del poliducto ha representado un avance sustantivo en la modernización y fortalecimiento del modelo de gestión de seguridad, permitiendo una atención más oportuna, coordinada y eficaz frente a las amenazas que enfrenta la Empresa en materia de apoderamiento ilegal de combustibles.

En la tabla #2 se detalla la distribución de zonas:

Tabla #2 Distribución por zonas

Zona	Tramo
Zona A	Limón-Siquirres
Zona B	Siquirres-Turrialba (km100)
Zona C	Turrialba (km100)- Cartago
Zona D	Hernán Garrón- Barranca

Estas acciones han permitido optimizar la seguridad operativa del poliducto mediante una distribución más eficiente del recurso humano y el uso coordinado de medios tecnológicos y tácticos.

A continuación, se describen:

7.1.1. Reducción zonas de vigilancia de seguridad privada en el poliducto

A partir del año 2010 Recope, mediante los procesos ordinarios de licitación se toma la decisión de contratar un servicio de seguridad privado para proteger la zona más vulnerable del poliducto entre en el trayecto Limón-Turrialba.

Con el fin de optimizar el gasto destinado a la seguridad privada en el poliducto, en conjunto con el personal operativo del Departamento de Protección de Bienes, se realizaron diversas giras de inspección y análisis costo–beneficio a las zonas en las que se tenía contratado este servicio.

Como resultado, en marzo de 2022 se decidió implementar la reducción de las rutas de vigilancia privada, pasando de seis a cinco.

Posteriormente, para el año 2023 considerando el comportamiento del robo de combustible, se ajustaron los horarios de prestación del servicio, limitándolos únicamente a los turnos de tarde y noche.

Finalmente, en mayo de 2024 se decidió suprimir por completo la contratación de vigilancia privada, asumiendo esas funciones el personal de seguridad interna de la Empresa.

7.1.2. Disminución de costos por seguridad privada en el poliducto

A) Propuesta “Oro, Plata, Bronce”

Como parte de las acciones para fortalecer la vigilancia en el poliducto, en fecha setiembre 2022 mediante oficio PB-0513-2022, se realizó una presentación a la Gerencia de Servicios Técnicos, denominada “Oro, Plata y Bronce”, para modificar la estrategia de vigilancia en el poliducto, la que consistió en suprimir el servicio de seguridad privada que se brinda en el poliducto por vigilancia, y en adelante realizarlo con oficiales de Recope, generando ahorros anuales estimados en ₡783 615 103,50 de lo que inicialmente se cancelaba por este concepto que eran alrededor de ₡1 111 794 785,04.

A continuación, se detalla en la siguiente tabla la propuesta de distribución de personal y los costos de las propuestas.

Tabla #3 Propuesta seguridad interna del poliducto

Propuesta	Costos de remuneraciones	Funcionarios requeridos	
Oro	¢351.652.469,31	40 Oficiales de Seguridad	4 Supervisores
Plata	¢333.297.299,04	32 Oficiales de Seguridad	3 Supervisores
Bronce	¢157.293.397,74	16 Oficiales de Seguridad	1 Supervisor

Fuente: Departamento Protección de Bienes

Si bien es cierto esta propuesta no se materializó, tomando en consideración las limitaciones de recursos presupuestarios para la creación de plazas debido a la Ley de Finanzas Públicas que existían en ese momento, esto sirvió de base para tomar decisiones en cuanto el costo beneficio de la seguridad privada en el poliducto.

B) Eliminación seguridad privada poliducto

Al inicio de la gestión (febrero 2022), la Empresa mantenía un costo mensual de ¢92.649.565,42 por concepto de servicios de vigilancia privada en seis rutas de patrullaje que cubrían la extensión del poliducto.

Posterior a un análisis técnico-operativo realizado por el Departamento de Protección de Bienes, se determinó la reducción de una de las rutas, pasando de seis a cinco, lo que representó un ahorro mensual de ¢33.753.022,10, equivalente a un ahorro anual de ¢405.036.264,13. Esta primera medida permitió optimizar la utilización del recurso de seguridad privada sin comprometer la cobertura operativa ni los niveles de vigilancia establecidos.

Para el año 2023, la Empresa de Seguridad Privada que brindaba el servicio, solicitó un ajuste económico que implicaba un incremento significativo de ¢

306 460 096.81 en el monto anual del servicio. Este aumento, considerado financieramente oneroso y no proporcional a los resultados obtenidos, motivó la revisión de las estrategias operativas, con el fin de reducir el impacto económico sin afectar la efectividad del servicio de seguridad.

Como resultado de dicho análisis, se implementó una reestructuración de turnos, eliminando los servicios diurnos y vespertinos, para mantener únicamente la operación en el turno nocturno, momento en que se concentra la mayor incidencia de eventos de apoderamiento ilegal de combustibles. Esta medida representó un ahorro adicional de ₡677.538.351,52, sin que se observara un incremento significativo en los riesgos operativos.

Finalmente, en el año 2024, tras un nuevo estudio de costo-beneficio y en atención a criterios de confidencialidad y seguridad operativa, se tomó la decisión de eliminar en su totalidad el servicio de seguridad privada en el poliducto. Esta acción permitió consolidar un ahorro total anual de ₡1.111.794.785,04, monto equivalente al costo que se cancelaba al inicio de la gestión.

Es oportuno señalar, que la decisión tomada no aumenta el riesgo operativo, ya que de forma paralela se fortaleció la estructura de seguridad interna mediante la redistribución estratégica del personal, la implementación de recorridos preventivos, y la aplicación de estrategias de contrainteligencia y análisis de patrones delictivos en los puntos de mayor vulnerabilidad.

Estas acciones conjuntas han permitido mantener la vigilancia efectiva del poliducto, garantizando la continuidad operativa, la protección de los activos institucionales y una gestión eficiente de los recursos financieros asignados a la seguridad.

Tabla #4 Disminución de costos seguridad privada poliducto

Año	Costo seguridad privada	Ahorro	Observaciones
2022 (febrero)	₡ 1 111 794 785,04	-----	Operación completa 75 oficiales de seguridad
2022 (abril /	₡ 706 758 520,91	₡405 036 264.13	Reducción de 6 a 5 rutas

diciembre)			
2023 (enero/ diciembre)	¢ 1 013 218 617.72	-¢306 460 096.81	La empresa de seguridad externa solicitó un ajuste que incrementó el costo considerablemente.
2024 (enero/mayo)	¢ 335 680 266,20	¢ 677 538 351.52	Reducción solo a turno nocturno
2024 (mayo/ octubre 2025)	¢ 0	-----	Eliminación total de las seguridad suprimida por seguridad interna.
Ahorro total 3 últimos años	-----	¢ 1 111 794 785,04	En los primeros 2 años se tomaron decisiones lo cual permitió el ahorro indicado

7.1.3. Aplicación para eventos del poliducto

Como resultado de diversas gestiones y ante la identificación de limitaciones en la aplicación informática anteriormente utilizada, la cual presentaba carencias en cuanto a la disponibilidad y precisión de la información esencial para la gestión operativa, se consideró necesario desarrollar una nueva herramienta tecnológica que respondiera a las necesidades actuales del Departamento.

En atención a ello, se presentó a la Dirección de Tecnología de la Información la solicitud formal para el diseño y desarrollo de una aplicación moderna, capaz de integrar en una sola plataforma una base de datos completa, segura y actualizada, con información específica sobre los diferentes tramos, zonas y eventos asociados al poliducto.

Gracias al apoyo y colaboración técnica de dicha Dirección, el desarrollo e implementación de la nueva aplicación se concretó en el mes de mayo de 2023, permitiendo con ello disponer de una herramienta institucional robusta que fortalece los procesos de control, monitoreo y análisis relacionados con la seguridad del poliducto.

Esta aplicación ha permitido identificar con mayor precisión los puntos de mayor incidencia en el robo de combustible, facilitando un seguimiento más detallado y un control más eficiente de los eventos asociados. Entre los principales tipos de información que la herramienta permite registrar se incluyen:

- **Allanamientos realizados en coordinación con las autoridades judiciales y policiales.**
- **Tomas ilegales detectadas y su ubicación geográfica exacta.**
- **Alertas emitidas y su nivel de criticidad.**
- **Decomisos efectuados y material incautado.**
- **Cantidades de combustible sustraído y recuperado por zona y por periodo.**

Adicionalmente, la aplicación permite la compartimentación ágil de la información entre las distintas áreas involucradas (Seguridad, Operaciones, Legal, Presidencia, entre otras), lo cual ha contribuido a una respuesta más oportuna y coordinada ante los incidentes relacionados con el apoderamiento ilegal de combustibles.

Cabe destacar que la herramienta genera reportes, gráficas y estadísticas en tiempo real, lo que proporciona una base de datos dinámica y confiable para el análisis estratégico. Esta información es utilizada como insumo técnico en la toma de decisiones por parte de la Administración Superior, fortaleciendo las acciones de prevención, investigación y control vinculadas a la protección del sistema de transporte de combustibles.

En términos generales, la implementación de esta aplicación representa un avance significativo en la modernización tecnológica del modelo de gestión de seguridad del poliducto, consolidando un mecanismo institucional de monitoreo integral, orientado a la eficiencia operativa, la trazabilidad de los eventos y la transparencia en la gestión de la información crítica.

7.1.4. Atención de tomas ilegales y fortalecimiento del EIP

Se han establecido diferentes procedimientos para la atención de tomas ilegales en el poliducto, en lo que compete al Departamento de Protección de Bienes, se tiene el equipo de intervención del poliducto (EIP), el cual realiza labores diversas en el poliducto, centrándose en trabajo disuasivo, preventivo y reactivo, con permanencia

en las zonas de mayor incidencia de robos de combustible, los trabajos son coordinados con la jefatura de Protección de Bienes.

Este equipo especializado, colabora con las autoridades policiales y judiciales en la lucha contra el robo de combustible y de conformidad con las competencias y funciones asignadas, adicionalmente brinda apoyo en las zonas donde se presenta las tomas ilegales según se requiera.

En virtud de lo anterior, desde el 21 de febrero del 2022 se evaluó el recurso humano con que se contaba en ese momento para brindar la seguridad en el poliducto, producto de esta evaluación se logró determinar que la cantidad de funcionarios que realizaban esta labor, así como las herramientas existentes eran insuficientes razón por la cual se externó al Gerente de Servicios Técnicos la posibilidad de utilizar plazas congeladas para fortalecer el EIP. Dicha situación fue solventada con la aprobación de la utilización de alrededor de 24 plazas para vigilar y custodiar el poliducto.

7.1.5. Colaboración Interinstitucional para combatir el robo de combustible

Buscando el apoyo de entes policiales, se realizó un acercamiento con la Fiscalía General de la República para dar a conocer la problemática de robo de combustible, dando como resultado la exposición de una presentación que resume la actuación, gestión y estrategias que tiene RECOPE para hacer frente al apoderamiento ilegal de combustibles. Este acercamiento tuvo como objetivo visibilizar y profundizar en la importancia de gestión, apoyo y mayor inversión en recursos que desde la fiscalía se debe implementar para combatir este flagelo.

Las capacitaciones, campañas y acercamiento con el Ministerio Público y Organismo de Investigación Judicial son parte de la estrategia para atacar en conjunto la problemática del robo, lo cual ha redundado positivamente en las investigaciones, detenciones, y aplicación de la Ley 9852. Este esfuerzo se concretizó con un taller organizado por Recope en la Terminal de El Alto de Ochomogo, en setiembre del año 2024, donde participaron diferentes autoridades

judiciales y policiales y se logró realizar un ejercicio de análisis de la ley 9852, donde se identificaron propuestas para el nuevo proyecto de Ley que se está tramitando bajo el expediente legislativo 25206 denominado **“LEY PARA FORTALECER LA PREVENCIÓN Y SANCIÓN DE ACTIVIDADES ILEGÍTIMAS RELACIONADAS CON EL ROBO DE COMBUSTIBLES Y DELITOS CONEXOS”**,

7.1.6. Plan contra robo de combustible

Con el fin de combatir de manera efectiva la problemática del robo de combustible, la Administración Superior instruyó a inicio del 2024 la implementación de un plan integral con múltiples iniciativas, tendientes a disminuir y mitigar el impacto de la problemática del robo de combustibles, el cual consta de tres ejes fundamentales:

Eje Preventivo: contempla las actividades orientadas a la protección y la reducción del riesgo de que se produzcan delitos de robo de combustible.

Eje de Detección: engloba las acciones enfocadas para que la Empresa cuente con mecanismos de detección innovadores, precisos, eficientes y eficaces.

Eje de Investigación: contempla acciones de inteligencia interna y externa, información que se suministra a las autoridades policiales y judiciales y así fundamentar los procesos penales por robo de combustible.

Posterior a un trabajo en conjunto realizado con la Presidencia de la Empresa y diversas dependencias, se logró la elaboración del plan correspondiente, el cual fue aprobado y declarado confidencial por la Junta Directiva en la Sesión ordinaria No. 5404-102, celebrada el 23 de abril de 2024.

En virtud de lo anterior, a esta dependencia la Presidencia le delegó la responsabilidad de dar seguimiento al plan, así como de incorporar los avances correspondientes a cada una de las acciones y actividades contempladas en el mismo. Dicho plan involucra a las Direcciones y Departamentos que atienden en primera línea los incidentes relacionados con el robo de combustible en el poliducto.

A la fecha, el plan presenta un avance significativo, cercano al 90% de cumplimiento, lo cual ha permitido resultados positivos reflejados en la disminución del número de tomas ilegales y, en consecuencia, del volumen sustraído en los diferentes productos. Estos esfuerzos han derivado en una reducción considerable de los costos asociados a los robos.

7.1.7. Proyecto de Ley para la policía de hidrocarburos

En concordancia con las acciones tomadas por la Administración Superior, tanto para fortalecer y ampliar el alcance de la Ley 9852 (Ley para sancionar el apoderamiento y la introducción ilegal de combustibles derivados del petróleo y sus mezclas). La Presidencia de la Empresa se planteó proponer un proyecto de ley ante la Asamblea Legislativa, para que los funcionarios especializados de RECOPE cuenten con las potestades de Policía, establecidas en la Ley General de Policía, Ley 7410.

Con el fin de materializar este propósito el cual viene a reforzar la seguridad jurídica de los oficiales de seguridad que brindan atención primaria en el poliducto, se participó activamente en mesas de trabajo para desarrollar el borrador del proyecto, el cual actualmente se encuentra en la Comisión de Seguridad de la Asamblea Legislativa para ser dictaminado y votado. El proyecto de Ley fue presentado a la Asamblea Legislativa en el mes de agosto del año 2025.

De concretarse esta iniciativa generaría múltiples beneficios a los funcionarios que realizan actividades de atención en el poliducto, toda vez que se garantizaría funciones y potestades que a hoy no se tienen ante un fenómeno criminal que crece exponencialmente día con día. Lo cual marca un hito en la forma de gestionar las actividades y funciones de los oficiales de seguridad al incorporar nuevos mecanismos de control, seguimiento y evaluación que fortalecen la eficiencia operativa y la transparencia en la ejecución de sus labores.

7.1.8. Análisis de riesgo y plan de acción con medidas de mitigación

En atención a la solicitud emitida por la Gerencia General, relacionada con la necesidad de elaborar un análisis de riesgo en materia de seguridad del Sistema Nacional de Combustibles, así como la formulación de un plan de acción con medidas de mitigación, esta Dependencia procedió a realizar un estudio exhaustivo orientado a identificar las amenazas, vulnerabilidades y niveles de exposición al riesgo en cada uno de los componentes que integran el sistema de transporte, almacenamiento y distribución de combustibles de la Empresa.

