

Informe Final de Gestión

Presidencia de la Refinadora Costarricense de Petróleo S.A.

08 de mayo 2022 - 30 de enero 2024

Juan Manuel Quesada

TABLA DE CONTENIDOS

II. ORIGEN Y FUNDAMENTO DE RECOPE	5
III. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL VIGENTE Y ESTADO DE LA REESTRUCTURACIÓN	6
IV. CAMBIOS EN EL ENTORNO Y PRINCIPALES CAMBIOS EN EL ORDENAMIENTO JURÍDICO	7
A. APROBACIÓN DE LOS LINEAMIENTOS GENERALES PARA EL PROCESO DE INVERSIÓN Y DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	7
B. ACTUALIZACIÓN DE LA POLÍTICA PARA PREVENIR, DESISTIR Y EVITAR EL HOSTIGAMIENTO SEXUAL EN RECOPE ...	8
C. APROBACIÓN DE REGLAMENTO INTERNO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA DE RECOPE.....	8
D. APROBACIONES DE LAS POLÍTICAS EMPRESARIAL DURANTE EL 2023	8
E. REGLAMENTO DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN DE RECOPE.....	9
F. REGLAMENTO DE LA JUNTA DIRECTIVA	9
G. REGLAMENTO DE CAJA CHICA	9
H. REGLAMENTO DE VESTIMENTA, CALZADO DE SEGURIDAD Y EQUIPOS DE PROTECCIÓN PERSONAL RECOPE	10
I. REGLAMENTO AUTÓNOMO DE TRABAJO.....	10
V. ESTADO Y ACCIONES EMPRENDIDAS SOBRE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	11
A. SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL.....	11
VI. PRINCIPALES LOGROS ALCANZADOS DURANTE EL PERÍODO 2022	15
A. METAS TRAZADAS DURANTE EL PERÍODO	15
B. FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES TÉCNICAS Y ADMINISTRATIVAS	17
C. MEJORAS EN PROCESOS FUNDAMENTALES DE RECOPE	20
D. MEJORAS EN PROCESOS ESTRATÉGICOS DE RECOPE	20
E. ACCIONES RELEVANTES DE LA JUNTA DIRECTIVA	22
F. ARTICULACIONES INTERINSTITUCIONALES.....	24
G. MEJORAS EN PROCESOS DE APOYO: ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	25
H. MEJORAS EN PROCESOS DE APOYO: TÉCNICO	26
VII. PRINCIPALES LOGROS ALCANZADOS DURANTE EL PERÍODO 2023	28
A. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO DE INVERSIÓN PÚBLICA 2023-2026	28
B. PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2023-2026	29
C. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO A DICIEMBRE 2023	30
D. PLAN NACIONAL DE ENERGÍA	31
E. REFINERÍA DESMANTELADA.....	32

F.	PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL	32
G.	MATRIZ DE ARTICULACIÓN PLAN PRESUPUESTO (MAPP) 2023	32
H.	EFICIENCIA EN PROCESOS FUNDAMENTALES DE RECOPE DURANTE EL 2023	36
B.	MEJORAS EN PROCESOS: ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DEL 2023.....	48
C.	MEJORAS EN PROCESO: TÉCNICO DEL 2023.....	49
D.	PROCESOS DE CONTRATACIÓN INICIADOS O ADJUDICADOS EN EL 2023	49
E.	PROCESOS O DEMANDAS JUDICIALES ENFRENTADAS O PROMOVIDAS EN EL 2023	49
II.	ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DURANTE EL 2022-2023	50
III.	INVERSIONES VISUALIZADAS EN EL MEDIANO Y LARGO PLAZO	52
IV.	ESTADO DE DISPOSICIONES DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.....	54
V.	ESTADO DE DISPOSICIONES Y RECOMENDACIONES DE ÓRGANO DE CONTROL EXTERNO..	54
VI.	ESTADO DE RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA INTERNA	54
IV.	ESTADO DE LOS PROYECTOS MÁS RELEVANTES.....	55
V.	RETOS, OBJETIVOS E INVERSIONES VISUALIZADAS PARA EL MEDIANO Y LARGO PLAZO, TANTO EN EL CONTEXTO INSTITUCIONAL COMO EN EL SECTORIAL Y NACIONAL	61

I. PRESENTACIÓN

Es con gran satisfacción que presento el informe de gestión en RECOPE que resume los logros alcanzados durante el periodo 8 de mayo 2022 al 30 de enero 2024.

Durante este tiempo, trabajamos incansablemente para alcanzar los objetivos estratégicos establecidos por esta Administración conforme el marco regulatorio de RECOPE, abordar desafíos y promover el crecimiento y la excelencia en todas las áreas de nuestra organización.

A lo largo de mi gestión, hemos enfrentado diversas circunstancias y hemos superado obstáculos con determinación y compromiso. Nuestro enfoque se centró en impulsar el progreso, fortalecer la estabilidad financiera y operativa, y mejorar la eficiencia en todos los aspectos de nuestras operaciones.

Este informe detalla los logros más destacados en términos de crecimiento empresarial, transparencia, calidad del servicio, desarrollo del talento humano y responsabilidad social. Además, se destacarán las estrategias implementadas, los hitos alcanzados y los resultados obtenidos en cada área clave de nuestra gestión.

Durante mi administración en RECOPE obtuvimos logros significativos, para dar un ejemplo, en junio-julio 2023 tuvimos los precios más altos de la historia y a la fecha, los precios de la gasolina y el diésel han disminuido un 33% y el gas ha bajado un 42%.

La disminución es el resultado de 18 rebajas en esta administración, gracias a la insistencia de RECOPE para que la Aresep aplicara estas rebajas rápidamente y debido a las decisiones inteligentes durante la gestión de la empresa, principalmente lo relacionado a la compra de combustibles en el mercado internacional. Esto tuvo resultado el ahorro de casi ₡133 mil millones de colones.

Otro ejemplo, es que contribuimos con el desarrollo del país, transfiriendo más de ₡500 mil millones a diversas instituciones para la prevención y atención de emergencia, régimen de pensiones, mantenimiento de carreteras, entre otros.

A través de este informe presento los logros y acciones realizadas, y a su vez, cumplo con lo que señala el artículo 12 inciso c) de la Ley 8292, Ley de Control de Interno, la Directriz R-CO-61 de la Contraloría General de la República, la Ley 9398, Ley para el perfeccionamiento de la rendición de cuentas, la Directriz 073 de Transparencia y Acceso a la Información Pública y el Reglamento de Gobierno Corporativo de RECOPE, sino que también se reflexiona sobre los desafíos enfrentados y las lecciones aprendidas.

II. ORIGEN Y FUNDAMENTO DE RECOPE

La Refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE) fue constituida mediante escritura pública el 16 de diciembre de 1961 como sociedad anónima de capital privado y, por lo tanto, está conformada por un órgano deliberador, que es el Consejo de Gobierno; un órgano de administración, como lo es su Junta Directiva y un órgano fiscalizador, que es la Auditoría Interna y representa a la Contraloría General de la República. Además, tiene un carácter de empresa pública, según lo dispuesto en la ley reguladora (ley N.° 6588).

La ley N.° 6588, Ley que Regula a la Refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE), y su reglamento emitido mediante Decreto Ejecutivo #14874–MIEM, publicado en La Gaceta 194 del 14 de octubre de 1983, le confiere el carácter de empresa pública, cuyos objetivos son: transportar, comercializar a granel el petróleo y sus derivados, mantener y desarrollar las instalaciones necesarias para ello y ejercer, en lo que corresponda, los planes de desarrollo del sector energía, conforme al Plan Nacional de Desarrollo de Inversión Pública. Se le prohíbe otorgar préstamos, hacer donaciones, conceder subsidios o subvenciones y construir oleoductos interoceánicos sin previa autorización legal.

Asimismo, mediante ley N.° 7356, publicada en La Gaceta 170, del 6 de setiembre de 1993, se declara monopolio en favor del Estado “la importación, refinación y distribución al mayoreo de petróleo crudo y sus derivados, que comprenden combustibles, asfaltos y naftas para satisfacer la demanda nacional”. Se concede la administración de ese monopolio a RECOPE, en tanto su capital accionario pertenezca en su totalidad al Estado; sin embargo, prohíbe al Estado enajenar y dar en garantía alguna acción representativa del capital de RECOPE.

En ese contexto, el Estado costarricense le asigna a RECOPE, la responsabilidad de satisfacer la demanda nacional de hidrocarburos derivados del petróleo, que al año 2022 representó casi el 70% de la energía requerida por nuestro país.

Existen otras leyes, que regulan el marco de actuación empresarial, dentro de las cuales podemos destacar:

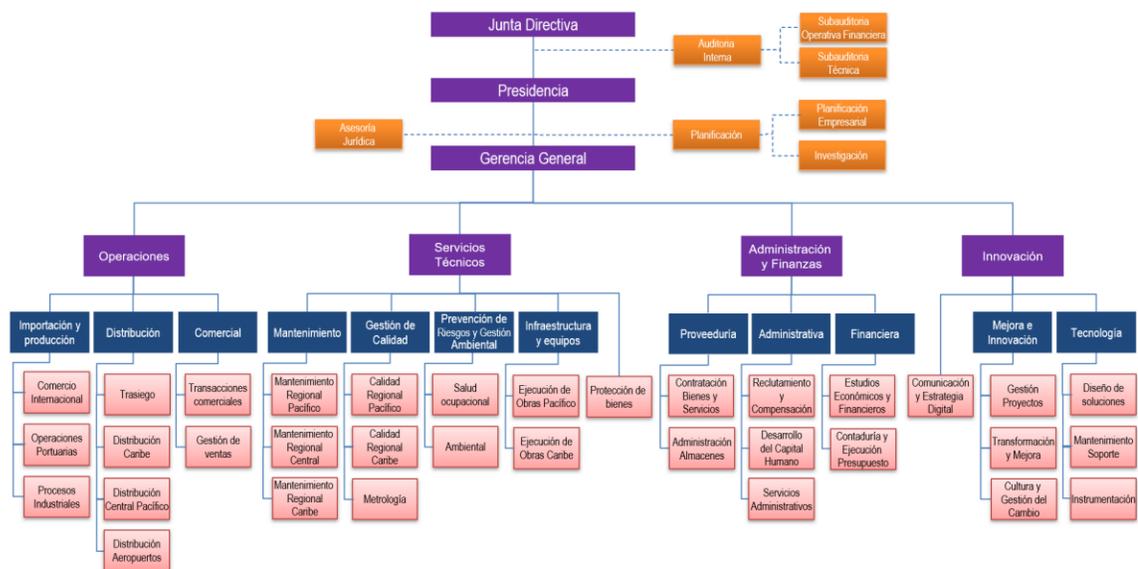
1. Ley N.° 9852, Ley para sancionar el apoderamiento y la introducción ilegal de los combustibles derivados de petróleo y sus mezclas, publicada en La Gaceta 153, del 26 de junio de 2020; en la cual se declara de interés público el Sistema Nacional de Combustibles, que es el conjunto de instalaciones y equipos especializados que, de forma interrelacionada, permite abastecer de manera continua las necesidades del mercado nacional de combustibles derivados de petróleo, de una forma eficiente, segura y con cuidado del ambiente.
2. Decreto Ejecutivo 14874–MIEM, que establece que los productos que expende RECOPE deberán cumplir las normas de calidad que, mediante decreto, fije el Poder Ejecutivo.
3. Decreto 36797–MOPT–MINAET, publicado en La Gaceta 194, del 10 de octubre del 2011, donde se autoriza a RECOPE a abastecer el combustible requerido por los vehículos de servicio en tierra destinados a operaciones aeronáuticas en los aeropuertos internacionales de nuestro país.
4. Decreto Biocombustibles 40050–MINAE–MAG, publicado en La Gaceta 39, del 23 de febrero del 2017, en el alcance 41, el cual confiere a RECOPE la facultad para realizar mezclas de combustibles fósiles con biocombustibles.

