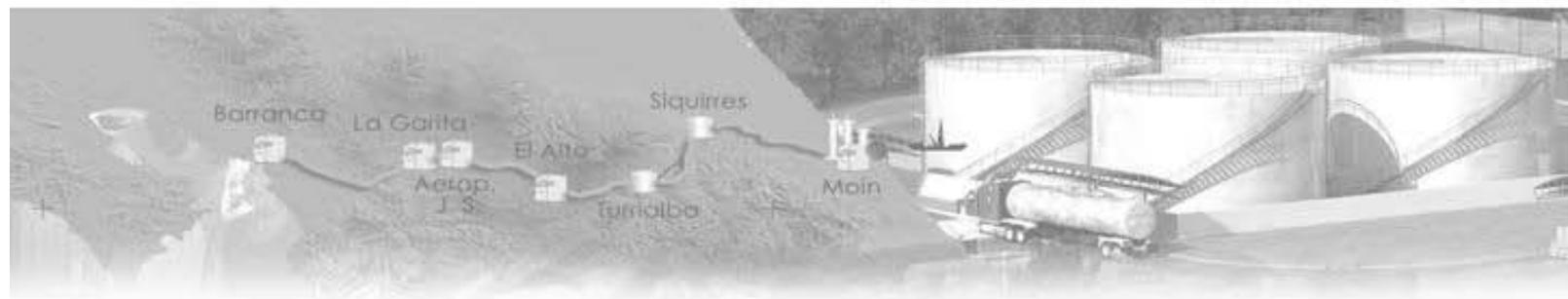




# *Informe Final de Gestión*

*Mayo 2006-Mayo 2010*

*Ing. José León Desanti Montero*  
*Presidente*



## INDICE

<b>I. Introducción .....</b>	<b>3</b>
<b>II. Resumen ejecutivo .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Gestión de Compras Internacionales .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Refinación.....</b>	<b>7</b>
<b>3. Atención de la demanda.....</b>	<b>11</b>
<b>4. Administración y Recursos Humanos.....</b>	<b>13</b>
<b>5. Inversiones Estratégicas de largo plazo en desarrollo.....</b>	<b>22</b>
<b>6. Acciones Estratégicas de apoyo a la actividad sustantiva.....</b>	<b>32</b>
<b>7. Análisis financiero de la gestión.....</b>	<b>40</b>
<b>8. Acciones emprendidas en materia de Control Interno.....</b>	<b>43</b>
<b>9. Cambios en el entorno durante el periodo de gestión.....</b>	<b>44</b>
<b>10. Apoyo a otras instituciones.....</b>	<b>46</b>
<b>11. Sugerencias para la buena marcha de RECOPE .....</b>	<b>48</b>
<b>12. Desafíos a futuro.....</b>	<b>49</b>
<b>13. Estado actual disposiciones que durante esta administración giró la Contraloría General de la República .....</b>	<b>52</b>
<b>14. Estado actual recomendaciones que durante esta administración, emitió la Auditoría Interna de RECOPE.....</b>	<b>54</b>
<b>15. Acuerdos adoptados por Junta Directiva en el período 2010 para fortalecer el Sistema de Control Interno Empresarial.....</b>	<b>59</b>



## I. INTRODUCCIÓN

Mediante el presente documento y en mi calidad de Presidente de RECOPE someto a la Presidencia de la República y al Consejo de Gobierno, como Consejo de Accionistas de esta empresa, el informe de resultados obtenidos en cumplimiento de las funciones bajo mi responsabilidad, durante el periodo comprendido entre el 8 de mayo de 2006 y el 8 de mayo de 2010. De esta forma se cumple con lo establecido en el artículo 12 de la ley General de Control Interno N° 8292, de rendición de cuentas, para garantizar la transparencia en la actuación. Se detalla a continuación, información relevante para la toma de decisiones con que deben contar los futuros jefes que asuman el cargo, para un mejor desempeño en sus funciones.

## II. RESUMEN EJECUTIVO

Como resultado de la gestión se incluyen en el presente informe los aspectos más sobresalientes, que fueron desarrollados durante la administración y que estuvieron orientados al fortalecimiento de la Empresa, mediante la atención directa de aquellos aspectos sobre los que RECOPE puede ejercer control. Adicionalmente se implementaron otras acciones, tendentes a minimizar el efecto de aquellos factores externos, no controlables que tienen un fuerte impacto sobre la actividad sustantiva de RECOPE.

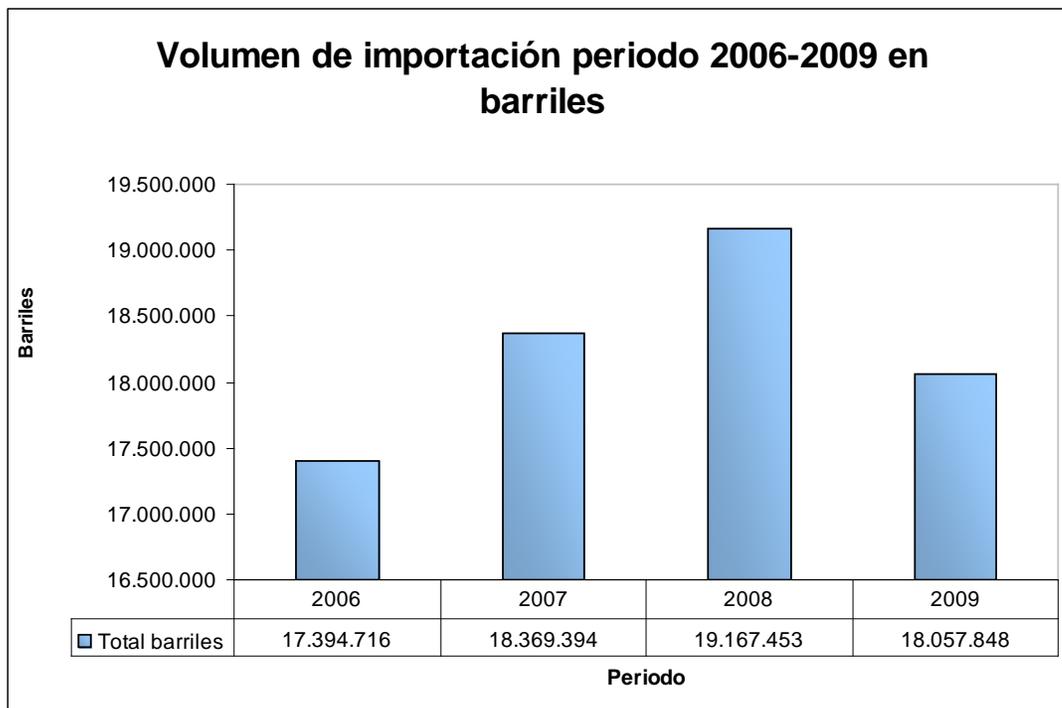
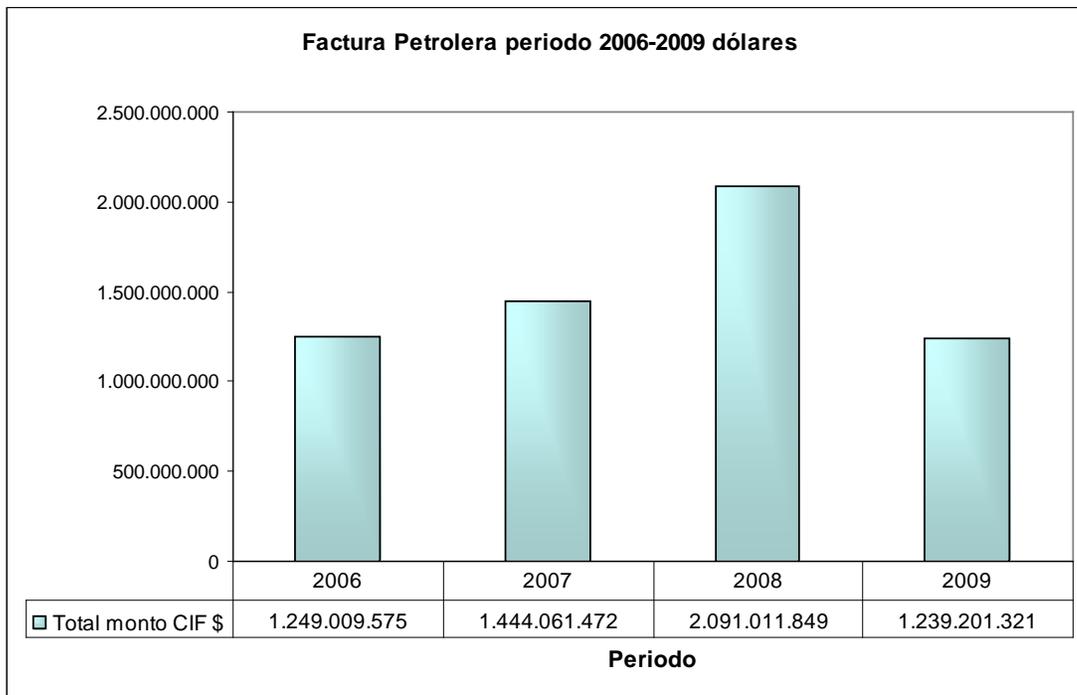
### 1. GESTIÓN DE COMPRAS INTERNACIONALES

En este periodo el costo de la factura petrolera pasó de \$ 1.249.009.575 por la importación de 17.394.716 barriles en el 2006 a \$ 1.239.201.321 al 31 de diciembre del 2009, por la importación de 18.057.848 barriles. Aunque el incremento en volumen de compras entre ambos años fue de un 3,81%, el costo de importación bajó un 0,8%.

Lo anterior obedece a que el comportamiento de la factura petrolera va íntimamente asociado a la fluctuación de los precios internacionales del petróleo y sus derivados; así como a la devaluación del colón. Si se analiza el comportamiento año por año se puede observar que en el 2008, el monto pagado por factura petrolera fue el más alto del periodo alcanzando los \$ 2.091.011.849 correspondientes a la importación de 19.167.453 barriles, en ese año los precios del crudo llegaron a picos de \$150 por barril en el mes de julio.

La tendencia de crecimiento en volumen, al comparar las variaciones de un año a otro se revertió en el último año. Mientras entre el 2006 y el 2007 el aumento en barriles importados fue de 5%, en el 2007 y el 2008 fue de un 4%, y en el 2009 se registró más bien una disminución del 6%, al compararlo con el 2008 (ver gráfico adjunto de volumen).





A manera de contraste, en el cuatrienio anterior 2002-2005 el costo de la factura petrolera tuvo un incremento del 135,65%, con una tendencia de crecimiento en el volumen de importación de un 5,31%.

Para este periodo la tendencia al alza en el precio internacional de los hidrocarburos se mantuvo especialmente por los siguientes factores: un mayor crecimiento económico mundial, un mayor consumo mundial de combustibles, bajo nivel de stock en las reservas de los principales países desarrollados, en especial E.E.U.U., el déficit en la capacidad mundial de refinación y los conflictos geopolíticos en zonas productoras.

Los analistas internacionales señalaban al inicio de la administración, que el entorno internacional presentaba expectativas altas de un ritmo de crecimiento vigoroso a futuro de los precios del petróleo y sus derivados, en donde cada vez se hacían más evidentes las deficiencias de la capacidad instalada de la industria para suplir la demanda mundial.

En el 2007 las alzas del petróleo estuvieron en primera plana a lo largo de todo el año, especialmente en el último trimestre cuando rozaron los \$100/barril como resultado de la persistente especulación en los mercados financieros internacionales, reforzada por los temores a una crisis crediticia- a raíz del desplome en el sector inmobiliario y la debilidad del dólar norteamericano -moneda en que se cotiza el crudo.

Para el primer semestre del 2008, los precios del crudo aumentaron más allá de lo proyectado para todo el año, superando las expectativas de los \$105/barril pronosticada por los grandes bancos del mundo. Dicha tendencia alcista inició a finales de febrero.

Los problemas en el crecimiento económico de Estados Unidos generaron una fuerte pérdida de valor del dólar frente a otras divisas, una variación inestable de las tasas de interés (*prime rate*) por parte de la Reserva Federal, y adicionalmente, la desaceleración de la economía mundial.

Esta situación provocó que los principales inversores en el plano mundial se volvieran hacia el mercado de las materias primas (*commodities*). En dicho mercado se encuentra el petróleo, que se cotizó a \$150/barril.

Cabe resaltar que no solo el sector inversor presionó el repunte de precios, también la especulación en el mercado de las materias primas a través de los fondos de riesgo, donde actúan las operadoras de pensiones y fondos institucionales además de los grandes bancos, hizo que el mercado petrolero se volatizara aún más.

A partir de julio 2008 la tendencia hacia el alza de los precios se revertió y desde esa fecha hasta diciembre, los precios cayeron en más de \$50/barril respecto del precio de \$150/barril. Esto debido a una aceleración de la crisis financiera en Estados Unidos, lo que afectó a las diferentes bolsas del mundo, inclusive NYMEX donde se cotiza el crudo de referencia. Consecuentemente, las expectativas de consumo en Estados Unidos y los países miembros de la Organización para la Cooperación y Desarrollo



Económico (OECD) disminuyeron, resultando en una menor demanda por los productos energéticos y de ahí la caída de los precios.

Mientras lo mercados buscaban una solución al problema de la crisis financiera en Estados Unidos y las implicaciones para el resto del mundo, cobró fuerza una posible recesión mundial que impactó fuertemente en la demanda por el petróleo.

En el primer trimestre del 2009, los precios del petróleo se reportaron relativamente estables no superando la barrera de \$50/barril. Dicha estabilidad, estuvo influenciada por los indicadores macroeconómicos mundiales los cuales reflejaron a escala global una recesión. Esto trajo como consecuencia que los mercados sufrieran desplomes en sus acciones, incluido el mercado petrolero. Además, las caídas en la producción y la crisis en el mercado laboral de Estados Unidos así como en el ámbito mundial, condujeron a modificaciones en el consumo y en la confianza del consumidor, impactando directamente en la demanda petrolera.

Durante los primeros meses de ese año se pronosticó que la demanda petrolera mundial caería un millón de barriles diarios como consecuencia del impacto económico de la crisis financiera.

En el primer semestre del 2009 la demanda en el mercado petrolero se mantuvo débil; el consumo total de combustibles cayó en 550.000 barriles diarios lo que equivale a un 2,9% del consumo total mundial. Sin embargo, a finales de julio, los precios volvieron al alza, debido a un surgimiento de la industria norteamericana y una posible reactivación de la demanda. La mejora de las señales económicas fortaleció la confianza en el mercado para que el valor del crudo repuntara. En el último cuatrimestre del 2009, los precios de referencia del WTI, la gasolina y el diésel, oscilaron en el mercado internacional, entre los \$70 y \$80/barril.

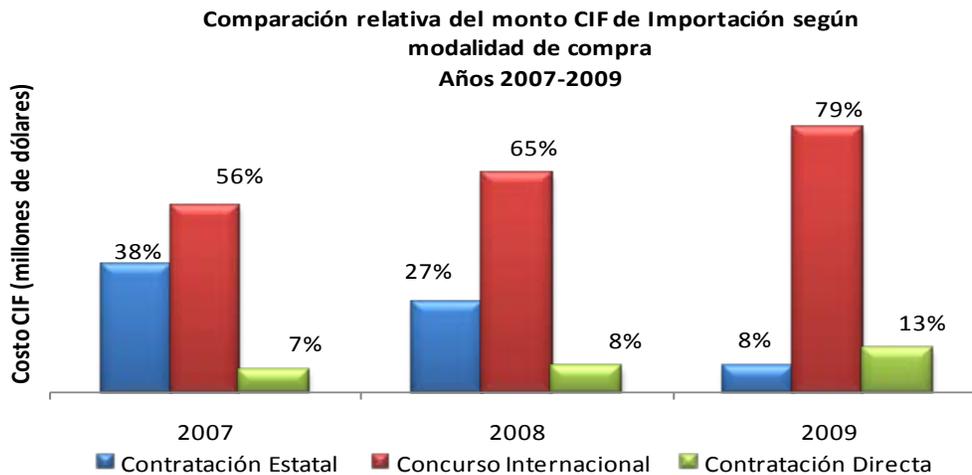
El 2010 según los analistas internacionales, no es un año en el que se prevean grandes alzas en el precio del petróleo, más bien se espera cierta estabilización del precio manteniéndose en un rango, entre los \$70 y \$80/barril la mayor parte del año. En la actualidad, el precio del barril en el mercado internacional gira en torno a los \$80 dólares.

RECOPE proyecta una factura petrolera para el 2010 de \$1.765.000.000 con un costo total de 20.125.000 barriles, utilizando un precio còctel estimado en \$87.7/barril. Durante el 2009, la empresa importó un total de 18.057.848 barriles de crudo y productos terminados, a un costo CIF de \$1.239.201.321.

En cuanto a la distribución de importaciones por proveedor es importante destacar la diversificación de mercados con un aumento en el número de países de procedencia, aunque en el 2009 el principal proveedor en volumen por país fue Estados Unidos con un 59,36% de las compras. La empresa Petróleos de Venezuela (PDVSA) que había sido el principal suplidor hasta el 2008, disminuyó drásticamente su participación en el 2009 debido al cambio en la dieta de crudos de la refinería, el paro por mantenimiento y la compra de diésel, Jet Fuel y gasolinas a otros proveedores como Astra, Petrobrás, Vinmar y Lukoil.



En cuanto a las modalidades de compra, el reglamento de Contrataciones de RECOPE (artículo N° 51) establece tres tipos autorizados por la empresa para el suministro de hidrocarburos: la contratación estatal, el concurso internacional y la contratación directa. De acuerdo con esta clasificación, las compras de hidrocarburos realizadas durante los años anteriores se comportaron según se detalla en el siguiente gráfico. Del 2007 al 2009, se ha presentado un aumento significativo en la modalidad de contratación por concurso internacional, una disminución en las contrataciones estatales y un aumento moderado en la contratación directa.



Fuente: Dpto. de Planificación Empresarial con información de la Dirección de Comercio de Internacional. (Oficio GPCI-031-2010).

## 2. REFINACIÓN

Durante esta administración, la refinería se mantuvo constante en cuanto al volumen de proceso pues sigue siendo una limitante el que no se haya completado el proyecto de modernización, para alcanzar la eficiencia en cuanto a los productos que de ella se obtienen.

Por esa razón la administración emprendió esfuerzos no sólo para encontrar las vías que hicieran realidad la culminación del proyecto de ampliación y modernización de la refinería, sino también para iniciar las mejoras necesarias en las unidades asociadas al proceso de refinación, que es dónde se efectúan las mezclas para cumplir las especificaciones de calidad que rigen en Costa Rica; dichas unidades aprovechan tanto los destilados que se obtienen de la planta como los productos terminados de importación.

Con recursos propios, se logró por ejemplo poner en operación la unidad de Reformado Catalítico a mediados del 2008, lo que flexibilizó la producción de combustibles limpios como la gasolina y el diésel que fueron adaptados a los nuevos requerimientos de calidad, incluyendo bajar las concentraciones de azufre en el diésel a 500 partes por millón como cantidad máxima y aumentar el octanaje de las naftas, para elevar el



de la gasolina regular de 88 a 91 octanos, producto que fue presentado al mercado nacional como gasolina Plus 91, de venta en todo el país a partir de setiembre del 2008.