Como resultado de dicho proceso, se presentó el oficio PB-0473-2023, mediante el cual se remitió el Análisis de Riesgo de Seguridad del Sistema Nacional de Combustibles junto con el correspondiente Plan de Acción y Medidas de Mitigación. Este documento fue elaborado con un enfoque integral, sustentado en criterios técnicos, operativos y estratégicos, y bajo la metodología de gestión de riesgos corporativos empleada en la Institución.

El plan presentado contempla una propuesta estructurada en cuatro ejes estratégicos de intervención, diseñados para combatir de forma integral y sostenida el fenómeno del robo de combustibles y las amenazas asociadas a la infraestructura crítica del sistema. Cada eje incorpora líneas de acción específicas, metas verificables y responsables institucionales, orientados a fortalecer la capacidad de prevención, reacción y coordinación interinstitucional.

Los cuatro ejes definidos se centraron en los siguientes ámbitos:

1. Fortalecimiento operativo y tecnológico: Incluye la modernización de sistemas de videovigilancia, sensores, control de accesos y herramientas de monitoreo remoto, así como la integración de plataformas de análisis de información y respuesta temprana.
2. Coordinación interinstitucional: Fomenta el trabajo conjunto con autoridades judiciales, policiales y gubernamentales, mediante convenios de cooperación, protocolos de actuación y flujos de comunicación estandarizados.

3. Capacitación y profesionalización del personal: Busca reforzar las competencias técnicas del recurso humano en materia de seguridad física, investigación, análisis de inteligencia y gestión del riesgo.
4. Gestión preventiva y medidas de mitigación: Establece la aplicación de estrategias de contrainteligencia, patrullajes focalizados, reforzamiento de zonas críticas y planes de contingencia ante eventos de sabotaje o extracción ilegal.

Este plan constituye una herramienta de planificación estratégica que orienta la toma de decisiones en materia de seguridad, garantizando la protección de la infraestructura energética nacional, la reducción de riesgos operativos y la optimización del uso de recursos institucionales. Asimismo, su implementación ha permitido avanzar hacia un modelo de gestión preventiva, dinámico y coordinado, en consonancia con las directrices emanadas por la Gerencia General y la Administración Superior.

7.2. Apoyo operativo e investigativo

7.2.1. Operativos con autoridades judiciales

Desde el mes de marzo de 2022, el Departamento de Protección de Bienes ha desarrollado múltiples operativos conjuntos con las autoridades policiales y judiciales competentes, en el marco de las acciones dirigidas a combatir el apoderamiento ilegal de combustibles y otros delitos conexos que afectan la seguridad y continuidad operativa del poliducto.

Estos operativos han sido planificados y ejecutados bajo estrictos protocolos de coordinación interinstitucional, en colaboración con el Organismo de Investigación Judicial (OIJ), el Ministerio Público, la Fuerza Pública y otras instancias del Ministerio de Seguridad Pública. Gracias a este trabajo articulado, se han desarrollado investigaciones sustantivas que han derivado en allanamientos, detenciones y la apertura de causas penales contra personas vinculadas a grupos criminales organizados, dedicados a la sustracción, transporte y comercialización ilegal de hidrocarburos.

La continuidad de esta cooperación interinstitucional ha sido un eje fundamental durante los últimos tres años de gestión, bajo el liderazgo de esta jefatura y con el apoyo permanente del equipo operativo del Departamento, así como el respaldo de la Administración Superior. Dichos esfuerzos han generado resultados concretos en la mitigación del apoderamiento ilegal de combustibles, logrando una reducción sostenida en la incidencia delictiva y, en consecuencia, una disminución significativa en el volumen de producto sustraído a lo largo del poliducto nacional.

Cabe destacar que la coordinación operativa ha evolucionado hacia un modelo de respuesta ágil y focalizado, donde se integran análisis de inteligencia, vigilancia electrónica, patrullajes estratégicos y el uso de herramientas tecnológicas de georreferenciación, lo que permite anticipar y neutralizar actividades ilícitas con mayor eficacia.

Como dato histórico relevante, se registra que el primer robo de combustible oficialmente documentado en RECOPE ocurrió en el año 2017. Desde entonces, y hasta la fecha, se han contabilizado 1.376 tomas ilegales, reflejando la magnitud del fenómeno delictivo y la importancia de las acciones implementadas para su contención.

Este cúmulo de información constituye una base de referencia estratégica que ha permitido identificar patrones de conducta delictiva, zonas de mayor incidencia, métodos de extracción y rutas de transporte utilizadas por los grupos criminales, información que alimenta las labores de análisis, investigación y prevención desarrolladas por el Departamento en coordinación con las autoridades competentes.

Tabla #5 Cantidad de Eventos

Año	Cantidad	Promedio mensual
2017	47	3.92
2018	194	16.17
2019	446	37.16
2020	146	12.16
2021	39	3.25
2022	154	13
2023	155	12.92
2024	147	12,08
2025 (octubre)	49	4.9
Total	1376	-----

Con base a esta información disponible, se determina que desde el inicio de los registros hasta octubre 2025 se han contabilizado un total de 1377 tomas ilegales, lo que representa un promedio de 153 tomas por año (últimos 9 años), equivalente a aproximadamente 12.75 tomas ilegales por mes.

A partir del año 2022, con la implementación de las estrategias de combate contra el robo de combustible en los diferentes ejes de acción de prevención, detección e investigación del fenómeno criminal, se observa una variación en la frecuencia de estos eventos.

Por lo anterior, es pertinente destacar el cambio en la metodología de trabajo implementada a partir del año 2022 en este Departamento, orientada principalmente al fortalecimiento de las labores de inteligencia, con el apoyo de tecnologías y programas de capacitación al personal. Estas acciones fueron ejecutadas por los funcionarios de Protección de Bienes en los puntos críticos o de mayor incidencia criminal, lo que permitió generar insumos de valor para el Organismo de Investigación Judicial y el Ministerio Público,

contribuyendo al sustento de casos que cuentan con declaratoria de crimen organizado por parte de los juzgados penales del país.

Los resultados de dichas estrategias comienzan a reflejarse en el año 2025, ya que al mes de octubre se registran 49 tomas ilegales, con un promedio mensual de 4.9 casos, lo que representa una disminución del 66.66 % en comparación con el año 2024 y del 68.39 % respecto al año 2023.

A continuación, se muestra información con los principales indicadores relacionados al robo de combustible.

Tabla #6 Indicadores operativos Departamento de Protección de Bienes

Gestión	2022	2023	2024	2025 (octubre)	Total
Allanamientos	07	6	84	27	104
Personas detenidas	22	11	106	56	195
Denuncias 1002	NR	NR	181	167	348
Tuneles	NR	NR	67	26	93
Alertas	665	1243	1083	512	3503
Vehículos decomisados	22	11	71	28	132
Combustible sustraído	2862.49 (m3)	6414.72 (m3)	4519.89 (m3)	2215.38 (m3)	16012.4 (m3)
Combustible decomisado	89.346 (m3)	89.346 (m3)	1933.85 (m3)	125.107 (m3)	2237.64 (m3)

Fuente: Departamento de Protección de Bienes

7.2.2. Casos de investigación

En periodo de mi gestión se han realizado diferentes investigaciones en donde se involucra una serie de casos ligados a robo de combustible en todo el poliducto, las cuales se referencian a continuación:

Tabla #7 Casos de investigación

Nombre de caso	Zona	Diligencia judicial
Orotina	Alajuela	Operativo judicial
Mangos, Orotina	Alajuela	Personas detenidas por parte del OIJ
Zona franca	Alajuela	Operativo y allanamiento judicial, coordinado con la PCD
Allan Alemán	Heredia	Allanamiento judicial
Km 161	Heredia	Allanamientos y detención de vehículo
Sueños, Alajuela km 164	Alajuela	Allanamientos y detenidos
Line km 480	Alajuela	Operativo judicial y detención
Caso El Coyol km 168	Alajuela	Un detenido y allanamiento
Cercanías del km 168 (500 mts)	Alajuela	Allanamiento
Orotina en la válvula de surubres	Alajuela	Vehículos decomisados y detenidos
Caso Atenas	Alajuela	Decomiso de un camión, relacionado con el caso sueño
Zona Cartago, Turrialba	Cartago	Operativo con OIJ, hubieron detenidos y decomiso. (Se utilizaron Drones)
Túnel en el km 125	Cartago	Se localizó una gran cantidad de manguera
Zona de Cartago	Cartago	Decomiso de una buseta con 40 pichingas de 25L c/u

Caso Cartago km 114	Cartago	
Caso Cimarrón	Turrialba/Siquirres	Seguimiento y detención de vehículo con 500 litros de jet CL180509 de alias Kiko
Caso Turrialba	Turrialba/Siquirres	Pick-up abandonado luego de la persecución, el vehículo tenía denuncia de robo
Caso Siquirres km 44	Turrialba/Siquirres	Decomiso de combustible
Tomas alcantarilla km 44	Turrialba/Siquirres	Se localizó un campamento en dónde se realizaron tomas ilegales
Caso Juan Viñas	Turrialba/Siquirres	Vehículo CL257373 decomisado con combustible sin detenidos
Caso Peralta-Tres Equis	Turrialba/Siquirres	Allanamientos, 15 detenidos, combustible decomisado causa
Caso Juan Viñas	Turrialba/Siquirres	Persecución y detención de vehículo con combustible
Siquirres Guayacán	Turrialba/Siquirres	Toma ilegal y decomiso de camión
Siquirres Guayacán	Turrialba/Siquirres	Toma ilegal, allanamiento y decomiso de camión con combustible
Siquirres Guayacán	Turrialba/Siquirres	Toma ilegal, allanamiento y decomiso de vehículo con combustible
Siquirres	Turrialba/Siquirres	Toma ilegal, allanamiento y decomiso de camión con combustible
Turrialba La Cecilia	Turrialba/Siquirres	Allanamiento y decomiso de combustible 24-000860-0067-PE
Turrialba	Turrialba/Siquirres	Camión decomisado, 2 detenidos con combustible en Alto varas
Juan Viñas	Turrialba/Siquirres	Detención de 2 vehículos y 4 sujetos con combustible en Hacienda Juan Viñas
Liverpool	Limón	Previa entrada Limón 2000
Limón Zona Franca	Limón	Allanamiento y detenidos
Pacuarito	Limón	Allanamiento judicial y camión decomisado

Búfalo, Limón	Limón	Allanamiento judicial
Km 07 Venecia de Limón	Limón	
Bi-Line	Limón	Se detiene a un exfuncionario de Recope Apellido Luna con un camión.
Batan	Limón	Se detiene a un sujeto con un Pick-up con estañones, el caso lo lleva la Fiscalía Batan
Batan	Limón	Se realiza allanamiento muy cerca de soda chalo sitio cerrado con latas OIJ Batan
Evento 1 en el predio latas pintadas	Limón	Se decomisa un camión de productos fríos sujetos se dan a la fuga, se realiza una persecución.
Villa del Mar	Limón	Allanamiento casa, dos detenidos, 6 estañones y tres pichingas de combustible.
Km 4+500	Limón	Un detenido, una buseta decomisada, 4 estañones y allanamiento a casa
Km53+560	Limón	Allanamiento casa por toma ilegal, manguera ingresa a la casa, se encuentra un estañón de combustible
Km 47+070	Limón	Allanamiento propiedad en construcción, ingresa manguera, 6 tanquetas de combustible (sistema de distribución de combustible de una propiedad a otra.)
Km 6+850	Limón	Se detiene camión que sale de una propiedad con estañones, OIJ revisa y tiene 18 estañones, un detenido, se ubica manguera que llega a la propiedad, se hace allanamiento encontrando 59 estañones.
Km 1+728	Limón	Se encuentra TI y se decomisa furgón con cabezal, mismo con estañones
km 72+492	Limón	TI, se detiene camión con 6500 litros de combustible, 2 detenidos y arma de fuego
km 3+430	Limón	TI, manguera pasa de lado a lado la ruta 32, llegando a una propiedad, se hace allanamiento encontrando 42 tanquetas y 2 estañones, se decomisa manguera de presión, dos furgones y un detenido
Km 51+216	Limón	Se detiene camión que sale de propiedad con 7 tanquetas diésel en camión. Allanamiento a la propiedad con

Km 60+700	Limón	Se detiene vehículo que sale de una propiedad, al revisar tiene una tanqueta y 2 estañones, se procede al respectivo allanamiento a la propiedad, se encuentra TI y unos 1600 litros de combustible, dos detenidos.
Km 72+450	Limón	Se detiene vehículo con 4 tanquetas de 1000 litros y 2 tanquetas vacías, la misma por denuncia indican que sale de una propiedad, se hace revisión encontrando TI, un detenido
Km 4+180		Allanamiento a una propiedad, donde se encuentra 12 estañones con diésel , 3 estañones con gasolina, una pichinga con gasolina y estañón mediano con gasolina
Km 53+300		Se encuentra TI, Manguera en dirección a una propiedad con casa, se hace respectivo allanamiento encontrando 5 tanquetas 1000 litros c/u 12 estañones 208 litros c/u 3 pichingas. 70 litros c/u, misma propiedad anteriormente con TI

Fuente: Departamento de Protección de Bienes

Adicionalmente en la zona de Juan Viñas y Peralta de Turrialba, se han realizado trabajos nocturnos donde se han logrado detener y decomisar vehículos que están relacionados a tomas ilegales en el poliducto.

7.2.3. Investigaciones robos en las terminales

En el marco de las acciones permanentes de fortalecimiento de la seguridad institucional, se han llevado a cabo diversas gestiones de investigación y control en todas las terminales de la Empresa, con el objetivo de prevenir, detectar y esclarecer posibles hechos delictivos que puedan afectar los procesos operativos, la integridad de los bienes y la continuidad del servicio.

Estas gestiones han requerido la implementación de acciones investigativas especializadas, orientadas a identificar patrones de comportamiento, modus operandi y tendencias criminológicas relacionadas con incidentes de robo o sustracción de combustibles, así como con eventuales irregularidades operativas que pudieran derivar en pérdidas patrimoniales para la Institución.

El análisis técnico y operativo realizado ha permitido determinar con mayor precisión los factores de riesgo, tanto internos como externos, que inciden en la ocurrencia de estos eventos, facilitando así la toma de decisiones estratégicas y preventivas por parte de la Administración Superior y de las áreas responsables de la seguridad física y operativa.

Como parte de estos procesos investigativos, se han diseñado e implementado estrategias específicas para casos concretos, en coordinación con las autoridades judiciales, policiales y ministeriales competentes, en estricto apego a los procedimientos de confidencialidad y protección de la información. Por razones de seguridad institucional, los resultados y avances de estas investigaciones no pueden ser divulgados públicamente, sin embargo, los mismos se mantienen debidamente documentados y en seguimiento por parte del Departamento.

Es importante destacar que la Empresa dispone de mecanismos técnicos, metodológicos y tecnológicos que fortalecen la capacidad de respuesta ante situaciones que, en apariencia, podrían configurarse como delitos dentro de las instalaciones o procesos operativos institucionales. Entre estos mecanismos se encuentran la integración de sistemas de videovigilancia y control de accesos, la trazabilidad de operaciones mediante registros digitales, el análisis de inteligencia de seguridad, y la colaboración interinstitucional con entes de investigación y persecución penal.

Estas acciones han permitido elevar los estándares de control y transparencia interna, contribuyendo a una mayor eficiencia en la detección y mitigación de riesgos asociados a la seguridad en las terminales, reafirmando el compromiso institucional con la protección de los activos estratégicos y la continuidad del servicio público de suministro de combustibles.