RECOPE debe cumplir con todo el marco legal vigente relacionado con control interno, control de las finanzas públicas y empleo público. Además, es importante acotar que los servicios que presta la empresa son regulados por ARESEP.

Durante el período del 08 de mayo 2022 hasta el 30 de enero 2024, estuve a cargo de la Presidencia Ejecutiva que tiene como objetivo, asegurar el cumplimiento de la misión de la Empresa y del Plan Estratégico Empresarial, mediante la eficiente planificación, programación, organización, coordinación, dirección, y control de las operaciones; maximizando los recursos financieros, técnicos y humanos que dispone la Empresa.

III. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL VIGENTE Y ESTADO DE LA REESTRUCTURACIÓN

Durante mi gestión, la estructura administrativa fue la siguiente:



Los objetivos y funciones de cada dependencia se detallan en el Manual de Organización, aprobado por la Junta Directiva el 3 de marzo del 2021.

Como parte de la estrategia de modernización empresarial que impulsé en mi gestión, conformé el equipo de trabajo encargado de diseñar y ejecutar la primera etapa de dicha estrategia, para analizar una nueva reorganización.

De agosto del 2022 a junio del 2023, se identificaron, analizaron y validaron los mapas de procesos existentes, además de analizar la correspondencia entre los procesos y la estructura organizativa, con el fin de identificar los cambios necesarios y desarrollar una propuesta que mejore el desempeño empresarial.

Dicha estrategia se compuso de tres fases:

- **Fase 1:** Identificación, análisis, corrección y validación de los mapas de procesos existentes.
- **Fase 2:** Análisis de la correspondencia entre los procesos y la estructura organizativa, con el propósito de identificar los cambios necesarios en la estructura que mejoren el desempeño institucional.
- **Fase 3:** Determinación de los perfiles con los que deben contar los equipos de trabajo de la organización, en función de los procesos y la estructura organizativa, tomando en consideración:
 - a. Sus especialidades.
 - b. El nivel de complejidad de las tareas.
 - c. Los niveles de responsabilidad asociados.

El 13 de junio del 2023: La Junta Directiva, mediante acuerdo adoptado en el Artículo #7 de la Sesión Ordinaria #5359-57, ordenó el inicio del proceso de reorganización administrativa y acordó informar al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplan), lo cual se realizó el 20 de junio del 2023.

El 27 de junio del 2023: La Ministra de Planificación Nacional y Política Económica toma nota del inicio del proceso y comunica al asesor del Mideplan que acompañará a RECOPE en este proceso.

El 7 de agosto del 2023: Se consulta a lo interno de RECOPE lo que podría ser la propuesta de reorganización, con el objetivo de que el personal de la empresa brindara sus observaciones y/o propuestas de mejora.

El 6 de diciembre de 2023: La Junta Directiva aprobó la reorganización administrativa.

Actualmente se cuenta con el aval del MINAE sobre dicha propuesta y se encuentra en el proceso de aprobación por parte de MIDEPLAN.

IV. CAMBIOS EN EL ENTORNO Y PRINCIPALES CAMBIOS EN EL ORDENAMIENTO JURÍDICO

Entre los principales cambios de ordenamiento jurídico dados durante el 2022, se destacan los siguientes:

A. Aprobación de los Lineamientos Generales para el Proceso de Inversión y de la Política de Gestión de Proyectos de Inversión

En la sesión ordinaria 5318–16, del 20 de setiembre del 2022, la Junta Directiva aprobó los “Lineamientos Generales para el Proceso de Inversión” contenidos en el oficio DPL–0199–2022, del

16 de setiembre del 2022, los cuales tienen el objetivo de regular mejores prácticas de evaluación de iniciativas y ejecución de proyectos.

En la sesión ordinaria 5320–18, del 29 de setiembre del 2022, la Junta Directiva acordó aprobar la propuesta de Política de Gestión de Proyectos de Inversión que tiene por objetivo establecer una orientación general del proceso de inversión en RECOPE, para todo el ciclo de vida de los proyectos estratégicos y operativos con fundamento en las directrices emanadas por los entes externos, procedimientos y normativa interna, con el fin de mejorar la gestión de los proyectos de inversión.

B. Actualización de la política para prevenir, desistir y evitar el hostigamiento sexual en RECOPE

En la sesión ordinaria número 5329–27, del 22 de noviembre del 2022, la Junta Directiva conoce el oficio GG–0668–2022, del 16 de noviembre del 2022, y aprobó la política para prevenir, desistir y evitar el hostigamiento sexual en la Refinadora Costarricense de Petróleo, como parte de los esfuerzos para fomentar el respeto y evitar cualquier práctica discriminatoria en razón de sexo y contra de la dignidad de las personas en RECOPE, así como realizar acciones oportunas para prevenir, desistir y evitar el acoso y el hostigamiento sexual en la empresa e investigar y sancionar los casos que lleguen a presentarse.

Asimismo, se solicitó a la Gerencia General, a la Gerencia de Innovación y a la Gerencia de Administración y Finanzas actualizar el reglamento en la materia, reafirmando el compromiso de la empresa con los más altos valores humanos, éticos y morales.

C. Aprobación de Reglamento Interno de Contratación Pública de RECOPE

Como consecuencia de la entrada en vigor de la Ley General de Contratación Pública y su reglamento, a partir del 1 de diciembre del 2022, en la sesión ordinaria número 5333–31, del 20 de diciembre del 2022, la Junta Directiva aprobó el Reglamento de Contratación Pública de RECOPE, a fin de adecuar al nuevo marco jurídico la normativa interna de RECOPE en materia de contrataciones, en un marco de eficiencia, trans

D. Aprobaciones de las Políticas Empresarial durante el 2023

- a. **Política Igualdad de Género:** Aprobada en el artículo #7 de la Sesión Ordinaria #5358-56 para promover la disminución de las brechas y aumentar la competitividad de RECOPE en materia de género.
- b. **Política de Seguridad de la Información:** Aprobada en el artículo #7 de la Sesión Ordinaria #5358-56, para proteger la disponibilidad e integridad y confidencialidad de la información, aprobada en el artículo #7 de la Sesión Ordinaria #5358-56 para establecer los lineamientos de la empresa para asegurar la calidad de los Servicios de Tecnología de Información y Control Industrial.
- c. Política de Calidad de los Servicios de Tecnología de Información y Control Industrial.

- d. **Política de Gestión para la Comunicación de la Información Pública:** Aprobada en el artículo #7 de la Sesión Ordinaria #5358-56 para establecer los principios y normas generales que rigen la gestión de la comunicación de la información.
- e. **Política Gestión de Riesgo de Liquidez:** Aprobada en el artículo #7 de la Sesión Ordinaria #5358-56 para establecer los lineamientos que aplican para la gestión del riesgo de liquidez, a efectos de evitar dificultades para atender los compromisos de pago en tiempo y forma y prevenir cualquier pérdida económica debido a la insuficiencia de fondos.
- f. **Políticas Contables:** Aprobada en el artículo #7 de la Sesión Ordinaria #5358-56 para el correcto registro y revelación de la información contable financiera de conformidad con lo estipulado en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).
- g. **Política Mejora de la Productividad:** Aprobada en el artículo #7 de la Sesión Ordinaria #5358-56 para elevar sistemática y gradualmente la productividad empresarial en RECOPE, con base en el esfuerzo conjunto y articulado de todos los niveles de su estructura organizativa.
- h. **Política de Endeudamiento:** Aprobada en el artículo #5 de la Sesión Ordinaria 5372 -70 para establecer criterios que protejan la sostenibilidad financiera de RECOPE, asegurando la obtención de recursos de financiamiento externos e internos, en el corto, mediano y largo plazo; para determinar las necesidades de endeudamiento de la empresa, en concordancia con las disposiciones jurídicas correspondientes. En la sesión ordinaria número 5372-70, celebrada el del 29 de agosto del 2023, la Junta Directiva de RECOPE aprueba la Política de Endeudamiento, remitida por la Gerencia General e instruye a la Secretaría de Actas para que incluya dentro de la programación de actividades, la aprobación anual de las condiciones vigentes de las líneas de crédito.

E. Reglamento de Capacitación y Formación de RECOPE

En la sesión extraordinaria número 5365–63, del 13 de julio del 2023, la Junta Directiva aprobó el Reglamento de Capacitación y Formación de RECOPE.

F. Reglamento de la Junta Directiva

En la sesión ordinaria número 5370–68, celebrada el 15 de agosto del 2023, se aprueba la modificación del Reglamento de la Junta Directiva de la Refinadora Costarricense de Petróleo S.A. y se reforma el artículo 3 de dicho reglamento para adicionar el inciso 26 y correr al efecto la numeración de los incisos subsiguientes.

G. Reglamento de Caja Chica

En la sesión ordinaria 5388-86, del 19 de diciembre del 2023, la Junta Directiva aprobó el Reglamento de Caja Chica, a fin de adecuar al nuevo marco jurídico la normativa interna de RECOPE en materia de caja chica, en un marco de eficiencia, transparencia y adecuada gestión de la empresa.

H. Reglamento de Vestimenta, Calzado de Seguridad y Equipos de Protección Personal RECOPE

Durante el 2023 se trabajó junto con la Comisión Central de Salud Ocupacional en la reforma integral del Reglamento de Vestimenta, Calzado de Seguridad y Equipos de Protección Personal RECOPE, con el objetivo de regular los procesos de adquisición, entrega, uso, obligaciones y sanciones entorno a la vestimenta, calzado de seguridad y equipos de protección personal.

Con esta reforma, RECOPE cuenta con una norma que promueve un entorno laboral seguro, reduce y mitiga los riesgos laborales, mejora de la imagen empresarial, mejora el acceso equitativo y eficiente de los equipos de protección personal y cumple con los requerimientos regulatorios de salud ocupacional.

Este reglamento fue aprobado y publicado en el mes de febrero.

I. Reglamento Autónomo de Trabajo

El artículo 10 de la Ley Marco de Empleo Público, Ley N.º 10.159, y el inciso j del artículo 6 del Reglamento a la Ley Marco de Empleo Público, Decreto Ejecutivo N.º 43952 - PLAN, ordenan contar con un Reglamento Autónomo de Servicio, para regular las condiciones propias de las relaciones de trabajo que coexistan entre la empresa y sus trabajadores.

Por ello, con el fin de fortalecer la gobernabilidad y dotar a nuestra empresa de capacidades organizativas óptimas, con altos niveles de desempeño y, a la vez, convertirla en una empresa pública modelo dentro del sector público costarricense, el Plan Estratégico Empresarial 2023-2026 estableció como acción estratégica AE4-GOB: “Desarrollar e implementar un reglamento interno de trabajo”.

Para cumplir con lo anterior, la administración RECOPE elaboró una “Propuesta de Reglamento Autónomo de Trabajo”, que fue revisada por la Dirección Jurídica de la empresa y la firma BDS Asesores Jurídicos (asesores externos especializado en materia laboral) para que se analizara su legalidad a la luz de la Constitución Política, la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas y su reglamento, la Ley Marco de Empleo Público y su reglamento, la Ley General de Control Interno, la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, la Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública y su reglamento, el Código de Trabajo y el respeto a los derechos establecidos en la Convención Colectiva de Trabajo vigente.

Al cierre de año, se trabajaba una invitación para que la Auditoría Interna, el Sindicato de Trabajadores Petroleros y el personal analizaran la propuesta y realizará sus observaciones a la administración.