También se ha estado trabajando fuertemente para poner a funcionar la Hidrotratadora, que flexibilizó la producción de diésel y permitió en el 2009, aumentar la producción de Jet Fuel.

### Mezclas, Calidad y Productos

El siguiente cuadro presenta el balance de producción 2007 - 2009. Se puede notar que la producción anual acumulada del 2009 fue menor que los dos años anteriores, debido a que la refinería estuvo sometida durante seis meses a labores de mantenimiento mayor.

**Balance de Producción Acumulada  
 Años 2007-2009**

PRODUCTO	ANUAL		
	2007 m3	2008 m3	2009 m3
CRD-LIV	-831.238	-693.445	-412.742
NAFT_COM	166.710	176.027	106.232
NAFT_REF	11.851	1.288	16.130
GASOLEO	4.657	2.745	4.885
NAFTA-U	-8	62	-5
BUNKER	348.172	213.386	95.976
BUNKER_VACIO	3.638	324	907
DIESEL	290.746	285.937	148.497
DIESEL_VACIO			
CRD-PES	-37.433	-13.394	-23.771
NAFTA-P		-482	
NAFTA-P	907	1.005	5.775
KEROSENE	1.482	2.893	2.734
SLOP_ASF	266	121	204
SLOP-PLA			
LPG-INT	7.008	9.141	7.447
ASF_AC30	25.845	9.313	16.231
NAF_MIX			
SLOP_VACIO	297		
<b>Total Productos</b>	<b>861.571</b>	<b>701.761</b>	<b>431.244</b>
<b>Total carga</b>	<b>-868.671</b>	<b>-706.838</b>	<b>-436.513</b>
<b>Rendimiento</b>	<b>99,18%</b>	<b>99,28%</b>	<b>98,79%</b>
<b>Pérdida</b>	<b>0,82%</b>	<b>0,72%</b>	<b>1,21%</b>

Fuente: Dirección de Operaciones, Gerencia de Refinación (Oficio DOP-IP-011-2010).



En cuanto a los crudos procesados, se puede observar en el detalle de la siguiente tabla los rendimientos teóricos y reales que se registran de la dieta empleada durante el 2007, 2008 y 2009. Es importante anotar que del 2007 al 2009, la refinería efectuó una transición hacia crudos más livianos, más ricos en naftas, keroseno y diésel, lo cual vuelve aún más necesaria la reparación y puesta en operación de las unidades antes mencionadas para poder obtener un mayor margen de refinación sobre los productos que salen de la torre de destilación.

**Rendimientos teóricos y reales de los crudos procesados  
2007-2008-2009**

FRACCIÓN	2007		2008		2009	
	TEÓRICO	REAL	TEORICO	REAL	TEORICO	REAL
LPG	0,6	0,8	1,3	1,3	1,4	1,8
LN + HN	18,8	21,6	24,4	25,7	27,4	31,0
KERO/JET + DIESEL	33,9	35,2	38,3	41,7	29,1	36,0
KERO/JET					12,2	5,4
% BUNKER	46,6	41,9	36,0	30,8	29,9	23,3
Pérdidas	0,0	0,5	0,0	0,6	0,0	2,5
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Dirección de Operaciones, Gerencia de Refinación (Oficio DOP-IP-011-2010).

En diciembre de 2009, como resultado de las adaptaciones en la refinería y una variación de la dieta de crudos procesados, se logró producir diésel con un contenido de azufre de 0,05% para uso vehicular. Asimismo, se continuó produciendo diésel térmico para el ICE con un contenido de azufre de 0,5%. De igual forma fue posible reiniciar en el primer trimestre del 2009 la producción de Jet Fuel, que por ser uno de los productos más costosos que importa actualmente el país y el tercero en cuanto a proporción de consumo, favorece al margen de refinación.

Finalmente, a raíz de los cambios aplicados, durante el 2009 se realizaron algunas exportaciones de excedentes de producción, como se aprecia en el próximo cuadro:

**Exportaciones de hidrocarburos  
Año 2009**

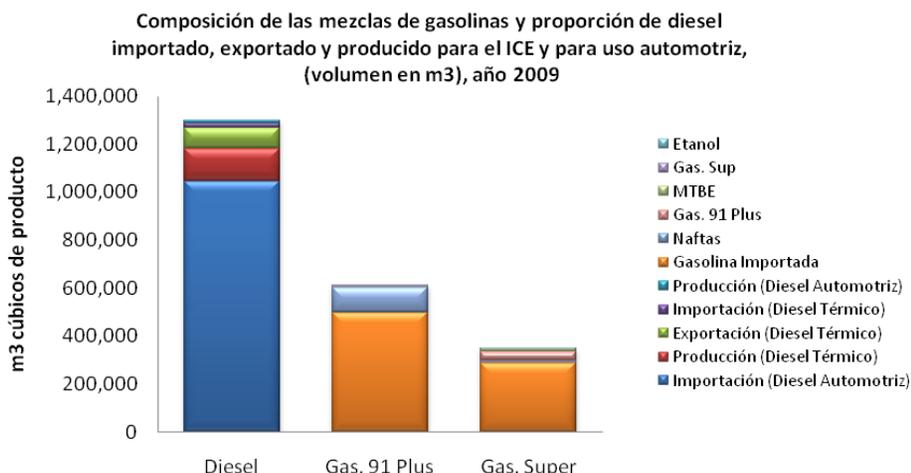
B/L	DESCARGA	B/L (BBLs)	FOB (\$/BBL)	FOB DEL PRODUCTO	FOB DEL CRUDO	PRODUCTO REAL-PRODUCTO MERCADO (\$)	PRODUCTO REAL-CRUDO MERCADO (\$)
75X012009	04-Jul-09 REPUBLICA DOMINICANA DIESEL 0.5% S	88.238	67,03	68,20	60,10	-1,17	6,93
78X022009	25-Jul-09 HONDURAS DIESEL 0.5% S	88.395	75,04	68,20	60,10	6,84	14,94
82N012009	25-Ago-09 ESTADOS UNIDOS NAFTA	88.709	65,25	75,27	67,14	-10,02	-1,89
83X032009	15-Ago-09 HONDURAS DIESEL 0.5% S	88.594	77,22	78,09	67,14	-0,87	10,08
93X042009	24-Ago-09 ESTADOS UNIDOS DIESEL 0.5% S	89.878	78,89	78,09	67,14	0,80	11,75
102X052009	23-Sep-09 HONDURAS DIESEL 0.5% S	88.796	73,95	75,27	68,74	-1,32	5,21
111N022009	14-Oct-09 ESTADOS UNIDOS NAFTA	87.851	71,09	75,66	76,90	-4,57	-5,81
116X062009	17-Oct-09 REPUBLICA DOMINICANA DIESEL 0.5% S	90.246	85,14	80,81	76,90	4,33	8,24
133N032009	19-Nov-09 ESTADOS UNIDOS NAFTA	89.375	71,55	78,64	76,75	-7,09	-5,20

Fuente: Gerencia de Proyectos y Comercio Internacional (Oficio GPCI-031-2010).

Nota: Para las exportaciones de diésel se toma como referencia el precio promedio mensual FOB Platts del diésel 0,2%. Para las exportaciones de nafta se toman como referencia los precios promedio mensuales FOB Platts correspondientes a las naftas.

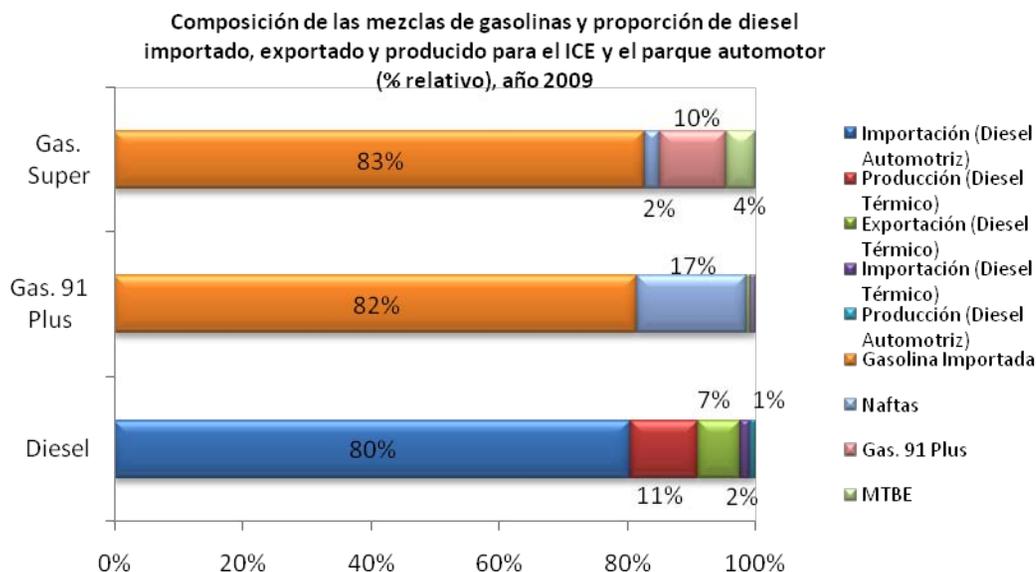


La composición de las mezclas de gasolinas producidas así como cual es la proporción que corresponde al diésel para consumo del ICE, el diésel vehicular y de exportación, se muestran en los siguientes gráficos:



Fuente: Dpto. Planificación Empresarial con base en información suministrada por la Dirección de Operaciones, Gerencia de Refinación (Oficio DOP-IP-011-2010).

(Oficio



Fuente: Dpto. Planificación Empresarial con base en información suministrada por la Dirección de Operaciones, Gerencia de Refinación (Oficio DOP-IP-011-2010).

En el caso de la gasolina Plus 91 la contribución de las naftas producidas por la refinera fue de un 17%, mientras que para la gasolina Súper el aporte fue de un 2%.



Por otro lado, la producción de diésel estuvo compuesta por un 19% de diésel térmico (11% para el ICE, 7% para exportación y 1% importado) y un 81% de diésel vehicular de bajo azufre (80% importado y 1% de producción nacional).

### 3. ATENCIÓN DE LA DEMANDA

La Empresa cumplió con su misión de satisfacer la demanda nacional de combustibles, promoviendo las mejoras necesarias en las terminales de distribución, incluyendo los aeropuertos. RECOPE sule el 70% de la energía comercial que consume el país. El promedio de ventas diario de la empresa en los primeros tres meses del 2010, indica que la demanda nacional de combustibles alcanzó los 48 mil barriles diarios.

Históricamente el sector transporte ha sido el mayor responsable del consumo total de hidrocarburos llegando a representar hasta el 2009 el 68,7% (considerando las ventas totales de gasolinas: Plus 91 y Súper así como de diésel 500) de la demanda total país. Debido al aumento registrado en los precios y la crisis financiera mundial, la participación de este sector en el consumo ha venido disminuyendo, especialmente entre el 2007 y el 2008 un -1,06% y en el 2009 un -0,76 respecto del 2008. No se descarta en este comportamiento la influencia que ha tenido la política gubernamental de restringir el uso de vehículos particulares por un día a la semana, de acuerdo con el número de placa.

En lo que respecta al consumo energético del sector transporte en comparación al consumo total por producto en el 2009 el diésel fue el producto de mayor demanda con un 36%, seguido de la gasolina Plus 91 con el 20% y finalmente la gasolina Súper con un 12,7%.

Al evaluar la demanda total de combustibles de los últimos cuatro años también se constata un comportamiento atípico, ya que se reversionó la curva de crecimiento que llevaba. El 2008 fue el año que marcó el cambio, debido al comportamiento del mercado petrolero, pues el precio del barril de petróleo llegó a máximos históricos en julio (\$146) y mínimos históricos de cuatro años (\$36) en el mes de diciembre. Esto provocó una contracción de la demanda mundial de hidrocarburos que también repercutió en Costa Rica.

Así, mientras en 2007 el consumo creció un 7,5% en comparación al 2006, al pasar de 17.133.141 barriles a 18.414.081 barriles, las ventas del período enero-diciembre del 2008 disminuyeron un 0,08% respecto del mismo período del año 2007, al pasar de 18.414.081 barriles a 18.399.257 barriles en el 2008. Asimismo, en el 2009 las ventas decrecieron un 2,36% comparado con el 2008, al pasar de 18.399.257 barriles a 17.964.341 barriles en el 2009; los productos que más incidieron para que se presentara esta disminución en la demanda fueron la gasolina Plus 91, el diésel utilizado para transporte y el diésel para consumo del ICE, el búnker, el Jet A-1, la nafta de exportación y el IFO-380, productos utilizados en la industria, la aviación y la navegación respectivamente.

En los productos de consumo masivo, la demanda de la gasolina Plus 91 reportó una disminución del 1% al pasar de 3.674.264 barriles en el 2008 a 3.637.386 barriles en el 2009. La demanda de esta gasolina también había reportado en el 2008 una disminución de -1,86 % respecto del 2007, ya que en el aquel año se consumieron 3.743.963 barriles mientras en el año siguiente el consumo bajó a 3.674.264 barriles.



La gasolina Súper por el contrario alcanzó en el 2009 un incremento del 12,85% en comparación con el 2008, al pasar de un consumo de 1.978.334 barriles a 2.232.563 barriles. Entre el 2007 y el 2008 el incremento en la demanda de este producto alcanzó un 11,19%, ya que en el 2007 la venta total anual fue de 1.779.195 barriles.

En cuanto al diésel que consume el sector transporte, entre el 2007 y el 2008 se reportó un incremento de 1,33% en el consumo; en el 2009 se reportó una disminución del 1,89% en comparación al consumo del 2008 ya que en aquel año se vendieron 6.599.627 barriles y en 2009 se vendieron 6.475.132 barriles. En el caso de las ventas de diésel 0,5 utilizado en las plantas térmicas del Instituto Costarricense de Electricidad, en el período 2007-2008, se da una disminución de un 2,79% al pasar de 1.292.831 barriles a 1.256.796, pero la principal baja se reporta en el 2009 cuando las ventas fueron de apenas 723.319 barriles, lo que equivale a una reducción del 42,45% respecto del 2008.

Comparación ventas de combustibles 2008 / 2009 (datos en barriles)

PRODUCTOS	AÑO 2008	AÑO 2009	VARIACION (%)
GASOLINAS + DIÉSEL	12.252.225	12.345.081	0,76
GASOLINAS	5.652.598	5.869.949	3,85
GAS. PLUS 91	3.674.264	3.637.386	-1,00
DIÉSEL	6.599.627	6.475.132	-1,89
DIÉSEL ICE	1.256.796	723.319	-42,45
DIÉSEL EXPORTACION	7.803	538.118	6.796,30
KEROSENE	19.399	22.134	14,10
BUNKER	1.037.921	816.320	-21,35
BUNKER ICE	26.288	109.711	317,34
DIÉSEL PESADO	47.722	44.060	-7,67
EMULSION ASF.	41.304	52.888	28,05
LPG	1.218.872	1.230.110	0,92
JET A-1	1.440.911	1.263.913	-12,28
AV-GAS	16.882	16.924	0,25
NAFTA PESADA	1.777	1.788	0,62
NAFTA PESADA /EXPORT	234.372	176.570	-24,66
GAS. SUPER	1.978.334	2.232.563	12,85
IFO-380	480.154	204.602	-57,39
ASFALTO AC-30	316.830	418.803	32,19
TOTAL	18.399.256	17.964.341	-2,36

Fuente: Dirección de Comercialización y Servicio al Cliente Directo



#### 4. ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Con miras a mejorar la competitividad de la empresa, la presente administración se dio a la tarea en este periodo de fortalecer la estructura organizativa abordando todo un proceso de reestructuración empresarial el cual fue aprobado por la Junta Directiva en el artículo #6 de la Sesión Ordinaria #4163-119 del 27 de febrero de 2007 y ajustada en las sesiones de Junta Directiva N° 4235-119 (13 de febrero del 2008), N° 4242-198 (12 de marzo del 2008), N° 4264-220 (28 de mayo del 2008) y N° 4266-222 (4 de junio del 2008). El aval del ministerio rector MINAET se obtuvo mediante oficio DM-739-2007 del 25 de junio del 2007.

El proceso se complementó con un estudio integral de puestos que permitiera alinear la gestión de recursos humanos a la nueva estructura organizativa y hacer todo un replanteamiento del Plan Estratégico Empresarial para darle un enfoque operacional de seguimiento a estrategias de mediano y largo plazo brindando especial atención a áreas específicas como la investigación y la expansión o diversificación en las áreas de negocios, servicios y productos.

A esto hay que agregar la incorporación del Sistema Integrado de Información (SIAF) para la simplificación y automatización de algunos procesos administrativos, financieros y de costos, que van de la mano con la modernización de la infraestructura y el manejo de costos. A partir de enero de 2009, se inició la implementación parcial de la herramienta SAP, afectando principalmente las labores de los Departamentos de Contaduría y Presupuesto así como el proceso de cuentas por pagar en Tesorería, posteriormente en el mes de octubre, se incluyó el módulo volumétrico de las áreas operativas, de costos para finalmente el 23 de noviembre, insertar los módulos de facturación y de caja chica. El costo del proyecto fue de \$4,79 millones incluyendo los ocho módulos iniciales: Almacenes, Contrataciones, Contabilidad, Tesorería, Presupuesto, Activos Fijos, Planificación y Costos; con la incorporación del módulo de Facturación y Ventas, el costo se elevó a \$7,05 millones.

El pasado 9 de abril se llevó a cabo la recepción preliminar y a partir de ese momento se inicia un periodo de garantía de 13 meses; cumplido este plazo se deberá efectuar la recepción provisional. Cabe indicar que para asegurar la adquisición de una herramienta moderna con visión de mediano y largo plazo, la empresa consideró dentro de la contratación un periodo de mantenimiento y soporte de cinco 5 años adicionales.

El conjunto de estos factores son los elementos que han justificado no sólo la necesidad de ajustar la estructura organizacional sino también la forma de cómo va operar la empresa para cumplir la misión, visión y objetivos estratégicos que dejamos aprobados para garantizar la satisfacción de las necesidades de los consumidores en los años venideros.

La nueva estructura establece una clara diferenciación entre la gestión corporativa y la gerencial y reduce la organización empresarial a tres niveles: Gestión Corporativa, Gerencial y Gestión de Negocio.



Bajo esta definición se establece que el presidente, además de desempeñar labores asociadas a la Junta Directiva y la representación judicial y extrajudicial de la Empresa, se abocará a promover el desarrollo, la expansión y las áreas de negocio de RECOPE así como las políticas asociadas a sus áreas de apoyo, además de velar por el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Mientras que la Gerencia General se enfocará a la parte administrativa que comprende la gestión de los procesos y proyectos de la Empresa y la seguridad.

Las tres áreas que sirven de apoyo a la gestión corporativa son: Comunicación y Relaciones Públicas, Dirección de Planificación y Dirección de Investigación y Desarrollo.