7.2.4. Fortalecimiento de Línea denuncias 1002

Previo al inicio de la presente gestión, la Empresa ya contaba con un servicio telefónico destinado a la recepción de denuncias relacionadas con robos, tomas

ilegales u otras irregularidades vinculadas al poliducto. No obstante, se identificaron oportunidades de mejora orientadas a fortalecer la efectividad, accesibilidad y calidad en la atención al denunciante, con el propósito de fomentar una mayor participación ciudadana y colaboración institucional en la detección temprana de incidentes.

En atención a lo anterior, mediante el oficio PB-0081-2024, se presentó la propuesta para optimizar la línea de denuncias 1002, cuyo objetivo principal consistió en incorporar un mensaje de bienvenida más interactivo y empático, que genere en el denunciante un ambiente de confianza, confidencialidad y acompañamiento desde el primer contacto. Esta mejora busca incentivar la comunicación abierta y segura, reconociendo la importancia de las denuncias anónimas en la lucha contra el apoderamiento ilegal de combustibles.

Posterior a diversas gestiones técnicas y de coordinación con las áreas responsables de telecomunicaciones, se logró avanzar significativamente en el fortalecimiento operativo de la línea 1002, incorporando mejoras en la recepción, registro y canalización de la información. Paralelamente, se ejecutaron capacitaciones dirigidas al personal del Departamento, en especial a los operadores de monitoreo, quienes fueron instruidos en protocolos de atención, escucha activa, clasificación de alertas y manejo de información sensible, con el fin de asegurar una respuesta oportuna y profesional ante cada reporte recibido.

Estas acciones representan un avance relevante en el fortalecimiento del sistema institucional de denuncias, el cual se ha consolidado como una herramienta de apoyo clave en la lucha frontal contra el robo de combustibles, al permitir una comunicación directa, ágil y segura entre la ciudadanía, el personal operativo y las instancias de control de RECOPE.

Adicionalmente, se gestionó ante la Dirección correspondiente la validación técnica para establecer un registro estadístico de las llamadas recibidas por la línea 1002, con el fin de monitorear la cantidad, frecuencia y naturaleza de las denuncias. Este proyecto se encuentra en proceso de implementación, y permitirá generar

indicadores cuantitativos y cualitativos que faciliten la toma de decisiones estratégicas y la evaluación continua de la efectividad del sistema de denuncias.

En conjunto, estas iniciativas han contribuido a modernizar el canal de comunicación ciudadano, reforzando la transparencia, la trazabilidad de la información y el compromiso institucional con la prevención, control y persecución del delito de apoderamiento ilegal de combustibles. Actualmente, se está trabajando en coordinación con el Departamento de Diseño de Soluciones en una herramienta para digitalizar el proceso de ingreso, custodia y administración de la información bajo las mejores prácticas de la norma ISO 27001 y en coordinación con el oficial de seguridad de la información de la Empresa.

7.2.5. Creación despacho 9-1-1

Con el apoyo de la Presidencia Ejecutiva, se realizaron las gestiones pertinentes para la creación de un despacho de incidencias del 9-1-1 para atender todo lo relacionado al robo de combustible. Con el respaldo de la Presidencia Ejecutiva, se llevaron a cabo las gestiones administrativas y técnicas necesarias para la creación de un despacho de incidencias del Sistema de Emergencias 9-1-1, específicamente orientado a atender los eventos relacionados con el robo de combustibles y otras situaciones críticas vinculadas al poliducto.

Esta iniciativa surge como parte de la estrategia institucional para fortalecer los mecanismos de respuesta ante emergencias, optimizar la comunicación interinstitucional y garantizar una atención oportuna, coordinada y eficiente de los incidentes que puedan comprometer la seguridad operativa o la integridad de la infraestructura energética del país.

En el marco de dichas gestiones, mediante el oficio PB-0719-2024, se solicitó formalmente al Departamento de Logística del Sistema 9-1-1 la realización de una inspección técnica en las instalaciones de RECOPE, con el objetivo de evaluar la viabilidad operativa y tecnológica para la creación del nuevo despacho. Como resultado de esta solicitud, el 28 de marzo de 2025 se efectuó la visita técnica oficial

por parte del personal especializado del 9-1-1, quienes llevaron a cabo la evaluación en sitio y emitieron observaciones preliminares sobre los requerimientos técnicos, de infraestructura y conectividad necesarios para su implementación.

De forma paralela, se realizaron análisis de ciberseguridad institucional, con el fin de prevenir incidentes tecnológicos o vulneraciones de seguridad informática, considerando que el proyecto implica una interconexión tecnológica directa entre los sistemas del 9-1-1 y los de RECOPE. Estos análisis fueron fundamentales para definir las políticas de protección de datos, control de acceso y gestión de la información sensible.

Posteriormente, mediante el oficio CI-911-CC-OF-2025-2066 del 20 de julio de 2025, la Comisión Coordinadora del Sistema de Emergencias 9-1-1 aprobó formalmente la creación del despacho especializado dentro de la Refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE). Este despacho permitirá centralizar la atención de emergencias vinculadas al robo de combustibles, así como otros eventos operativos o de seguridad que afecten las instalaciones o servicios de la Empresa.

Actualmente, se ha cumplido con la totalidad de los requerimientos técnicos establecidos por el Sistema 9-1-1, incluyendo las adecuaciones de infraestructura, equipamiento tecnológico, conectividad y protocolos de operación. Asimismo, se encuentran en desarrollo las capacitaciones técnicas y operativas dirigidas al personal del Departamento de Protección de Bienes, con el objetivo de asegurar la funcionalidad plena del sistema y la correcta atención de los reportes recibidos.

De manera transitoria, y mientras concluyen las fases de capacitación y afinamiento del sistema, el despacho se encuentra en funcionamiento inicial, operado directamente por personal especializado del Departamento, lo que ha permitido probar la efectividad de los canales de comunicación, la trazabilidad de las alertas y los tiempos de respuesta ante los incidentes registrados.

La creación de este despacho representa un avance histórico para Recope, al integrar de manera formal y coordinada sus procesos de seguridad con el Sistema Nacional de Emergencias, fortaleciendo así la capacidad institucional de reacción, coordinación y atención integral de los eventos relacionados con el robo de combustibles y otras emergencias operativas.

7.3. Seguridad electrónica y tecnológica

7.3.1. Inversiones equipos aéreos no tripulados (drones)

Debido al impactante éxito alcanzado con la utilización de drones, resulta fundamental promover el crecimiento y fortalecimiento de esta herramienta tecnológica, la cual se ha consolidado como un apoyo esencial para los operativos internos del Departamento, así como para las actividades de investigación contra el apoderamiento ilegal de combustible desarrolladas por las autoridades judiciales, es por ello que constantemente se está realizando una evaluación periódica del mercado para determinar cuál herramienta tecnológica es más conveniente para nuestra labor. Lo cual obedece principalmente a una evolución constante del fenómeno criminal para apropiarse del combustible.

Seguidamente se realiza una línea de tiempo relacionada a adquisición de los drones durante el periodo de gestión de este servidor:

Para el año 2023 se gestionó presupuesto para la compra de 5 vehículos aéreos no tripulados por un monto de \$77.750.00, esto tomando en consideración el valor agregado que han representado los drones en operativos e investigaciones de robos al poliducto.

Al respecto mediante contratación 2024LD-000073-0016700104 se adquirieron en el mes de agosto 2024 tres (3) drones livianos, Cinco (5) drones pequeños y 5 centros o estaciones de carga múltiples de baterías (kit de baterías), por un monto de \$ 62.376,00. Adicionalmente, ante una urgencia en el mes de marzo del 2024, se adquirieron por caja chica 2 drones Mavic 3 Térmico con su respectivo equipamiento, por un monto de \$11,813.47.

Para el año 2025, mediante la licitación 2025LD-000031-0016700105 “Adquisición de drones” se adquirieron 14 drones y dos cámaras para reforzar la seguridad del poliducto, además se pretende reponer equipo que está fuera de operación por múltiples circunstancias, y sustituir por obsolescencia algunos equipos adquiridos en el pasado la inversión fue \$ 120. 263, 41 Así mismo por medio de la contratación 2025LD-000097-0016700105 "Adquisición de repuestos y accesorios para drones, se adquirieron baterías, propelas, arnés y equipo para reforzar y operar los drones existentes, la inversión fue \$ 33.045,73.

En ese mismo orden de ideas en el año 2025, se solicitó presupuesto para la adquisición de drones de alta gama y su respectivo equipamiento cuyo costo es de alrededor de \$440 700 y vienen a reforzar los equipos existentes con tecnología de punta y un mayor alcance en cuanto autonomía, diseño, mayor transmisión de datos, robustez entre otras ventajas.

Adicionalmente, se solicitó radares de detección que vienen a complementar la utilización propia de drones y permite documentar con que herramientas trabajan ciertos grupos dedicados al robo de combustible, por tal motivo el contar con estas soluciones implica un fortalecer las opciones tecnológicas que permiten afrontar de manera eficiente y eficaz la lucha contra el apoderamiento ilegal de combustible, la inversión estimada es \$ 128 300,00.

7.3.2. Certificación pilotos de drones

Con el objetivo de ampliar el alcance operativo y fortalecer la utilización de los vehículos aéreos no tripulados (drones), tanto los actualmente disponibles como los que se proyecta adquirir en el futuro, se desarrollaron diversas gestiones administrativas y técnicas encaminadas a consolidar un programa institucional de pilotos certificados, en cumplimiento con la normativa establecida por la Dirección General de Aviación Civil (DGAC) para la operación de aeronaves pilotadas a distancia (RPAS, por sus siglas en inglés).

En atención a dicha normativa y con el propósito de garantizar la operación segura, eficiente y conforme a los estándares nacionales e internacionales, se gestionó ante el Departamento de Desarrollo de Capital Humano el trámite para la formación, evaluación y certificación oficial de nuevos funcionarios como pilotos RPAS adscritos al Departamento de Protección de Bienes.

Como resultado de estas acciones, en el año 2022 se logró la certificación de ocho (8) nuevos pilotos, quienes se sumaron al personal previamente acreditado, ampliando significativamente la capacidad operativa aérea del Departamento. Para el año 2024, y de forma extensiva al 2025, se dio continuidad al proceso con la formación y certificación de nueve (9) funcionarios adicionales, gestión que actualmente se encuentra en su fase final de aprobación por parte de la DGAC.

Paralelamente, como parte de la responsabilidad técnica inherente a la operación de drones, se instruyó la capacitación práctica continua a los funcionarios que ya contaban con licencia vigente, con el fin de mantener la competencia operativa, reforzar los procedimientos de vuelo seguro y actualizar el conocimiento en materia de regulación aeronáutica y mantenimiento preventivo.

Estas acciones han permitido fortalecer las capacidades institucionales en materia de vigilancia aérea, monitoreo de infraestructura y apoyo a operativos conjuntos, garantizando que todas las operaciones se realicen bajo los más altos estándares de seguridad, responsabilidad y legalidad.

Actualmente, el Departamento cuenta con un total de dieciocho (19) funcionarios certificados como pilotos de drones, lo cual consolida a la Unidad como una referencia técnica en la operación de sistemas RPAS dentro del sector público costarricense. Esta capacidad instalada representa un recurso estratégico clave para la detección, prevención y respuesta ante incidentes de apoderamiento ilegal de combustibles, así como para el apoyo logístico y operativo en misiones de seguridad, inspección y vigilancia en toda la red del poliducto nacional.

Tabla #8 funcionarios certificados en RPAS

Año	Cantidad de funcionarios
2019	1
2022	2
2023	6
2024/2025	10
Total	19

Fuente: Departamento Protección de Bienes

Paralelamente y atendiendo las disposiciones de la DGAC, en enero del presente año se iniciaron las gestiones para renovación de la certificación de operación no comercial para aeronaves no tripuladas (drones), culminando el proceso con el oficio PB-0496-2025 en donde habiendo cumplido con todos los requisitos se solicita dicha renovación la cual fue aprobada y se encuentra en proceso de notificación.

7.3.3. Fortalecimiento de las salas de monitoreo y creación del Video Wall

Como parte del proceso de modernización y fortalecimiento de la infraestructura tecnológica de seguridad, una de las primeras acciones ejecutadas consistió en la evaluación integral del recurso humano, capacidades técnicas y condiciones operativas de las salas de monitoreo existentes en la Empresa.

Este estudio permitió determinar la necesidad de consolidar la operación en una única sala de monitoreo central, que garantizara la administración eficiente, segura y discrecional de la información generada por el sistema de Circuito Cerrado de Televisión (CCTV), así como la optimización de recursos humanos y tecnológicos.

En virtud de lo anterior, y tomando como base la sala de monitoreo principal ubicada en el Edificio Hernán Garrón, se iniciaron gestiones ante el Departamento de Diseño y Soluciones con el propósito de fortalecer su infraestructura física, tecnológica y funcional. Gracias al respaldo positivo de dicha dependencia, se aprobó una inversión aproximada de \$ 213.631.417,5 mediante la contratación N° 2024LE-000015-0016700105, destinada a la dotación e implementación de un moderno

sistema de Video Wall y la renovación del equipamiento obsoleto.

Inicialmente, el proyecto contemplaba la sustitución de equipos antiguos y la reubicación de la sala en un espacio más estratégico y seguro, acorde con las necesidades actuales de gestión de información crítica. Sin embargo, gracias al apoyo de la Dirección de Tecnología y a la coordinación técnica y administrativa del Departamento de Protección de Bienes, Gerencia de Aseguramiento y Presidencia se logró ampliar el alcance del proyecto hacia la creación de una Sala de Monitoreo Integral, equipada con tecnología de última generación, mobiliario ergonómico y sistemas de respaldo que garantizan operatividad continua 24/7.

Adicionalmente, se impartió capacitación técnica especializada al personal de monitoreo, con el fin de fortalecer sus competencias en manejo de software de gestión de video, análisis inteligente de imágenes y operación del sistema Video Wall, asegurando así una utilización eficiente y segura de los nuevos equipos.

Posteriormente, y una vez concluidas las labores de acondicionamiento del espacio físico en el ala este del segundo piso del edificio, se inició la instalación y configuración del sistema Video Wall, el cual fue inaugurado oficialmente el 26 de setiembre de 2025, en un acto que contó con la presencia de autoridades de Gobierno y de la Administración Superior de RECOPE.

La implementación de este moderno sistema constituye un avance significativo en la gestión de la seguridad institucional, ya que permite visualizar y administrar en tiempo real la totalidad del sistema de videovigilancia (CCTV) instalado en las distintas terminales, estaciones y dependencias. Asimismo, el Video Wall integra la visualización simultánea de los vehículos aéreos no tripulados (drones), las estadísticas de robo de combustibles, y otros sistemas complementarios de seguridad electrónica y análisis de incidentes.

Esta solución tecnológica posiciona a RECOPE como una entidad pionera en la integración de plataformas inteligentes de seguridad pública y corporativa, consolidando un centro de control de alto nivel estratégico que fortalece la toma de

decisiones en tiempo real, la coordinación interinstitucional y la protección integral del Sistema Nacional de Combustibles.

7.3.4. Aplicación para el control de vehículos institucionales

Con instrucción de la Gerencia General mediante oficio GG-0222-2025, se solicitó a los Gerentes de Área, la instrucción para la creación e implementación de una herramienta para implementar el control y seguimiento de los vehículos a pernoctar fuera de las instalaciones de RECOPE será la “Apps de Control de vehículos Google Forms”. Siguiendo esta instrucción el Departamento de Protección de Bienes realizó compartió con la encargada de la Gerencia los enlaces para la implementación de estos formularios.

Adicionalmente, se realizaron sesiones de capacitación y remisión de correos electrónicos a los administradores de la información, proporcionándoles manuales y videos de inducción como material de apoyo.