V. ESTADO Y ACCIONES EMPRENDIDAS SOBRE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

A. Sistema de control interno institucional

RECOPE mantiene en operación un Sistema de Control Interno (SCI), del cual forma parte integral el Sistema de Gestión de Riesgo (SGR). Este sistema tiene como propósito impulsar el logro de sus objetivos con eficiencia y efectividad, en apego al ordenamiento jurídico y técnico, salvaguardando los recursos que administra.

Dentro de las principales actividades realizadas en el 2022 y 2023 a nivel empresarial y que fortalecen el Sistema de Control Interno, citamos por componente funcional las siguientes:

a. Ambiente de control

Se fortaleció el marco orientador del Sistema de Control Interno, mediante el compromiso para la operativización de la política de Control Interno, que se encuentra alineada con el marco de Gobierno Corporativo. Esta política fue divulgada tanto a titulares subordinados como al personal, como parte del proceso de sensibilización.

Es importante señalar que la Junta Directiva recibió la inducción, en el tema de Control Interno, según consta en el Artículo #4, de la Sesión Ordinaria #5328-26, celebrada el martes 15 de noviembre del 2022.

Otra de las acciones fue la reafirmación del compromiso de RECOPE en materia de transparencia y control interno, mediante la actualización del Código de Gobierno Corporativo, el cual se publicó en La Gaceta en mayo del 2022. Además, se ha mantenido una dinámica permanente de ajuste de documentos normativos.

Las fortalezas de la Empresa en temas de ética, valores y gestión de riesgos fueron determinadas mediante el diagnóstico que se efectuó del ambiente de Gobierno Corporativo en RECOPE y que permitió establecer planes de mejora para cubrir algunas brechas que se identificaron en otros componentes.

Asimismo, se fortalecieron las habilidades y competencias del personal del Área de Control Interno y Valoración de Riesgo y se logró documentar la construcción de un plan de sucesión, mediante la ejecución de un plan de capacitación y entrenamiento, dentro del Área.

La figura del enlace de control interno fue fortalecida mediante algunas inducciones y entrenamientos brindados, así como con la participación en sesiones conjuntas para la aplicación del plan piloto de registro en el sistema RM.

Durante ambos períodos, se coordinó con el Departamento de Desarrollo de Capital Humano la habilitación del curso virtual de control interno dirigido a los titulares subordinados y funcionarios enlaces.

Se aprobaron, como parte del Plan Estratégico Empresarial, los nuevos valores empresariales y se tiene establecido todo un programa para impulsar la promoción de esos valores, lo que permitirá fortalecer el ambiente de control.

b. Valoración de riesgo

El marco orientador del Sistema de Gestión de Riesgo fue fortalecido mediante la operativización de las mejoras planteadas al apetito de riesgo, la política de Gestión de Riesgo y la Estrategia para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el Sistema de Gestión de Riesgo Empresarial. Para ello se realizó un proceso de amplia divulgación de esos documentos y se actualizó el Manual del Sistema de Gestión de Riesgo.

Según acuerdo que consta en artículo 5 de la Sesión Extraordinaria 5294–266, celebrada el 4 de abril del 2022, se aprobaron indicadores para los riesgos estratégicos. A partir de esa aprobación, durante el segundo semestre del 2022 se construyeron los umbrales para el 50% de los indicadores estratégicos. Se espera que con el monitoreo permanente de estos indicadores se favorezca la gestión de los riesgos.

Se determinaron las fortalezas del SGR, mediante la evaluación realizada por los auditores externos y se identificaron algunas oportunidades de mejora. Se espera que el uso de esta herramienta permita la estabilización en su uso y favorezca la generación oportuna de información para la toma de decisiones.

A nivel empresarial se priorizaron los proyectos que permiten atender los principales riesgos asociados a la infraestructura y la continuidad del negocio, mediante la formulación del Plan de Rescate del Sistema Nacional de Combustibles (SNC), aprobado por Junta Directiva.

Asimismo, se ha venido fortaleciendo la cultura de seguridad mediante las acciones desarrolladas para gestionar el riesgo de ciberataque, que incorpora, entre otros, campañas de sensibilización en temas de seguridad de TI.

Se realizaron las revisiones de riesgo del proceso fundamental y de los procesos de apoyo en el 2022 y se extendió la valoración de riesgos a un mayor número de los proyectos que maneja la Dirección de Infraestructura y Equipo. También, se valoraron 36 subprocesos empresariales. Dichas valoraciones permitieron la identificación y actualización de los riesgos, el establecimiento de planes de gestión de riesgo y la revisión de las medidas que se han establecido en el tiempo, para determinar su efectividad y favorecer la toma de decisiones.

Se dio por finalizada la automatización del Sistema de Gestión de Riesgo, mediante la implantación de la herramienta SAP y se aplicó un plan piloto para iniciar registros en tres macroprocesos empresariales. Se espera que el uso de esta herramienta favorezca la generación oportuna de información para la toma de decisiones.

Se destaca que para el periodo 2023, se han venido realizando revisiones anuales de los riesgos del proceso fundamental y de los procesos de apoyo (15 macroprocesos empresariales), las cuales fueron remitidas en el último trimestre del 2023.

Asimismo, se extendió la valoración de riesgos a un mayor número de los proyectos que maneja la Dirección de Infraestructura y Equipo y se valoraron, en el 2023, en total 43 subprocesos empresariales. Dichas valoraciones permitieron la identificación y actualización de los riesgos, el establecimiento de planes de gestión de riesgo y la revisión de las medidas que se han establecido en el tiempo, para determinar su efectividad y favorecer la toma de decisiones.

En el segundo semestre del 2023 se presentó a la Junta Directiva el cronograma de presentación de los indicadores para los riesgos definidos como estratégicos, así como la presentación de los informes respectivos.

En el cuarto trimestre del 2023 se inició con la actualización del portafolio de riesgos empresariales, logrando presentar una propuesta que busca simplificar la lista de riesgos y ajustar su contenido a la realidad actual de la empresa. Esta propuesta se encuentra en proceso de aprobación por parte de la Gerencia General.

Se han venido realizando revisiones anuales de los riesgos del proceso fundamental y de los procesos de apoyo (15 macroprocesos empresariales), las cuales fueron remitidas en el último trimestre del 2023.

c. Actividades de control

RECOPE mantiene una dinámica de actualización permanente de políticas, procedimientos e instructivos que realizan los titulares subordinados responsables de los procesos; no obstante, deseamos resaltar el esfuerzo que se ha realizado para la generación de algunos documentos normativos, entre los que rescatamos:

1. Los “Lineamientos Generales para el Proceso de Inversión”.
2. La “Política de Gestión de Proyectos de Inversión”.
3. El “Manual de Inversiones”.
4. “Manual para la gestión del Portafolio Empresarial conformado por Programas y Proyectos”.
5. Los procedimientos asociados al proceso de inversiones.

En el 2022, se desarrolló un proceso intensivo de ajuste de la normativa, con motivo de la entrada en vigencia de la Ley de Contratación Pública.

También, se generó a nivel empresarial la información básica para los procesos empresariales, que permite la estandarización de la información y favorece los procesos de valoración de riesgo.

El esfuerzo a nivel empresarial para mantener los procesos documentados y la actualización de los procedimientos ha contribuido a garantizar la continuidad de las operaciones, procurar que los controles sean de costo– beneficio y ajustarlos a la realidad empresarial, entre otros beneficios, que contribuyen al fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

En el 2023, se dio el desarrollo de un proceso intensivo de ajuste de la normativa, con motivo de la entrada en vigencia de la Ley de Contratación Pública. Dentro de los documentos actualizados se encuentra el Reglamento de Contratación Pública RECOPE y la Normativa Interna en Contratación.

Se generó, a nivel empresarial, la información básica para los procesos empresariales, que permite la estandarización de la información y favorece los procesos de valoración de riesgo.

Adicionalmente y, en forma permanente, se emiten y actualizan procedimientos, como parte de la mejora continua asociada a los procesos de valoración de riesgo y control interno.

Se aplicó el modelo de madurez del Sistema de Control Interno con la participación de funcionarios a nivel de gerencias de área, direcciones, jefaturas de departamento, funcionarios enlaces y funcionarios del Área de Control Interno y Valoración de Riesgos. El resultado general ubica a la empresa en un nivel de madurez "Diestro".

El esfuerzo a nivel empresarial para mantener los procesos documentados y la actualización de los procedimientos ha contribuido para garantizar la continuidad de las operaciones, procurar que los controles sean de costo/beneficio y ajustarlos a la realidad empresarial, entre otros beneficios, que contribuyen al fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

d. Sistemas de información

En el período 2022, se avanzó en la mejora de los sistemas de información empresariales, según el siguiente detalle:

1. Se dio por finalizado el proyecto Morpho, mediante el cual se implantó SAP para la gestión del recurso humano. Esta herramienta se encuentra en un proceso de estabilización, por parte de la Dirección Administrativa, a fin de poder aprovechar todos los beneficios que la misma ofrece. Los módulos que aún no se están utilizando son los de Reclutamiento, Inducción y Sucesión.
2. Se destaca que con la implantación de este sistema se ha venido logrando una mayor agilidad, oportunidad e integración en el proceso de Recursos Humanos que beneficia a todos los funcionarios de la Empresa.
3. También se concluyó la configuración del módulo Risk Management, que se ha venido aplicando mediante planes piloto en algunos macroprocesos.

En el 2023, se dieron una serie de acciones para mejorar los sistemas de información y puntualmente menciono las principales:

1. Se ha venido trabajando en la estabilización de la herramienta de SAP para la gestión del recurso humano. Esta herramienta se encuentra en un proceso de estabilización, por parte de la Dirección Administrativa y la Dirección de Mejora e Innovación, a fin de poder adaptarla a las necesidades empresariales. Se logró la aplicación del módulo de evaluación del desempeño.
2. La empresa inició proyectos que contribuyen con la mejora de los sistemas de información, tales como: volumétrico y E-commerce.
3. Se realizaron talleres prácticos de inducción a los funcionarios enlaces en el uso de la herramienta automatizada SAP-RM.

e. Seguimiento

En el 2023 se duplica esfuerzos y se impulsó la implantación de acciones de mejora, mediante el seguimiento trimestral a los planes de gestión de riesgo, autoevaluaciones, disposiciones de la Contraloría General de la República y acuerdos de Junta Directiva, promoviendo así la gestión de los riesgos empresariales, pero se requiere aún mayor oportunidad por parte de algunos titulares subordinados en el cumplimiento de las acciones de mejora.

Se dio seguimiento a las disposiciones de la Contraloría General de la República, permitiendo que en la aplicación del Índice de Cumplimiento para la Mejora Pública, para el 2023, RECOPE obtuviera la mayor calificación posible en las prácticas evaluadas de Estrategia y Gestión de datos y Liderazgo y Cultura, lo que refleja el esfuerzo realizado por la empresa para fortalecer los mecanismos de seguimiento.

Se oficializó el Procedimiento para el seguimiento de recomendaciones o disposiciones de la Contraloría General de la República PE-07-02-001, con el propósito de estandarizar el seguimiento y fortalecer el nivel de cumplimiento.

Se coordinaron y realizaron visitas de verificación y validación de cumplimiento de los planes de gestión reportados como atendidos por parte de los titulares subordinados responsables de su implantación.

VI. PRINCIPALES LOGROS ALCANZADOS DURANTE EL PERÍODO 2022

A. Metas trazadas durante el período

a. Plan Estratégico Empresarial 2020–2030

El Plan Estratégico Empresarial 2020–2030 contaba con cinco perspectivas que contenían 44 indicadores asociados a los objetivos operativos. Al 31 de diciembre del 2022, se evaluaron 32 indicadores, de los cuales 15 se midieron en forma mensual, seis en forma trimestral, cuatro en forma semestral y siete con frecuencia anual.