Por su parte pasaron a formar del nivel gerencial las Direcciones de Mercadeo, Jurídica, Tecnología Informática y Aseguramiento de la Calidad que comprende además a la Contraloría de Servicios. Dependerán también de esta gerencia la unidad de Gestión de Procesos y Valoración del Riesgo y el departamento de Salud, Ambiente y Seguridad (SAS) que sustituyó a la unidad de protección integral.

En la gerencia de Proyectos y Comercio Internacional se mantienen la Dirección de Comercio Internacional de Combustibles y la Dirección de Ingeniería y Ejecución de Proyectos que está enfocada a las etapas de inversión de los proyectos que comprenden la ingeniería de detalle, los estudios de suelo, los estudios ambientales finales, entre otros aspectos; puesto que la Dirección de Planificación asume la formulación de los proyectos en la etapa de preinversión: perfil, prefactibilidad- factibilidad, costos, esquemas de financiamiento, diseños básicos, entre otros.

La gerencia de Refinación además de conservar los departamentos existentes incorporó la Unidad de Ingeniería de Proceso para dar el soporte técnico a la parte operativa de la refinería, y liberar las cargas de trabajo del Departamento de Procesos.

En la gerencia de Distribución y Ventas, la Dirección de Comercialización y Servicio al Cliente Directo tendrá la tarea de investigar y desarrollar mejoras en los sistemas y procesos de venta y servicio al cliente directo. También se creó el nuevo Departamento de Facturación que en lo sustancial no varía su rol en cuanto a las funciones que cumplía tradicionalmente como unidad de la Dirección de Distribución.

En el nivel del negocio también se mantienen unidades SAS cuya función es buscar la eficiencia y el control de las acciones en esta materia

#### **4.1 Estudio Integral de Puestos**

El Estudio Integral de Puestos comprendió un análisis y actualización del sistema de clasificación y valoración de puestos, la realización de una encuesta salarial, un estudio de cargas de trabajo y una propuesta de mejora del mecanismo de evaluación del desempeño individual, junto con una estrategia de gestión del cambio.



La licitación se le adjudicó a la única oferta recibida en la Licitación Abreviada N°2007LA-900181-02, que fue de la empresa Hay Group SRL, con un costo de ¢93 835,500. El plazo de ejecución del contrato fue de 8 meses, inició el 30 de abril del 2008 y finalizó el 30 de diciembre de ese año.

Todo el proceso se rigió por lo establecido en el Decreto No 33667-H publicado en la Gaceta N° 64 del 30 de marzo de 2007 "Procedimientos para la Aplicación de las Directrices Generales de Política Salarial, Empleo y Clasificación de puestos para las Entidades Públicas, Ministerios, y demás Órganos según corresponda, cubiertas por el ámbito de la Autoridad Presupuestaria", en lo que se refiere a la normativa para la realización de estudios integrales de puestos (Capítulo II y V) y modificaciones a los manuales de puestos (Capítulo III).

Las descripciones de los puestos, fueron analizadas y discutidas en reuniones con cada dependencia, en las que participaron el Director (o un representante), los jefes de departamento y el consultor de Hay Group.

Con el estudio comparativo de salarios se buscó adecuar la compensación salarial de cada puesto con el grado de responsabilidad y los resultados aportados a la Empresa. Esto incluyó determinar la importancia relativa de los puestos, conforme a la actividad sustantiva de RECOPE, el diagnóstico objetivo de la compensación salarial, a través de una encuesta que contempla empresas del sector público y del privado y la definición de una política de compensación salarial que fuera conveniente para RECOPE conforme a sus intereses y recursos.

En cuanto a la propuesta de evaluación del desempeño la finalidad era eliminar las debilidades del método de evaluación del desempeño vigente y adaptarlo a los modelos de incentivos por productividad que han sido definidos internamente en RECOPE.

Las organizaciones, por su naturaleza, son dinámicas y su única constante es el cambio; por eso el Estudio Integral de Puestos está planteado como una "fotografía" del momento presente que, gracias a la metodología utilizada, puede adaptarse e implementarse cuando la entidad lo requiera.

Finalmente, se elaboró una propuesta de modificación al Reglamento de Desarraigo, tomando en cuenta los resultados de la encuesta realizada a los profesionales de la Gerencia de Comercio Internacional y Desarrollo.

Por lo tanto los avances en cuanto a los productos obtenidos son los siguientes:

#### 4.1.1. DISEÑO, CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS

- a) Manual Descriptivo de Puestos, tanto en forma impresa como digital.
- b) Propuesta de ubicación de los trabajadores en las nuevas clases.
- c) Tabla de equivalencia de estudios y experiencia en puestos no profesionales.
- d) Instructivos sobre el manejo detallado del entregable.



#### 4.1.2. ESTUDIO COMPARATIVO DE SALARIOS O ENCUESTA DE SALARIOS

Se realizó la encuesta de salarios y se presentaron las opciones de valoración que permitan solventar las no conformidades detectadas en el diagnóstico de la estructura salarial, así como el impacto económico de cada una de ellas.

#### 4.1.3. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA OCUPACIONAL Y ESTUDIO DE CARGAS DE TRABAJO

Se evaluó la estructura ocupacional y la cantidad de puestos por dependencia y se emitió un informe de Medición de Cargas de Trabajo por Proceso y Puesto y como base para los requerimientos de Recurso Humano.

#### 4.1.4. PROPUESTA DE UN MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL

Se definió la propuesta de evaluación del desempeño individual de los trabajadores que fue remitida a una comisión de alto nivel conformada por la Empresa y el Sindicato.

El cronograma de actividades requeridas para la implantación del estudio integral de puestos incluye el siguiente detalle:

- Definir una opción de valoración de puestos y ajustar la Convención Colectiva según se requiera.
- Sobre la base de la definición anterior aplicar la valoración correspondiente a cada puesto.
- Integrar la comisión bipartita Empresa- Sindicato para ver los detalles de cada manual y su aplicación, incluyendo la ubicación del personal en los diferentes puestos.
- Remitir la evaluación y el esquema de valoración de puestos a la Autoridad Presupuestaria (AP).
- Atender las observaciones que emita la Secretaría Técnica de la AP hasta contar con el aval respectivo.
- Presentar a Junta Directiva el documento final para aprobación correspondiente.
- Establecer el programa de aplicación.

## 4.2 Manual de bases de selección

El Manual de bases de selección contiene la normativa interna para ejecutar la carrera administrativa de los trabajadores de la Empresa, fundamentalmente lo relacionado con los ascensos directos, y concursos internos.

Es muy relevante indicar que en la última negociación de la Convención Colectiva de Trabajo de la Empresa se incluyó en el artículo 122 un transitorio que señala lo siguiente:



**TRANSITORIO:** La Empresa y el Sindicato nombrarán una Comisión Técnica para que en un plazo de sesenta (60) días naturales a partir del primer día hábil del mes de enero de 2010, recomienden un Procedimiento Técnico de Selección de Personal que arroje una nómina de hasta tres (3) o menos elegibles; dicho Procedimiento Técnico se someterá a las partes para su aprobación. Se considerarán como factores a ponderar para la obtención de la calificación: la experiencia, el tiempo laborado, la evaluación del desempeño, las habilidades y actitudes, el liderazgo para los funcionarios con personal a cargo, el conocimiento técnico y la entrevista de la jefatura respectiva. El puntaje mínimo a considerar para optar a un nombramiento es de un setenta por ciento (70%).

Al término del primer cuatrimestre del 2010 se encuentra pendiente la revisión y actualización del manual de bases de selección, por lo que será un punto a retomar por parte de las nuevas autoridades de la Empresa.

### 4.3 Creación del departamento de gestión del talento humano

Se planteó la necesidad de contar con un nuevo departamento para atender el planeamiento del recurso humano, el diseño de puestos, reclutamiento, selección; inducción e integración de los trabajadores a la Empresa. Adicionalmente se encarga de administrar los procesos de cambio y la coordinación del proceso de mejoramiento de los sistemas informáticos colaborativos.

Con este fin se creó en el 2009 el Departamento de Gestión del Talento Humano cuyos objetivos son: suministrar el personal necesario en el momento adecuado, en concordancia con el planeamiento estratégico de la organización y elevar la capacidad de la organización para actuar y cambiar, en busca de una ventaja competitiva sostenida.

### 4.4 Creación de nuevas plazas

#### 4.4.1 Plazas fijas

Se logró la aprobación de 29 plazas fijas por parte de la Autoridad Presupuestaria: 21 para avanzar en la implantación de la nueva estructura organizativa, 3 para fortalecer los procesos asociados a la contratación de bienes y servicios, con el fin de ejecutar las nuevas actividades derivadas de la nueva Ley de Contratación Administrativa, y 5 para atender el crecimiento de las ventas en los aeropuertos Juan Santamaría y Daniel Oduber.

A inicios del 2010 se planteó ante la AP una nueva solicitud donde se exponía la necesidad de creación de 233 plazas fijas más, 44 para el Proyecto Nacional de Biocombustibles y las restantes 189 para solventar los requerimientos de la nueva estructura empresarial y la expansión y crecimiento de las actividades empresariales generadas fundamentalmente por un incremento en las ventas. Este trámite sigue pendiente de aprobación en la Autoridad Presupuestaria.



#### 4.4.2 Plazas de servicios especiales:

En la presente administración se ha logrado la aprobación de 33 plazas de servicios temporales para ejecutar actividades estratégicas. Adicionalmente se han solicitado otras 15 plazas de servicios especiales, relacionadas con las operaciones de la refinería.

#### 4.5 Mejoras salariales

Se planteó ante la Autoridad Presupuestaria la necesidad de lograr una mejora en los salarios tanto del sector profesional como el no profesional, de tal forma que los ajustes efectuados por el Gobierno Central al salario base de estos sectores se realizaran también en la escala salarial de RECOPE.

La administración logra así, después de aplicar los percentiles 35, 40 y 45, concluir este proceso con el ajuste final que corresponde al percentil 50 a partir de enero del 2010, lo cual representa la actualización y homologación salarial de la clase profesional con el resto del sector público, siendo a su vez un incentivo para que el personal profesional alcance un estatus salarial más acorde a su aporte y responsabilidad dentro de RECOPE.

De igual forma se logró completar el reajuste para las clases no profesionales del 4,88%, muchas de las cuales también estaban por debajo del Servicio Civil. En noviembre del 2009 la Autoridad Presupuestaria nos autorizó a proceder con la aplicación del primer tracto, correspondiente a un incremento a los salarios base de un 2,44%, retroactivo al mes de julio de ese año que se hizo efectivo a partir de diciembre. Este año se aplica el 2,44% pendiente, retroactivo a partir del 1 de enero del 2010. Con este ajuste logramos una mejor condición para la clase no profesional, pues se atenúa el incremento en la brecha salarial, entre las clases profesionales y las operativas, administrativas y técnicas existentes en la Empresa.

#### 4.6 Reglamentos de desarraigo y disponibilidad

En la Dirección de Recursos Humanos se procedió a coordinar la elaboración de una propuesta de reglamento tanto para el tema del Desarraigo como para la Disponibilidad, se incluyeron las observaciones de los Gerentes de Área, y de las Direcciones de Aseguramiento de la Calidad y la Jurídica, para posteriormente remitirse a conocimiento de la Junta Directiva. El objetivo de ambos proyectos ha sido plantear una propuesta que tenga una orientación que responda al interés empresarial y cuyas erogaciones permitan gestionar la realización de actividades estratégicas en diferentes zonas del país.

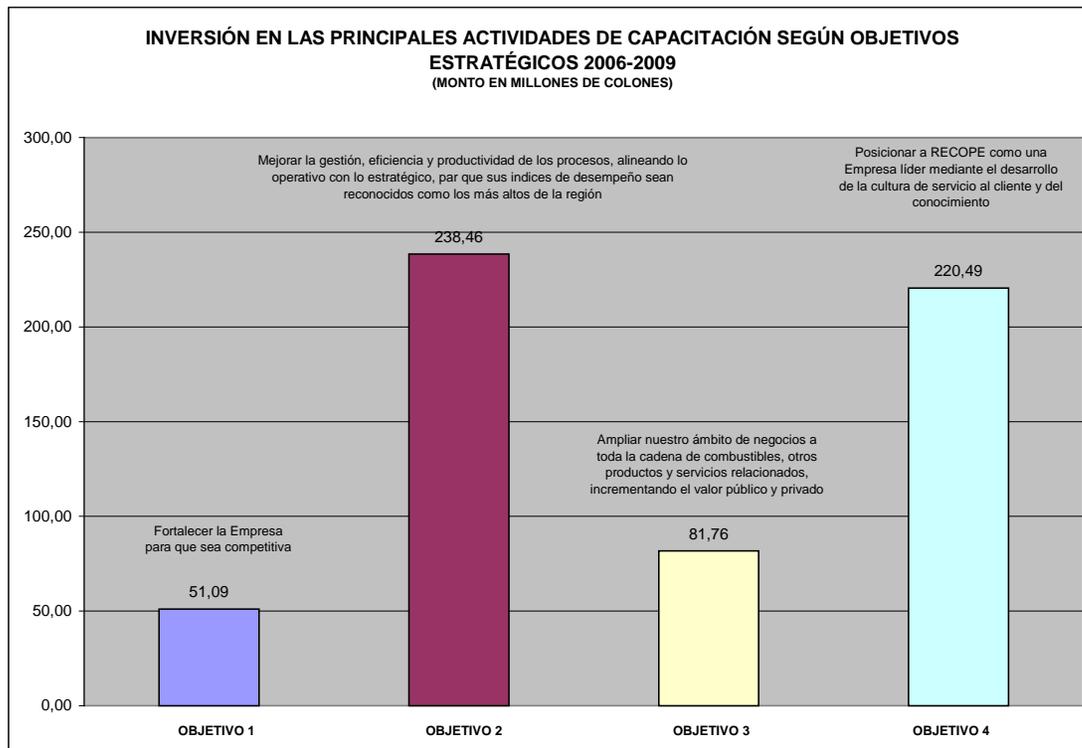
#### 4.7 Capacitación del personal

Con el fin de lograr mejoras en la productividad y efectividad así como el desarrollo de nuevos conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes en el personal y coadyuvar al logro de los objetivos estratégicos empresariales, la Dirección de Recursos Humanos desarrolla y lleva a cabo programas de capacitación y formación para el personal, de acuerdo con los diagnósticos de necesidades.



El Departamento de Capacitación y Desarrollo de Personal, durante los últimos 4 años (2006 al 2009) ejecutó un total de 960 actividades de capacitación, tal y como se puede observar en el cuadro.

Durante el período se invirtieron ¢591.803.200 (quinientos noventa y un millones ochocientos tres mil doscientos colones). Las acciones se desarrollaron en una clara alineación con la estrategia empresarial. (Plan Estratégico 2009-2013)



Fuente: Histórico de Capacitación, Departamento de Capacitación y Desarrollo de Personal

Como se puede observar, los objetivos 2 y 4 presentan el mayor porcentaje de actividades y consecuentemente de recursos invertidos.

Entre otros temas de capacitación se contemplan: Operaciones Portuarias, Modernización, Refinerías, Almacenamiento, Suministro, Precios, Recursos Humanos, ERP, Riesgo, Ingeniería y Ejecución de Proyectos de Inversión, Comunicación, Tecnologías de Informática, Responsabilidad Social, Imagen Corporativa, Salud, Ambiente, Seguridad Industrial, Servicio al Cliente, Marco Jurídico, Comercialización, Nuevos Productos y Servicios, Metrología, Exploración y Explotación y Energías Limpias, entre otros.



#### 4.8 Área de Suministros y Contrataciones

En el área de Suministros además de actualizar los formatos de cartel de las licitaciones públicas y las licitaciones abreviadas a la luz de las reformas efectuadas a la Ley de Contratación Administrativa, su Reglamento y el Reglamento de Contrataciones de RECOPE en sus diferentes modalidades (adquisición de bienes, servicios, suministro e instalación de bienes, obra y obra menor), fue necesario ajustar los términos de referencia para las contrataciones de escasa cuantía en sus diferentes modalidades (suministro de bienes, servicios y obras menores).

Con la entrada en productivo del Sistema Integrado de Administración Financiera, de Costos y Facturación “SIAF” a través de la Plataforma SAP, se logró la implementación de la interfaz SAP- Web RECOPE que permite realizar la carga automática de los procesos de contratación de la actividad no ordinaria (excluye lo referente a la importación de hidrocarburos), de manera dinámica y en tiempo real a la página Web. Esto garantiza la transparencia en las contrataciones que se realizan bajo las modalidades de contratación directa y licitaciones y permite además dar mayor publicidad a los concursos de contratación, dando acceso a los carteles que emite la Empresa tanto a proveedores nacionales como internacionales.

Los volúmenes de contratación de bienes y servicios de la actividad no ordinaria durante este cuatrienio fueron:

AÑO	VOLUMEN TOTAL ANUAL EN COLONES	PEDIDOS FORMALIZADOS
2006	¢14.265.747.815,45	1618
2007	¢31.818.572.485,12	1415
2008	¢24.871.687.729,25	1481
2009	¢25.998.047.205,82	650

#### 4.9 Área Administración de Activos y Propiedades:

Desde el inicio del presente período gubernamental, la Empresa se trazó el objetivo de ordenar de manera gradual e integral las propiedades que se encuentran bajo su tutela, para ello se han desarrollado las gestiones que se detallan a continuación:

A partir de octubre de 2006, se inició un eficiente seguimiento de las solicitudes y/o actualizaciones de los avalúos de los inmuebles de RECOPE, en coordinación con las distintas Administraciones Tributarias del Ministerio de Hacienda en todo el país.



Se consolidaron las ventas mediante proceso de remate, de las siguientes propiedades:

AÑO	DESCRIPCIÓN	MONTO ₡
2007	Finca N° 7-20295, Lote N° 8, Urbanización los Cangrejos, Limón	8.700.000,00
2007	Finca N° 7-32609, Calle Tajo en Guayacán, Siquirres, Limón	200.000,00
2008	Finca N° 3-55202, conocida como Estación de Servicio Irazú, Cartago	40.642.654,00
2008	Finca N° 1-198074, Edificio San Antonio, San José	285.845.391,00
2008	Finca N° 1-197656, Parqueo San Antonio, San José	85.000.000,00
2009	Finca N° 7-16653, Lote N° 76 de Urbanización Los Cangrejos, Limón	4.189.500,00
2009	Finca N° 164817, Estación de Servicio El Cascarón – Daytona, San José	140.758.987,50
2009	Finca No.1-138844, propiedad ubicada en Pavas, San José y que estaba siendo utilizada por el COSEVI. En trámite firma de escritura y traspaso	275.049.900,00

Durante la presente administración, se han realizado importantes esfuerzos para la reunión de las fincas que se encontraban dispersas, como se detalla seguidamente:

AÑO	DESCRIPCIÓN
2006	Finca N° 3-202828 producto de la reunión de dos fincas del Plantel El Alto de Ochomogo, cuyos números eran: 3-15969 y 3-43857
2007	Macro finca N° 3-209801 debido a la unificación de 67 inmuebles de lo que se denominaba Urbanización Pinares de Arriaz, en el Plantel El Alto de Ochomogo, contiguo a la Casa de Las Manzanas.
2009	Finca N° 3-209315 del Plantel Turrialba, producto de la reunificación de las fincas Nos. 62010, 62517, 63815 y 74953
2009	Unificación de fincas del Plantel Refinería. En noviembre 2009 y después de las gestiones realizadas por el Área de Administración de Activos y Propiedades, la Unidad de Topografía y Servidumbres de la Gerencia de Distribución y Ventas presentó al Departamento de Previsión Vial del MOPT, un levantamiento catastral de esta unificación
2009	En noviembre de 2009 y con base en diversas gestiones realizadas por el Área de Administración de Activos y Propiedades, la Unidad de Topografía y Servidumbres de la Gerencia de Distribución y Ventas presentó ante el Contralor de Servicios de la Municipalidad de Cartago, solicitud para certificar si la calle que atraviesa el sector sureste del Plantel El Alto de Ochomogo es pública o privada. El propósito es reunificar fincas del sector sureste de dicho Plantel en una sola, que es donde actualmente se encuentra el Centro Médico y Depto. de Protección Integral.