El alcance de este proyecto abarca a las siguientes gerencias:

- Gerencia de Desarrollo.
- Gerencia de Aseguramiento (Direcciones y departamentos)
- Gerencia de Operaciones (Desarrollo y departamentos)

La Gerencia de Administración y Finanzas no está incluida directamente, ya que actualmente no cuenta con vehículos con permiso de pernoctación. Sin embargo, Marlon Barboza, en representación de esta gerencia, participó en la reunión inicial del proyecto.

El estado actual del proyecto de nuestra parte es "Entregado y en soporte". Los formularios están en uso y el rol actual se limita a brindar soporte en casos específicos, como correcciones de placas o adición de funcionarios.

7.3.5 Fortalecimiento de la seguridad electrónica y física de línea marina

Con el propósito de reforzar las medidas de protección de la línea marina ubicada en la Terminal de Moín, se ejecutó el proyecto de fortalecimiento de la seguridad electrónica y física, mediante la contratación del servicio especializado correspondiente.

Como parte de este proyecto, se llevó a cabo la instalación de 16 cámaras de videovigilancia estratégicamente distribuidas a lo largo de los diferentes tramos que cubre la línea marina. Este sistema de monitoreo permite una vigilancia continua las 24 horas del día, los 365 días del año, posibilitando la visualización en tiempo real de cualquier intento de intrusión o acceso no autorizado. De esta forma, se garantiza una respuesta inmediata ante posibles amenazas o intentos de sabotaje y robo, fortaleciendo la seguridad de esta infraestructura crítica.

De manera complementaria, se instalaron 33 postes de iluminación eléctrica en un trayecto de aproximadamente 1.200 metros, lo que mejora significativamente la visibilidad nocturna y contribuye a la prevención de incidentes y actividades ilícitas.

Asimismo, se implementó un sistema de control de acceso físico mediante la adquisición de candados biométricos con lector de huella digital para los portones principales de la línea marina. Esta medida refuerza la seguridad perimetral y reduce el riesgo de manipulación no autorizada del equipo.

Estas acciones en conjunto representan un avance sustancial en la protección de los activos estratégicos asociados a la operación portuaria, incrementando la eficiencia operativa, la trazabilidad de los eventos de seguridad y la capacidad de respuesta ante cualquier eventualidad.

7.3.6 Adquisición de tecnología especializada

Como parte de las herramientas tecnológicas que se valoraron para combatir el apoderamiento ilegal de combustible en coordinación con la Dirección de Tecnología y por medio de la licitación 2024LD-000028-0016700104, se adquirió

un radar de penetración, el cual se utiliza para investigar o detectar objetos, estructuras, etc. por debajo del nivel del suelo. También conocidos como: Radar de penetración de tierra o Radar de Sondeo Terrestre.

Esta será una herramienta para identificar servicios ilegalmente instaladas en el poliducto de RECOPE, tales como:

- Servicios metálicos, no metálicos, plásticos, de hormigón y de asbesto-hormigón.
- Servicios metálicos, incluidas tuberías y cables.
- Tuberías no metálicas, incluyendo PVC y fibrocemento.
- Sistemas de alcantarillado de hormigón.
- Tanques de almacenamiento subterráneos y baldosas de drenaje.
- Componentes del sistema séptico.
- Estructuras no relacionadas con la utilidad, como bóvedas, muros de cimentación y almohadillas de hormigón.

La implementación de este radar permitirá mejorar la capacidad de detección preventiva y fortalecer las investigaciones de campo relacionadas con intervenciones ilegales al poliducto, optimizando la eficiencia de las labores de inspección y mitigación de riesgos.

7.4 Gestión Administrativa y de recursos

Como resultado de las acciones estratégicas, operativas y administrativas ejecutadas a lo largo del periodo analizado, se ha evidenciado un comportamiento sostenido de mitigación en los incidentes de apoderamiento ilegal de combustibles durante los últimos cuatro años. Este resultado obedece a la implementación de una serie de medidas integrales impulsadas por el Departamento de Protección de Bienes, en estrecha coordinación con la Administración Superior y diversas instancias de apoyo técnico y operativo.

Entre los factores determinantes que han contribuido a esta tendencia positiva se destacan:

- La formulación y ejecución de nuevas estrategias de seguridad, basadas en análisis de riesgo, inteligencia operativa y optimización de recursos institucionales.
- La eliminación gradual y posterior supresión total del servicio de seguridad privada, el cual representaba limitaciones operativas y vulnerabilidades que afectaban la efectividad del control interno, permitiendo así consolidar un modelo de seguridad institucional autónomo y más confiable.
- La coordinación constante con el Organismo de Investigación Judicial (OIJ) y otras autoridades policiales y judiciales, mediante operativos conjuntos, intercambio de información y acciones preventivas orientadas a la persecución penal del delito de sustracción de combustibles.
- El fortalecimiento de los mecanismos tecnológicos y de monitoreo, tales como la ampliación del sistema de videovigilancia, la integración de drones y el establecimiento de canales de comunicación directa con el Sistema de Emergencias 9-1-1.

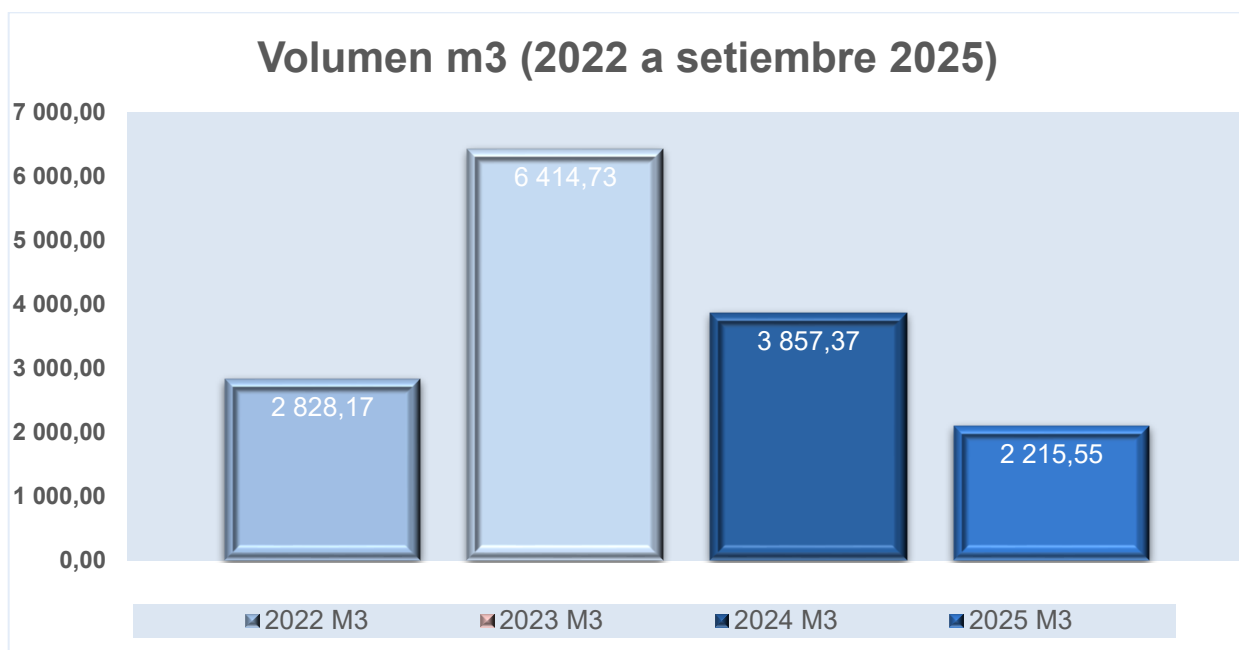
Estas acciones conjuntas han permitido reducir significativamente la incidencia delictiva en el poliducto y en las instalaciones de la Empresa, optimizando a su vez la utilización de los recursos financieros, humanos y tecnológicos disponibles.

El impacto positivo de estas estrategias se refleja en la información estadística que se presenta a continuación, la cual evidencia una disminución sostenida en el número de tomas ilegales, en el volumen de combustible sustraído y en la frecuencia de eventos delictivos reportados.

En términos generales, la gestión administrativa y de recursos desarrollada por el Departamento ha permitido maximizar la eficiencia operativa, fortalecer el control institucional sobre la infraestructura crítica, y consolidar una cultura organizacional de prevención, disciplina y coordinación interdepartamental, en concordancia con los lineamientos estratégicos de la Administración Superior.

Como resultado de los trabajos realizados a través del periodo, se ha logrado determinar que existe un comportamiento de mitigación en cuanto al apoderamiento ilegal de combustible durante los últimos cuatro años, lo cual obedece a múltiples factores que el Departamento de Protección de Bienes en conjunto con la Administración Superior ha implementado, tales como nuevas estrategias de seguridad, eliminación de la seguridad privada la cual nos hacía contra inteligencia, operativos con el Organismo de Investigación Judicial (OIJ), coordinaciones con diferentes policías y autoridades judiciales lo cual se resume en la información estadística que se detalla a continuación:

Gráfico #1 Volumen sustraído



Fuente: Departamento de Trásiego

El gráfico presenta la evolución del volumen total, medido en metros cúbicos (m³), correspondiente al periodo comprendido entre los años 2022 y setiembre 2025.

Se observa una tendencia variable, con un crecimiento importante en 2023, seguido por una disminución progresiva en los años posteriores.

Año 2022: El volumen registrado fue de 2 828,17 m³, representando el punto de partida del análisis.

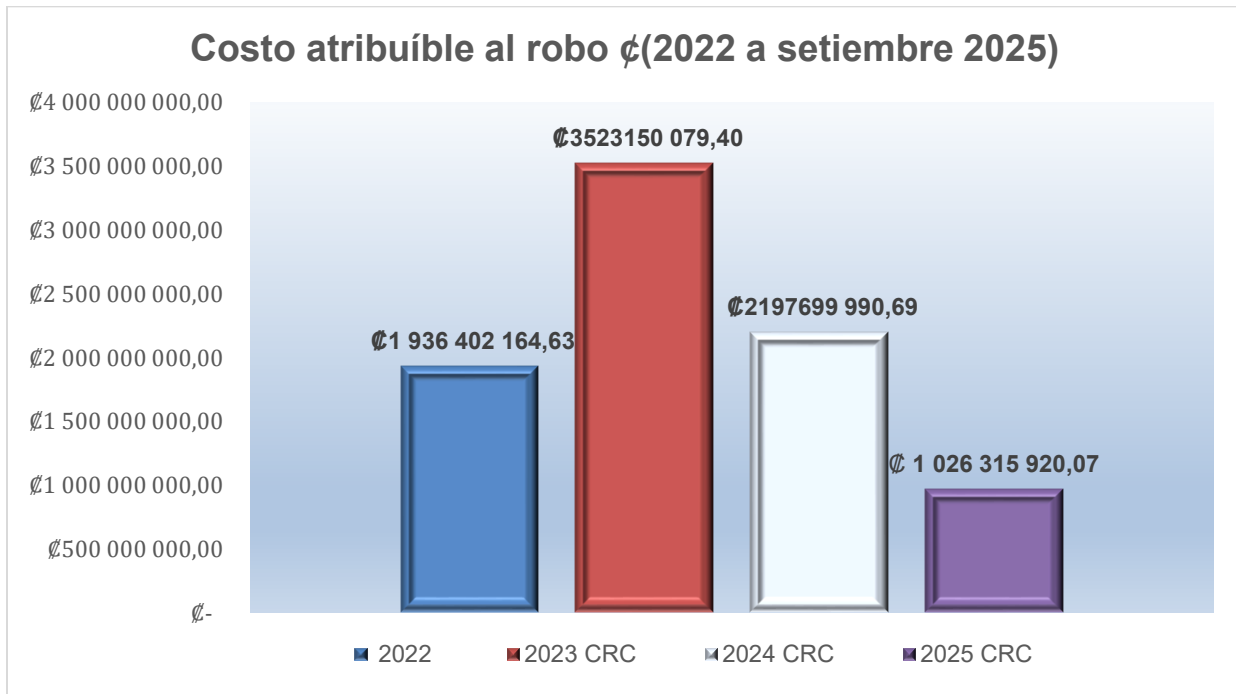
Año 2023: Se evidencia un incremento significativo, alcanzando 6 414,73 m³, lo que equivale a más del doble del volumen del año anterior. Este aumento puede asociarse a una mayor actividad operativa o a factores externos que incrementaron el flujo de producto.

Año 2024: Se registra una reducción considerable, con 3 857,37 m³, lo que representa una disminución del 40 % en comparación con 2023.

Año 2025 (hasta setiembre): El volumen acumulado es de 2 215,55 m³, lo que sugiere que, de mantenerse la tendencia, el cierre anual podría ubicarse por debajo del volumen alcanzado en 2024.

En términos generales, el comportamiento del volumen sustraído entre 2022 y setiembre de 2025 refleja fluctuaciones marcadas, con un máximo en 2023 y una tendencia descendente posterior. Esta evolución podría relacionarse con cambios operativos, ajustes en los procesos logísticos, o medidas de control implementadas en los últimos años.

Gráfico #2 Costo económico atribuible al robo de combustible



Fuente: Departamento de Contabilidad

Congruente con la información representada en el gráfico #1, lo cual infiere que a mayor volumen de combustible sustraído hay un mayor costo económico, en la información representada se refleja una escalada en el 2023, de casi el doble del 2022, y una disminución considerable para el año 2024 y 2025 debido a las estrategias implementadas por parte del Departamento de Protección de Bienes con el apoyo de la Administración Superior y las autoridades judiciales, lo cual permitió la desarticulación de bandas criminales que representaban un alto porcentaje del robo de combustible perpetrado.

7.4.1. Reducción de costos seguridad privada

De conformidad con el presupuesto con que cuenta el Departamento en la cuenta de servicios generales se realizó un análisis de los costos que se cancelaban por concepto de servicio de seguridad privada, lo cual nos permitió identificar una cantidad considerable de puestos no estratégicos, ni de apoyo para la continuidad del negocio que pueden ser susceptibles de eliminación, a raíz de esto en el mes de octubre del año 2022, se tomó la decisión de no prorrogar el pago de servicios de seguridad privada de las siguientes instalaciones:

- Instalaciones de Exxon Moín
- Estación de servicio Primavera
- Estación de servicio Barrio México
- Estación de servicio La Sabana
- Estación de servicio Timonel Rojo, San José
- Estación de servicio El Carmen de Heredia
- Casa Cangrejos
- Finca Sandoval
- Las Lomas (2 puestos)

- Parqueo funcionarios Moín
- Parqueo funcionarios Hernán Garrón
- Aeropuerto Tobías Bolaños

Es preciso indicar, que esta gestión se realizó paulatinamente y de conformidad con el vencimiento contractual de las licitaciones de servicios de seguridad privada que estaban en proceso en su momento, para referenciar se adjunta la siguiente tabla:

Tabla#9 Disminución seguridad privada Instalaciones no estratégicas

Año	Costo seguridad privada	Observaciones
2022 (febrero)	¢ 831 592 419,98	
2025 (octubre)	¢ 510 784 971,94	Se eliminó la seguridad de los parqueos de funcionarios en Moín y Edificio Hernán Garrón, la seguridad de Las Lomas, así como varias estaciones de servicio considerados instalaciones no estratégicas.
Ahorro total últimos 3 años	¢ 320 807 448 ,04	-----

Fuente: Departamento de Protección de Bienes

7.4.2. Contrataciones de seguridad privada

A raíz del vencimiento de los contratos de seguridad privada y la entrada en vigencia de la Ley Marco de Empleo Público, con oficio PB-0220-2023, se inicia la contratación de urgencia la cual entro en ejecución en mayo del presente año.

Posteriormente, se da el inicio de los trámites y a la luz de la nueva ley de contratación administrativa, realizar la Licitación Mayor, la cual corresponde al número de contratación 2023LY-000004-0016700105 y se da orden de inicio a partir del 07 de noviembre 2024.