En el siguiente cuadro se observa que en el 2022 se lograron medir 32 indicadores del total de 44. Por lo tanto, la nota general de cumplimiento fue de 81%.

Perspectiva	Cumple (**)	No cumple	No registró avance	Porcentaje obtenido (*)
Recursos Humanos	4	2		13%
Procesos	8	1	2	25%
Servicio al Cliente	1			3%
Valor Público	9	1		28%
Financiero	4			13%
TOTAL	26	4	2	
TOTAL INDICADORES MEDIDOS a dic. 2022	32			
NOTA GENERAL INDICADORES PEE 2020-2030_ A DIC.				81%

(*) Resultado obtenido según el número de indicadores cumplidos por cada perspectiva entre el total indicadores medidos.

(**) No se tomó en cuenta los 12 indicadores que no se midieron por los motivos explicados en el informe.

Además, al 31 de diciembre del 2022, se evaluaron 87 metas estratégicas. De los resultados obtenidos, se extrae que el 78,2% (68 metas) cumplió con lo programado; el 12,6% (11 metas) mostró un avance medio; el 4,6% (cuatro metas) mostró un avance bajo y un 4,6% (cuatro metas) no reportó avance. Sin embargo, la mayoría de las metas con avances medios y bajos siguen en ejecución y contempladas en la nueva planeación estratégica que realiza la empresa.

A raíz de la que la estructura organizacional vigente y el Plan Estratégico 2020–2030 fueron enfocados en atender la transformación pretendida de la empresa (ECOENA) es que la nueva Administración también se enfocó en revisar y ajustar el plan estratégico para lograr el interés público y los objetivos para los cuales fue creada la empresa, aspecto que fue materializado en el 2023.

b. Plan Nacional de Energía 2015–2030

El Plan Nacional de Energía (PNE), correspondiente al periodo 2015–2030, está sustentado en una formulación de la política energética nacional de largo plazo, por lo que RECOPE desde el 2015 ha trabajado en el cumplimiento de sus metas.

El resumen de avance se encuentra de la siguiente manera:

Meta 1: Muelle ya construido en la Terminal Portuaria Atlántica.

- Esta meta se encuentra cumplida al 100%.
- Desde el 6 de marzo del 2020 se encuentra operando el muelle puesto de atraque 5.0, de forma ininterrumpida.

Meta 2: Capacidad de almacenamiento de tanques para 550.000 barriles en gasolinas y diésel ya ampliada.

- Esta meta se encuentra al 90% de avance.
- Entraron en operación los tanques YT–7127 y YT–7138, ampliando la capacidad de almacenamiento de gasolinas en 200.000 barriles.
- En total, se ha ampliado en 500.000 barriles la capacidad en almacenamiento en la Terminal Moín.

Meta 3: Almacenamiento para 134.000 barriles en gas licuado de petróleo con su respectivo sistema de bombeo y las líneas de trasiego a los cargaderos para su venta ya construido

- Esta meta se encuentra al 82% de avance.
- Se han instalado seis recipientes cilíndricos horizontales (RCH) con capacidad de 1.570 barriles cada uno, para un total de 9.420 barriles.
- Se concluyó la construcción de cuatro esferas, con capacidad de almacenamiento de 25.000 barriles cada una, para un total de 100.000 barriles.
- Se encuentra en proceso la habilitación de otra esfera, cuyo avance es del 41% y tiene una fecha de finalización en el 2024.

Meta 4: Refinería desmantelada

- Esta meta se encuentra al 98% de avance.
- Se logró el desmantelamiento de la totalidad de los equipos, tuberías y recipientes.
- Se encuentra pendiente el horno de crudo, torres de crudo, preflash y gascón, en el tanto serán equipos que se someterán a remate.

c. Plan Operativo Institucional 2022

RECOPE cuenta con un plan operativo que le permite programar de manera anual todas sus actividades, tanto las estratégicas como las operativas, y contar con los recursos financieros, humanos y materiales para poder ejecutarlo.

En la formulación del POI– Presupuesto se consideraron los siguientes elementos:

- El marco jurídico institucional que permita determinar claramente el giro del negocio, los fines institucionales, las obligaciones legales, las fuentes de financiamiento y el ámbito en el que desarrolla sus actividades.
- El marco estratégico que comprende, entre otros, la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución, los planes institucionales de mediano y largo plazo, los indicadores de impacto y de gestión relacionados con la actividad sustantiva de la institución, los factores críticos de éxito para el logro de resultados.
- El análisis del entorno dentro de lo que se contempla en el programa macroeconómico emitido por el Banco Central de Costa Rica (BCCR), los compromisos asumidos por la institución en el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública, así como en los planes sectoriales y regionales que estén referidos al año del presupuesto que se formula.

A nivel empresarial, en el 2022 se cumplió con el 89% de las metas establecidas, un 9% tuvo un cumplimiento medio, mientras que un 2% tuvo un cumplimiento bajo.

B. Fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas

Entre los principales logros para hacer más eficiencia en procesos fundamentales de RECOPE, se trabajó lo siguiente:

a. Compras de combustible del 2022

En julio del 2022 Costa Rica tuvo los precios de los combustibles más altos de la historia. No obstante, a diciembre del 2022, los precios de las gasolinas y el diésel habían disminuido en más de 23%, acumulando seis rebajas tarifarias.

Lo anterior se dio en un contexto influenciado por la baja en los precios internacionales de los combustibles, el tipo de cambio y, también, gracias a una gestión nunca vista, por parte de RECOPE.

Hasta el pasado 31 de diciembre de 2022 se registró:

- Una disminución de -25,63% de la gasolina súper desde julio del 2022, cuando tuvo su pico más alto. – Una rebaja del -27,56% en la gasolina regular desde julio del 2022, cuando alcanzó su pico más alto.
- El promedio de disminución de ambas gasolinas desde julio del 2022, fecha en la que estuvo en su pico más alto, es de -27%.
- El diésel registró una disminución de -15,73% desde julio del 2022, momento en el que estuvo en su pico más alto.

Sumado a estas acciones, se tiene la eficiente labor de RECOPE en la gestión de compras de combustibles por medio de licitaciones públicas, internacionales, transparentes y altamente participativas, que han contribuido a que el país pueda contar oportunamente con los combustibles que necesita para su desarrollo. Además, eso le ha generado enormes ahorros a los costarricenses.

Gracias a las condiciones de compra que establece RECOPE, para obtener los mayores beneficios para el país, las ofertas que presentan las empresas son analizadas rigurosamente para escoger, entre todas, la mejor combinación en cuanto a descuentos, volumen, calidad, costos, seguros, días de crédito, trayectoria en el mercado, entre otros aspectos.

El volumen comprado es una estimación según la necesidad y el consumo del país para asegurar el abastecimiento y mantener inventarios que le brinden seguridad energética al país.

En la última contratación, se flexibilizó la norma de compra de gasolinas, de forma que permita los más oxigenados, lo que hace que el combustible sea más limpio y se cotice el producto a un mejor precio.

Otro factor que ha contribuido es que RECOPE ha sido capaz de separar la compra de las gasolinas súper y regular, permitiendo que se pueda escoger la alternativa más económica para cada gasolina y programar cada cargamento para que venga cuando se necesita cada una, de acuerdo con su propio rol de inventarios (antes estaban ligadas). Con esto último se logró ahorros de \$8,6 millones (a través de las ofertas que se recibieron). Además, esto permite que empresas que solo puedan ofrecer un solo producto, puedan participar, fomentando una mayor competencia. Esto se puso en práctica en la contratación que empezó a regir en diciembre del 2022, que es la más grande del año.

b. Ahorros

El manejo de compras de combustibles que realiza RECOPE le ahorró al país más de ₡136.000 millones en el 2022.

El estudio “Centroamérica y República Dominicana: Estadísticas de hidrocarburos”, publicado por la Cepal en junio del 2022, precisa que Costa Rica es el país que adquiere los combustibles más baratos de la región.

c. Decretos

En un contexto de incremento de los precios del combustible, la Presidencia de la República, el MOPT y el MINAE, con el apoyo de RECOPE, emitieron una reforma al decreto ejecutivo 39724–MOPT–MINAE–S, por medio del cual se postergó la obligación de subir el estándar de calidad del combustible a “euro VI”, impidiendo así aumentos innecesarios a partir de enero del 2023 en las gasolinas y el diésel, por ajustes innecesarios en la calidad de los combustibles.

Este cambio en la calidad de los combustibles, además de que no sería aprovechado por la flota vehicular del país, consideraba un incremento en el costo del diésel y las gasolinas en un momento en que la economía del país no estaba en condiciones para afectar más a los consumidores.

Asimismo, ante la escalada de precios de los combustibles que venía presentándose a nivel internacional, el país, el Poder Ejecutivo y el Poder Legislativo tomaron decisiones acertadas y efectivas para paliar esa situación. Dentro de ellas:

- Se emitió un decreto que permitió trasladar ahorros en beneficio a la población más vulnerable: la que se moviliza en transporte público, los agricultores, pescadores, comerciantes y transportistas de carga.
- Se eliminaron los subsidios a los asfaltos para bajar, aún más, el precio por litro de la gasolina y el diésel.
- El Poder Legislativo, en tanto, aprobó una Ley que congeló los aumentos al impuesto único a los combustibles por seis meses.

Adicional a estas acciones, que han contribuido a reducir el costo de vida, en el 2022 RECOPE no solicitó aumentos tarifarios relacionados a sus operaciones, exigiendo a lo interno de la empresa mayores eficiencias.

d. Apelaciones

En mayo del 2022, se publicó la nueva metodología de cálculo del precio de los combustibles la RE–0024–JD–2022, con lo cual se cambió la fuente de origen para estimación del costo de los productos que expende RECOPE.

A partir de la fijación extraordinaria de mayo del 2022, se le comunicó a Aresep que de acuerdo con el artículo 30 de ley N.º 7593, que de acuerdo a la norma en adelante se le remitiría la información correspondiente para que de oficio aplicaran la metodología y fijaran las tarifas.

Durante esta administración, sin duda, se ha visto un RECOPE preocupado por el ciudadano, que por fin se ha puesto de su lado. Muestra de ello es que ha sido diligente con la presentación de información a la ARESEP para que tramite de forma rápida rebajas en el precio de los combustibles.

Asimismo, RECOPE no solo ha insistido ante la ARESEP para que las rebajas se hagan rápidamente, sino que han apelado sus resoluciones, incluso cuando ello significa que los precios de combustibles bajen aún más.

C. Mejoras en procesos fundamentales de RECOPE

a. Comercialización para el 2022

1. Transición a GLP rico en propano

RECOPE evaluó el beneficio económico del cambio de GLP, 70% propano y 30% butano, a GLP rico en propano (más de 90% de propano), lo cual representaría un ahorro a los usuarios que consumen GLP.

Las ventajas del cambio están relacionadas con el mayor contenido energético por unidad de masa de la mezcla y un costo del producto menor. El informe que sustenta este análisis será trasladado al MINAE para que valore el cambio propuesto.

2. Cambio de calidad de Jet A-1 a Jet A

Con este cambio en la calidad, se pretende una mejora en el precio del combustible, que permita mejorar la competitividad de los aeropuertos internacionales del país.

Esta iniciativa cuenta con la aprobación de la Dirección General de Aviación Civil y las organizaciones de líneas aéreas ALTA y ALA. Durante los meses de junio y julio del 2022, RECOPE realizó una encuesta a 119 clientes de Jet A-1 con el fin de consultar si estarían de acuerdo en comprar Jet A en lugar de Jet A-1 en Costa Rica.