Además se completó la localización de 93 planos catastros pendientes de incorporar a los expedientes de cada inmueble y que en total suman 215 fincas. También se conformaron los expedientes con las 54 escrituras que estaban pendientes de localizar en el Registro Público.

En el 2007 y en coordinación con personal de SIGRECOPE (Sistema de Información Geográfica de RECOPE), se digitalizaron todos los planos catastros de los inmuebles de la Empresa para tener acceso digital a cada uno de ellos.



De igual forma se logró catastrar el plano de la finca # 2-113450 denominada Estación de Servicio Loyva, corregir la situación de la finca # 3-53959 en el Plantel El Alto de Ochomogo y determinar que la franja de terreno de 10.540 m<sup>2</sup> del denominado “Club Náutico”, ubicado al norte del plantel Refinería, le pertenece a RECOPE.

Se acordó con la empresa Transmerquín, que utiliza la finca de RECOPE # 7-65302, iniciar las gestiones para poner a derecho el permiso de uso de este inmueble, e incrementar el arrendamiento.

Continúa en gestión el traslado a la municipalidad de Limón de la finca resto N° 7-23210 correspondiente a calles públicas, alamedas, zonas verdes, parques y parqueos, conformados por nueve planos, así como tres colectores de aguas negras con números 7-28737, 7-28759 y 7-28761, que en conjunto suman alrededor de 3 hectáreas. En este periodo se logró que el Concejo Municipal de Limón en la Sesión Ordinaria N° 82 acordara nombrar una Comisión Especial de enlace entre la Municipalidad y RECOPE para atender este tema.

## 5. INVERSIONES ESTRATÉGICAS DE LARGO PLAZO EN DESARROLLO

En cumplimiento con lo que establece el Plan Nacional de Desarrollo, para el período 2006-2010 se trabajó en el desarrollo de la infraestructura necesaria para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Combustibles. A continuación el detalle de los principales proyectos concretados o curso en este periodo.

### 5.1 AMPLIACIÓN CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO

Incrementar la capacidad de almacenamiento de combustibles es una de las metas en materia de desarrollo de infraestructura petrolera que RECOPE ha impulsado en los últimos cuatro años.

La Gerencia de Proyectos, por medio de la Dirección de Ingeniería y Ejecución de Proyectos, ha dinamizado la realización de los proyectos de tancaje con el objetivo de incrementar la capacidad instalada de almacenamiento en 550.000 barriles adicionales para pasar de 3.5 millones a más de 4 millones de barriles. Entre las obras de tancaje finalizadas en el periodo están:

Tanque de gasolina y readecuación de Jet en Refinería: construcción de un tanque de 50 mil barriles (Bbls) para almacenar gasolina y transformar uno existente de gasolina para almacenar Jet Fuel en Refinería. La recepción definitiva del proyecto se hizo en diciembre del 2006 con un costo total de \$4.889,18 millones.

Tanques de gasolina Plus 91 La Garita: construcción de dos tanques de 50 mil Bbls cada uno para almacenar gasolina Plus 91 en La Garita. La recepción definitiva del proyecto se hizo en el 2007. El costo total de la obra fue de \$5.182,87 millones.



Adicionalmente dimos inicio a obras que están en curso como es el Sistema y Almacenamiento de Gas Licuado de Petróleo (SAGAS) que contempla nuevos sistemas de importación, almacenamiento, transferencia y venta, mediante la instalación de 5 esferas con capacidad de 25.000 barriles (MBB) cada uno y 6 tanques horizontales de 1,5 MBB cada uno con sus sistemas auxiliares. Este proyecto tiene un costo estimado de \$155 millones. El modelo de financiamiento que se utilizará es el de fideicomiso, lo cual ya fue aprobado por el comité de crédito del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE).

También están en proceso constructivo varios tanques de almacenamiento en los distintos planteles. En Refinería se trabaja en un tanque de diésel con capacidad para 100.000 barriles, así como uno de 200.000 para crudo liviano y dos de crudo pesado de 25.000 barriles cada uno; esto es adicional a los 4 tanques de producto limpio para ventas del proyecto de cargaderos de Moín. Los tanques de crudo están programados para concluirse en el 2010 con sus respectivas interconexiones mientras que el depósito para almacenar diésel se espera avance un 25% en obra. Para el área de proceso también se contempla un tanque de búnker de 6.000 mil Bbls con una inversión de \$ 1,557.380,75. Se tiene un avance global del 72%.

En Barranca, Puntarenas, se construyen dos tanques de 50.000 barriles de diésel por parte de la compañía Zaret que se proyecta estén concluidos al finalizar el año, así como dos tanques de Jet Fuel de 25.000 barriles (cada uno); en el plantel El Alto están en ejecución dos tanques de 35.000 barriles (cada uno) para almacenar gasolina Plus 91 y uno de 100 mil barriles para diésel.

Además se trabajó en la confección del cartel para proceder con una contratación bajo la modalidad IPC (ingeniería, procura y construcción) de dos tanques de 25 MBBL para Jet-A1 en el plantel Barranca, dos tanques de 25 MBB cada uno para sustituir los tanques 107 y 108 para gasolina plus 91 en El Alto; cuatro tanques de 50 MBB (2 para diésel y 2 para gasolina regular) en La Garita.

Asimismo está por iniciar la readecuación de 2 tanques de Jet A1 de 25.000 Bbls cada uno y la construcción de 2 tanques de gasolina super de 30.000 Bbls c/u en La Garita, con una inversión estimada de \$11,155.015,74, que fueron adjudicados a finales del 2009.

Finalmente se trabaja en el diseño constructivo para dos tanques de 15.000 Bbls para búnker en Refinería y un tanque de asfalto en Moín, con una inversión estimada de \$6,000.000.

## **5.2 OBRAS DE MEJORAMIENTO EN FACILIDADES PORTUARIAS Y REFINERÍA**

### **Modernización de refinería**

En setiembre del 2009 la Contraloría General de la República dio luz verde al proyecto de Empresa Conjunta (EC) entre RECOPE y la CNPC International Ltd. (subsidiaria de China National Petroleum Corporation encargada de las inversiones extranjeras globales).



El 17 de noviembre se logró concretar la integración de la Junta Directiva de la empresa que lleva por nombre SORESCO (Sociedad Reconstructora Sino-Costa Rica), para asumir a partir del 2010 el proyecto de ampliación de la planta de refinería.

Como presidente se nombró al representante de CNPCI Wang Xingyi, y en la vicepresidencia, al señor Gabriel González, miembro de la Junta Directiva de RECOPE, también participan dos funcionarios de RECOPE, en los cargos de Tesorero y Vocal 2, ellos son el economista Luis Carlos Solera y el Gerente General Dr. Jorge Blanco, respectivamente. La representación China mantendrá dos puestos más que son la secretaría a cargo de Bi Jingshuang y el Vocal 1 que recae en Zhou Jianming. La gerencia general y subgerencia aún no han sido definidas.

Los fiscales, que fungirán como órganos externos a la Junta Directiva de SORESCO, son por Costa Rica el Lic. Angel Edmundo Solano, ex miembro de la Junta Directiva de RECOPE y el señor Dai Ruixiang, por parte de CNPCI.

La Junta Directiva durante el primer año deberá establecer las líneas de acción y las directrices con que trabajará SORESCO, lo cual también está sujeto al cumplimiento de los principios que dicta la Ley de Contratación Administrativa. Además, deben definirse claramente los términos de arrendamiento, de ingeniería, procura y construcción de la obra y la búsqueda de financiamiento, cuya base fundamental será el estudio de factibilidad, que es una de las tareas prioritarias, a que se debe abocar en el 2010.

El capital social inicial se estableció en \$10.000, para el cual cada una de las empresas madres aportó un 50%. Para el 2010 ambas empresas deberán cubrir el estudio de factibilidad que no podrá superar los 18 meses y los gastos que genere la operación de la empresa, con una suma de cinco millones de dólares en total (\$2,5 millones cada una de las partes), estos recursos aún no han sido girados.

La segunda etapa gira en torno al desarrollo constructivo (incluye ingeniería básica, procura, construcción y puesta en marcha, así como las gestiones de financiamiento para asegurar los fondos del proyecto), cuyo plazo no debe ser mayor a los tres años y medio. Se espera que la construcción arranque en el 2011.

La modalidad bajo la cual se hará el proyecto se conoce en el mundo financiero como *Join Venture Agreement*, que es un acuerdo de acción conjunta bajo la modalidad de arrendamiento operativo con opción de compra. La empresa conjunta operará según el plan de trabajo y el presupuesto aprobado por su Junta Directiva, bajo principios comerciales sólidos y sin perjuicio de los derechos que tienen las partes para dedicarse a sus operaciones comerciales normales individuales.

El aporte de capital conjunto será del 30% del valor total definido para el proyecto y de no materializarse el financiamiento del 70% restante por parte de terceros, se podrá acordar un aporte conjunto mayor. El costo estimado de todo el proyecto está entre los 800 y 1200 millones de dólares pero será el estudio de factibilidad el que diga el monto final de inversión, para proceder a la ejecución de la obra.



El acuerdo es por 15 años y, se podrá ampliar el plazo o proceder a la compra definitiva. En el proceso constructivo intervendrá además una supervisión independiente que deberá ser contratada por la empresa conjunta.

### **Ampliación de la Terminal Portuaria Petrolera del Atlántico**

Consiste en la construcción de un muelle tipo duques de atraque, por el que se podrán descargar de forma segura los productos que el país requiere, tales como crudo, gasolina, diésel y jet A-1. La meta es que entre en operación a finales del 2012. Queda iniciada la fase de licitación y se debe actualizar el estudio de factibilidad. Lo proyectado es iniciar la etapa constructiva en el 2013 lo que tomará aproximadamente 25 meses. El costo total del proyecto es de \$ 88 millones

Es una extensión del actual muelle petrolero, por lo que se hace necesario dragar al menos 1.5 millones de metros cúbicos de material, ampliar el rompeolas norte en 200 metros y construir cuatro duques de atraque, cuatro de amarre (dos en mar y dos en tierra) y una plataforma de carga.



### **Sistema de Abastecimiento en el Pacífico Costarricense**

La meta es brindar la posibilidad de que la zona central del país (plantel La Garita), pueda ser abastecida por el Pacífico, ante una eventualidad en el Atlántico, aprovechando un sistema de multiboya ya existente y construyendo, en una segunda etapa, una monoboya para importar gasolinas, diésel LPG y búnker. El alcance del trabajo se desglosa en las siguientes actividades:



- **Primera parte:** Ingeniería Básica para el acondicionamiento de la Terminal tipo multiboya existente de 20.000 TPM, con una profundidad de 11 mts para el recibo de productos limpios (gasolinas y diésel) y búnker en el plantel Barranca. Incluye facilidades para el bombeo por poliducto de búnker hasta la planta térmica Garabito del ICE. El sistema de atraque tipo multiboya estaría ubicado a 2.500 metros de la playa y a 6 kilómetros del plantel Barranca. La inversión requerida es de \$ 7,2 millones.
- **Segunda parte:** Ingeniería Básica para una nueva Terminal de 40.000 TPM para el recibo de productos limpios (gasolinas y diésel) y almacenamiento asociado en el plantel Barranca. Estación de bombeo y poliducto de 305 mm (12") de diámetro para trasegar producto limpio hasta el plantel La Garita, y viceversa. Estación de bombeo y poliducto de 152 mm (6") de diámetro para trasegar producto limpio hasta el futuro plantel Chorotega, que se ubicará en Liberia, Guanacaste.
- **Tercera parte:** Ingeniería Básica para acondicionar la Terminal de 20.000 TPM para el recibo de gas licuado de petróleo en el plantel Barranca, bombeo por poliducto hasta el plantel La Garita, más las facilidades para su almacenamiento y venta en Barranca y La Garita.

Entre los avances logrados está la conclusión de la viabilidad ambiental del proyecto y la ingeniería básica, asimismo se procedió con la compra directa de las antiguas instalaciones de FERTICA, queda pendiente únicamente la firma de un *adendum* al contrato. Los bancos aprobaron el avalúo por lo que sólo falta formalizar el crédito. También se adjudicó la contratación para desarrollar la primera parte y se procedió a la compra de terrenos para el desarrollo de todo el proyecto de ampliación de la infraestructura con la adquisición de 96 hectáreas, con un costo de \$2,7 millones.

#### Obras finalizadas:

-**Sistema contra incendio II etapa:** se concluyó el proyecto de mejoramiento del sistema contra incendio actual de la Refinería, cuyos trabajos consistieron en cerrar lazos de diques de tanques y cambio de diámetro de la tubería para mejorar capacidad hidráulica del sistema; dotación de una bomba jockey para mantener presurizado el sistema; cabezales de prueba para los equipos de bombeo y sistema contra incendio a los tanques de crudo liviano #701 y #702. El monto adjudicado fue de \$1,249.774.86 y se recibió en agosto del 2009.

- **Segregación de aguas oleaginosas y pluviales refinería II etapa:** este proyecto está en la etapa de finiquito, consistió en mejorar las condiciones de tratamiento de aguas contaminadas en la Refinería y adecuarlas a los requerimientos de la ley del canon de vertido. A finales del 2008 se hizo la recepción provisional de la obra. El costo estimado fue de \$1,25 millones.

- **Nueva caldera en Refinería:** modernización de los equipos de la unidad de plattformado en la refinería para lograr una disminución en la utilización de vapor de planta. Costo estimado de la obra \$3,25 millones.



**-Sistema de Enfriamiento:** esta obra es necesaria para mantener el sistema de enfriamiento de la planta de Refinería en óptimas condiciones. Con una inversión estimada de \$5,610.574 se trabaja en la elaboración de la ingeniería básica y el cartel de licitación.

**-Unidad de vacío:** Este proyecto consiste en modificar la unidad de vacío actual con la menor inversión para aumentar su capacidad de proceso y mejorar el fraccionamiento de los productos. Con una inversión estimada de \$3,049.408 se trabaja en la elaboración de la ingeniería básica y la elaboración del cartel de licitación.

**-Dragado y mantenimiento del muelle:** Indispensable para evitar problemas de abastecimiento nacional por falta de capacidad para recibir importaciones por limitaciones de tamaño de barcos. Es un proyecto crítico para evitar un desabastecimiento nacional de combustible. Luego de la resolución contractual con la empresa Dragados Hidráulicos, la Contraloría General de la República aprobó una contratación directa para retomar las labores que quedaron con un avance del 34%.

### 5.1.3. OBRAS DE MEJORAMIENTO DE POLIDUCTO Y PLANTELES

#### **Poliducto Limón-Garita:**

En este periodo culminó el poliducto III etapa que consistió en la construcción de una tubería enterrada y protegida catódicamente de 300 mm de diámetro y una longitud de 123,5 km que uniría la Refinería y el plantel La Garita. El costo total de la obra fue de \$91.276,23 millones. A mediados del 2008 se finalizó su construcción y se recibió en forma provisional, pues aún falta la entrega de las bombas que la empresa contratista se comprometió a reemplazar.

La etapa constructiva inició en febrero del 2006 e incluyó también la construcción de nuevas estaciones de bombeo en Moín, Siquirres y Turrialba, así como las instalaciones de recibo en los planteles de El Alto en Cartago y la Garita en Alajuela. Con esta obra se incrementó la capacidad de trasiego de 155 metros cúbicos por hora a 537 metros cúbicos por hora.

Esta última etapa permite interconectar toda la tubería instalada en los tramos de la primera y segunda etapa del proyecto, para contar con un solo conducto que irá paralelo a la tubería de 6 pulgadas, desde el plantel de Moín en la provincia de Limón hasta el plantel La Garita en la provincia de Alajuela. Este proyecto además de ofrecer beneficios ambientales y de seguridad, es el medio más económico para el transporte de combustibles a lo largo del territorio nacional.

La construcción estuvo a cargo de la empresa mexicana Techint S.A. y tuvo un costo de \$79.500.229, financiados con fondos del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y la Corporación de Fomento Andina (C.A.F) que aportaron \$60 millones y \$30 millones respectivamente para el proyecto constructivo propiamente y para el contrato de supervisión de la obra.



### Plantel Chorotega:

Durante la presente administración se iniciaron las inversiones para construir el quinto plantel de distribución que se ubicará en Liberia y llevará el nombre de Terminal Chorotega. A finales del 2009 se adquirieron los terrenos que comprenden 22 hectáreas ubicadas en el cantón de Liberia en las inmediaciones del aeropuerto internacional Daniel Oduber, con una inversión de \$ 4 490 000.

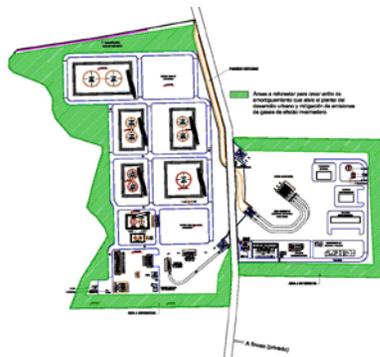
La ingeniería básica del plantel se encuentra concluida y será revisada por la gerencia de Proyectos; una vez completado este paso se procederá a la confección del diseño final y el cartel de licitación para la construcción mediante el sistema de IPC, que considera el cronograma correspondiente para las diferentes etapas constructivas. El costo estimado de la obra es de \$102 millones.

El proyecto está pensado para que entre en operación entre el 2013 y el 2015, cuando según estudios de demanda, el consumo de combustible en Guanacaste alcanzará un millón doscientos ochenta y siete barriles al año.

El diseño del nuevo plantel contempla la construcción de:

- 2 tanques para diésel, cada uno con capacidad de almacenar 50.000 barriles.
- 2 tanques para gasolina Plus 91 y 2 para gasolina Súper con capacidad para 25.000 barriles cada uno.
- 3 tanques para almacenamiento de Jet Fuel dos con capacidad para 15.000 barriles cada uno y otro de 40.000 barriles.
- 2 tanques para almacenamiento de etanol de 5.000 barriles cada uno
- 2 tanques para Slop de 1000 barriles cada uno.
- 3 cargaderos para producto limpio.