Tabla #10 Contrataciones de Seguridad Privada

Seguridad privada en vigor (2022 a 2025)	
2022	
Seguridad privada en vigor (poner los contratos en ejecución y en proceso con número de contratación) desde 2022 a la fecha	
2023	
2023LD-000043-0016700101-Contratación de los servicios de la maquinaria pesada.	
2023LY-000004-0016700104-Contratación de la seguridad privada puestos de Limón-EA-LG y Aeropuertos	
2023XE-000005-0016700104-Contratación por urgencia de la seguridad privada puestos de Limón-EA-LG y Aeropuertos	
2024	
2024LD-000057-0016700104-Contratación de los servicios de la maquinaria pesada.	
2024XE-000012-0016700104-Contratación por urgencia de la seguridad privada puestos de Limón-LG y Aeropuertos	
Aspectos de la gestión y de procesos relevantes	
1-Eliminación de la seguridad privada en puestos no estratégicos.	
2-Mejoramiento de las especificaciones técnicas indicadas en el pliego de condiciones.	
3-Autorización del MSP para la inscripción de armas de fuego tipo largas a nombre de Recope.	
4-Inversiones tales como: drones, cámaras fotográficas, body cams.	
5-La adquisición del vestuario táctico para los oficiales del EIP (camisas, camisetas, pantalones, zapatos, gorras).	
Compras más relevantes del periodo 2022- 2024 (chalecos- armas, etc)	
2022CD-000068-0016700101-Adquisición de chalecos antibalas	
2023LD-000039-0016700104-Adquisición de chalecos antibalas	
2023LD-000018-0016700104-Adquisición de munición	
2024LD-000068-0016700104-Adquisición de Armas	

Fuente: Protección de Bienes

7.4.3. Dotación de dispositivos celulares

Debido a que las operaciones del Departamento se desarrollan bajo un esquema de atención continua las 24 horas del día, los 7 días de la semana, y considerando que el servicio de seguridad se extiende a todos los centros de trabajo de la

Empresa, se hace indispensable mantener una comunicación constante y efectiva entre la Jefatura y los puestos estratégicos del Departamento.

Asimismo, resulta necesario facilitar la comunicación entre los funcionarios responsables de atender diversos procesos operativos y administrativos.

Por tal motivo, y con la justificación correspondiente, se gestionó ante el Departamento de Servicios Administrativos la asignación de dispositivos celulares corporativos, con el propósito de optimizar las labores de vigilancia en el poliducto, fortalecer la gestión administrativa y mejorar la coordinación general de las actividades del área de seguridad.

7.4.4. Vehículos para el Departamento de Protección de Bienes de Bienes

Con el apoyo de la Gerencia General y de la entonces Gerencia de Servicios Técnicos (según la estructura organizacional vigente en ese momento), se logró concretar la dotación de vehículos al Departamento de Protección de Bienes, con el propósito de fortalecer las labores de vigilancia, patrullaje y respuesta operativa en el poliducto y demás instalaciones estratégicas de la Empresa.

Esta gestión representó un avance sustantivo en materia de recursos logísticos, considerando que en años anteriores no se contaba con una flota vehicular adecuada ni suficiente para atender de manera eficiente las necesidades del servicio de seguridad. La incorporación de estos vehículos ha permitido mejorar la cobertura de los recorridos, optimizar los tiempos de respuesta ante incidentes, y reforzar la presencia institucional en zonas críticas, especialmente aquellas con antecedentes de apoderamiento ilegal de combustibles.

La adquisición se enmarca en las acciones estratégicas de fortalecimiento operativo, impulsadas por la Administración Superior, que reconocen la importancia de la labor desempeñada por el personal del Departamento en la protección de los activos institucionales y en la preservación de la seguridad del Sistema Nacional de Combustibles.

Asimismo, la implementación de esta medida ha contribuido a mejorar las condiciones laborales del personal operativo, al dotarlo de medios de transporte seguros, confiables y adaptados a las condiciones geográficas y técnicas del poliducto, permitiendo así desarrollar las funciones con mayor eficiencia, seguridad y capacidad de reacción.

En síntesis, esta iniciativa refleja el compromiso de la Administración Superior con el fortalecimiento continuo de la seguridad institucional, y constituye un reconocimiento al trabajo operativo y preventivo que día a día ejecutan los funcionarios del Departamento de Protección de Bienes en todo el territorio nacional.

7.4.5. Necesidad de Recurso Humano

Al recibir la gestión del Departamento de Protección de Bienes de Bienes, se realiza un análisis de la estructura departamental versus personal disponible para cumplir con las funciones, objetivos y brindar el servicio de Protección de Bienes requerido.

Producto del estudio se logra determinar que existe un faltante considerable de personal tanto operativo como administrativo, obedeciendo principalmente, a la restricción de uso de plazas vacantes de Oficiales de Seguridad y cargas laborales del área administrativa.

En virtud de lo anterior se inicia el proceso ante las instancias correspondientes, para dotar a la Departamento del personal requerido. Los oficios GAF-0870-2022 (solicitud de plazas para vigilancia del poliducto y PB-0393-2022 son muestra de las gestiones realizadas, además se solicitó a la Gerencia de Servicios Técnicos la necesidad de contar con 2 plazas de supervisores, las cuales mediante reasignación se aprobaron; una en el año 2022 (Terminal Garita) y otra en noviembre del 2023 (seguridad del poliducto en la Terminal El Alto).

Además, se solicitó una plaza para fortalecer el área administrativa de la Departamento.

Por otra parte, se han realizado todas las gestiones ante el área de reclutamiento y compensaciones para suplir el faltante de Oficiales de Seguridad que se han retirado de la Empresa producto de jubilaciones, renunciaciones o despidos, lo cual ha representado una limitación para operabilidad del servicio que se brinda, gestiones que surtieron efecto, dado que actualmente se cuenta con las 180 plazas, lo cual nos permite atender una gran parte de la problemática del robo de combustible y cuidado de instalaciones.

7.4.6. Presupuesto inversión y operaciones periodo (2022-2025)

En materia presupuestaria, y reconociendo la relevancia fundamental que representa la administración eficiente de los recursos económicos, el Departamento ha implementado acciones responsables de control y contención del gasto, orientadas a garantizar la sostenibilidad financiera y la optimización del uso de los fondos institucionales asignados.

Durante el periodo analizado, se ha procurado una ejecución presupuestaria estratégica, enfocada en reducir o eliminar aquellas partidas que no resultan esenciales para el giro operativo del negocio, o que no generan un valor agregado directo a las funciones del Departamento. Dentro de estas medidas destaca la reducción progresiva de los servicios de seguridad privada no estratégicos, cuya relación costo-beneficio no resultaba favorable para la Institución y que, en muchos casos, limitaba la eficiencia del modelo de seguridad propio.

En contrapartida, los esfuerzos se han concentrado en redirigir los recursos disponibles hacia proyectos e inversiones de mayor impacto, especialmente aquellos orientados a fortalecer los procesos de seguridad en el poliducto, terminales de distribución y demás instalaciones críticas de RECOPE.

Estas acciones incluyen la modernización tecnológica de los sistemas de videovigilancia, la implementación de herramientas de monitoreo en tiempo real, el fortalecimiento de las capacidades operativas del personal, así como la adquisición de equipos y vehículos que incrementen la cobertura, eficacia y capacidad de

respuesta institucional ante eventos que atenten contra la integridad del sistema de transporte y almacenamiento de combustibles.

De esta manera, el Departamento reafirma su compromiso con la gestión eficiente, transparente y responsable de los recursos públicos, alineando cada decisión presupuestaria con los objetivos estratégicos de seguridad y continuidad operativa definidos por la Administración Superior.

A continuación, se resume la ejecución presupuestaria para el año 2022 y 2023 tanto a nivel de operaciones como de inversiones:

Tabla #11 Ejecución presupuestaria

Ejecución presupuestaria				
Año	2022	2023	2024	2025 (setiembre)
Operaciones	91,04%	87,05%	86,58%	58,54%
Inversiones	99,94%	92,39%	83,66%	72,00%

Fuente: Protección de Bienes

La ejecución presupuestaria alcanzó un 87,05% en 2023 y un 86,58% en 2024. Esta variación se debe al retiro del servicio de seguridad privada en los puestos ubicados en las estaciones de La Sabana, La Primavera, Barrio México y El Carmen de Heredia, así como en la Finca Sandoval, las instalaciones de Exxon en Moín, el Aeropuerto Tobías Bolaños, los parqueos de funcionarios en la Terminal de Moín y en el Edificio Hernán Garrón Salazar, además del poliducto. Como consecuencia de la reducción de estos servicios, no se ejecutó la totalidad del monto estimado en la cuenta de Servicios Generales.

A continuación, se presentan las principales inversiones y gastos realizados del 2022 a 2025 (octubre).

Tabla #12 Inversiones y gastos

INVERSIONES		
Año	Descripción	Monto
2023	Body Cams	\$6.009,79
2023	Bicicletas	¢1.495.660,16
2023	5 Aires acondicionados (Barranca-Turrialba)	¢4.939.000,00
2023	Drones	¢10.633.695,00
2023	Lockers Turrialba y Siquirres	¢1.036.925,25
2024	Drones	\$77.750,00
2024	Armas	\$57.488,70
2024	Cámara fotográfica	\$1.050,00
GASTOS		
Año	Descripción	Monto
2023	Vestimenta especial EIP	\$5.499,99
2023	Cámara trampa	¢200.000,00
2024	10 cámaras trampa	¢2.120.000,00
2024	Vestimenta especial EIP	¢1.427.528,10
2024	Zapatos tácticos	\$3.774,20

7.4.7 Control y organización de activos

De conformidad con el Manual de Normas Generales para la adquisición, registro contable y administración de Activos Fijos PA-11-12-013, se instruyó a todo el personal de la Departamento para que realice una revisión de sus activos y gestione las inconsistencias o inexactitudes ante el Departamento Servicios Administrativos.

Esta gestión es constante y debido al alto volumen de activos con que cuenta este Departamento se ha hecho de relevancia llevar un control adecuado y oportuno de los activos registrados por parte de los funcionarios del Departamento de Protección de Bienes.

7.4.8 Adquisición de Armas AR-15

Mediante la contratación 2024LD-000073-0016700104, en el año 2024, se gestionó la adquisición de diez (10) armas tipo AR-15 destinadas al personal del

Departamento de Protección de Bienes que presta servicio en el poliducto. El monto de la inversión ascendió a \$ 54 104, 40. La compra respondió a la necesidad de dotar al personal de equipos con mayor potencia y alcance, con el fin de contrarrestar la operativa de estructuras delictivas que emplean armamento de alto calibre y que representa un riesgo significativo para las labores de vigilancia y protección.

Con posterioridad a la recepción de las armas, se efectuaron las gestiones administrativas y operativas pertinentes para asegurar la capacitación del personal en el uso, manejo y conservación de dichas armas, a través de la Empresa IFR, a la cual se adjudicó la contratación supracitada. Además de la instrucción inicial, se programaron actividades de adiestramiento continuado y prácticas de tiro con la finalidad de garantizar la competencia técnica y la seguridad operacional de los usuarios autorizados.

Para complementar las acciones anteriores, durante el proceso de incorporación se implementaron medidas de control y gestión orientadas a mitigar riesgos y asegurar el cumplimiento normativo, entre las cuales destacan: registro individual de cada unidad (marca, modelo y número de serie), emisión de permisos y asignaciones por escrito, custodia controlada en depósitos habilitados, mantenimiento preventivo periódico y registro documental de salidas y retornos. Asimismo, se reforzaron procedimientos internos sobre uso autorizado, cadena de mando para su empleo y protocolos de actuación en incidentes, con el objetivo de preservar la integridad del personal y la trazabilidad de los equipos.

7.4.9 Gestión para utilización de plataforma de radios troncalizados

Inicialmente, mediante un acuerdo de cooperación suscrito con la Unidad Especial de Intervención (UEI) del Ministerio de la Presidencia, se logró el préstamo temporal de radios troncalizados, con el propósito de fortalecer las acciones operativas y de inteligencia orientadas a combatir el apoderamiento ilegal de combustible en los distintos tramos del poliducto nacional. Esta herramienta tecnológica permitió mejorar la capacidad de respuesta del personal del Departamento de Protección de

Bienes ante situaciones críticas y fortalecer la coordinación con autoridades judiciales y policiales.

A finales del año 2024, y como resultado de la efectividad demostrada en la utilización de los equipos, mediante oficio PB-0506-2024, se presentó la justificación formal para que RECOPE asumiera el costo del servicio de los radios a través del mecanismo de caja chica, garantizando así la continuidad del sistema de comunicación mientras se gestionaba un contrato permanente.

La implementación de los radios troncalizados generó resultados altamente satisfactorios, al operar en una red independiente, segura y con cobertura nacional, lo que ha permitido contar con comunicaciones confiables, encriptadas y de alta calidad. Estas características son fundamentales para la ejecución de operativos de vigilancia, investigación y respuesta táctica, especialmente en coordinación con el Organismo de Investigación Judicial (OIJ) y el Ministerio Público, en el marco de acciones conjuntas contra el robo de hidrocarburos.

Como consecuencia de los resultados obtenidos y ante la necesidad de asegurar la continuidad del servicio, se gestionó la contratación 2025LD-000140-0016700105, denominada “*Servicio de radiocomunicación móvil por medio del sistema de radio troncalizado*”, con una vigencia de un año prorrogable por tres años adicionales y un monto estimado de ₡5 795 921. Actualmente, dicha contratación se encuentra publicada en la plataforma SICOP en proceso de adjudicación, con el objetivo de consolidar un sistema de comunicación institucional que garantice eficiencia operativa, seguridad de la información y continuidad en las labores estratégicas del Departamento de Protección de Bienes.

7.4.10 Adquisición de consulta de base de datos en línea

Considerando que la información administrada por RECOPE se encuentra catalogada como parte de la infraestructura crítica nacional, el Departamento de Protección de Bienes requiere contar con herramientas que faciliten la verificación y el análisis de información relacionada con sujetos de interés. Dichas consultas se

realizarán exclusivamente sobre datos que no sean de carácter sensible ni de acceso restringido, cumpliendo con los principios de legalidad, confidencialidad y proporcionalidad en el tratamiento de la información.

En concordancia con los criterios jurídicos que respaldan la adquisición de este tipo de plataformas, se gestionó la contratación N.º 2025LD-000086-0016700105, correspondiente a la demanda de un servicio de consulta de bases de datos en línea. Este servicio permitirá acceder a información proveniente de fuentes públicas respecto de personas físicas y jurídicas, con el propósito de que el Departamento de Protección de Bienes disponga de insumos actualizados y verificables para la investigación de los robos al poliducto y otros incidentes que comprometan la seguridad de los activos de la institución.

La contratación fue adjudicada en el mes de septiembre de 2025, tras cumplir con los requisitos técnicos, administrativos y legales establecidos en el proceso de compra pública.

7.4.11 Rampa para revisadores de cisternas en Terminal Barranca

Como resultado de las giras de inspección realizadas en los distintos centros de trabajo, y en el marco del compromiso institucional con la mejora continua y la optimización de los procesos operativos, durante el año [colocar año correspondiente] se llevaron a cabo las gestiones necesarias para la implementación de una rampa o estructura tipo “rack” destinada a los oficiales de seguridad encargados de la revisión de cisternas en la Terminal Barranca.

Esta infraestructura fue diseñada con el propósito de brindar condiciones seguras y ergonómicas durante la ejecución de las labores de inspección, permitiendo que el personal pueda permanecer de forma estable y protegida en la parte superior de las cisternas sin necesidad de subir o bajar repetidamente por medios improvisados.