Adicionalmente, el 11 de agosto del 2022, RECOPE solicitó a la Intendencia de Energía de la Aresep la fijación de la tarifa del Jet A, elemento fundamental para poder comercializarlo en el país. No obstante, dicha solicitud fue rechazada mediante resolución RE-0065-IE-2022, del 2 de setiembre del 2022.

RECOPE elaboró un informe técnico para ser enviado al MINAE, con copia a Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica, Ministerio de Obras Públicas y Transportes y Dirección General de Aviación Civil, en que se solicita valorar la modificación del Decreto Ejecutivo 32.812 Comex-Minae-MEIC, con el fin de habilitar la comercialización del Jet A.

D. Mejoras en procesos estratégicos de RECOPE

Adicionalmente a lo mencionado en este informado en relación con los avances del cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública, Plan Nacional de Energía y Plan Estratégico Empresarial, en materia de procesos estratégicos se lograron las siguientes acciones:

a. Plan de Acción para el cierre de brechas de Gobierno Corporativo

Un buen gobierno corporativo es fundamental para el éxito a largo plazo de cualquier empresa. Algunas de las razones más importantes para tener un buen gobierno corporativo son: protección de los intereses de los accionistas, mejora de la reputación de la empresa, mejora en la toma de decisiones, fortalecimiento de la sostenibilidad empresarial y aumento de la eficiencia empresarial.

Un buen gobierno corporativo es esencial para asegurar el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de una empresa. Al tener una estructura de liderazgo transparente y bien definida, se logran los objetivos planteados.

En el año 2022, se realizó una auditoría externa en Gobierno Corporativo que le permitió a RECOPE identificar riesgos y debilidades, asegurar el cumplimiento normativo, fortalecer la confianza de los sujetos interesados, mejorar la eficiencia empresarial y prevenir conflictos de intereses. Al identificar cualquier problema en la estructura de liderazgo y gobernanza de la empresa, se pueden tomar medidas para abordar estos problemas antes de que se conviertan en un problema mayor.

Como resultado de la auditoría se obtuvo un cumplimiento en la dimensión formal de los estándares de gobernanza del 76,9% y en la dimensión factual (lo que hacen en la práctica) del 86,5%. Esto implica la identificación de brechas, las cuales esta nueva administración adquirió el compromiso de minimizarlas o eliminarlas, según sea el caso.

La Junta Directiva instruyó a la Gerencia General adoptar las gestiones necesarias para cerrar las g identificadas dentro del Informe de Auditoría Externa de Gobierno Corporativo.

La Gerencia General elaboró un plan de trabajo desarrollado por la Comisión de Gobierno Corporativo, en el que se identificaron las acciones remediales y responsables, mismo que se encuentra en ejecución.

b. Publicaciones en página web

Esta nueva administración en su compromiso de transparencia con la población, decidió hacer públicas sus actas de Junta Directiva, las contrataciones de hidrocarburos y leyes relacionadas con gobierno corporativo.

La Junta Directiva, en aras de la transparencia y los principios de Gobierno Corporativo, autorizó la publicación de las actas aprobadas y firmadas de la Junta Directiva en la página web de la Empresa, garantizando la confidencialidad de la información que así lo requiera.

Las contrataciones de hidrocarburos se publican para generar un acceso a la información, donde la población puede conocer los detalles de la compra ordinaria de combustibles.

Además, en la página web se pueden encontrar los lineamientos generales para atender las disposiciones reglamentarias aprobadas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif) en el Reglamento sobre Gobierno Corporativo.

c. Publicación de estados financieros

RECOPE es una empresa pública que brinda productos y servicios al costo, sus recursos se generan principalmente a partir de la venta de combustibles. Para tener una gestión más transparente y confiable se brinda la posibilidad de conocer en su sitio web cómo se destinan sus recursos y los rubros más importantes de sus inversiones.

También, se dispone de información vinculada al uso de los fondos públicos como presupuesto, ejecución presupuestaria y reportes financieros.

E. Acciones relevantes de la Junta Directiva

a. Aprobación del presupuesto extraordinario número 1–2022 para el pago de la factura petrolera

En la sesión ordinaria 5303–1, celebrada el 5 de julio del 2022, la Junta Directiva de RECOPE aprobó el presupuesto extraordinario #1–2022, con el propósito de incorporar recursos por un monto de ¢740.939 millones, con el fin de reforzar las partidas presupuestarias para el pago de la factura petrolera hasta diciembre del 2022. Esta acción se adoptó con el fin de cumplir de manera oportuna con la demanda de hidrocarburos del país, que es la prioridad empresarial.

b. Modificación presupuestaria número 03–2022

En la sesión ordinaria 5304–2, celebrada el 12 de julio del 2022, la Junta Directiva de RECOPE aprobó la modificación presupuestaria 03–2022, en la cual fue posible la inclusión de los recursos necesarios para el pago de las cargas fiscales y parafiscales de la empresa en virtud de la publicación del Decreto Ejecutivo 43589–H, publicado en La Gaceta 125 del 3 de julio del 2022, donde se aprobó la reforma al artículo 3 del Decreto Ejecutivo 41641–H y sus reformas, referido al periodo de referencia de la aplicación de la regla fiscal.

c. Aprobación del cierre del Proyecto de Construcción de la Terminal Pacífico

En la sesión 5332–30, del 13 de diciembre del 2022, la Junta Directiva conoció el informe de gastos del Proyecto de Construcción de la Terminal Pacífico, contenido en el oficio GG–0701–2022, del 28 de noviembre, y GI–0352–2022 y acordó solicitar a la administración completar las gestiones de cierre del Proyecto ante Mideplan y la recuperación de las garantías ambientales.

d. Aprobación de la propuesta de modificación de método de fijación tarifaria para productos que no se importan de manera mensual

En la sesión ordinaria 5310–8, del 9 de agosto del 2022, la Junta Directiva solicitó a la Gerencia General preparar una propuesta de modificación de la metodología tarifaria vigente que solviente la problemática para la fijación tarifaria del búnker térmico ICE 2 y el jet fuel calidad Jet A, al igual que para todos aquellos productos que presenten similares condiciones, a fin de garantizar el equilibrio financiero de la empresa.

En esta tesitura, la nueva metodología de fijación de precios indexa los precios de venta internos al costo de adquisición de los combustibles, que equivale al costo real de importación de los embarques

con fecha de carga que se encuentran comprendidos dentro del periodo de los estudios extraordinarios.

Dado que hay productos que no se importan de manera mensual, como es el caso del búnker, debido a la reducción paulatina del volumen de ventas, el precio de venta fijado queda desconectado de la dinámica de los precios internacionales, lo que afecta la competitividad de las empresas y crea una distorsión en el proceso de toma de decisiones de las empresas consumidoras.

En la sesión 5330–28, del 29 de noviembre del 2022, la Gerencia General presentó una propuesta de modificación del método de fijación tarifaria para determinar el precio de combustibles que no se importan de manera mensual, debido a una baja rotación de inventarios.

En la sesión 5331–29, del 6 de diciembre del 2022, la Junta Directiva acordó autorizar a la Gerencia General para trasladar la propuesta a la Junta Directiva de la Aresep, a efectos de que esa entidad la valore.

La medida adoptada es una acción que procura la adecuada administración de los fondos públicos que administra la empresa, en beneficio de todos los costarricenses.

e. Aprobación de la publicación de las actas de la Junta Directiva

En la sesión ordinaria 5317–15, del 13 de setiembre del 2022, la Junta Directiva acordó, en aras de la transparencia y los principios de Gobierno Corporativo, autorizar la publicación de las actas aprobadas y firmadas de la Junta Directiva en la página web de la empresa.

f. Aprobación del arreglo extrajudicial con el ICE

Como parte de los esfuerzos para evitar que las tarifas suban, RECOPE suscribió con el ICE un acuerdo que dio fin a un conflicto judicial que data del 2016 y que le iba a costar caro a los costarricenses.

En la sesión ordinaria 5314–12, del 2 de setiembre del 2022, la Junta Directiva acordó aprobar la propuesta de resolución alterna del proceso judicial contra el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) que se tramitaba bajo el expediente 18–006651–1027–CA–9, ante el Tribunal Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda, en los términos contenidos en el informe técnico AJ–1148–2022.

Asimismo, se acordó autorizar a la Gerente General y al Director de la Asesoría Legal, para suscribir la propuesta de transacción extrajudicial propuesta en el informe técnico y aquellos documentos necesarios para tal fin.

En la sesión ordinaria 5317–15, del 13 de setiembre del 2022, la Junta Directiva autorizó a los funcionarios de la Asesoría Jurídica para proceder con la conciliación del caso (acuerdo comunicado por medio del oficio JD–0262–2022).

La decisión adoptada representó un ahorro de más de ₡13.260 millones de colones. Asimismo, permitió distribuir un búnker de alta calidad, certificado, bajo en azufre y que implicó ahorros,

principalmente a los clientes industriales, de hasta el 55% en el costo del flete; es decir, en el transporte del combustible hasta los puntos de consumo.

F. Articulaciones interinstitucionales

a. Contribuciones

El trabajo que ha realizado RECOPE ha sido importante y es necesario sumarle que los beneficios que la empresa genera se devuelven a los costarricenses por medio de contribuciones a diversas instituciones del país.

Durante el 2022, RECOPE contribuyó con los costarricenses de la siguiente manera:

- El régimen de pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) recibió más de ₡8.474 millones.
- Al Ministerio de Hacienda se le transfirieron casi ₡4.961 millones por concepto de impuestos sobre la renta, para que las autoridades hagan frente a las necesidades prioritarias de Costa Rica.
- La Comisión Nacional de Emergencias (CNE) recibió más de ₡861 millones para la coordinación, prevención y atención de emergencias en todo el territorio nacional.
- A las municipalidades de los cantones donde se ubican las instalaciones de RECOPE se les trasladaron más de ₡4.225 millones correspondientes al pago de patentes.
- RECOPE también trasladó más de ₡553.987 millones por concepto del impuesto único a los combustibles, recursos que se destinan al: Ministerio de Hacienda, para hacer frente a las necesidades prioritarias del país; Consejo Nacional de Vialidad (Conavi), para mantenimiento de carreteras nacionales; municipalidades, para el mantenimiento de carreteras cantonales; Laboratorio Nacional de Materiales y Modelos Estructurales (Lanamme), para supervisar la calidad de la red nacional; Fonafifo, para servicios ambientales; Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y Cruz Roja.

b. Solicitud de atraque nocturno a Japdeva

No atracar buques tanqueros de más de 160 metros de eslora en horario nocturno implica que la mayoría de los embarques de RECOPE (diésel, jet, gasolinas, bunker) solo dispongan de una ventana temporal de atraque de 12 horas.

Esta limitación, impuesta por Japdeva, implica que dicha situación sea trasladada a los proveedores internacionales de hidrocarburos y genera implicaciones negativas por los costos en los contratos y por el mismo pago de demoras. De no tener esta limitación, los costos por pago de demoras disminuirían y habría un beneficio para el país.

Las demoras por la restricción nocturna han costado entre \$90.000 y \$144.000 por año, en los últimos cinco años, lo cual es un reflejo del impacto negativo directo. Sin embargo, hay muchos otros efectos secundarios que genera la restricción nocturna.

Atracar buques a toda hora reduciría el efecto negativo por el mal tiempo que suele darse en las terminales portuarias. En ocasiones, la restricción nocturna impide el atraque de un buque cuando

el oleaje aún no está alto, pero está empezando a subir y, de poder atracar en la noche estos buques, en un lapso de ocho a doce horas, se puede trasegar producto a RECOPE y reducir su “peso”.