Además contará como corresponde por ley con un sistema contra incendio, tanque para almacenamiento de agua, bodegas, talleres de mantenimiento, un laboratorio de calidad y oficinas administrativas. Los terrenos comprados contemplan además, áreas adicionales para la expansión futura y la creación de zonas boscosas que permitan la mitigación de gases de efecto invernadero, como parte del compromiso asumido por RECOPE con la conservación del medio ambiente.



### **Patio de cargaderos Moín**

Se avanzó en el desarrollo del proyecto denominado “cargaderos Moín”, que consiste en la construcción de cuatro tanques de almacenamiento para uso exclusivo del área de distribución de la zona Atlántica, independizando el almacenamiento de la Refinería, lo que mejorará el control sobre los inventarios. Además se construirán cuatro nuevos cargaderos, dos para productos limpios y dos para asfalto, los de productos limpios serán cargaderos modernos de tecnología “carga por debajo”, que permitirán incrementar la velocidad de carga reduciendo enormemente los tiempos de espera y favorecerán el medio ambiente ya que habrá menores emisiones de vapores a la atmósfera.

Por otro lado en cuanto a los sistemas de instrumentación y control, se tendrá un sistema desatendido, que mejorará el control y la seguridad sobre la carga y estará integrado al sistema de gestión empresarial. Actualmente se está terminando la interconexión de los tanques de almacenamiento y se avanza en la obra civil de los cargaderos. El monto adjudicado para esta contratación es de \$9,788.218.77.

Además se concretó una negociación con el contratista, previamente autorizada por la Contraloría General de la República, para ampliar la contratación de manera que se pueda desarrollar el proyecto cargaderos Moín en forma integral, abarcando además de los alcances indicados, el edificio administrativo que debe reubicarse para dar cumplimiento a las normativas de seguridad, el sistema automático de facturación y suministro, el sistema de etanol para dotar al plantel con un sistema de almacenamiento y mezclado en carga de etanol, los cargaderos de GLP y por supuesto la obra urbanística para darle fluidez a la circulación dentro del plantel. El contrato de ampliación se firmó en febrero de 2010, y a partir de ese momento la empresa contratista Saret inició los trabajos.

### **Nuevo plantel aeropuerto Juan Santamaría:**

En julio del 2009 dio inicio el desarrollo del proyecto para la construcción del nuevo plantel en el aeropuerto internacional Juan Santamaría. La obra tiene un costo de \$21,783,232.00 y fue adjudicada al consorcio EDICA-Hatch Mott Mac Donald-Safe Fuelling Equipment que además del diseño, asumirá la procura de materiales y equipos, construcción y puesta en marcha, lo que permitirá habilitar una nueva Terminal para el almacenamiento y distribución de los combustibles de aviación.

Con las nuevas instalaciones la empresa podrá operar el sistema, desde recibo, filtración, almacenamiento y despacho a rampa empleando tubería subterránea, hidrantes y camiones servidores, para el abastecimiento de hasta 11 aviones en forma simultánea, con un caudal máximo de 110m<sup>3</sup>/hora.

Se contará además con los sistemas auxiliares tales como sistema contra incendios, sistemas de seguridad, talleres y bodegas, edificio administrativo, áreas de parqueo para cisternas y camiones servidores, sistemas de depuración de aguas oleaginosas y una oficina de facturación situada cerca de las áreas de estacionamiento de las aeronaves. El proyecto incluye una readecuación de las instalaciones del plantel La Garita para control y operación de envío de Jet-A1 hacia el aeropuerto.



El traslado del plantel de su ubicación actual permitirá que se continúe con el desarrollo de los edificios de salas de abordaje del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, que se construirán en ese lugar.



#### 5.1.4. OTROS PROYECTOS EN CURSO

**-Separador de aguas oleaginosas El Alto y La Garita:** Estas obras se requieren para adecuar la capacidad de tratamiento de las aguas oleaginosas de los planteles, a las exigencias de la norma. Está relacionado con la Ley del Canon de Vertido. Con una inversión estimada de \$3,454.075.37 se adjudicó el proyecto. Se encuentra en la etapa de confección y firma del contrato.

**-Patio de cargaderos El Alto y La Garita:** consiste en la modernización de los sistemas de carga, de manera que se aplica la “carga por debajo” y la carga desatendida. En este proyecto se concluyeron los diseños relacionados con la obra civil, mecánica, eléctrica y de instrumentación y control para la modernización de los cargaderos que incluye además, el sistema de medición automática de nivel de tanques, necesario para poder implantar medidas de control y custodia de los inventarios de producto.

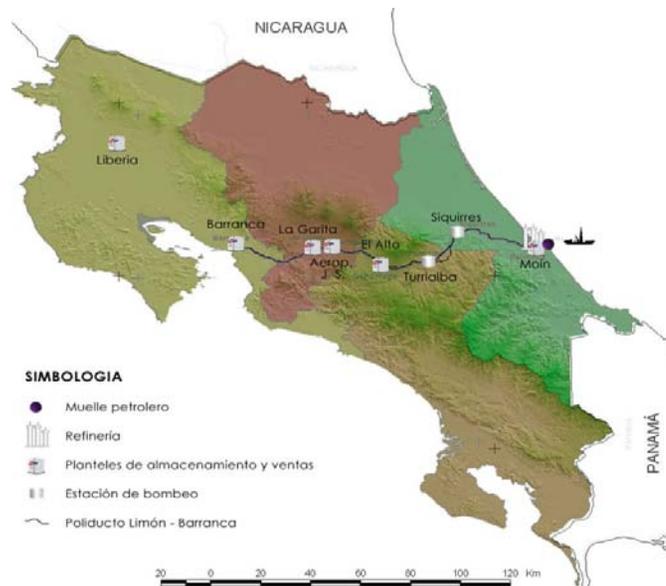
En el caso particular de cargaderos El Alto, en la etapa de diseño se incluyeron dentro de los alcances los requerimientos para atender la problemática en la alimentación eléctrica principal del plantel, que consistió en la especificación de un tablero de distribución normal, un tablero de distribución y una planta de emergencia, junto con la obra civil requerida, así como el diseño de un nuevo edificio administrativo, ya que el existente presentó daños importantes producto del sismo del 8 de enero del 2009.



**- Reubicación de la línea del poliducto muelle-refinería:** Este proyecto consiste en adecuar el sistema de descarga de combustibles en puerto a las disposiciones de ampliación establecidas por JAPDEVA, es necesario para no entorpecer la ampliación del muelle de Moín, según los planes del MOPT. Durante el 2009 se emitió la orden de inicio y se pagaron los permisos de construcción, se logró un avance global del 62% del proyecto.

**-Ampliación del poliducto de 12 pulgadas:** Como parte del proceso de expansión en materia de infraestructura petrolera, se contempla la ampliación del nuevo poliducto de 12 pulgadas entre los planteles La Garita en Alajuela y Barranca en Puntarenas.

En la actualidad, la tubería del poliducto entre ambos centros de almacenamiento, distribución y ventas, tiene un diámetro de 6 pulgadas; el nuevo proyecto plantea la construcción de una línea adicional de 12 pulgadas de diámetro enterrada y protegida catódicamente, que uniría estos dos planteles. En esta administración se dejan iniciados los estudios de prefactibilidad y de factibilidad que se esperan estén listos a finales del 2010.



**-Nuevo comedor edificio Tournón:** construcción del nuevo comedor en el edificio central de RECOPE. En setiembre del 2009 se finalizó su construcción, con un costo total de \$87.720

**-Nuevos planteles Zona Sur y Norte del país:** En fase de estudio de prefactibilidad se encuentran los proyectos de construcción de dos planteles de distribución uno para la región Norte del país y otro para la zona Sur.



## 6. ACCIONES ESTRATÉGICAS DE APOYO A LA ACTIVIDAD SUSTANTIVA

### 6.1. Relación con otras empresas petroleras

Con el acompañamiento de la Asociación Regional de Empresas de Petróleo y Gas Natural en Latinoamérica y el Caribe (ARPEL) se abordaron, a través de charlas, talleres o seminarios temas de interés institucional, como el cambio climático, la elaboración y formalización del plan de respuesta a emergencias y el tema de Responsabilidad Social y liderazgo social y ambientalmente responsable.

Una de las principales conclusiones del taller denominado “La Responsabilidad compartida de los gobiernos, las empresas de energía y la sociedad civil con el cambio climático” celebrado en Costa Rica ente el 16 y el 19 de julio del 2008 fue que las empresas petroleras viven un proceso de transformación para convertirse en empresas de energía cada día más comprometidas con la comunidad, sus empleados y el medio ambiente. Durante esta actividad también se llevó a cabo la Asamblea Anual de representantes de ARPEL, en la cual se conformó el nuevo directorio, siendo designado el Presidente de RECOPE como parte del mismo.

En este tema, la administración ha considerado necesario actuar siguiendo un programa integral de RSE que responda a una política general y que parta de un diagnóstico de necesidades. En esto se viene trabajando con la asesoría y respaldo de ARPEL, que nos ha brindado un acompañamiento técnico y calificado, tomando parte en el proceso de elaboración de una estructura metodológica para desarrollar un Programa Globalmente Responsable. Esto implicó delinear una matriz de posicionamiento del liderazgo globalmente responsable a través de dos talleres realizados en noviembre del 2009.

De igual forma, en junio del 2008, gracias a la asistencia técnica de ARPEL y al patrocinio de la Agencia Internacional de Desarrollo Canadiense y la Agencia de Servicios Ambientales de Alberta, Canadá, se logró concretar el proyecto para la elaboración y formalización de un plan de respuesta a emergencias empresarial.

Un equipo de expertos que representan al consorcio conformado por las compañías Swiss Environment & Safety, Oricom Original Communications y Gecko Management Consultants Corporation, fueron los designados para brindar esta asesoría en el campo de los sistemas de respuesta ante eventuales emergencias bajo el enfoque de industria petrolera.

El proyecto consiste en el desarrollo e implementación de un sistema de respuesta a emergencias, que aborde los riesgos corporativos y de infraestructura de RECOPE; y cumpla además con los postulados nacionales e internacionales que regulan esta materia. También se incluye como parte de los entregables la presentación de una estrategia de respuesta que sea consistente con el Sistema de Comandos de Incidentes (SCI) y el entrenamiento del personal de respuesta así como la definición de roles en el caso de los contratistas y la consideración de las comunidades que puedan verse impactadas por una emergencia relacionada con RECOPE.



Para evaluar y dar seguimiento a los avances presentados por el grupo asesor, se conformó un equipo de trabajo que ha venido participando a lo largo del proyecto en los diferentes talleres que se han desarrollado. El último taller para analizar el plan de implementación del Sistema de Gestión de Respuesta a Emergencias se desarrolló los días 21, 22 y 23 de abril 2010 y participaron todas las áreas relacionadas con el tema.

## 6.2. Compromiso con el ambiente

### *Plan de reforestación empresarial*

Para dar cumplimiento a la estrategia nacional de carbono neutral y paz con la naturaleza, RECOPE intensificó las labores de reforestación con la meta inicial de completar al 2010, la reforestación de 50 hectáreas, mediante la plantación de 30.874, árboles de especies nativas, contemplando aquellas en vías de extinción, en zonas de planteles y áreas aledañas. También se tiene programada la reforestación de los derechos de paso de los poliductos, lo cual significa reforestar 39.500 árboles más, lo cual esta sujeto a que la ley lo permita.

La idea de la reforestación en las zonas de los planteles, es crear un área de amortiguamiento alrededor de las instalaciones de la empresa, para así mitigar el impacto visual y mejorar la biodiversidad en las áreas aledañas a las instalaciones de RECOPE así como cumplir la normativa nacional e internacional que busca mitigar los efectos nocivos para el planeta del Cambio Climático.

Actualmente, según el plan, está por terminarse la reforestación de la zona de la refinería (15.000 árboles de especies nativas) y desde fines de julio de 2009 se trabaja también en la reforestación del plantel de La Garita. Cuando estas dos primeras etapas finalicen se procederá con la plantación de más árboles en El Alto de Ochomogo y posteriormente en Barranca.

### Hectáreas reforestadas hasta el 2009

Proyecto realizado	Hectáreas reforestadas	Nº Árboles plantados
Exploración petrolera	17	18 000
Exploración minera	15	15 000
Modernización de la refinería	3,5	3 500
I y II etapa del poliducto	2,5	2 500
III etapa del poliducto	2,5	2 200
<b>Total</b>	<b>40,5</b>	<b>41 200</b>

**Fuente:** Propuesta de Plan de Reforestación de RECOPE S.A., Unidad Ambiental



Es importante señalar que estas medidas se han realizado para el cumplimiento del acta 056 del Consejo de Gobierno (2007), en el que se insta a todas las instituciones públicas a poner en ejecución un plan de acción de corto, mediano y largo plazo, contemplando los cinco ejes de la Estrategia Nacional de Cambio Climático, entre ellas, las acciones de reforestación como una de las principales medidas para reducir seis de los principales gases responsables del denominado “efecto invernadero” que son : dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>); metano (CH<sub>4</sub>); óxido nitroso, (N<sub>2</sub>O); hidrofluorocarbonos (HFCs); perfluorocarbonos (PFCs) y hexafluoro de sulfuro (SF<sub>6</sub>).

### ***Inventario de gases efecto invernadero y medición huella del carbono***

El inventario de los Gases de Efecto Invernadero (GEI) es un proceso que se realiza anualmente desde el 2008 como parte del Plan de Cambio Climático Institucional. El primer inventario se realizó por lo tanto en el 2008 con datos del 2007, en el 2009 se hizo el segundo con datos del 2008 y para el segundo semestre del 2010 se tiene programado hacer el inventario 2009.

El inventario considera a toda la empresa (proceso sustantivos y de apoyo) e incluso se reportan algunas emisiones indirectas de nuestra operación como las que se deben al uso de electricidad adquirida y al transporte de combustibles desde los planteles hacia las estaciones de servicio.

No hemos recibido una asesoría específica en este tema, sin embargo, hemos tenido la oportunidad de discutir y comparar la forma en que preparamos nuestro inventario con algunos de los miembros de la Asociación Regional de Empresas de Petróleo y Gas Natural en Latinoamérica y el Caribe (ARPEL).

La tarea no ha sido fácil, pues el inventario requiere de una medición exhaustiva de las fuentes de consumo de energía de la empresa y no en todos los casos se dispone de datos, por lo que en algunos casos se recurre a estimaciones, sin embargo, los documentos preparados hasta el momento ofrecen una buena noción sobre las principales fuentes de emisión en la empresa.

## **6.3. Aseguramiento de la Calidad**

### **Acreditación de Laboratorios de Control de Calidad**

En el presente periodo no sólo los laboratorios de control de calidad de Moín y El Alto, conservaron las certificaciones en varias pruebas, otorgadas desde marzo de 2001, por el Ente Costarricense de Acreditación (ECA), sino que a la fecha, además de mantener lo alcanzado, se ha logrado seguir acreditando más ensayos, bajo la norma INTE-ISO/IEC 17025:2005. Al 2010 se cuenta con el siguiente número de acreditaciones: La Garita (4 ensayos) y Barranca (3 ensayos), también están acreditadas, 11 pruebas en Moín y 10 pruebas para el laboratorio del plantel de El Alto de Ochoмого, que fueron los que iniciaron el proceso. La vigencia de la acreditación es por tiempo indefinido y sujeta a las evaluaciones anuales de seguimiento.



## **Acreditaciones en Metrología**

En el 2006 los laboratorios de Metrología iniciaron procesos de acreditación de métodos para el laboratorio Nacional de Metrología y para el laboratorio Metrológico Empresarial. A la vez, se iniciaron los trámites para la acreditación de ambos laboratorios, bajo la norma INTE-ISO/IEC 17025:2005; dos años después (octubre de 2008) se acreditaron 17 métodos de calibración en las magnitudes de densidad, temperatura, presión, tiempo y calibración de balanzas, para el laboratorio Metrológico Empresarial y cuatro métodos en las magnitudes de grandes pesas y volumen para el laboratorio Nacional de Metrología, ambos ubicados en el plantel de El Alto de Ochoмого.

En el tema de calibración, a finales del 2009 se aprobó el proyecto de acreditación del laboratorio de Transferencias, que se encargará de la calibración de los racks de carga y los sistemas de entrega de combustibles en los aeropuertos. Se tiene estimado que el proyecto esté finalizado en 2 años. A la fecha, se cuenta ya con la revisión de los procedimientos y se está en proceso de adquisición del equipo necesario para realizar los trabajos de campo y poner a funcionar el proyecto.

## **Rondas interlaboratoriales de los laboratorios de ensayo**

Los laboratorios de Control de Calidad, año tras año vienen participando en las rondas interlaboratoriales internacionales, con prestigiosas instituciones europeas y norteamericanas, con laboratorios de ensayo de todo el mundo.

A partir del 2008 se refuerza esta participación con rondas interlaboratoriales de la ASTM (para productos limpios) y rondas de la AASHTO (en asfalto y emulsiones) además de que se incorporan rondas de octanaje (para gasolinas); con estas rondas se comprueba la conformidad con las normas internacionales de las pruebas que realizan los laboratorios de control de calidad. Durante todo el cuatrienio incluyendo el 2009 se confirmó por medio de las rondas realizadas, que los ensayos de los laboratorios de RECOPE, cumplen con todos los requisitos que exigen las normas internacionales para la realización de las pruebas de calidad a los combustibles y asfaltos.

En el 2009 se participó en 11 rondas ASTM, 3 rondas de la AASHTO y 2 de octanaje obteniendo resultados satisfactorios para los cuatro laboratorios de la empresa: Garita, Alto, Moín y Barranca.

En las rondas del número de octano Ron para gasolina se recurrió al Instituto de Estudios Interlaboratoriales en Spijkenisse, Holanda, que efectuó el análisis de pruebas, con un resultado bueno y satisfactorio. Este instituto se encuentra acreditado de acuerdo con la guía ISO 43 e ILAC-G13:2000 (R007), desde enero 2000, por el Dutch Accreditation Council: RvA (Raad loor Accreditatie).



## Validación de métodos de calibración y pruebas interlaboratoriales de los laboratorios de Metrología

En el 2006 el laboratorio Metrológico Empresarial validó los métodos de calibración de equipos de medición de presión (manómetros, vacuómetros y barómetros), así como los de calibración de densímetros de inmersión por la técnica de comparación y por pesadas hidrostáticas.

En el 2007 el laboratorio Metrológico Empresarial puso en funcionamiento el sistema de determinación de densidad de líquidos, mediante el empleo del equipo electrónico con principio de funcionamiento vibracional, con lo que se ha iniciado la producción de materiales de referencia de densidad. En el 2008 se recibió un patrón sólido que permite producir dichos materiales de referencia con niveles de altísima exactitud, comparándose con los que se producen en países de primer mundo como Alemania, Japón y Estados Unidos. Estos materiales son necesarios para dar trazabilidad a las mediciones de densidad que los laboratorios químicos realizan.