La utilización de esta rampa contribuye significativamente a:Reducir el riesgo de caídas desde altura.

- Prevenir lesiones musculares y sobreesfuerzos físicos asociados a la manipulación repetitiva o posturas inadecuadas.
- Incrementar la eficiencia en la revisión de cisternas, al optimizar los tiempos de inspección.
- Fortalecer las condiciones de salud y seguridad ocupacional del personal operativo.

Con esta acción, RECOPE reafirma su compromiso con la seguridad laboral, la prevención de accidentes y la implementación de mejoras continuas en sus procesos e instalaciones, en cumplimiento con las normas de seguridad industrial y bienestar del personal.

7.5 Normativa, cumplimiento y convenios

7.5.1 Actualización y elaboración de nueva normativa

En el mes de noviembre 2022 se actualizó la normativa del Departamento de Protección de Bienes

A continuación, se presentan los instructivos, procedimientos y manuales que se actualizaron:

- PT-14-03-004 (Instructivo para confeccionar la bitácora en los puestos de seguridad de las Terminales)
- PT-14-03-004 (Instructivo para la supervisión de los puestos de seguridad de las Terminales)
- PT-14-03-006 (Instructivo para manejo de armas)
- PT-14-03-001(Instructivo para la revisión de camiones cisterna)

- PT-14-06-008 (Instructivo para la atención y denuncia de hurtos y robos)
- PT-14-02-004(Procedimiento para la gestión en el control de ingreso y salida de funcionarios, clientes, contratitas, vehículos y otros)
- PT-14-12-015 (Manual para la adquisición, administración y control de armas)
- PT-14-03-011 (Instructivo para ingreso y salida de funcionarios y visitantes y otros de Urbanización Las Lomas)

Adicionalmente, se crearon los documentos normativos:

- PT14-02-007 (Procedimiento de atención de huelgas por parte del Departamento de Protección de Bienes de Bienes),
- PT-14-02-009 (Procedimiento de renovación o inclusión por primera vez del carné de portación de armas)
- PT-14-02-006 (Procedimiento de seguridad Aeropuerto DOQ y en proceso el de JSM)
- PT-02-16-001 (Protocolo para atender incidentes en el poliducto), se participó en la elaboración.
- Protocolo de tirador activo en las instalaciones de RECOPE
- Protocolo de emergencia ante amenaza de bomba en las instalaciones de RECOPE
- Protocolo de emergencia ante amenaza de muerte y agresiones físicas en las instalaciones de RECOPE

Para el año 2025 se actualizó toda la normativa del Departamento de Protección de Bienes a la luz de la nueva estructura organizativa; adicionalmente, se solicitó eliminar los PT-14-03-011 Instructivo para ingreso y salida de funcionarios y visitantes y otros de la Urbanización Las Lomas.

PT-14-02-007 Procedimiento de atención de huelgas por parte del Departamento de Protección de Bienes en las Terminales y Edificio de RECOPE.

7.5.2 Cumplimiento de la normativa portuaria y aeroportuaria establecida

En cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que regulan la seguridad en instalaciones portuarias y aeroportuarias, el Departamento de Protección de Bienes ha desarrollado una serie de acciones de coordinación, supervisión y acompañamiento técnico orientadas a garantizar el cumplimiento estricto de la normativa nacional e internacional aplicable en materia de seguridad integral.

Como parte de estas gestiones, se han sostenido reuniones de trabajo y coordinación con las autoridades de la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) y con la Oficial de Protección Instalación Portuaria (OPIP). Estos encuentros han permitido fortalecer el conocimiento, interpretación y aplicación de los procedimientos operativos de seguridad en muelles portuarios, asegurando la adecuada articulación entre los lineamientos institucionales de RECOPE y las disposiciones de control exigidas por las autoridades competentes.

De igual manera, el Departamento ha cumplido a cabalidad con los requerimientos establecidos en las auditorías de seguridad aeroportuaria efectuadas por los organismos AVSEC (Aviation Security) y por las administraciones concesionarias de los aeropuertos AERIS, en el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, y CORIPORT, en el Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós.

Se ha cumplido a cabalidad con los requerimientos solicitados en las auditorías de AVSEC y AERIS en el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, así como CORIPORT y AVSEC en el Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós.

Estas auditorías tienen como finalidad verificar la implementación de medidas de control, prevención y respuesta ante incidentes, así como el cumplimiento de los protocolos establecidos en los Programas Nacionales de Seguridad de la Aviación

Civil, según lo dispuesto por la Dirección General de Aviación Civil (DGAC) y la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI).

El resultado de dichas evaluaciones ha sido altamente satisfactorio, evidenciando que RECOPE mantiene un nivel de cumplimiento integral en materia de seguridad portuaria y aeroportuaria, y que el personal asignado a estas funciones opera bajo estándares técnicos y normativos acordes con las mejores prácticas internacionales.

Estas acciones consolidan el compromiso institucional con la protección de la infraestructura crítica y la seguridad de las operaciones logísticas asociadas al transporte, recepción y despacho de combustibles en terminales marítimas y aéreas, reafirmando la responsabilidad de la Empresa en la observancia de las normativas de seguridad vigentes.

Se mantiene una constante comunicación con autoridades de JAPDEVA y los OPIP, lo anterior, en virtud que Recope al compartir instalaciones con JAPDEVA tiene que aportar elementos de seguridad integral al plan de protección portuaria que JAPDEVA debe cumplir conforme a las mejores prácticas internacionales y a lo establecido en el código PBIP (Código Internacional para la protección de los Buques y de las Instalaciones Portuarias). Para lograr este objetivo existe una coordinación interinstitucional donde participan JAPDEVA, MOPT, RECOPE, Guarda Costas y la Embajada de EE.UU, con el fin de garantizar la certificación internacional de puerto seguro, identificar los riesgos, mitigar las vulnerabilidades y bajar la incidencia criminal, referente a ilícitos relacionados con instalaciones portuarias, principalmente el narcotráfico internacional que daña considerablemente la imagen del país.

7.5.3 Convenios con instituciones públicas

Durante el año 2024, la Presidencia de Recope formalizó diversos convenios de cooperación con instituciones públicas, con el propósito de establecer

contraprestaciones que generen beneficios mutuos y fortalezcan las capacidades operativas de las partes involucradas.

En este marco, el suscrito participó activamente en la definición y gestión de los requerimientos técnicos y administrativos orientados a fortalecer la seguridad interna de la Empresa, lo que permitió, entre otros resultados, ceder instalaciones con puestos no estratégicos para reducir costos en servicios de seguridad privada y optimizar la redistribución del personal interno hacia áreas críticas o con déficit de recurso humano.

Asimismo, estos convenios han facilitado el préstamo de vehículos decomisados, la ejecución de programas de capacitación especializada, y la implementación de mecanismos conjuntos de seguridad y vigilancia, contribuyendo al uso eficiente de los recursos públicos y al cumplimiento de los fines institucionales. Los beneficios y alcances específicos de cada acuerdo se detallan en los apartados correspondientes a cada convenio suscrito.

Convenio con el Ministerio de Seguridad Pública (MSP)

Este convenio suscrito entre la Empresa y el Ministerio de Seguridad Pública (MSP), tiene una vigencia inicial de un año, prorrogable por tres años adicionales, el cual actualmente se encuentra en proceso de implementación.

El MSP se comprometió a brindar apoyo operativo, técnico y formativo a Recope, con el propósito de reforzar la seguridad de las instalaciones, desarrollar capacidades institucionales y combatir el robo de combustibles, actividad delictiva estrechamente vinculada con la narco delincuencia y el crimen organizado.

Principales aportes del MSP

1. Seguridad de las instalaciones de Recope. El Ministerio dispondrá de efectivos policiales permanentes para brindar seguridad interna en la Urbanización Las Lomas, aplicando los procedimientos de ingreso, registro y control en coordinación con el Departamento de Protección de Bienes de Recope, conforme a la normativa interna.

Asimismo, mantendrá vigilancia constante en dos puestos específicos:

- Residencial Las Lomas: puesto de seguridad 24/7/365, encargado de la vigilancia en la entrada principal y de rondas internas dentro del residencial.
- Puesto Muelle 4: ubicado en la entrada principal de la Sala de Capacitación, colindante con viviendas utilizadas por el MSP. Este servicio también se brindará de forma continua (24/7/365), siguiendo los lineamientos operativos de Recope.

2. Apoyo técnico y formación especializada

- Unidad canina: asesoría y acompañamiento en la implementación de una unidad canina especializada en detección de hidrocarburos, incluyendo la capacitación y certificación anual de funcionarios como instructores caninos, en coordinación con la Academia Nacional de Policía.
- Capacitación en armas: certificación de funcionarios de Recope como instructores de armas y en administración y gestión de armerías, mediante cursos planificados anualmente.
- Prácticas de tiro: facilitación del uso de polígonos virtuales, al menos dos veces al año, para las prácticas de tiro del personal de seguridad.
- Manejo defensivo: capacitación a los oficiales de seguridad en conducción defensiva de motocicletas y vehículos, fortaleciendo su seguridad y capacidad de respuesta.

2. Apoyo operativo y de inteligencia. El MSP coadyuvará a la seguridad institucional de Recope mediante la ejecución de acciones policiales preventivas, represivas y de inteligencia, dirigidas a combatir el robo de combustibles y sus conexiones con el crimen organizado nacional e internacional.

Convenio con el Instituto Costarricense sobre Drogas (ICD)

En el año 2024, Recope también suscribió un convenio con el Instituto Costarricense sobre Drogas (ICD), con una vigencia inicial de un año, prorrogable

por tres años adicionales, actualmente en plena operación.

En cumplimiento de este acuerdo, mediante el oficio PB-0308-2024, se implementaron los lineamientos para el uso de vehículos otorgados en préstamo por el ICD, los cuales han representado un recurso fundamental en la lucha contra el robo de combustibles.

Gracias a este convenio, Recope puede hacer uso de vehículos decomisados bajo la administración del ICD, facilitados en calidad de préstamo para apoyar las labores operativas de la institución. Estas unidades se destinan a patrullaje, traslado de personal, inspecciones de campo y tareas de resguardo de bienes pertenecientes al sistema nacional de combustibles.

La utilización de dichos vehículos reduce significativamente los costos operativos al eliminar la necesidad de adquirir o arrendar unidades automotoras, al tiempo que incrementa la movilidad y capacidad de respuesta del personal de seguridad y mantenimiento, optimizando el uso de los recursos institucionales.

Gestiones con otras instituciones públicas

Con el fin de fortalecer las alianzas estratégicas interinstitucionales, Recope gestionó con el Ministerio de la Presidencia la conformación de un nuevo convenio de cooperación que beneficiará a ambas partes en la lucha contra el robo de combustibles y en el desarrollo de acciones estratégicas conjuntas. Este convenio fue revisado por el Ministerio de la Presidencia y se encuentra actualmente en la etapa final de revisión por parte de Recope, previo a su firma oficial. Su vigencia inicial será de un año, prorrogable por dos periodos adicionales de cuatro años cada uno.

Asimismo, se iniciaron conversaciones con el Ministerio de Justicia y Paz para valorar la suscripción de un convenio de cooperación, que contemple beneficios recíprocos en materia de capacitación y uso de polígonos de tiro, con el propósito de fortalecer las competencias operativas y técnicas del personal de seguridad de Recope.

Actualmente, se han iniciado conversaciones con el Ministerio de Justicia y Paz para analizar la posible suscripción de un Convenio donde las contraprestaciones beneficien tanto a Recope como al Ministerio, desde nuestro enfoque en temas de capacitación y utilización de polígono para fortalecer los conocimientos de nuestro personal.

7.5.4 Colaboración con otras empresas estratégicas institucionales

Se han mantenido relaciones cercanas con JAPDEVA e incluso se ha facilitado insumos como cámaras de vigilancia en aras de tener relaciones operativas fuertes y que beneficien a ambas partes, se han estrechado relaciones con bomberos, DIS, OIJ, Fiscalía para establecer mesas de trabajo y fortalecer la seguridad interna y sobre todo que cada una de esas instituciones conozcan nuestra problemática y nos apoyen en diferentes campos.

Es importante señalar, que el Ministerio de Seguridad Pública en conjunto con la Embajada de los EE. UU, denominado sembramos seguridad y es una estrategia que se implementa a nivel nacional que busca priorizar y focalizar, delitos, riesgos sociales, y otros factores que aquejan a la ciudadanía. Recope en el área de Batán en Matina, zona de alta incidencia criminal ha participado activamente en compañía de otras instituciones en tan relevante programa.

7.6 Gestión interna y organizacional

7.6.1 Estandarización de horarios Edificio Hernán Garrón y Terminal Moín

Con el propósito de unificar los horarios del personal de seguridad y promover una gestión más eficiente de los recursos humanos, esta Jefatura realizó diversas gestiones ante la Gerencia General, orientadas a la homologación de los horarios en el Edificio Hernán Garrón y la Terminal Moín.

Previo a esta estandarización, existían diferencias significativas en los horarios de los oficiales asignados a ambas instalaciones, lo cual generaba desigualdad en la distribución de turnos, en las cargas laborales y en las condiciones salariales. Mediante las gestiones desarrolladas se logró implementar un esquema uniforme

que garantiza equidad entre los funcionarios, mejora la planificación operativa y facilita el control administrativo del personal.

Este proceso de unificación no solo permitió que un grupo de oficiales mejorara sus condiciones laborales y salariales, sino que además propició una mayor eficiencia en la cobertura de los puestos de vigilancia, al permitir una rotación más equitativa y la adecuada administración de los tiempos de descanso y disponibilidad.

Asimismo, esta medida ha tenido un impacto positivo en el clima laboral, fortaleciendo la motivación y el sentido de pertenencia del personal, quienes perciben una gestión más justa, ordenada y transparente. De igual forma, se ha observado una mejora en la comunicación interna y en la coordinación entre los supervisores de ambas instalaciones, lo cual redundará en un servicio de seguridad más coherente y estandarizado dentro de los lineamientos institucionales.

Finalmente, este logro constituye un avance significativo dentro de los esfuerzos del Departamento de Protección de Bienes por armonizar los procedimientos y condiciones de trabajo del personal operativo en todos los centros de servicio, asegurando un trato equitativo y fortaleciendo la cultura organizacional en materia de seguridad.

7.6.2 Asignación de casa en Urbanización las Lomas (Moín)

Mediante oficio PB-0358-2023, esta Jefatura gestionó ante la Gerencia General el cambio de la casa asignada al Departamento de Protección de Bienes, debido a las condiciones estructurales y de habitabilidad que presentaba la vivienda anteriormente utilizada.

En atención a dicha solicitud, y mediante oficio GG-0645-2023, la Gerencia General autorizó la reasignación de la casa número 4, ubicada en el sector de Lomas, la cual fue acondicionada y adaptada para el uso del personal del Departamento.

La utilización de esta vivienda tiene como finalidad principal minimizar los costos asociados a giras, desplazamientos y otras gestiones operativas en la zona,

permitiendo contar con un punto de apoyo logístico para el personal en caso de requerirse su presencia prolongada en el sector.

Asimismo, esta acción se enmarca en los esfuerzos permanentes de la Jefatura por optimizar los recursos institucionales y fortalecer la capacidad operativa del Departamento, brindando mejores condiciones al personal que realiza funciones fuera de su sede habitual.

7.6.3 Capacitaciones

Con el propósito de fortalecer las competencias técnicas y operativas del personal del Departamento de Protección de Bienes, así como de garantizar la profesionalización continua del recurso humano, se han gestionado y ejecutado múltiples programas de formación, tanto a nivel nacional como internacional, durante el periodo comprendido entre los años 2022 y 2025.