Por las necesidades energéticas de Costa Rica y el aprovechamiento óptimo y seguro de las instalaciones y equipos portuarios, RECOPE solicitó a Japdeva que se realice el atraque nocturno para el muelle 5.1.

Se realizaron diversas gestiones ante Japdeva, de tal forma que se permita el atraque de buques petroleros de más de 160 metros de eslora, como medida que permita una disminución significativa en el pago de demoras.

c. Amnistía tributaria

Se gestionó ante la Municipalidad de Goicoechea una amnistía tributaria, controversia por patentes que data desde 1996. Dicho acuerdo generó ahorros para RECOPE de ₡350 millones.

d. Contribución a las municipalidades

Mediante procesos de donación, RECOPE contribuye con el desarrollo y la calidad de vida de las comunidades de Costa Rica en temas de infraestructura vial, bajo el marco de legalidad que nos habilita. El artículo 76 de la ley N.º 7794 habilita a RECOPE a contribuir con la donación a las municipalidades.

En el 2022, RECOPE trasladó 2,58 millones de litros de producto, entre cemento asfáltico y emulsiones, a las municipalidades que lo solicitaron y cumplieron con requisitos establecidos en el procedimiento vigente. Este aporte, permitió el mejoramiento vial de 51 kilómetros de rutas cantonales.

En esta misma ventana de tiempo, se autorizan donaciones a las municipalidades de: Talamanca, Pococí, Aserrí, Naranjo, Sarchí, Orotina, Lepanto, Desamparados, Matina, Siquirres, Parrita y San Carlos.

Contribuir con material asfáltico a municipalidades permite que los vecinos cuenten con mejores caminos, facilitando el acceso y la comunicación, propiciando mejoras en la calidad de vida de los costarricenses e impulsando el desarrollo de los cantones.

G. Mejoras en procesos de apoyo: Administrativo y financiero

a. Mejoras en las condiciones laborales

Redoblamos esfuerzos para mostrar el trabajo de los expertos en cada campo, conscientes del orgullo y la dedicación que ofrecen al país todos los días.

En esta Administración hemos dirigido la atención a crear mejores condiciones laborales dentro de nuestra empresa, por ejemplo:

- Se garantizaron los espacios para discutir con el sindicato y los trabajadores asuntos de interés laboral, permitiendo la solución de muchos de ellos.

- Se eliminaron las restricciones que tenían los trabajadores de RECOPE para poder acceder a los puestos de dirección sin tener que renunciar a su plaza.
- Se garantizaron las condiciones de seguridad para nuestros trabajadores, en cuanto a uniformes de trabajo y equipo de protección.
- Se han equilibrado cargas de trabajo a lo interno de varias dependencias, lo cual contribuirá a una debida atención de las tareas encomendadas.
- Se realizaron rondas de capacitaciones del sistema contra incendios en las diferentes terminales, mejorando la seguridad de nuestras operaciones.
- Se establecieron puntos de control en la aplicación de las pruebas de calidad, principalmente en aeropuertos, asignando de forma clara las responsabilidades a los titulares subordinados de los equipos de trabajo.
- Se trabajó en acciones para mejorar la infraestructura y condiciones de operación en el Aeropuerto Internacional Tobías Bolaños, que les garantice a nuestros trabajadores su seguridad.

b. Suspensión de aumento de margen de operación de RECOPE

RECOPE se comprometió con los costarricenses y no solicitó aumentos tarifarios de su margen de operación durante el año 2022, exigiendo a lo interno un uso más eficiente de sus recursos.

Aunque la ley establece la posibilidad de solicitar ajustes una vez al año, RECOPE no lo hizo para evitar una afectación en el bolsillo de los costarricenses.

H. Mejoras en procesos de apoyo: Técnico

a. Plan contra el apoderamiento de combustibles

El Sistema Nacional de Combustibles está compuesto por cuatro terminales: Moín (Limón), El Alto (Cartago), La Garita (Alajuela) y Barranca (Puntarenas). Además, existen dos estaciones de bombeo en Siquirres y Turrialba, así como terminales en los cuatro aeropuertos internacionales: Juan Santamaría, Daniel Oduber, Tobías Bolaños y Limón.

RECOPE cuenta con un poliducto en acero al carbono de 415 kilómetros, el cual abarca seis provincias, y evita que por día 270 cisternas salgan a la calle, ya que es un sistema seguro, confiable y económico para el trasiego de gasolinas, diésel y Jet A-1.

Las tomas ilegales y cortes en el poliducto, producto de robos de combustibles, son un problema importante en la operativa de RECOPE. El alcance y la gravedad de estos actos delictivos representa un riesgo para la vida y la seguridad humana, daño al ambiente y a la infraestructura de la empresa, ponen en riesgo la continuidad del negocio y, por ende, el suministro y abastecimiento de combustibles a nivel nacional; además de provocar pérdidas económicas para la empresa y para el país.

Se han realizado esfuerzos con la mejora tecnológica en la detección del lugar de la fuga, en conjunto con un aumento en la vigilancia, cambios en la operación y una atención efectiva en la reparación de la fuga y la contención de derrames.

Se realizaron campañas de comunicación para que las comunidades por donde pasa el poliducto denuncien actos sospechosos de una manera más activa y se ha invertido en infraestructura para reforzar o trasladar el poliducto en zonas complicadas; no obstante, la cantidad de eventos persiste.

b. Mantenimiento del galardón de Bandera Azul Ecológica

La Bandera Azul Ecológica es un galardón que se otorga anualmente y tiene como propósito buscar el desarrollo y la sostenibilidad, en concordancia con la protección de los recursos naturales, la implementación de acciones para mitigar y adaptarse al cambio climático en entidades públicas o privadas y en comunidades, con el afán de mejorar las condiciones higiénicas y sanitarias, la salud pública y el desarrollo en Costa Rica.

RECOPE, desde el 2016, mantiene este galardón en sus diferentes terminales, ubicadas en Moín, El Alto, La Garita y Barranca, en su estación de bombeo de Siquirres, en los aeropuertos internacionales Juan Santamaría y Daniel Oduber, así como en el edificio administrativo Hernán Garrón Salazar.

RECOPE participó en la categoría Cambio Climático del Programa Bandera Azul Ecológica y ha obtenido excelentes resultados, gracias al compromiso de sus funcionarios y dependencias de la empresa, al realizar actividades a favor del ambiente, razones por las que cada terminal obtuvo un puntaje superior a 90 en el programa.

El reconocimiento de Bandera Azul Ecológica fue entregado el 2 de diciembre de 2022, durante un acto celebrado en el ICE en la Sabana, cuando fueron destacadas las 50 mejores instituciones y empresas, tanto públicas como privadas, con el mejor desempeño ambiental en la categoría cambio climático.

En la Terminal de Moín, la Bandera Azul Ecológica fue otorgada con una calificación de cinco estrellas blancas, una estrella verde y una estrella plateada en la categoría cambio climático, reconociendo la eficiente labor en materia medio ambiental y combate al cambio climático. También ha sido reconocida con un certificado especial al encontrarse este centro de trabajo como una empresa distinguida en esta materia por el comité técnico nacional evaluador.

RECOPE tiene un papel fundamental para Costa Rica y se prepara para contribuir al bienestar de toda la población, ofreciendo energías más limpias, por eso ha sido parte del planteamiento de los objetivos de descarbonización que tiene esta administración. Además, será un actor fundamental en el plan que permitirá mezclar las gasolinas con etanol y así poner a Costa Rica al mismo nivel que países desarrollados en esa materia.

Este es un proyecto país, que permitirá reducir la dependencia de combustibles derivados del petróleo y se estima que contribuirá a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, impidiendo la emisión de hasta 128.000 toneladas de dióxido de carbono (CO₂) por año.

En ese contexto, se visualiza a RECOPE como un actor fundamental y promotor del desarrollo de la industria de los biocombustibles en nuestro país y de la introducción del gas natural en Costa Rica. Esto parece propicio en un ambiente donde se promuevan las alianzas estratégicas con el sector privado para su producción y en un ambiente de competencia. Para ello será importante que se habilite a RECOPE a nivel legal a jugar en ese nuevo partido, el partido de la transición energética.

c. Certificación ISO-50001

El Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (Inteco) certificó el Sistema de Gestión de Energía (SGEn) de RECOPE conforme a las exigencias de la norma INTE/ISO 50001, la cual proporciona a las organizaciones los requisitos para establecer, gestionar y mejorar su consumo y eficiencia energética.

La certificación cubre las actividades de almacenamiento, procesamiento y abastecimiento de combustibles, asfaltos y naftas, así como actividades de soporte y administrativas relacionadas al SGEn realizadas en la Terminal Moín e Instalaciones Conexas: Terminal Marina Caribe y Edificio de Ejecución Obras Caribe.

d. Contención de ataques cibernéticos

Como parte de la infraestructura de Seguridad Informática que tiene RECOPE, se cuenta con elementos que dispone la empresa y que forman parte de los anillos de seguridad.

Adicionalmente, se han emprendido las siguientes tareas: actualización de la plataforma tecnológica, uso de nuevas herramientas, implementación de un programa de concientización de la seguridad de la información y la ciberseguridad, realización de análisis de vulnerabilidades, todo en coordinación con Micitt.

Con ello se ha logrado mantener las operaciones críticas que están soportadas en componentes tecnológicos para ofrecer los servicios a la población.

VII. Principales logros alcanzados durante el período 2023

A. Plan Nacional de Desarrollo de Inversión Pública 2023-2026

Durante la Administración se centraron las prioridades empresariales en el Plan de Rescate del Sistema Nacional de Combustibles (en el cual ahondará este informe más adelante), enfocando los esfuerzos en recuperar la infraestructura existente y así cumplir con el mandato legal encomendado a nuestra empresa y el cumplimiento del interés público.

Adicionalmente, con la aplicación de la regla fiscal, los recursos presupuestarios se han reducido considerablemente, por lo que las inversiones se han debido priorizar para atender las demandas urgentes que se tienen a nivel empresarial.

Cabe señalar que, en la actualidad, se está replanteando el Plan Estratégico Empresarial, en donde este proyecto no está contemplado, de ahí que no se considera oportuno que dicho proyecto se mantenga vigente dentro del Banco de Proyectos de Inversión Pública.

El objetivo definido en el Plan Nacional de Desarrollo de Inversión Pública 2023–2026 para RECOPE fue la adecuación de la infraestructura de las terminales El Alto, La Garita y Barranca como parte del programa de adición de etanol a las gasolinas a nivel nacional.

Con el fin de contribuir con la descarbonización de la matriz energética, el Plan Nacional de Desarrollo 2023-2026 establece como meta la introducción de gasolina mezclada con etanol en el mercado nacional de combustibles, se prevé un 8% de etanol en gasolina súper y regular al 2026.

En 2023 se inició el proceso de preinversión, incluyendo las viabilidades ambientales, para la adecuación de las terminales de ventas (construcción de tanques, implementación de un sistema de dosificación en línea, entre otros).

B. Plan Estratégico Empresarial 2023-2026

El Plan Estratégico de RECOPE fue reformulado por la actual Administración y aprobado por la Junta Directiva mediante acuerdo adoptado en el Artículo #4, de la Sesión Ordinaria #5354-52, celebrada el martes 9 de mayo de 2023.

En este plan se incluyen los macroprocesos empresariales actualizados y cuatro objetivos, así como sus acciones estratégicas relacionadas con el modelo de organización idóneo para cumplir con la misión y visión empresarial.

a. Marco estratégico

A continuación, se presentan los resultados obtenidos para el marco estratégico:

Misión empresarial: Garantizamos, con excelencia y responsabilidad ambiental, la seguridad energética de Costa Rica, mediante el abastecimiento oportuno y seguro de los combustibles necesarios para el desarrollo socioeconómico del país.