En el año 2008 también se adquirió una celda del punto fijo del estaño, permitiéndose así reproducir la escala internacional de temperatura desde -80 °C hasta 420 °C, ya que junto con las celdas del punto triple del agua y la del punto fijo de zinc, se calibran los termómetros patrones de trabajo de que dispone RECOPE para dar trazabilidad a la magnitud temperatura.

Además, a lo largo de este cuatrienio el laboratorio Metrológico Empresarial participó en intercomparaciones laboratoriales de resultados de medición y calibración en las magnitudes de tiempo (2008), así como en temperatura y presión (2009), obteniéndose resultados satisfactorios que demuestran la capacidad técnica del mismo; en estas rondas participaron laboratorios metrológicos nacionales, así como el Laboratorio Costarricense de Metrología (LACOMET).

Por su parte el laboratorio Nacional de Metrología, Grandes Masas y Volumen, durante el 2007 y en coordinación con el Centro Nacional de Metrología de México (CENAM), realizó una comparación bilateral del recipiente patrón de volumen de 50 dm<sup>3</sup>. La presentación de resultados se realizó en octubre 2008 en un simposio en México, donde nuestro laboratorio recibió una mención especial, ya que los valores reportados sólo diferían del patrón del CENAM en 0,002 %.

En el 2008 el laboratorio Nacional de Metrología, Grandes Masas y Volumen instaló un sistema automático de adquisición de datos, monitoreo y control de las condiciones atmosféricas, de los aires acondicionados, del proceso de producción de agua ultra pura, de la calidad de la energía y del sistema de respaldo de energía (UPS). Así como de la adquisición de datos automática en los procesos de calibración de masa y de volumen por el método gravimétrico. Con esta adquisición el laboratorio cuenta con tecnología de punta en el control de los procesos de calibración, así como del control de las magnitudes influyentes. En el 2009 este laboratorio también participó en dos intercomparaciones laboratoriales a nivel nacional, una de masas y otra de volúmenes, confirmándose una vez más la calidad de nuestras calibraciones.



### **Cooperación e Ingresos por servicios externos de calibración**

Durante este cuatrienio, el laboratorio Nacional de Metrología, Grandes Masas y Volumen de RECOPE brindó, apoyo técnico a diversas instituciones a nivel nacional e internacional, tales como la Corporación Arrocería Nacional (CONARROZ), el laboratorio Costarricense de Metrología (LACOMET) y al laboratorio Nacional de Metrología de El Salvador (CONACYT) en materia de calibración de diversos instrumentos.

También ofreció servicios durante este periodo a entes externos privados en la calibración de instrumentos, obteniéndose un ingreso para la Empresa de \$37.267.

### **Normalización**

Se adquirió el software Isosystem para la administración de los documentos de calidad, que incluye los módulos, de Auditorías, Acciones, Capacitación, Índices de Gestión y Procesos.

Este sistema está constituido por seis módulos para el manejo automatizado de la documentación, de las auditorías internas de calidad y de las acciones correctivas, capacitación, indicadores de gestión y gestión de procesos.

Este módulo se pondrá en operación en el año 2010 para el manejo simplificado y eficiente de la documentación, procedimientos y auditorías del sistema de gestión.

### **Mes de la Calidad**

Con el fin de generar opinión acerca de la importancia de incorporar los biocombustibles como una alternativa energética, frente a la creciente demanda de los derivados del petróleo, durante las celebraciones del mes de la calidad en octubre, se organizaron actividades especiales para propiciar la discusión y análisis nacional sobre el tema, para lo cual se contó con la participación de especialistas tanto de RECOPE como de la Universidad de Costa Rica y consultores privados nacionales e internacionales.

Como parte de estas acciones, en el 2009 se impartió un seminario para clientes externos y público en general sobre los biocombustibles a cargo del experto brasileño Dr. Miguel Dabdoub Paz, con la participación de 143 invitados. Este experto también se reunió con 60 colaboradores de RECOPE.

También en el 2007 se abordó la temática de las energías alternativas, en la Ciudad Científica de la Universidad de Costa Rica. Participaron en la actividad destacadas personalidades como el astronauta, Dr. Franklin Chang, el especialista brasileño en el tema de biocombustibles, Dr. Luis Augusto Horta Nogueira, la representante de ARPEL– Uruguay, Licda. Irene Alfaro, el consultor, Ing. Rolando Araya, y el representante de Holcim, Costa Rica, Ing. Luis Roberto Chacón.



En el plano interno, en el marco del mes de la calidad se organizaron giras a los laboratorios del científico Dr. Franklin Chang, en la provincia de Guanacaste a fin de analizar las opciones energéticas a futuro (2007) y se realizaron 11 talleres de sensibilización titulados: Energía, Calidad y Futuro, que impartió en el 2009, el licenciado en psicología Rodolfo Seravalli a un total 267 funcionarios.

### **Contraloría de Servicios, encuentros ciudadanos y servicio al cliente**

La Contraloría de Servicios en coordinación con el Departamento de Comunicación impulsan la participación de RECOPE en encuentros de participación ciudadana, organizados por el Ministerio de Planificación Nacional (MIDEPLAN), el Ministerio de Economía y el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE). Estas actividades reúnen a las diferentes instituciones del Estado para exponer en puestos informativos los alcances de su gestión; en el caso de RECOPE se abarcan temas desde los biocombustibles hasta las mejoras en la calidad de los productos que propiciaron la introducción de la gasolina Plus91 y el diésel 500, entre otros.

Por medio de la Encuentros de Participación Ciudadana se han visitado los cantones de Heredia, Limón, y Puntarenas, así como San Carlos, Alajuela Central, Nicoya, Corredores, Pérez Zeledón, Desamparados, Liberia y Santa Cruz.

En este periodo la Contraloría de Servicios ha contribuido a que se mejoren los procesos en los que intervienen clientes, en las áreas de: Suministros, Servicio al Cliente, Gerencia de Administración y Finanzas y Servicios Médicos y Odontología. De igual manera, participó en la normalización de la actualización de la “Guía de Servicios de RECOPE” la cual se publicó en la INTRANET y en el sitio Web de RECOPE. Asimismo, colaboró en el proyecto de mejora regulatoria y simplificación de trámites.

### **6.4 Proyección Social**

RECOPE procura en sus proyectos de desarrollo destinar a los temas ambientales y sociales entre el 1% y 3% del presupuesto asignado. El objetivo de esta gestión es garantizar que el proyecto se construya en un marco de respeto a los intereses de las comunidades, forma de vida, hábitos, costumbres y el medio ambiente. Para ello, cada proyecto cuenta con un área técnica, legal, administrativa y socio-ambiental.

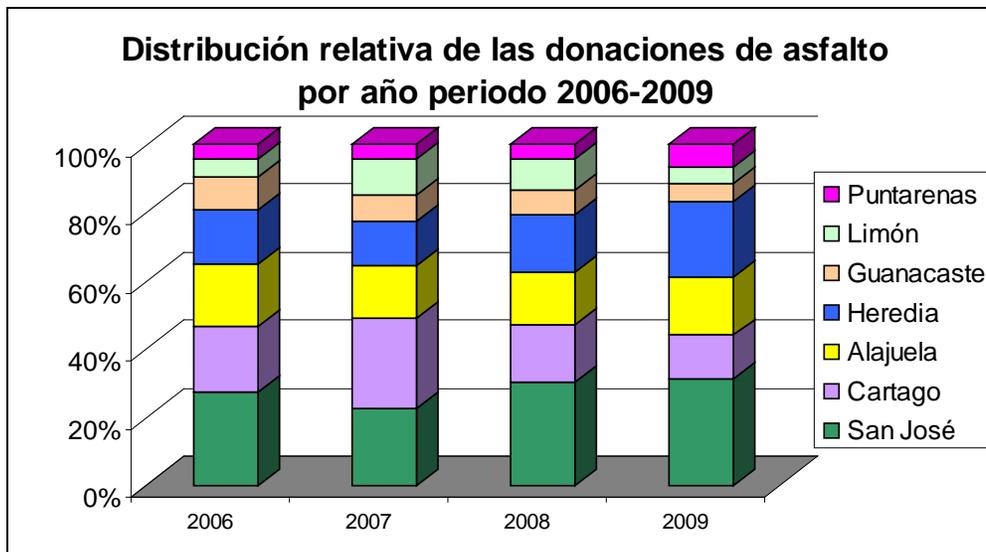
Los programas de gestión social y ambiental son parte integral de cada proyecto y están bajo la responsabilidad del coordinador socio-ambiental. Dependiendo del tamaño del proyecto, este cuenta con el apoyo de uno o más regentes socio-ambientales que son nombradas por SETENA. El enfoque y los parámetros socio-ambientales formulados por RECOPE se incluyen en el cartel de licitación y deben ser asumidos por el contratista durante la realización de los trabajos y supervisados por el coordinador socioambiental.



Cabe destacar el caso de la construcción de la III etapa del poliducto Limón-La Garita de Alajuela, donde se designó un 10% del presupuesto del proyecto a la gestión socioambiental. Entre los beneficios adicionales al aporte financiero que recibieron las municipalidades por el impuesto municipal del 1% del valor total de la obra y lo que se cancela a los dueños de propiedades privadas por el pago para el derecho de paso, de la gestión social resultaron mejoras en infraestructura, el 95% de la gestión se derivó de la obra, o sea, aspectos que quedaron en mejores condiciones de las que tenían antes del proceso de instalación del poliducto, como calles y aceras, construcción de puentes, instalación de canoas que mejoran el manejo de aguas, etc. El resto fue destinado al mejoramiento de la infraestructura de escuelas y colegios aledaños al poliducto. En total, la compensación social del proyecto, benefició a 30 centros educativos y 36 grupos organizados (municipios, asociaciones de desarrollo, ASADAS, comités de vecinos, CENCINAI, Hogares CREA).

La participación de RECOPE en el desarrollo de las comunidades, no se limita sólo a las localidades aledañas a sus proyectos constructivos, ya que la empresa, implementa un programa de donaciones de asfalto y emulsión asfáltica a municipalidades para mejoras en caminos vecinales, recarpeteo de caminos secundarios, bacheo y asfaltado de calles, así como en la construcción de nuevos proyectos viales de la red rural de nuestro país y entrega de bienes en desuso (computadoras y otros) a centros de enseñanza a través de sus juntas educativas y terrenos a otras entidades del gobierno.

Es de esta forma que al amparo de la ley N° 7111, del 2006 al 2009 RECOPE entregó 4.105.051.237 millones en donación de asfalto y emulsión asfáltica beneficiando cada año a unas 58 municipalidades en promedio. Inicialmente existía un máximo de hasta 60.000 litros por proyecto, sin embargo se acordó duplicar la entrega hasta alcanzar los 120.000 a partir del 2007.



Asimismo, realiza transferencias al Concejo Nacional de Emergencias (CNE), dentro de lo que dicta la Ley, con el propósito de contribuir a la mitigación de situaciones críticas que han enfrentado diversos sectores del país, como lo son inundaciones, derrumbes o terremotos como fue el caso de la localidad de Cinchona en el 2009.

Adicionalmente, se cuenta con el programa de proyección educativa de RECOPE que tiene como principal objetivo promover el ahorro de energía. Actualmente se trabaja bajo el lema “Guardianes del Ahorro” que se adoptó hace aproximadamente tres años con el propósito de educar, de una manera lúdica, a niños y jóvenes, que se consideran el semillero propicio para formar en la conducción eficiente y el ahorro energético.

## 7. ANÁLISIS FINANCIERO DE LA GESTIÓN

Al analizar los estados financieros del periodo 2006-2009, se concluye que las principales variaciones se justifican en los siguientes rubros:

**Caja y bancos:** se muestra una variación de ¢26.647 millones, lo cual es indicador de que la Empresa ha requerido inyectar más recursos para atender las obligaciones a corto plazo, sobre todo con los suplidores de petróleo. Debe indicarse además que a partir del mes de diciembre del 2009, se empezó a destinar recursos del superávit específico a un fondo restringido para inversiones estratégicas, al crearse el Fondo de Desarrollo para financiar proyectos de inversión estratégicos, con un aporte inicial de ¢5.000,00 millones y en enero de este año, se aumentó en otros ¢5.000,00 millones, para un total de ¢10.000,00 millones.

**Inventarios:** el incremento en los inventarios por ¢55.326 millones, se debe básicamente a los aumentos en los precios de los hidrocarburos en el mercado internacional, cuyo resultado se refleja en el monto de los inventarios; también responde a la variación del tipo de cambio del colón respecto del dólar.

**Otros activos circulantes:** la disminución reflejada en esta partida, está asociada a una menor utilización de cartas de crédito para compras de materiales requeridos en los proyectos que se encontraban en proceso de construcción.

**Inmuebles maquinaria y equipo:** el incremento en esta partida se justifica por la capitalización de algunas obras que se encontraban en ejecución, entre ellas tanques de almacenamiento; sin embargo, el proyecto más importante que se capitalizó fue el poliducto Moín - La Garita, con aproximadamente 140 kilómetros de extensión y 12 pulgadas de diámetro, que permite transportar una mayor cantidad de combustibles a través del mismo y que se traduce en costos menores por concepto de transporte. Esta variación también se justifica, por la aplicación de la reevaluación a los activos que se encuentran en operación, como resultado de la variación de los índices utilizados para ese efecto.



**Construcciones en Proceso:** la disminución en esta partida está correlacionada con la de Inmuebles, Maquinaria y Equipo, por lo que la disminución, obedece a la conclusión y capitalización de obras.

**Cuentas a pagar suplidores de petróleo:** al analizar la disminución en este rubro, se concluye que la Empresa ha logrado contar con recursos financieros suficientes para hacerle frente a las compras de hidrocarburos, a pesar de los incrementos en los precios de adquisición de los mismos durante el periodo de análisis. Sólo en los años 2006 y 2007 se tuvo que acudir a líneas de crédito para hacerle frente a las compras citadas. En los periodos 2008 y 2009 dicha modalidad no fue utilizada.

**Otras cuentas a pagar:** el incremento en este epígrafe se atribuye, principalmente, al aumento de los ingresos diferidos de los depósitos de los clientes para compra de hidrocarburos, en los planteles de distribución, los cuales están relacionados con las variaciones en los precios internos de los combustibles.

**Préstamos a pagar:** esta partida tiene un incremento poco significativo, que se justifica en la variación del tipo de cambio del colón respecto del dólar.

**Impuesto de renta diferido:** esta cuenta se creó a partir del año 2008 y corresponde al registro de impuesto de renta diferido por el superávit por reevaluación de los activos, con el fin de cumplir con una recomendación de la Auditoria Externa y también con las Normas Internacionales de Información Financiera.

**Provisión para prestaciones legales:** el incremento que se presenta resulta del proceso natural de crecimiento de la partida, considerando los salarios actualizados del personal de la Empresa.

**Utilidades acumuladas:** el incremento en esta partida se asocia a las utilidades de operación generadas en los periodos 2007 y 2008, las cuales no son una utilidad como tal, sino un disponible para atender el servicio de la deuda, las inversiones de la Empresa y mantener niveles adecuados de inventario de hidrocarburos.

**Utilidad del período:** la disminución de la partida de utilidad neta, es la que pone en evidencia la necesidad de contar con suficientes ingresos generados por los precios de ventas de combustibles, para atender todos los gastos que se deben asumir y la necesidad de eliminar los desfases que produce la fórmula de ajuste de precios.

**Superávit por reevaluación:** esta cuenta se ha incrementado por la aplicación de la reevaluación de activos fijos que se encuentran en operación en la Empresa.

En el siguiente cuadro se aprecia el Balance General Comparativo del 31 de diciembre de 2006 al 31 de diciembre de 2009, donde se comparan las cifras del período gubernamental de diciembre 2006 a diciembre 2009:



**RECOPE S.A.**  
**Balance general comparativo**  
**Millones colones**

	31-dic-09	31-dic-08	31-dic-07	31-dic-06
<b><u>ACTIVO</u></b>				
Caja y bancos	49.927	47.076	62.352	23.280
Cuentas por cobrar netas	2.763	3.976	550	3.086
Inventarios	136.220	112.769	93.880	80.894
Otros activos circulantes	14.283	29.812	38.849	20.069
<b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>203.193</b>	<b>193.633</b>	<b>195.631</b>	<b>127.329</b>
Inmuebles, Maquinaria y equipo neto	158.064	175.327	91.707	91.245
Construcciones en proceso	43.744	26.785	73.264	48.236
Intangibles neto	928	492	142	189
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>202.736</b>	<b>202.604</b>	<b>165.113</b>	<b>139.670</b>
Otros activos	3.366	7.128	5.496	3.833
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>409.295</b>	<b>403.365</b>	<b>366.240</b>	<b>270.833</b>
<b><u>PASIVO Y CAPITAL</u></b>				
Cuentas a pagar suplidores petróleo	22.164	8.073	69.904	47.656
Gobierno e instituciones neto	15.831	27.249	20.169	14.227
Provisión impuesto sobre la renta	-	20.000	13.044	0
Otras cuentas a pagar	28.125	14.456	12.142	12.057
<b>TOTAL PASIVO CIRCULANTE</b>	<b>66.120</b>	<b>69.777</b>	<b>115.260</b>	<b>73.940</b>
Préstamos por pagar	39.335	38.600	42.292	37.004
Cuentas por pagar a largo plazo	7	7	76	0
Impuesto de renta diferido	15.560	15.560	0	0
Provisión prestaciones legales	12.152	12.428	10.535	8.838
<b>TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>67.055</b>	<b>66.596</b>	<b>52.904</b>	<b>45.842</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>133.175</b>	<b>136.373</b>	<b>168.164</b>	<b>119.782</b>
Capital acciones	3	3	3	3
Utilidades acumuladas	221.809	129.536	83.390	81.308
Utilidad(Déficit) periodo	(1.080)	59.594	43.977	6.464
Superávit por revaluación	53.835	58.672	55.971	50.586
Reserva contribución desarrollo		12.679	12.679	11.138
Reserva legal	0,6	0,6	0,6	0,6
Superavit donado	1.553	1.553	1.553	1.553
<b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>276.121</b>	<b>262.037</b>	<b>197.573</b>	<b>151.052</b>
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>409.295</b>	<b>398.410</b>	<b>365.736</b>	<b>270.833</b>



## **8. ACCIONES EMPRENDIDAS PARA EL ESTABLECIMIENTO, MANTENIMIENTO, PERFECCIONAMIENTO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL, INCLUYENDO EL ESTADO DE LA AUTOEVALUACIÓN, PARA LOS PERIODOS 2006, 2007, 2008 Y 2009**

Desde el 2006 esta Junta Directiva avaló el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI) y desde ese momento este se ha venido fortaleciendo mediante la toma de acuerdos tendientes a promover la implantación oportuna de las acciones que se generan en los procesos de autoevaluación y valoración de riesgo.