En este contexto, se promovieron capacitaciones dirigidas al personal administrativo y operativo, en temas relacionados con protección ejecutiva, seguridad táctica, manejo de armamento, normativas legales y especialización técnica en criminología, entre otros ámbitos vinculados al quehacer institucional.

Durante el año 2022, se gestionó y completó la capacitación de 10 funcionarios en el curso Agente de Protección Ejecutiva (PMI, por sus siglas en inglés), orientado a fortalecer los conocimientos en prevención de riesgos, protección de autoridades y manejo de situaciones críticas. De igual forma, en el año 2023, se capacitó a 10 oficiales adicionales en la misma especialidad, consolidando un grupo con formación avanzada en protección ejecutiva dentro del Departamento.

En paralelo, se impartió el curso de Fundamentos Tácticos, en el que participaron 58 oficiales, enfocado en el fortalecimiento de destrezas operativas, técnicas de desplazamiento, reacción y seguridad en campo.

Además, en el mismo año **100 oficiales** participaron en prácticas de tiro controlado, orientadas a mejorar la precisión, manejo seguro y dominio técnico del

armamento institucional, conforme a los lineamientos establecidos en la política de uso responsable de la fuerza.

En el ámbito administrativo, **3 funcionarios** recibieron la capacitación en Jurisprudencia en Contratación Pública, con el objetivo de fortalecer el conocimiento normativo y jurídico en los procesos de adquisición y gestión contractual vinculados a las operaciones del Departamento.

En materia de formación internacional, se destaca la participación de funcionarios del Departamento en capacitaciones impartidas por la Asociación Internacional Seguridad (ASIS) en diferentes lugares entre estos México (2022), Perú (2023) y Costa Rica 2025, todas enfocadas en el intercambio de experiencias y buenas prácticas en seguridad energética y protección de infraestructuras críticas, impartidas.

Asimismo, en marzo de 2025, representantes del Departamento y la Gerencia de Aseguramiento participaron en un programa especializado con ECOPEPETROL (Colombia), centrado en la gestión integral de riesgos en sistemas de transporte de hidrocarburo, para conocer la forma como Colombia ha atendido la problemática del robo de combustible compartir conocimientos y mejoras prácticas ante este fenómeno criminal que afecta a varios países de la región. Como parte de las experiencias aprendidas logramos ratificar que el modelo que está utilizando Recope en la lucha contra el robo de combustible es diferente en cuanto a la parte operativa, la dinámica del robo y el marco jurídico de cada país. En cuanto a las técnicas de investigación consideramos que el modelo de Recope es más dinámico y que tenemos mucho que aprender del ordenamiento jurídico de Colombia en materia de apoderamiento ilegal de combustible.

Adicionalmente, como parte de la política de mejora continua que impulsa esta Jefatura, se gestionó ante el Departamento de Capital Humano la certificación de diez **10 funcionarios** como Técnicos en Criminología, iniciativa que fue aprobada y que dará inicio el 28 de octubre de 2025. Esta formación fortalecerá las capacidades institucionales en materia de investigación, análisis de

comportamiento criminal y prevención de delitos, áreas clave para la gestión de la seguridad en RECOPE.

Estas acciones formativa ejecutadas entre el 2022 y 2025, reflejan el compromiso constante del Departamento de Protección de Bienes con la excelencia, la actualización técnica y la profesionalización de su talento humano.

A través de programas de capacitación especializados, tanto nacionales como internacionales, se ha logrado consolidar un equipo de funcionarios altamente competentes, con capacidades avanzadas en materia de seguridad táctica, protección ejecutiva, criminología aplicada, gestión integral de riesgos, contratación pública, entre otros.

Estos esfuerzos permiten fortalecer la capacidad operativa y administrativa del Departamento, así como un aporte significativo al cumplimiento de la misión institucional de Recope, garantizar la seguridad, integridad y continuidad de sus operaciones estratégicas.

El aprendizaje obtenido de las experiencias internacionales, especialmente en materia de prevención y combate al robo de combustible, permite a la organización incorporar mejores prácticas y adaptar modelos de gestión más eficiente a la realidad de este fenómeno en nuestro país.

En síntesis, este proceso continuo de capacitación constituye un pilar fundamental para el desarrollo institucional, promoviendo una cultura organizacional basada en la mejora continua, la innovación y la excelencia profesional en el marco de la seguridad corporativa.

A continuación, se presenta el detalle consolidado de las principales capacitaciones impartidas entre los años 2022 y 2025, las cuales evidencian el compromiso del Departamento con la profesionalización constante de su personal y el fortalecimiento de la seguridad institucional.

Tabla# 13 Capacitaciones

Capacitación	Fecha	Cantidad de Funcionarios	Modalidad
Curso Agente de Protección Ejecutiva PMI	2022-2023	10 y 10	Presencial
Capacitaciones Internacionales (México)	2022	3	Presencial
Curso Fundamentos Tácticos para agente de seguridad	2023	94	Presencial
Prácticas de disparo	2023	100	Presencial
Jurisprudencia en contratación pública	2023	3	Virtual
Capacitaciones Internacionales Congreso de ASIS LATAM Seguridad sin Límites (Perú)	2023	2	Presencial
Gestión de las emociones en atención al cliente	2023	20	Presencial
Curso Avanzado en drones	2023	8	Presencial
Excel básico	2024	4	Presencial
Excel intermedio	2024	3	Virtual
Excel avanzado	2024	2	Virtual
Riesgo asociado a la operación	2024	2	Virtual
Introducción a la Contratación Pública	2024	4	Virtual
Contratación pública: decisión inicial, el pliego de condiciones y análisis de ofertas	2024	3	Virtual
Certificación Video Xpert	2024	5	Presencial
Teoría del caso. Investigación preliminar, relación de hechos y denuncia penal	2024	21	Presencial
Congreso de Seguridad Integral ASIS Latinoamérica y el Caribe	2024	20	Presencial
Tirador Activo	2024	19	Presencial
Curso redacción de informes	2024	14	Presencial
Armero	2025	6	Presencial
Programa de formación en habilidades gerenciales	2025	5	Virtual
Técnico en Criminología	2025	10	Presencial
Programa de formación en habilidades gerenciales	2025	5	Virtual

Fuente: Protección de Bienes

7.6.4 Clima organizacional

A inicios del año 2022, se coordinaron y aplicaron una serie de pruebas competenciales dirigidas a los supervisores y funcionarios del Equipo de Intervención y Protección (EIP), con el propósito de evaluar las competencias técnicas, conductuales y habilidades blandas de cada participante. Este proceso permitió identificar fortalezas y áreas de mejora, brindando así una base objetiva para establecer programas de desarrollo enfocados en el fortalecimiento del liderazgo, la comunicación asertiva, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos, elementos esenciales para el desempeño efectivo en las labores de seguridad.

Durante el año 2023, en coordinación con el Departamento de Cultura y Gestión del Cambio, se organizó un taller integral dirigido tanto al personal administrativo como operativo del Departamento (Supervisores y Oficiales de Seguridad). Dicha actividad se enfocó en promover valores institucionales, fortalecer las relaciones interpersonales y fomentar un clima laboral colaborativo. A través de dinámicas grupales y ejercicios prácticos, se trabajaron temas relacionados con la empatía, el trabajo en equipo, la motivación, la inteligencia emocional y la gestión del estrés, lo que contribuyó a mejorar la cohesión interna y el sentido de pertenencia entre los funcionarios.

Como parte de los esfuerzos por mantener un ambiente organizacional positivo y motivador, en el año 2024 se gestionó la participación de una delegación de veinte funcionarios del Departamento en el Congreso ASIS LATAM y CA, celebrado en el mes de noviembre. Este evento representó una valiosa oportunidad para la actualización profesional en materia de seguridad, gestión de riesgos, innovación tecnológica y mejores prácticas internacionales, fortaleciendo así el conocimiento técnico del personal y generando un impacto positivo en su motivación y compromiso con la organización.

Finalmente, en el año 2025, cuatro funcionarios en conjunto con la Jefatura del Departamento participaron en el Encuentro Tecnológico de Seguridad, efectuado

en la ciudad de San José durante el mes de octubre. Esta actividad permitió el intercambio de experiencias con otras instituciones del sector, la exposición a nuevas tendencias en sistemas de seguridad electrónica, y la consolidación de una visión estratégica orientada a la modernización continua de los servicios del Departamento.

En conjunto, estas acciones reflejan el compromiso sostenido de la Jefatura con el bienestar del personal, la mejora del clima organizacional y el fortalecimiento de las capacidades técnicas y humanas que sustentan la gestión de seguridad institucional.

7.6.5 Encuesta de satisfacción sobre la calidad del servicio de seguridad

Con el objetivo de determinar la calidad del servicio brindado a los funcionarios de la empresa, en el año 2025 se implementó una encuesta para evaluar la calidad de los servicios de seguridad proporcionados por el Departamento de Protección de Bienes.

Esta iniciativa responde a la necesidad de abordar la percepción de que el servicio de seguridad no cumple completamente con las expectativas y necesidades del personal, así como a las observaciones emitidas por la Contraloría de Servicios respecto a la calidad del servicio.

La encuesta fue desarrolló conforme a los principios del Código de Ética y Conducta Empresarial, y concordantes con los valores fundamentales de la organización. Estuvo disponible desde el día 7 hasta el 20 de mayo del año 2025. Es importante destacar que se aseguró que las respuestas recibidas fueron confidenciales para promover una mayor colaboración y participación del cliente interno.

Los resultados de la encuesta revelaron hallazgos importantes en temas como el servicio al cliente, posibles desigualdades en el trato al personal interno y la falta de estandarización de controles en todas las terminales de la empresa, donde se ofrece el servicio de seguridad y vigilancia. Las recomendaciones significativas incluyeron la implementación de capacitaciones para asegurar un servicio al cliente

uniforme para todos los funcionarios, así como la modernización y estandarización de los controles y procesos.

En términos generales, los resultados evidencian que el servicio que se brinda es percibido como bueno, aunque como todo proceso, requiere de una estrategia mejora continua para alcanzar los más altos estándares de calidad y eficiencia.

7.6.6 Consultas a la Asesoría Jurídica

Con el fin de tener claridad ante aspectos de relevancia para el departamento, se realizaron múltiples consultas a la Asesoría Jurídica, lo cual permitió un mayor entendimiento ante inquietudes de oficiales y personal de la empresa; los pagos de vales de alimentación, laborar en días feriados, permisos sin goce de salarios, viabilidad de uso de plataforma Ciber Risk, son las consultas de mayor relevancia y que nos dan una visión de cómo actuar ante los casos, disciplinarios que se deben atender, denuncias interpuestas por personal interno o personas externas, resolución de conflictos, procesos de contratación administrativa y diversas situaciones que se presentan ante una numerosa cantidad de funcionarios a cargo y procesos que atiende esta dependencia.

7.6.7 Recomendaciones y Advertencias de Auditoría

En el marco de la gestión de las funciones propias del Departamento de Protección de Bienes, y como resultado de los análisis efectuados por la Auditoría Interna durante el periodo comprendido entre febrero de 2022 y octubre de 2023, se recibió un total de una advertencia y dos recomendaciones como parte del procesos que se atiende en esta dependencia.

Estas observaciones derivaron de los procesos de revisión y evaluación del cumplimiento de políticas, procedimientos y controles internos aplicables a las operaciones del Departamento.

En todos los casos, la advertencia y las recomendaciones fueron atendidas de manera oportuna, conforme a los plazos y lineamientos establecidos por la

Auditoría Interna. Asimismo, se implementaron acciones correctivas y preventivas orientadas a fortalecer los mecanismos de control, optimizar la gestión operativa y mitigar posibles riesgos futuros.

Como resultado de este proceso de mejora continua, el Departamento reafirma su compromiso con la transparencia, la eficiencia y la gestión responsable de los recursos y bienes institucionales.

Tabla #14 Recomendación de auditoría

Nombre y número del estudio	N° Recomendación	Texto de la advertencia o recomendación	Fecha de inicio	Estado	Cumplimiento
AUI-ADV-04-2-24	N/A	Protocolo de seguridad	30 de mayo 2024	Atendida	Mediante oficio PB-0224-2024 06 de junio 2024
AUI-20-3-23	6	Auditoría Operativa sobre la gestión del “Sistema de Video Vigilancia Empresarial”,	20 diciembre 2023, mediante oficio SAT-0143-2023	Atendida	Mediante oficio PB-0139-2024 del 11/04/2024
	12				

Fuente: Departamento de Protección de Bienes

8 Valoración del riesgo

La gestión de las actividades incluidas en los planes de los procesos y subprocesos que conforman el macroproceso del Departamento de Protección de Bienes se ejecuta mediante seguimientos trimestrales de las acciones de mejora y los riesgos asociados, correspondientes a los años 2022, 2023, 2024 y 2025.

Durante el año 2022, se implementó un plan de riesgos ajustado, con el objetivo de abordar los riesgos acumulados desde los periodos 2018, 2019, 2020 y 2021, lo que permitió un seguimiento más efectivo de las actividades contenidas en los planes de gestión. No obstante, algunas metas y acciones debieron trasladarse a los años siguientes para su cumplimiento.

En ese mismo año, dentro del proceso de Seguridad y Protección de Bienes, se alcanzaron logros significativos, tales como la actualización, publicación y capacitación en procedimientos departamentales; el fortalecimiento del liderazgo mediante charlas de supervisión; la revisión y mejora de las condiciones para la contratación de servicios de seguridad privada; y la formalización de alianzas estratégicas con el Ministerio Público, el Organismo de Investigación Judicial (OIJ) y el Servicio Nacional de Guardacostas.

Asimismo, se realizaron capacitaciones y certificaciones a supervisores en la operación de RPAS (drones), así como refrescamientos en el uso de la infraestructura tecnológica de Circuito Cerrado de Televisión (CCTV) para el personal de monitoreo. Adicionalmente, se gestionó la adquisición de monitores para fortalecer la sala de monitoreo institucional.

Cabe destacar que, en 2019, se había planificado un megaproyecto orientado al fortalecimiento de los centros de monitoreo, asociado al proceso de fiscalización. Dicha iniciativa, al ser un proyecto de inversión, debía cumplir con todas las fases (ingeniería básica, factibilidad, ingeniería de detalle, contratación y ejecución); sin embargo, solo alcanzó la etapa de estudios de factibilidad. Al no ser considerado un proyecto estratégico, se solicitó el cierre de las acciones vinculadas, las cuales se habían cumplido parcialmente.

En relación con el proceso de Vigilancia por Medios Tecnológicos, una de las acciones de mejora recibió el seguimiento correspondiente, pero debió cerrarse debido a conflictos surgidos en la contratación asociada, lo cual imposibilitó su ejecución hasta la resolución de dicho proceso.

A finales de 2022, se efectuó la revisión de riesgos del macroproceso de Seguridad y Bienes (PB-0701-2022), en atención al oficio GG-CIVR-0083-2022. En este análisis se evaluaron catorce riesgos, de los cuales cuatro acciones fueron completadas y dos cerradas. Las restantes estaban programadas para concluir en diciembre de ese año, salvo una que se extendió hasta marzo de 2023.

Entre los riesgos con niveles inherentes y residuales más altos destacaron: Recursos Humanos, Supervisión, Infraestructura Tecnológica, Fraude de Funcionarios Públicos, Hurto o Robo y Satisfacción del Cliente. Se propusieron diversas medidas de mitigación, aunque algunas dependieron de otras instancias, y ciertas acciones no generaron el valor esperado debido a limitaciones metodológicas en su tramitación, por lo que se recomendó revisarlas en los ejercicios de valoración posteriores.