Visión empresarial: Ser una empresa referente en la competitividad del país, suministrando combustibles de alta calidad y trasladando todos los beneficios a la sociedad costarricense, para contribuir en la calidad de vida de nuestros habitantes.

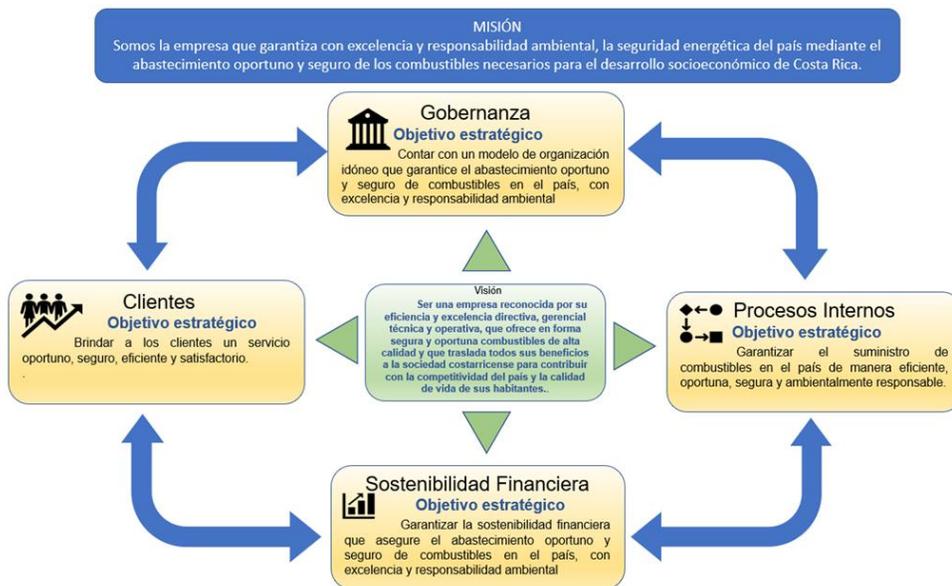
Determinación del valor público: RECOPE, como empresa del Estado costarricense, también genera valor a las y los ciudadanos, ya que por medio de los bienes y servicios que presta la empresa se satisface de manera oportuna el abastecimiento de combustibles, los cuales cuenta con una altísima calidad, según las necesidades de la sociedad.

La energía, que es el bien que se sufre, es estratégica para la sociedad y la economía, por lo que hacerlo de manera eficiente, garantizando su suministro y buscando su sostenibilidad, genera ese valor o ese bienestar a los costarricenses.

El valor público de RECOPE es el siguiente: *“Garantizar la seguridad energética del país mediante el suministro oportuno de combustibles y procesos eficientes que se traduzcan en beneficios para la sociedad costarricense”*.

b. Mapa estratégico de RECOPE para el periodo 2023-2026

Con el fin de tener un panorama global del plan estratégico y de sus objetivos, se elaboró un mapa estratégico de RECOPE que permite visualizar la estrategia de alto nivel para el periodo 2023-2026, establecido para el presente plan:



C. Seguimiento y evaluación del plan estratégico a diciembre 2023

En relación con el eje de Gobernanza, se avanzó considerablemente en la propuesta de reorganización empresarial. Se realizó el estudio técnico con el diagnóstico y propuestas de mejora organizativa, se socializó con todo el personal, fue aprobada mediante Junta Directiva y se envió a los entes externos para su debida aprobación.

En el eje de Procesos Internos, se registra un progreso significativo en el proyecto de implementación de etanol con gasolina. Este avance incluye aspectos clave como la coordinación con el Ministerio de Ambiente y Energía (Minae) en la elaboración de un Decreto Ejecutivo que establezca normas de calidad, la oficialización de los porcentajes de mezcla, la coordinación de la formulación y ejecución, así como la definición y preparación de las instalaciones para su comerciar este producto.

Respecto al eje de Sostenibilidad Financiera, se completó con satisfacción el desarrollo del plan de financiamiento de mediano y largo plazo para proyectos de inversión. Este fue llevado a cabo mediante la elaboración de la política de endeudamiento, estrategia de endeudamiento y plan de financiamiento.

En el ámbito del eje de Clientes, sobresale el progreso de la acción destinada a desarrollar e implementar un plan orientado a la satisfacción del cliente. Este plan se distingue por su enfoque en el análisis de los elementos que impactan la satisfacción, la creación de un Código QR para encuestas dirigidas a los transportistas, la elaboración de un registro integrado de servicios a

clientes, y la implementación de un programa continuo para el uso adecuado de sistemas tecnológicos.

La presente evaluación revela que el 94% de metas programadas para el 2023 fueron ejecutadas de manera satisfactoria, lo cual es un logro significativo, en especial tomando en cuenta que la implementación del Plan Estratégico Empresarial 2023-2026 comenzó a mediados de dicho periodo.

Luego de analizar detenidamente los resultados expuestos en este informe, se determina que la ejecución integral del Plan Estratégico Empresarial ha alcanzado un progreso del 30%, lo que **marca un hito de considerable importancia**.

En términos generales, la Empresa avanzó de forma positiva en la consecución de las metas estratégicas programadas para el 2023. Los compromisos y esfuerzos de las dependencias han permitido un progreso notable hacia el logro de los objetivos planteados.

D. Plan Nacional de Energía

El plan de energía para el año 2023 tuvo los siguientes avances en las metas:

a. Construcción de muelle en la terminal Portuaria Atlántica

Esta meta se alcanzó desde el año 2022.

b. Capacidad de almacenamiento de tanques de almacenamiento para 550.000 barriles en gasolinas y diésel ya ampliada

Se realizó el pago del suministro de pintura para el tanque de diésel YT-7314, último trabajo programado para este proyecto. Con esto se concluye al 100% la meta. En febrero del 2023 se realizó el proceso de resolución contractual.

c. Almacenamiento para 134.000 barriles en gas licuado de petróleo con su respectivo sistema de bombeo y las líneas de trasiego a los cargaderos para su venta ya construido

Se realizaron trabajos en:

- **Área mecánica:** Blasteo y pintura de contenedor primario (pared de la esfera), construcción de pasarelas en zonas externas, etc.
- **Área eléctrica:** Instalación de luminaria en esfera YT-7709.
- **Área civil:** Reparación y adecuación de pantallas del sistema de protección contra incendios (SPCI) y de la Unidad Hidráulica, construcción de aceras zonas exteriores.
- **Área de Instrumentación:** Pruebas funcionales de instrumentación para unidad hidráulica en esfera YT-7709, pruebas eléctricas para unidad hidráulica en esfera YT-7709. La meta tiene un avance del 96,37%.

En febrero del 2023 se realizó el proceso de resolución contractual

E. Refinería desmantelada

Se gestionó el desarme de los equipos correspondientes a la antigua planta de refinación. Como parte de las labores efectuadas se realizó la clasificación de dichos equipos y materiales, para determinar los que tienen algún valor de rescate y los que son considerados como chatarra.

Aquellos equipos que pueden ser reutilizados fueron ubicados de acuerdo a disposiciones de la Gerencia encargada del proyecto. Esta meta se finalizó al 100%.

F. Plan Operativo Institucional

En la formulación del POI– Presupuesto se consideraron los siguientes elementos:

- El marco jurídico institucional que permita determinar claramente el giro del negocio, los fines institucionales, las obligaciones legales, las fuentes de financiamiento y el ámbito en el que desarrolla sus actividades.

- El marco estratégico que comprende, entre otros, la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución, los planes institucionales de mediano y largo plazo, los indicadores de impacto y de gestión relacionados con la actividad sustantiva de la institución, los factores críticos de éxito para el logro de resultados.

- El análisis del entorno dentro de lo que se contempla en el programa macroeconómico emitido por el Banco Central de Costa Rica (BCCR), los compromisos asumidos por la institución en el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública, así como en los planes sectoriales y regionales que estén referidos al año del presupuesto que se formula.

A nivel empresarial, en el 2022 se cumplió con el 89% de las metas establecidas, un 9% tuvo un cumplimiento medio, mientras que un 2% tuvo un cumplimiento bajo.

G. Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAPP) 2023

En la elaboración de la Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAPP) 2023, se plantearon 8 indicadores.

Tres indicadores relacionados con la eficiencia en la gestión de compra el diésel, gasolina regular y gasolina súper, que busca los precios más favorables, con la calidad establecida en la normativa.

Un indicador sobre la efectividad de la calidad del proceso de ventas realizado por RECOPE.

i. Indicadores y productos asociados a la matriz de articulación en el plan de presupuesto 2023, programa de operaciones:

Los indicadores establecidos son:

➤ **Indicador Eficiencia en la gestión de compra de diésel**

Para el 2023 se registraron un total de 33 cargamentos, esto significa entre dos y tres cargamentos al mes. La factura petrolera para este producto tuvo un costo CIF de 961.246.662 millones de dólares, lo que arroja un precio ponderado CIF de 113,39 \$/bbl.

El promedio anual de dicho indicador fue de 0,99 lo que significa que el costo de la importación del producto estuvo por debajo del costo promedio del mercado internacional, a pesar de la gran incertidumbre, volatilidad que se vivió en el mercado internacional petrolero en el 2023.

➤ **Indicador Eficiencia en la gestión de compra de gasolina súper**

Para el 2023 se registraron un total de 16 cargamentos. La factura petrolera para este producto tuvo un costo CIF de 522.725.799 millones de dólares, lo que arroja un precio ponderado CIF de 105,99 \$/bbl.

El promedio anual de dicho indicador fue 0,98, lo que quiere decir que el costo del proceso de importación de la gasolina súper estuvo por debajo del promedio del mercado internacional.

En junio no se fijaron fechas de precios para ningún cargamento, razón por la cual no se registra un dato indicador. No obstante, en el mes de junio sí fue recibido un embarque de gasolina súper, el cual tuvo fecha de precios en el mes de mayo y el mismo está contemplado en el indicador de mayo.

En setiembre tampoco se fijaron fechas de precios para cargamentos; no obstante, en agosto se recibieron dos cargamentos, por lo que el efecto se recoge en el indicador de este mes.

En resumen, al ser RECOPE una empresa importadora de combustibles y tomadora de precios del mercado, el precio internacional de los combustibles fue muy volátil y estuvieron sometidos a un gran estrés por distintos factores: conflictos geopolíticos (guerra entre Ucrania y Rusia; la invasión de Israel sobre la Franja de Gaza y la tensión de una potencial invasión de China sobre Taiwán), las expectativas de crecimiento económico para las principales economías del mundo fueron muy inestables, tasas de inflación alta en las principales economías del mundo, etc. Pese a todo eso, los indicadores de eficiencia en la gestión de compras de RECOPE, presentaron para todos los productos resultados favorables.

➤ **Indicador Eficiencia en la gestión de compra de gasolina regular**

Al 31 de diciembre del 2023, se reportaron un total de 12 cargamentos de gasolina regular. La factura petrolera para este producto tuvo un costo CIF 379.002.823 millones de dólares, lo que arroja un precio ponderado CIF de 102,11 \$/bbl.

El promedio anual de dicho indicador fue de 0,95, lo que significa que el costo del proceso de importación de la gasolina regular estuvo por debajo del costo promedio del mercado internacional, pese a la inestabilidad mencionada en el mercado internacional de los derivados del petróleo.

En enero y diciembre, RECOPE disponía de suficiente inventario de gasolina regular, razón por que no fue necesario importar en esos meses, ante ello no se registra indicador. Para julio tampoco no se registró embarque; sin embargo, en agosto hubo dos embarques, por lo que el efecto se recoge en el indicador de este mes.