Entre estas acciones citamos:

- Aprobación de la política de control interno, que incorpora el tema de valoración de riesgo.
- Aprobación de la estructura y portafolio de riesgos.
- Validación de los riesgos críticos de la Empresa.
- Validación de los informes de valoración de riesgo y de seguimiento a las acciones para la administración de esos riesgos.
- Aprobación de la creación de la Unidad de Control Interno y Valoración de Riesgo, dentro de la estructura organizativa de la Empresa.
- Apoyo a los programas de formación impartidos por la Contraloría General de la República, en materia de valoración de riesgo.
- Instrucción para realizar en la Empresa estudios tendientes a determinar la vulnerabilidad sísmica y de operación de la Empresa.

Asimismo, se aprobaron las políticas de “Gestión Ética y Responsabilidad Social Empresarial” y siendo la responsabilidad de los titulares subordinados, evaluar y perfeccionar el sistema de control interno, también se ejecutaron autoevaluaciones anuales a dicho sistema, las cuales se encuentran sistematizadas en la Empresa. Los cambios generados de los resultados de estas autoevaluaciones quedan directamente asociados a mejoras en los procesos empresariales. Se cita a continuación algunos de los principales resultados:

- Fortalecimiento del marco estratégico, incluyendo la elaboración del Plan Estratégico Empresarial, el Plan Estratégico de Tecnología de Información y Comunicación, la revisión y actualización de la estructura organizativa, así como la promoción de los valores empresariales.
- Inserción de mecanismos más efectivos para el control y seguimiento de los proyectos estratégicos.
- Formalización y oficialización de los procedimientos, instructivos, reglamentos, manuales, así como el establecimiento de un sistema automatizado para apoyar el manejo de esta documentación.
- Mejoras en los sistemas de información gracias a la implantación de la herramienta SAP para el manejo del Sistema Administrativo Financiero.



- Mejora del sistema de control y almacenamiento de los documentos que soportan la gestión de la Junta Directiva, mediante el ordenamiento, escaneo y respaldo de la documentación, logrando agilizar la búsqueda.
- Fortalecimiento de la custodia de la información en coordinación con el Archivo Central y el Archivo Nacional.
- Fortalecimiento de los planes de capacitación, rediseño del proceso de selección de personal, rediseño del mecanismo de evaluación del desempeño, análisis de cargas de trabajo, las cuales se encuentran en proceso de implantación a cargo de la Dirección de Recursos Humanos.
- Mejora en la infraestructura de Salud, Ambiente y Seguridad, mediante la construcción de centros médicos en los Planteles de Garita y Barranca.

A través de la Unidad de Control Interno y Valoración de Riesgo se ha desarrollado una cultura favorable hacia el control y se han concretado los siguientes procesos:

- Identificación, análisis y evaluación de riesgos en los procesos de Importación, Refinación, Distribución y Venta, a partir de los riesgos críticos validados por Junta Directiva. En este proceso participaron los titulares subordinados a cargo de estas áreas.
- Revisión de los riesgos que fueron valorados en el periodo 2006-2007, acciones desarrolladas e impacto en la modificación del nivel de riesgo.
- Divulgación y capacitación en cuanto al contenido de la Ley General de Control Interno y del Manual de Normas de Control Interno y temas relacionados, con el apoyo del Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas y de la Contraloría General de la República con el programa de capacitación en el tema de valoración del riesgo.
- Se impulsó la implantación de las acciones de mejora resultantes de las autoevaluaciones y de la valoración de riesgo, mediante un seguimiento periódico a los planes de acción y visitas a los titulares subordinados.
- Se realizó una revisión del funcionamiento de la Comisión de Valores y se conformó un grupo de trabajo para la elaboración de un Programa Ético, el cual entregó como primer resultado la política de Gestión Ética y Responsabilidad Social, la cual fue aprobada por la Junta Directiva.

## 9. CAMBIOS EN EL ENTORNO DURANTE EL PERIODO DE GESTIÓN

### Cambios en la política cambiaria

El sistema de fijación para el tipo de cambio conocido como mini devaluaciones que funcionó durante 22 años, fue sustituido en el 2006 por el sistema de bandas cambiarias, con el fin de incentivar las exportaciones y estabilizar el nivel de Reservas Monetarias Internacionales, disminuido por las fuertes alzas en los precios del petróleo y las escasas divisas generadas por los exportadores.



El Banco Central recurrió a este otro mecanismo ya que las mini devaluaciones instauradas en 1984, si bien permitían a los agentes económicos predecir el valor de dólar a mediano y largo plazo; llegó a un punto en que se agotó, siendo incapaz de controlar el nivel de liquidez de la economía y por tanto, de la inflación (14.07% al cierre del 2005).

El sistema de bandas cambiarias implementado a partir del 17 de octubre del 2006 permite que el precio del dólar fluctúe entre un precio máximo de venta (techo) y un precio mínimo de compra (piso), los cuales son fijados por el Banco Central. Dicha entidad establece una “paridad central” y se compromete a mantener el tipo de cambio entre esos límites, dentro de los cuales la cotización puede fluctuar libremente.

En tanto el precio permanezca dentro de la banda, el banco no interviene en el mercado con lo que no afecta la cantidad de dinero en circulación y retoma el control sobre sus instrumentos de combate de la inflación; sin embargo si la tasa tiende a salirse de los rangos, la intervención en el mercado es directa.

Este sistema es un híbrido entre la flotación y la fijación cambiaria; admiten cierto grado de flexibilidad que permite el ajuste de los precios relativos y alguna autonomía monetaria, pero preservando siempre el papel del tipo de cambio como ancla nominal del nivel general de precios.

Las bandas permiten que los movimientos cambiarios absorban en alguna magnitud los choques externos, brindan cierto grado de control monetario, anclan las expectativas pero introducen volatilidad, lo cual es deseable ya que promueve la internalización de los riesgos cambiarios.

Este sistema de bandas cambiarias aprobado por el Banco Central para el tipo cambiario del colón con respecto del dólar favoreció las finanzas de la Empresa con un efecto positivo en las compras de hidrocarburos y bienes transados en dólares. Este beneficio también se trasladó al consumidor de combustibles, por cuanto tuvo que desembolsar menos colones para importar crudo y productos derivados del petróleo.

### **Cambios en el mecanismo de fijación de precios**

De acuerdo con las metodologías tarifarias vigentes (ordinarias y extraordinarias), los precios de los combustibles están compuestos por el costo de importación del producto terminado (incluido el respectivo rezago tarifario), los costos internos de RECOPE por transportar, almacenar y comercializar el producto y tenerlo a disposición del usuario, el impuesto único por producto que lo establece el Ministerio de Hacienda y los márgenes de ganancia que obtienen las empresas privadas encargadas del transporte y la comercialización final de los combustibles (camiones cisternas y estaciones de servicio).

En Costa Rica la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (ARESEP) es el ente encargado de fijar el precio de los combustibles y el que establece o modifica los mecanismos internos para aplicar los ajustes correspondientes. En la presente administración, a partir de agosto del 2007, empezó a regir un nuevo sistema para las fijaciones extraordinarias que son las que permiten adecuar los ingresos por ventas a las fluctuaciones que se dan en el mercado internacional y la devaluación del colón respecto del dólar moneda americana. Este ajuste de precios lo efectúa la ARESEP cada segundo viernes de mes, mediante un estudio que realiza de



oficio para comparar el comportamiento de los precios internacionales de los combustibles de los últimos 15 días, individualizado por producto, más la variación del tipo de cambio, con los parámetros de la fijación vigente en ese momento; si resulta una diferencia se calcula cuál es el porcentaje de variación a efectuar para cada producto (hacia arriba o hacia abajo, según corresponda).

Una vez realizados los respectivos cálculos, se inicia el trámite de estudio con la convocatoria a audiencia conocida como “participación ciudadana” que le permite a cualquier habitante o usuario externar su criterio (posición u oposición) ante el ajuste planteado inicialmente, para lo cual se establece un plazo perentorio de 5 días. Una vez vencido este plazo y analizados los argumentos presentados por los usuarios, la Autoridad Reguladora tiene 15 días para resolver el ajuste y remitir la resolución al diario oficial La Gaceta, que cuenta con 5 días para publicar. Los nuevos precios empiezan a regir al día siguiente de su publicación en La Gaceta. Todos estos plazos que establece el procedimiento, inciden para que los precios de los combustibles en Costa Rica no reflejen de forma inmediata el comportamiento internacional del petróleo y sus derivados, presentando un desfase de 45 días entre las variaciones de precios del mercado internacional y la aplicación de los ajustes en los precios locales de los combustibles.

Cabe indicar que para el cálculo del ajuste extraordinario en los precios de los combustibles al consumidor final se consideran los precios internacionales de cada tipo de combustible (gasolina súper, gasolina regular, diésel, LPG, etc.), no el precio del crudo o petróleo.

Además se considera la evolución del diferencial cambiario, tomando como referencia el tipo de cambio (colones / U. S. \$) de venta al sector público no bancario a utilizar en la fecha de corte del estudio, el cual lo establece el Banco Central de Costa Rica. Se utiliza este y no el de ventanilla, pues este es el que utiliza RECOPE para la compra de divisas.

Este cambio en la aplicación de la fórmula sigue sin corregir el problema del rezago tarifario, ya que persiste la problemática del desfase entre el momento en que entra a regir el ajuste y el momento en que se producen los cambios en el mercado internacional, pero no en la proporción que impactaba antes.

## 10. APOYO A OTRAS INSTITUCIONES

### Información sismográfica

La Empresa adquirió e instaló equipo especial para la realización de estudios sísmicos conocido como acelerógrafos, cuyo fin es recopilar información sismográfica en los planteles de RECOPE que le permita a la empresa tomar las acciones preventivas en materia de construcción de infraestructura petrolera.



Actualmente se cuenta con cinco acelerógrafos ubicados en Moín, El Alto, La Garita, Barranca y Turrialba; los nuevos equipos adquiridos serán para reemplazar tres que ya habían cumplido su vida útil. La idea es contar con acelerógrafos en todas las instalaciones de la empresa. Estos equipos forman parte de la Red Nacional de Monitoreo de Amenazas Naturales, en el caso específico de sismos.

Los acelerógrafos vienen funcionando desde 1998 como parte de un convenio con la Universidad de Costa Rica (UCR), que a través del laboratorio de Ingeniería Sísmica, recopila la información registrada en dichos instrumentos, la procesa y luego emite datos concretos relevantes que ayuden a planificar el diseño de estructuras.

Estos cinco acelerógrafos tienen capacidad para registrar movimientos sísmicos de magnitudes considerables como fue por ejemplo el sismo que afectó hace un año atrás la localidad de Cinchona en Alajuela, del que se derivó el último reporte.

El equipo mide las aceleraciones sísmicas mayores y genera datos específicos que permiten zonificar y modelar cuál puede ser la respuesta de los suelos frente a los sismos, reportes que son fundamentales a la hora de desarrollar la infraestructura que conforma el Sistema Nacional de Combustibles, que comprende obras de almacenamiento, trasiego, importación y venta de productos.

### **Cobertura nacional de la Red Nacional de Monitoreo**

Las estaciones acelerográficas de la Red Nacional de Monitoreo de Amenazas Naturales, en este caso de sismos, están distribuidas de forma tal que se cubran las zonas con mayor potencial para la generación de sismos fuertes. En la actualidad se cuenta con una red compuesta por equipos digitales en su totalidad, que disminuyen las fuentes de error del procesamiento de registros y hace los datos más confiables.

La red consta de 35 estaciones y 40 instrumentos, de los cuales 5 pertenecen a RECOPE, uno a OVSICORI y uno al Ingenio Taboga, pero son administrados, mantenidos en operación y procesada la información, por el personal del Laboratorio de Ingeniería Sísmica (LIS).

### **Aporte institucional para atención de emergencias**

Como una vía de retribución a la sociedad civil, RECOPE siempre le ha respondido al país en momentos de emergencia, al amparo del artículo N° 46 de la Ley Nacional de Emergencias y Prevención de Riesgos N° 8488 (publicada en La Gaceta N° 8 del 11 de enero del 2006); en la que se autoriza a las empresas del Estado para colaborar con la Comisión Nacional de Emergencias (CNE), de esta forma la Empresa contribuye en la atención de diversas emergencias que ha enfrentado el país, originadas por fenómenos naturales o causas antrópicas.

En el 2007 se aportaron €300 millones para atender la emergencia generada por las inundaciones y deslaves que afectaron a diferentes zonas del país durante septiembre y octubre de ese año.



En el 2008 en el mes de marzo RECOPE transfirió la suma  $\text{¢}2.038.651.474,00$  con el fin de apoyar una serie de acciones preventivas en ciertas comunidades de alto riesgo y la atención de las diferentes crisis que se presentaron a lo largo de ese periodo.

En el 2009 RECOPE aportó a la C.N.E la suma de  $\text{¢}150$  millones para ser destinados en la atención de la crisis provocada por la emergencia de Cinchona y llevar ayuda a los damnificados del terremoto ocurrido el 8 de enero en la zona de Vara Blanca.

### Donación de fincas:

De conformidad con la Ley 8499 de la Asamblea Legislativa, se donaron a diversas entidades públicas las siguientes fincas ubicadas en Cocal de Puntarenas:

AÑO	DESCRIPCIÓN
2007	Parte de la finca 6-135250 al Patronato Nacional de la Infancia (PANI)
2007	Parte de la finca N° 6-135250 a la Universidad Estatal a Distancia (UNED)
2008	Finca N° 6-10222 a Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPECA)
2009	Parte de la finca N° 6-135250 al Ministerio del Ambiente, Energía y telecomunicaciones (MINAET)

## 11. SUGERENCIAS PARA LA BUENA MARCHA DE RECOPE

Empiezo por señalar que la Administración reitera la posición que ha defendido en todo momento de que RECOPE tiene entre sus manos una prioridad en materia de planilla: asegurarse mantener a futuro su competitividad, atrayendo a profesionales de nuevo ingreso que tengan la capacidad profesional y técnica para asumir una tarea que por años ha estado a cargo de personal de gran experiencia, pero que ahora están a las puertas de una jubilación.

Estamos hablando de que nuestra población laboral tiene un promedio de edad de 48 años, así que entre jubilaciones y fugas de talento, vamos desgranando una planilla estratégica para la operación normal de la empresa, que debe ser reemplazada por personal de nuevo ingreso capaz y responsable para asumir el reto.

Para atraer nuevo talento hay que generar los atractivos necesarios, que no están dados con la situación vigente. Debemos actualizarnos a las exigencias de la Empresa, lo que significa disponernos a buscar la vía que nos permita caminar por el sendero que la empresa consultora ha señalado.

Se necesitan propuestas concretas, para solucionar los problemas detectados mediante un trabajo que ha sido exhaustivo. Hay que evaluar con detenimiento las propuestas planteadas por la empresa contratista a cargo de esta tarea para que poder llenar los vacíos que persisten con la situación vigente; se trata de realizar un esfuerzo conjunto en la búsqueda de soluciones a los problemas.



En la metodología empleada por la empresa consultora, la cual fue evaluada a través de las diferentes etapas del proceso, se incluyó la descripción del 100% de los puestos con una representación parcial de la población laboral.

La empresa contratista concluyó que tenemos salarios bases bajos, pero en lo que se refiere a la erogación total que emite RECOPE por concepto de compensaciones es altamente competitiva. El problema radica en que el personal de nuevo ingreso recibe salarios iniciales bajos en comparación con el mercado, no así el de las personas con más de 10 años de laborar quienes con todas las adecuaciones que se han aprobado en materia de percentiles, el aumento en pasos y anualidades han mejorado sus condiciones salariales.

Por lo tanto, la situación descrita anteriormente, no se resuelve si se mantiene lo vigente con simples parches para actualización, es necesario optar por una verdadera solución para lograr que el proceso de relevo generacional satisfaga las necesidades y aseguren el fortalecimiento empresarial.

La propuesta planteada por el equipo consultor considera un sistema de salario único que toma en cuenta los valores de mercado actualizándolos periódicamente, donde la antigüedad no será como ahora el único valor para compensar los bajos salarios base y donde se tomará en cuenta el grado de desempeño. El sistema de salario único se propone para el personal de nuevo ingreso mientras que para la población laboral activa se mantienen las condiciones vigentes de dedicación exclusiva y carrera profesional incluyendo los pluses salariales que surjan de la evaluación de puestos: habilidades, solución de problemas y responsabilidad por resultados.

Otro aspecto que debe retomarse es la necesidad de incentivar a la población laboral a proyectarse dentro de la organización para que asuma puestos de mayor responsabilidad, pero para ello hay establecer una diferencia salarial entre una clase y otra de mayor nivel, sobre todo en puestos de jefaturas. Ahora existe muy poco incremento (menor al 10%) mientras que otras organizaciones en promedio otorgan entre el 10 y el 20% de compensación.

## **12. DESAFIOS A FUTURO QUE, A MI CRITERIO, DEBEN SER CONSIDERADOS POR LA NUEVA ADMINISTRACIÓN**

### **Plan Nacional de Biocombustibles**

Al evaluar el panorama energético nacional y mundial a mediano y largo plazo y los programas de eficiencia energética, se debe abordar el tema de las energías alternativas, y los planes y programas gubernamentales asociados con la introducción en el país de los biocombustibles. Dentro del Plan Nacional de Desarrollo se le encomendó a RECOPE la tarea de asumir toda la logística de distribución, aunque el liderazgo de la iniciativa sigue perteneciéndole al Ministerio de Ambiente, como ente rector.



Los esfuerzos emprendidos para la introducción de estas alternativas se centran en el tema de consumo y empleo de bioenergías como etanol y biodiésel, también conocidos como energías renovables.

El objetivo de introducir los biocombustibles en el esquema de consumo nacional es por un lado lograr la sustitución de un porcentaje de la importación de combustibles derivados del petróleo, y por otro promover la producción agrícola nacional y reducir la dependencia de las importaciones.

Siendo la parte ejecutora del Programa Nacional de Biocombustibles, RECOPE se ha dado a la tarea de adecuar sus instalaciones, preparar al personal e investigar sobre cómo está el mercado nacional y la materia prima para la mezcla de biodiésel con hidrocarburos, y el uso de etanol en las mezclas con gasolina, de manera que la empresa se encuentra preparada para llevar adelante la distribución nacional de combustibles alternativos, cuando las instancias gubernamentales así lo dispongan.

### **Infraestructura y equipos para la venta de mezclas de gasolina con etanol y biodiésel**

La Empresa ha invertido en la instalación del equipo para el sistema de mezclado en línea de producto y almacenamiento de biocombustibles. En este periodo se concluyó la instalación del patín de etanol en El Alto y la puesta en marcha. En el caso del patín de biodiésel en Limón, se realizaron las pruebas FAT y la capacitación en fábrica.

### **Incorporación del Control de Calidad en Biocombustibles**

Durante el 2008 y 2009 se incorporó personal de servicios especiales para ejecutar el proyecto de biocombustibles en el área de control de calidad. Este personal es responsable por verificar la calidad de la gasolina con etanol vendida en el plantel de Barranca, así como la importación del etanol que se requeriría para extender el proyecto de mezclas de gasolina con etanol a todo el territorio nacional. Se diseñaron métodos de análisis para los biocombustibles: etanol y biodiésel.