Durante el año 2023, se realizó una revisión exhaustiva y ejecución del macroproceso ajustado de Seguridad y Protección de Bienes, conforme al oficio GG-CIVR-0015-2023. Asimismo, se desarrolló un ejercicio de valoración de riesgos a nivel de subproceso, específicamente en Vigilancia de Instalaciones, Activos y Personas, según lo indicado en el oficio PB-0348-2023.

Posteriormente, se gestionó el plan del subproceso de Seguridad del Poliducto, solicitado en el oficio GG-CIVR-0081-2023, cuya respuesta se remitió mediante el oficio PB-0559-2023. Este subproceso se cumplió en su totalidad, ejecutándose acciones para disminuir el robo de combustibles, impartir capacitaciones al personal operativo y de supervisión, eliminar puestos innecesarios de seguridad privada, adquirir tecnología de vigilancia con drones, desarrollar charlas de integridad y respeto, participar en simposios especializados sobre la problemática del poliducto, y fortalecer la coordinación con el OIJ, Ministerio Público y Guardacostas, entre otras acciones relevantes.

En 2024, se elaboró el informe PB-0398-2024, en atención al oficio GG-CIVR-0042-2024 y conforme al Manual Empresarial del Sistema de Gestión de Riesgos. Este documento incluyó la valoración de riesgos del nuevo subproceso de Vigilancia del Poliducto y la formulación del plan de gestión para ese año.

El análisis identificó trece riesgos, de los cuales siete fueron clasificados como extremos o altos: hurto y robo, ataque cibernético, fraude, infraestructura tecnológica, actos ilegales, confidencialidad de la información y otros actos ilícitos. Entre las acciones ejecutadas se destacan la capacitación y adquisición de drones

para el equipo de intervención del poliducto, así como la formación del personal en transacciones del módulo SAP.

En el marco de la reorganización administrativa prevista para 2025, se consolidaron los cuatro planes de riesgo correspondientes a los subprocesos, junto con el macroproceso de Seguridad y Protección de Bienes, de la siguiente manera:

1. Vigilancia por medios tecnológicos (2018): Presenta un avance del 40%. La acción pendiente corresponde a la identificación y adquisición de equipos tecnológicos para la infraestructura, actualmente bajo gestión de la Dirección de Mantenimiento, con finalización proyectada para 2026.

2. Vigilancia de instalaciones, activos y personas (2023): Este plan también refleja un avance del 40%. La acción pendiente consiste en la implementación de un plan de seguridad para reducir robos y hurtos en las terminales (Oficio PB-0498-2025). Entre las acciones completadas figuran la gestión de personal operativo, capacitaciones en diversas áreas (agente de protección ejecutiva, certificación de drones, redacción de informes, servicio al cliente, habilidades blandas y jurisprudencia en contratación administrativa), la elaboración de un plan de sucesión en el área operativa, y la mejora de las condiciones cartelarias y de los centros de monitoreo.

3. Vigilancia del Poliducto (2024): Este plan contempla siete acciones, de las cuales dos se han completado. Las pendientes presentan los siguientes avances:

- Ataque cibernético: gestión de un servidor de respaldo (68%).
- Fraude: coordinación de capacitaciones sobre valores (57%).
- Hurto y robo: capacitaciones sobre responsabilidad en el manejo de activos (75%).
- Confidencialidad de la información: análisis de protección de datos (35%).
- Actos ilegales: actualización de normativas (80%).

Las acciones ejecutadas incluyen la instalación del módulo SAP, mantenimiento de la infraestructura tecnológica y de drones, y la actualización de normativas y programas. Se recomienda valorar una ampliación de plazo para la culminación total de las acciones.

4. Macroproceso de Seguridad y Protección de Bienes (2023-2024): Restan dos acciones por completar:

- Fraude: capacitaciones o talleres sobre fraude y valores (95%).
- Hurto o robo: plan de seguridad para reducir robos en terminales (40%), vinculado con el punto 2.

Entre los logros se incluyen las giras a terminales, las investigaciones de robo de combustible y otras acciones complementarias detalladas en apartados previos. Se recomienda evaluar la posibilidad de solicitar ampliación de plazo.

Finalmente, para 2025, se efectuó la valoración de riesgos del subproceso de Autorización de ingreso y salida de cisternas y transportistas en las terminales de RECOPE (Oficio PB-0538-2025), cuyo plan de gestión se implementará entre enero y diciembre de 2026. Este contempla dos acciones principales:

- Realizar reuniones o giras a las terminales para mitigar el riesgo de fraude.
- Ejecutar una acción similar para atender el riesgo de hurto o robo.

Asimismo, el macroproceso general (Oficio PB-0393-2025) fue ajustado con tres nuevas acciones a implementarse a partir de enero de 2026:

1. Reforzar la cultura de integridad institucional.
2. Fortalecer la seguridad mediante capacitación e infraestructura.
3. Gestionar el personal necesario para los Departamentos de Investigación y Monitoreo, así como para la Dirección de Operaciones de Seguridad.

El detalle sobre los principales riesgos que afectan el entorno de la Departamento y los subsecuentes procesos a nivel general, se detallan a continuación:

Cuadro Evaluación del Proceso por normalizar

Riesgos identificados en el proceso						Controles que mitigan los riesgos en el proceso				
N o	Tip o de Riesgo	Descripci ón Riesgo	Imp acto	Probabil idad	Riesgo inherente	Descripción del control establecido	Tipo de control	Regi stro	Modali dad	Frec uencia
1	2	Hurto y Robo	0.90	0.20	0.36	Seguridad privada, procedimientos internos y externos, formularios, Equipo de intervención del poliducto, operativos, investigaciones	3	N/A	3	1
3	2	Recursos Humanos	0.90	0.40	0.27	Capacitaciones, supervisiones por parte de RECOPE, gestiones de recursos humanos y capacitaciones ante las instancias correspondientes	3	N/A	3	3

3	2	Supervisión	0.90	0.40	0.14	Reuniones presenciales. Normativa. Sesiones de trabajo. Capacitaciones	3	N/A	3	3
---	---	-------------	------	------	------	---	---	-----	---	---

La afectación a nivel de riesgos es abundante, no obstante, se describen los 3 principales los cuales han afectado significativamente todos los procesos del Departamento, constituyéndose el robo como la principal amenaza, no sólo para el Departamento sino para la institución.

9. Sugerencias para la buena marcha del Departamento

9.1. Conclusiones

- Durante el periodo comprendido entre febrero de 2022 y octubre de 2025, la gestión del Departamento de Protección de Bienes se distinguió por un compromiso con la eficiencia operativa, la optimización del recurso humano y financiero, y el fortalecimiento integral de la seguridad institucional. Este esfuerzo permitió consolidar una cultura de trabajo basada en la planificación estratégica, la innovación tecnológica y la coordinación efectiva con otras dependencias y organismos de seguridad del Estado.
- La administración del periodo evidenció resultados tangibles en la protección de la infraestructura crítica, la reducción de costos operativos y la modernización de los sistemas de vigilancia, alcanzando un modelo de seguridad más sostenible, moderno y alineado con las mejores prácticas del sector energético nacional.
- Uno de los logros más relevantes fue la eliminación progresiva de la seguridad privada en el poliducto y en diversas instalaciones consideradas no estratégicas. Esta decisión, sustentada en análisis técnicos y financieros, generó un ahorro sustancial para la empresa sin comprometer los niveles de protección ni el control

operativo. El fortalecimiento del personal de seguridad interna, la redistribución de los oficiales en zonas de mayor riesgo y la implementación de estrategias de contrainteligencia permitieron aumentar la cobertura, la capacidad de respuesta y la efectividad de las operaciones.

- A la par de estos esfuerzos, se impulsó una transformación tecnológica mediante la adquisición e integración de drones, cámaras trampa, sistemas de video vigilancia avanzados y la creación de una sala de monitoreo con la adquisición de Video Wall de última generación, que hoy constituyen una base sólida para la toma de decisiones y el monitoreo en tiempo real de la infraestructura nacional de combustibles. Estas innovaciones contribuyeron directamente a la disminución sostenida del robo de hidrocarburos, así como al fortalecimiento de la seguridad en terminales, estaciones y aeropuertos bajo la custodia de la empresa.
- El trabajo interinstitucional también fue fundamental durante la gestión. La colaboración estrecha con el Ministerio Público, el Organismo de Investigación Judicial (OIJ), la Dirección de Inteligencia y Análisis Criminal (DIAC), Guarda Costas, Policía de Fronteras del Ministerio de Seguridad Pública y otras entidades, permitió una respuesta más articulada y efectiva frente al apoderamiento ilegal de combustibles. Estas alianzas estratégicas favorecieron la creación de mecanismos de investigación conjunta, la judicialización de los casos y la aplicación de la Ley 9852, además de impulsar el proyecto de Ley para la creación de la Policía de Hidrocarburos, un hito que refuerza el liderazgo institucional en materia de seguridad energética.
- Antes del 2022, Recope atendía las tomas ilegales con un enfoque de continuidad del negocio reparando las tomas ilegales a la mayor brevedad posible, luego de un análisis del modus operandi, las zonas geográficas de mayor incidencia criminal y el trasiego del combustible en el mercado negro, se inicia con una nueva metodología de trabajo apoyada por la Administración Superior, que consistió en ser víctima activa suministrándole por medio del Equipo Especializado de Recope evidencia contundente al OIJ y Ministerio Público para sustentar las investigaciones

criminales y solicitar que se aplique lo establecido en el artículo 14 de la Ley 9852 y el artículo 9 de la Ley 9481 “Creación de la Jurisdicción Especializada en Delincuencia Organizada en Costa Rica”. Es importante señalar, que, en el año 2024, en los casos conocidos como Petrocoke, Guachicoleros, en la zona de Limón y Petro 3 equis/ Peralta en la zona de Turrialba, se utilizó por primera vez esta herramienta jurídica en una investigación judicial por robo de combustible.

- En el ámbito interno, la gestión destacó por la actualización y elaboración de normativa técnica y procedimental, la estandarización de protocolos de actuación y el cumplimiento de auditorías y procesos de fiscalización con resultados satisfactorios. La administración presupuestaria se caracterizó por su responsabilidad y eficiencia, reorientando los recursos hacia inversiones estratégicas que fortalecieron la capacidad operativa del Departamento, tales como la adquisición de vehículos, equipamiento táctico y capacitación del personal.
- Asimismo, se promovió el desarrollo profesional de los funcionarios mediante programas de formación continua, certificaciones internacionales y cursos especializados en criminología, investigación y manejo de drones, lo cual elevó el nivel técnico y la preparación del recurso humano. Estas acciones consolidaron un equipo más competente, comprometido y alineado con los objetivos institucionales.
- Durante el periodo 2022-2025 se consolidó un modelo integral de seguridad basado en la coordinación operativa, el uso de tecnologías emergentes y la profesionalización del personal. El Departamento de Protección de Bienes logró articular esfuerzos entre áreas administrativas, operativas y tecnológicas, garantizando una vigilancia continua del poliducto, las terminales y las instalaciones estratégicas.
- Los indicadores reflejan una reducción sostenida de tomas ilegales y de volúmenes sustraídos, pasando de 6.414 m³ en 2023 a 2.215 m³ en 2025. Este comportamiento evidencia la efectividad de las medidas adoptadas: redistribución de personal, fortalecimiento del EIP, cooperación con autoridades judiciales y ejecución del Plan Integral contra el Robo de Combustibles aprobado por la Junta Directiva.

- Se logró un ahorro acumulado superior a ₡1.432 millones anuales mediante la eliminación progresiva del servicio de seguridad privada en el poliducto y en instalaciones no estratégicas. Esta decisión permitió crear un sistema interno de vigilancia más eficiente y con mayor control operativo, reduciendo vulnerabilidades y fortaleciendo la trazabilidad institucional.
- La incorporación de drones, radares de penetración, sistemas de videovigilancia inteligente y el Video Wall centralizado marcó un hito en la modernización tecnológica de la Empresa. Estas herramientas aumentaron la capacidad de respuesta, mejoraron la detección temprana de incidentes y permitieron la integración de información en tiempo real para la toma de decisiones estratégicas.
- La estrecha colaboración con el OIJ, el Ministerio Público, el Ministerio de Seguridad Pública y el Sistema 9-1-1 permitió fortalecer la persecución penal y la atención de emergencias. Además, la participación en la formulación del Proyecto de Ley de la Policía de Hidrocarburos y en la actualización de la Ley 9852 refleja un compromiso institucional con la seguridad energética nacional.
- La utilización de un software especializado con referencia geográfica que permite el seguimiento de eventos del poliducto mediante la inclusión de imágenes y archivos para documentar los casos de robo de combustible.
- El fortalecimiento de la línea 1002, en cuanto a la gestión y atención de los operadores mediante protocolos de confidencialidad, inclusión del mensaje de bienvenida y documentación de las denuncias, han beneficiado la participación ciudadana al incrementarse la cantidad de denuncias de forma considerable.
- Mediante la utilización de las herramientas tecnológicas, el análisis de la incidencia criminal, el comportamiento de las organizaciones criminales donde se vieron involucrados funcionarios de la Empresa, permitió desarticular dos bandas criminales que durante muchos años le robaban a Recope de forma silenciosa y en contubernio con funcionarios públicos de otras instituciones, certificando así en el expediente judicial una pérdida superior a los \$ 20 000 000 en los últimos dos años

que duró la investigación.

9.2. Recomendaciones

- Según la dinámica del robo de combustible es necesario fortalecer e incrementar las plazas operativas y administrativas, especialmente en el Equipo de Intervención del Poliducto (EIP), garantizando una adecuada cobertura territorial y continuidad operativa.
- Conforme avanza la tecnología y la especialización de las conductas criminales es necesario que Recope se mantenga a la vanguardia en la utilización tecnológica de drones que brinden mayor capacidad operativa, discrecionalidad, seguridad para los pilotos y evidencia de alta calidad, el Departamento de Protección de Bienes demostró contundentemente la importancia que tiene esta herramienta para la prevención, detección e investigación de este tipo de delitos, por lo que se debe fortalecer las adquisiciones de tecnologías especializadas en aplicativos de inteligencia artificial.
- Las mejores prácticas en seguridad avaladas por Asociaciones de Seguridad a nivel mundial establecen el concepto de seguridad integral al manejar la seguridad física y electrónica como un solo concepto, donde las decisiones estratégicas en cuanto a la operación del modelo de seguridad se manejen bajo un solo mando y aplicando los protocolos de seguridad de la información.
- Darle seguimiento a la tramitación del proyecto de ley que otorga potestades policiales a los oficiales de seguridad de Recope, consolidando su marco jurídico. En caso de que este proyecto sea aprobado en la Asamblea Legislativa, Recope tendría recursos con la potestad de autoridad para defender la infraestructura crítica de las amenazas y daños que sufre a través del robo de combustible.
- Fortalecer las sinergias con otras instituciones mediante contraprestaciones de servicio por medio de la figura del convenio, brinda recursos frescos y económicos para las operaciones de las instituciones que gestionan la seguridad del país.

- Fomentar programas de capacitación en criminología, investigación, legislación penal y manejo táctico-operativo. Además, asegurar la renovación y ampliación de licencias RPAS y la certificación de pilotos de drones, desarrollar programas de herramientas tecnológicas aplicadas a la investigación criminal, basadas en la inteligencia artificial.
- La exposición de los funcionarios de Recope, en el abordaje de la problemática del robo de combustible amerita que nuestros funcionarios cuenten con pólizas de seguros con mayor cobertura que le brinde un bienestar a su familia ante un incidente que ponga en riesgo su integridad física o su seguridad jurídica.

10. Responsables

El presente Informe de Gestión para el puesto de Jefe Departamento de Protección de Bienes fue realizado por:



César Alpizar Murillo

Jefe, Departamento de Protección de Bienes