Como parte del programa de divulgación, este personal colabora en espacios informativos públicos (ferias y exhibiciones) para explicar las ventajas y beneficios de los biocombustibles a los consumidores. A finales del 2009 y principios del 2010, también participan en un programa de visitas a estaciones de servicio con el fin de dar información sobre el recibo de productos y cuidados en el almacenamiento.

Con el objetivo de analizar el biodiésel, el etanol, y sus mezclas, se estableció en el plantel El Alto un laboratorio para los biocombustibles, el cual entrará en operación una vez que se tenga a disposición el producto en todo el territorio nacional.

### **Investigación**

La Dirección de Investigación y Desarrollo tiene dentro de sus tareas prioritarias incorporar al proceso de evaluación las tecnologías y productos que faciliten la industrialización de biocombustibles, para su introducción a la cadena de abastecimiento, la cual inicia con el productor.



En esta labor es necesario identificar con datos certeros cuáles son las variedades en cultivos oleaginosos utilizados en la obtención de biocombustibles, su producción y calidades; sin embargo, en nuestro país no existen experiencias documentadas de este tipo de plantaciones sino que se trabaja con estadísticas y cifras promedio de producción de otros países, que se obtienen bajo condiciones ambientales diferentes.

Para reunir la información nacional, ya que los productores del país merecen conocer un horizonte de inversión certero, se están emprendiendo acciones concretas en coordinación con el INTA-MAG y la Universidad de Costa Rica, mediante el control y seguimiento de una plantación experimental con higuerilla y Jatropha, con la participación de la Estación Fabio Baudrit, para el análisis, experimentación y divulgación de resultados de este tipo de cultivos en nuestro país.

Asimismo, se trabaja en el proyecto de habilitación de una Planta para la extracción de aceite en el plantel El Alto, para dar continuidad a los esfuerzos de investigación y desarrollo sobre materias primas, insumos, industrialización y transformación de biocombustibles.

Para desarrollar las iniciativas en este campo se trabaja con redes y foros relacionados con la investigación de biocombustibles, entre los que están:

- Red Mesoamericana de Investigación y Desarrollo en biocombustibles (Tuxla-Chiapas)
- Red de investigación, desarrollo e innovación de Jatropha Curcas L. para producción de biodiésel en América Latina y Caribe. PROCITROPICOS-IICA.
- Programa Nacional de Agrocombustibles – MAG
- Programa Institucional en Fuentes Alternativas de Energía UCR
- Proyecto: Aplicación de la biotecnología para la expansión de Jatropha Curcas L. como fuente de biocombustible CENIBIOT-CONICIT.
- Proyecto: Implementación de un cultivo de microalgas con potencial lipídico en un sistema semi cerrado para la producción de biocombustibles, CONARE-ITCR

La formalización de la actividad de investigación y desarrollo es competencia de una nueva Dirección que se incorporó a la estructura organizacional de RECOPE en mayo de 2008, y cuyo propósito es enfocar de forma exclusiva, tareas relativas a la generación, diagnóstico y experimentación de propuestas de conocimiento aplicables a los procesos que actualmente desempeña la empresa, así como nuevas oportunidades de mejora en cuanto a productos complementarios y energías alternativas.

La estructura de en la Empresa define las siguientes rutas o temas considerados de prioridad para efectuar investigación, de acuerdo con la realidad que enfrenta la empresa y nuestro país:



**13. ESTADO ACTUAL DEL CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES QUE DURANTE ESTA ADMINISTRACIÓN GIRÓ LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA**

Informe			Estado de las disposiciones o recomendaciones			Observaciones
Número	Fecha	Nombre	A	EP	P	
DFOE-PR-12-2006	29/05/2006	INFORME SOBRE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO EFECTUADO SOBRE ALGUNOS ASPECTOS RELATIVOS A LOS PROCESOS DE FORMULACIÓN, EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PLAN Y PRESUPUESTO DE INVERSIONES, EN LA REFINADORA COSTARRICENSE DE PETRÓLEO -RECOPE	4.a, 4.b, 4.c,			Atendidas
DFOE-ED-17-2006	27/11/2006	INFORME SOBRE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO DEL PRESUPUESTO ORDINARIO PARA EL AÑO 2007 DE LA REFINADORA COSTARRICENSE DE PETRÓLEO -RECOPE	a, b y c			Atendidas
DFOE-ED-03-2007	16/02/2007	INFORME SOBRE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA REALIZADA A LA EJECUCIÓN DE LA III FASE DEL POLIDUCTO LIMÓN - LA GARITA DE LA REFINADORA COSTARRICENSE DE PETRÓLEO (RECOPE)	4.1, 4.2.a, 4.2.b, 4.2.c 4.2.d			Atendidas



DFOE-ED-61-2007	13/12/2007	RESULTADOS DEL ESTUDIO DEL PRESUPUESTO ORDINARIO PARA EL AÑO 2008 DE LA REFINADORA COSTARRICENSE DE PETRÓLEO S.A., QUE SE APRUEBA POR LA SUMA DE ¢1.327.388.767,2 MILES.	a, b, c, d			Atendidas
DFOE-ED-09-2008	30/06/2008	CONTROLES EJERCIDOS POR RECOPE REFERENTE A LOS RECURSOS TRANSFERIDOS AL FONDO DE AHORRO DE SUS TRABAJADORES	3.1 a, b, c 3.2.a 3.3. 1,b,c,d			Atendidas
DFOE-ED-14-2008	24/09/2008	ESTUDIO REALIZADO SOBRE LA LIQUIDACIÓN DEL PRESUPUESTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ANUAL OPERATIVO DEL AÑO 2007, DE LA REFINADORA COSTARRICENSE DE PETRÓLEO S.A. (RECOPE).	1,2,3,4,5,6			Atendidas
DFOE-PGAA-06-2008	21/05/2008	INFORME ACERCA DE LOS RESULTADOS DEL ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO PARA EL TRÁMITE DE COMBUSTIBLE A PRECIO PREFERENCIAL OTORGADO A LA FLOTA PESQUERA NACIONAL NO DEPORTIVA	4.2.a 4.2.c	4.2.b		Se considera en proceso la recomendación debido a que la obligación de RECOPE, empieza cuando se inicie la etapa de interfase del sistema de computo que ya adquirió INCOPECA



**14. ESTADO ACTUAL DE LAS RECOMENDACIONES QUE DURANTE ESTA ADMINISTRACIÓN, EMITIÓ LA AUDITORÍA INTERNA DE RECOPE**

Informe			Estado de las disposiciones o recomendaciones			Observaciones
Número	Fecha	Nombre	A	EP	P	
AUI-02-2-06	01/02/2006	ESTUDIO SOBRE LA FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA Y DEL PLAN ANUAL OPERATIVO	1,2,3,4,5			Atendidas
AUI-03-2-06	01/02/2006	SEGUIMIENTO AL INFORME DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA NO. DFOE-PR-034-2004, SOBRE EL PRESUPUESTO ORDINARIO DE RECOPE PARA EL AÑO 2005	1			Atendidas
AUI-07-2-06	08/03/2006	EVALUACIÓN DE LA TRANSFERENCIA DE FONDOS AL CONSEJO NACIONAL DE CONCESIONES	2,3	1		Mediante nota P-791-2009 se le solicita al departamento legal continuar con las acciones legales correspondientes para recuperar lo fondos transferidos al Consejo Nacional de Concesiones.
AUI-08-3-06	10/03/2006	EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL Y ADQUISICIÓN DE DATOS EN EL POLIDUCTO DE RECOPE	1,3	2,4		Según el Oficio GPCI-525-2008 los avances de estas recomendaciones se encontraban en un 95% de avance
AUI-09-3-06	10/03/2006	SEGUIMIENTO A LAS DISPOSICIONES DEL INFORME DFOE-PR-2-2003 "INFORME SOBRE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO REALIZADO EN LA REFINADORA COSTARRICENSE DE PETRÓLEO, S.A."	1			Atendidas
AUI-02-2-07	08/03/2007	EVALUACIÓN DE LOS SISTEMAS DE CONTROL DE RECOMENDACIONES	1,2,3,4			Atendidas



AUI-09-2-07	22/05/2007	EVALUACIÓN DE ALGUNOS ASPECTOS RELACIONADOS CON LAS RESOLUCIONES DEL TRIBUNAL FISCAL ADMINISTRATIVO DE HACIENDA NÚMEROS 25 Y 100 AMBAS DEL 2006	1,2,3,4,5,7	6	Se requiere que la Dirección Jurídica emita su respectivo criterio sobre los solicitado por la gerencia de Administración y Finanzas para lograr la recuperación ante el Fondo de Ahorro de los montos pagados por RECOPE al Ministerio de Hacienda para los años 1997 al 200
AUI-14-2-07	20/07/2007	ESTUDIO SOBRE MATERIALES Y ACTIVOS CONSIDERADOS COMO CHATARRA EN LA EMPRESA	2,3,4,5,6,8	1,7,9	A través de la Gerencia General se giraron instrucciones al departamento de Mantenimiento para que en adelante se apliquen estrictamente los procedimientos vigentes en materia de chatarra y desechos
AUI-16-2-07	17/09/2007	SERVICIO DE AUDITORIA SOBRE CUSTODIA, LOCALIZACION Y DESTRUCCIÓN DE LIBROS LEGALES DE LA EMPRESA	1,2,3,4,5		Atendidas
AUI-18-2-07	22/10/2007	SERVICIO DE AUDITORIA EVALUACION DE ALGUNOS ASPECTOS SOBRE LIQUIDACION PRESUPUESTARIA Y PLAN ANUAL OPERATIVO	1,2,3,4,5,6, y 7		Atendidas
AUI-21-2-06	16/11/2006	REVISIÓN PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN ACTIVA, 2004.	1,2	3	Se mantiene en proceso la recomendación No.3, debido a que el Procedimiento de refrendos, debió ser revisado de nuevo, en razón de los cambios en la normativa interna y externa.
AUI-34-2-06	22/12/2006	EVALUACION EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO Y PLAN ANUAL OPERATIVO	1,2,3,5,6	4	Esta recomendación se cumple con la entrada en operación del proyecto GENESIS
AUI-35-2-06	22/12/2006	EVALUACIÓN DE ASPECTOS SOBRE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN RELACIONADOS CON PUBLICIDAD	1,2,3,4,5,6		Atendidas
AUI-01-2-07	16/02/2007	ESTUDIO SOBRE VERIFICACION DE CUMPLIMIENTO DE ALGUNOS ARTICULOS DE LEY GENERAL DE CONTROL INTERNO Y LEY CONTRA LA CORRUPCION Y EL ENRIQUECIMIENTO ILICITO EN LA FUNCION PUBLICA	1,2,3,4,5,6, 7		Atendidas
AUI-03-2-07	08/03/2007	SEGUIMIENTO A DISPOSICIONES DEL INFORME DFOE-PR-14-2004	1		Atendidas
AUI-08-2-07	30/03/2007	EVALUACION DE ALGUNAS POLIZAS DE SEGUROS CONTRATADAS CON EL INSTITUTO NACIONAL DE SEGUROS	1,4,5,	2, 3	Mediante oficio GAF-058-2010 se detalla las acciones que se están llevando a cavo por la Gerencia de Administración Finanzas para el cumplimiento de estas recomendaciones



AUI-20-2-07	22/10/2007	SERVICIO DE AUDITORIA EVALUACION CONTRATACIONES ASOCIADAS AL PLAN ANUAL OPERATIVO	1,2,3 y 4			Atendidas
AUI-01-2-08	11/01/2008	SERVICIO DE AUDITORIA EVALUACIÓN DE LOS GASTOS POR TIEMPO EXTRAORDINARIO EN LA EMPRESA	1,2,3,5,6,7, 8,9,10,11,1 2,13	4		Esta recomendación se encuentra en proceso de revisión según GAF-978-2008
AUI-05-3-08	27/02/2008	EVALUACIÓN DE LAS CONDICIONES DE SEGURIDAD EXISTENTES EN EL NUEVO EDIFICIO ADMINISTRATIVO DE RECOPE	1	2		
AUI-06-3-08	28/02/2008	ESTUDIO SOBRE LA OPERACIÓN Y EL MANTENIMIENTO DE LA UNIDAD DE PLATFORMADO	1,2,3			Atendidas
AUI-07-3-08	27/03/2008	EVALUACIÓN AL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DETARJETA ELECTRONICA DE COMPRA DE COMBUSTIBLES	1,2,3,4,5			Atendidas
AUI-08-2-08	04/04/2008	SERVICIO DE AUDITORIA EVALUACION DE ALGUNOS ASPECTOS RELACIONADOS CON LOS NOMBRAMIENTOS DE PERSONAL EN LA EMPRESA	1,3,4,5,6,7, 8,9,	2		Esta recomendación se encuentra en proceso de revisión según GAF-1485-2008
AUI-09-2-08	04/04/2008	"SERVICIO DE AUDITORIA" EVALUACION DE ALGUNOS ASPECTOS RELACIONADOS CON LA CONTRATACION DE SERVICIOS PROFESIONALES EN LA EMPRESA	1,2,3, 4, 5,			Atendidas
AUI-12-2-08	16/05/2008	SERVICIO DE AUDITORIA SOBRE ALGUNOS ASPECTOS DE LA EJECUCION PRESUPUESTARIA Y SU RELACION CON EL PLAN ANUAL OPERATIVO PERIODO 2007	1,2,3, 4, 5,			Atendidas
AUI-13-2-08	16/05/2008	SERVICIO DE AUDITORIA SOBRE DONACIONES DE ASFALTO Y EMULSION ASFALTICA A GOBIERNOS LOCALES	4	1,2,3,5,6,7, 8		Se giraron instrucciones a la Gerencia de de Administración y Finanzas con relaciona a estas recomendaciones ya que la persona a cargo de las donaciones pertenece a ese departamento. Por no haberse girado las instrucciones directamente a la persona encargada de las donaciones directamente, por respetar el nivel jerárquico, es que se esta se considerando en proceso las recomendaciones.
AUI-17-2-08	26/08/2008	SERVICIO DE AUDITORIA SOBRE EVALUACION DE GASTOS DE VIAJE Y REPRESENTACIÓN AL EXTERIOR	1,2,3,4,5,6, 7,8,9,11			Atendidas



AUI-18-2-08	14/10/2008	VERIFICACIÓN DE LAS MEDIDAS DE CONTROL INTERNO ESTABLECIDAS POR LA ADMINISTRACIÓN ACTIVA SOBRE LAS MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS	1,2,3,4			Atendidas
AUI-19-2-08	14/11/2008	EVALUACION PROCESO AUTOEVALUACION DE LA ADMINISTRACION ACTIVA 2007	2	1		<p>Se mantiene en proceso la recomendación 1, debido a que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> El "Instructivo para el cálculo, pago, liquidación del impuesto único de los combustibles", aún no se ha oficializado fundamentalmente por los cambios que introdujo el SAP. Se concluirá en el 2010.</li> <li><input type="checkbox"/> Se replantearon los planes de adiestramiento, capacitación y formación del personal adscrito al Dpto. de Procesos de Refinación, en razón del proceso que se avecina por la jubilación de un grupo importante de trabajadores.</li> </ul> <p>En cuanto al "Plan de Emergencias de Refinería, se adoptó la decisión de reemplazar esta gestión, en vista de que a nivel empresarial se desarrolló un Plan de Respuesta de Emergencias, que quedó concluido en abril 2010.</p>
AUI-20-2-08	25/11/2008	EVALUACIÓN CONTRATACION 2007 CD-9-0154 "CONTRATACION SERVICIOS PROFESIONALES EN CIENCIAS DE LA EDUCACION PARA DESARROLLAR UN PROGRAMA DE EDUCACION O EXTENSION EDUCATIVA"	2, 3, 4			Atendidas
AUI-25-2-08	12/12/2008	EVALUACIÓN DE ALGUNOS ASPECTOS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGO INSTITUCIONAL	4,5,6,7,9 y 10	1,2,3 y8		<p>Queda pendiente de resolución el trámite de plazas para la Unidad de Control Interno y Valoración de Riesgo, que se presentó ante la Autoridad Presupuestaria para dar atención a la recomendación No. 1 y completar la automatización del SEVRI, la cual se tiene programada para el 2010, con lo que se completará la recomendación No. 8. Además se aprobó según acuerdo de Junta Directiva adoptado en la sesión #4443-399, del 21 de abril de 2010, la Política de control interno, la estrategia del SEVRI,</p>



AUI-25-2-08	12/12/2008				la metodología para desarrollar la valoración de riesgo, quedando pendiente solamente la oficialización del Manual del SEVRI en mayo 2010, con lo cual se darán por atendidas las recomendaciones No. 2 y 3.
AUI-05-2-09	18/05/2009	EVALUACIÓN DEL MARCO INSTITUCIONAL Y AMBIENTE EN MATERIA DE ETICA EN LA EMPRESA	5 y 6	1,2,3y4	Con respecto a la formulación del "Programa ético", se aprobaron las Políticas de Gestión Ética y Responsabilidad Social, asimismo se tiene establecido el compromiso y se cuenta con un Código de Ética. Queda en proceso completar la estrategia para la implantación de un programa ético en la empresa, que permita dar cumplimiento a las recomendaciones 1, 2, 3 y 4, el cual se espera finalizar en diciembre 2010.
AUI-06-2-09	19/06/2009	EVALUACIÓN DE ALGUNOS ASPECTOS RELACIONADOS CON EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS	4		Atendidas
AUI-13-2-09	16/09/2009	ANÁLISIS DE GASTOS DE REPRESENTACIÓN	4,8,9,10 y 11	1,2,3 y 5	Las recomendaciones 1,2,3,y 5 se encuentran en proceso de análisis
AUI-01-3-10	12/02/2010	ANALISIS DE ALGUNOS ASPECTOS DEL SUBPROCESO DE PLANIFICACION DE SISTEMAS DE INFORMACION		1	Según Oficio No. P-230-2010 se solicito a la Dirección de Planificación para que el departamento de Planificación Empresarial disponga de las acciones necesarias para cumplir con esta recomendación



**15. ACUERDOS ADOPTADOS POR LA JUNTA DIRECTIVA EN EL PERÍODO 2010 PARA EL FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EMPRESARIAL.**

Fecha	No. Artículo	Sesión Ordinaria	Detalle
<b>SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGO</b>			
21-abr-2010	7	4443-399	Aprobación de las modificaciones de política de Control Interno y Valoración de Riesgo  Aprobación de las modificaciones a la estrategia para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el Sistema para la Evaluación y Valoración de Riesgo (SEVRI)
			Manifestación del patrocinio e interés de la Junta Directiva en la implantación del Sistema Específico de Valoración de Riesgo (SEVRI)
21-abr-2010	8	4443-399	Aprobación de la metodología y parámetros para el Sistema Específico de Valoración de Riesgo (SEVRI)
			Aprobación de las modificaciones propuestas a la Estructura de Riesgos y al Portafolio de Riesgos Empresarial.
<b>GESTIÓN ETICA</b>			
28-abr-2010	8	4444-400	Aprobación de la política de Gestión Etica y Responsabilidad Social.
28-abr-2010	6	4444-400	Instrucción a los titulares subordinados que promuevan los valores en el personal a su cargo