➤ **Indicador Porcentaje de resultados satisfactorios entre participaciones totales en ensayos interlaboratoriales**

La meta establecida para este indicador era realizar 89 ensayos interlaboratoriales al segundo semestre del 2023. En dicho periodo, los laboratorios de calidad de RECOPE realizaron un total de 91 ensayos, generando un resultado de 102% respecto a la programación, con lo cual se cumple y excede lo programado.

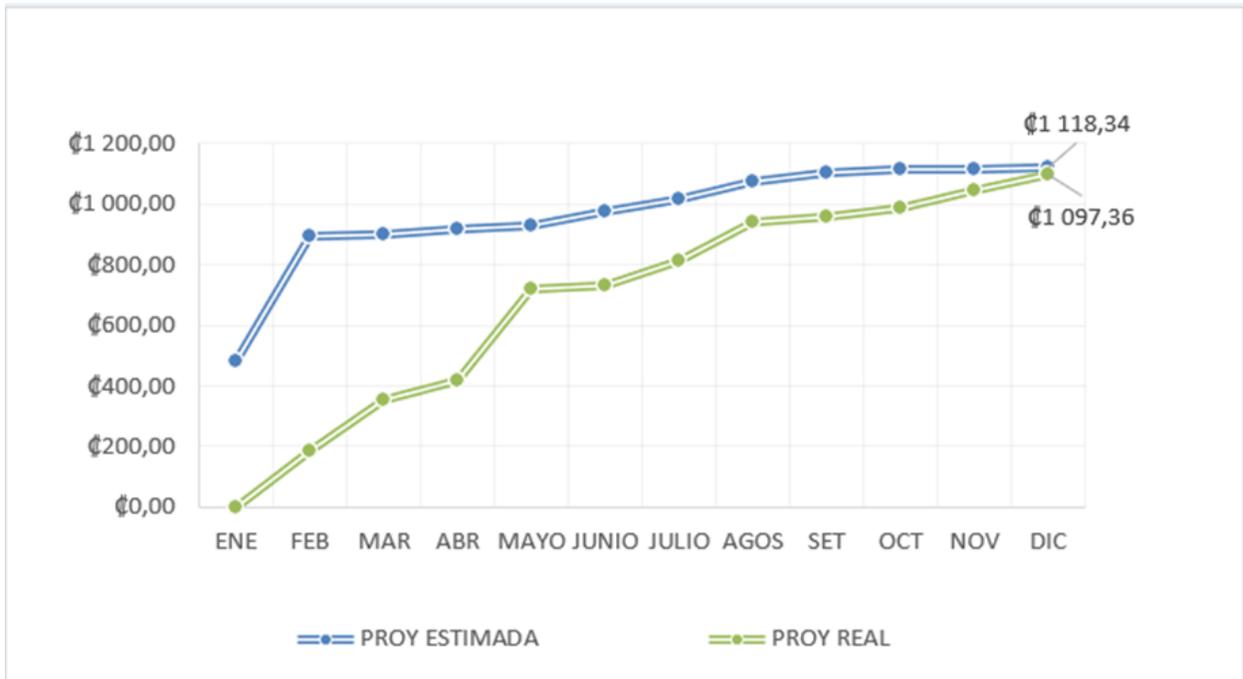
Los resultados estuvieron a cargo del laboratorio de calidad sede Regional Caribe y Regional Pacífico.

➤ **Indicador Porcentaje de ejecución presupuestaria de los proyectos estratégicos**

Se estableció una meta anual de cumplimiento de al menos un 85% de ejecución presupuestaria en los proyectos estratégicos.

El porcentaje ejecutado al 31 de diciembre obtenido es de 98,12% por lo que se sobrepasó la meta establecida.

**Porcentaje de ejecución presupuestaria
Proyectos Estratégicos
Al 31 de diciembre de 2023**

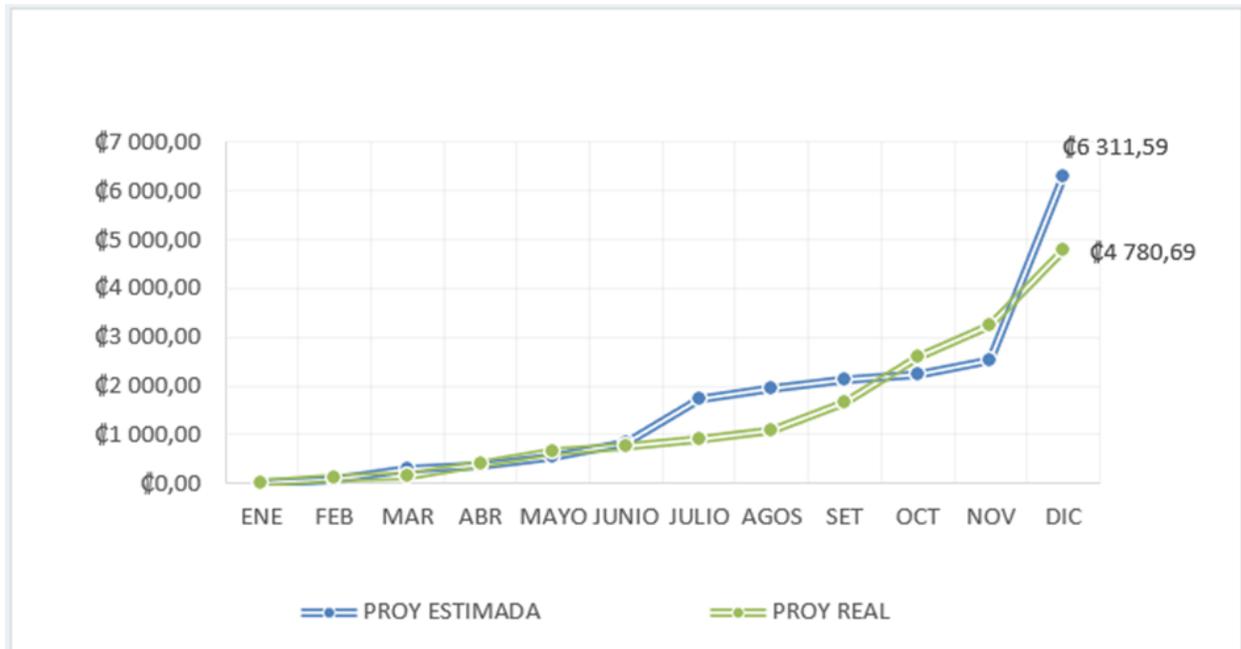


➤ **Indicador Porcentaje de ejecución presupuestaria de los proyectos operativos**

Se establece una meta anual de cumplimiento de al menos un 85% de ejecución presupuestaria en los proyectos operativos.

El porcentaje ejecutado al 31 de diciembre obtenido es de 75,76%. Más adelante se justifican las desviaciones de lo planificado versus lo ejecutado para cada uno de los proyectos.

**Porcentaje de Ejecución Presupuestaria
Proyectos Operativos
Al 31 de diciembre de 2023
En millones de colones**



H. Eficiencia en procesos fundamentales de RECOPE durante el 2023

a. Precios de los combustibles del 2023

A diciembre del 2023, los precios de las gasolinas y el diésel disminuyeron en un 32% y el gas bajó un 43%.

Durante el 2023, el gas registró siete rebajas, la gasolina regular diez, la gasolina súper once y el diésel 12.

Lo anterior se dio en un contexto influenciado por la baja en los precios internacionales de los combustibles, el tipo de cambio y, también, gracias a una gestión nunca vista, por parte de RECOPE.

Hasta el pasado 31 de diciembre de 2023 se registró:

- Una disminución de –33% de la gasolina súper desde mediados del 2022, cuando tuvo su pico más alto.
- Una rebaja del –30% en la gasolina regular desde mediados del 2022, cuando alcanzó su pico más alto.
- El promedio de disminución de ambas gasolinas desde mediados del 2022, fecha en la que estuvo en su pico más alto, es de –32%.

- El diésel registró una disminución de –32% desde mediados del 2022, momento en el que estuvo en su pico más alto.
- El promedio de disminución de ambas gasolinas y el diésel desde mediados del 2022, fecha en la que estuvo en su pico más alto, es de –32%.
- Una disminución del 43% en el gas desde mediados del 2022, cuando alcanzó su precio más alto en la historia.

Inclusive en el 2023, se tiene la eficiente labor de RECOPE en la gestión de compras de combustibles por medio de licitaciones públicas, internacionales, transparentes, competitivas y altamente participativas, que han contribuido a que el país pueda contar oportunamente con los combustibles que necesita para su desarrollo. Eso le ha generado enormes ahorros a los costarricenses.

Durante el periodo se continuó con las condiciones de compra que establece RECOPE, para obtener los mayores beneficios para el país, las ofertas que presentan las empresas son analizadas rigurosamente para escoger, entre miles de alternativas, la mejor combinación en cuanto a descuentos, volumen, calidad, costos, seguros, días de crédito, trayectoria en el mercado, entre otros aspectos.

En 2023, RECOPE mantuvo la separación a la hora de comprar las gasolinas súper y regular, lo que permitió escoger la alternativa más económica para cada gasolina y programar cada cargamento para que venga cuando se necesita cada una, de acuerdo con su propio rol de inventarios.

b. Ahorros

El manejo de compras de combustibles que realiza RECOPE le ahorró al país más de ₡136.000 millones en el 2022 y más de ₡139.000 millones en el 2023.

c. Optimizar los procesos de apelación

Durante el 2023 RECOPE se fortalece más y continua, preocupado más por las y los ciudadanos. Muestra de ello es que continuó diligente con la presentación de información a la Aresep para que tramite de forma rápida rebajas en el precio de los combustibles.

En ese periodo, se continuó insistiendo ante la Aresep para que las rebajas se hagan rápidamente, sino que han apelado sus resoluciones, incluso cuando ello significa que los precios de combustibles bajen aún más.

Durante el 2023, se presentaron 12 apelaciones, de las cuales cuatro están pendientes de resolución.

d. Comercialización para el 2023

1. Cambio de calidad de Jet A-1 a Jet A

En 2023, RECOPE solicitó a la Intendencia de Energía de la Aresep la fijación de la tarifa del Jet A, elemento fundamental para poder comercializarlo en el país y se está a la espera de la culminación de ese proceso para poder vender el producto.

Este cambio se propuso desde hace más de 10 años; sin embargo, fue hasta esta administración que se logró el cambio, en procura de mayor disponibilidad y, como se mencionó, un mejor precio.

2. Cambio de calidad de asfalto y emulsión asfáltica

RECOPE trabaja en mejorar la calidad del asfalto, tomando en cuenta características de desempeño del producto en campo y no solamente sus propiedades físico-químicas. Para esto, se está gestionando el cambio de clasificación AC (Asphalt Cement) a PG (Performance Grade), con lo que la especificación de calidad del asfalto pasará a ser PG 64-22. Para lograr esta meta solo está pendiente el cambio de precios con Aresep.

e. Mejoras en procesos estratégicos de RECOPE

En función de los avances del cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública, Plan Nacional de Energía y Plan Estratégico Empresarial, en materia de procesos estratégicos se logró el siguiente avance y cumplimiento:

1. Plan de Acción para el cierre de brechas de Gobierno Corporativo

En materia de Gobierno, la Junta Directiva resulta ser el Órgano Superior Jerárquico Colegiado. Está integrada por siete miembros a saber: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero y Vocales: Primero, Segundo y Tercero; quienes desempeñan sus cargos por cuatro años y no tienen suplentes, según lo establecido en los Estatutos Sociales. Todos sus miembros son nombrados por el Consejo de Gobierno en su condición de Asamblea de Accionistas de RECOPE.

Producto de los resultados obtenidos de la auditoría externa en Gobierno Corporativo realizada en el 2022, se generó un plan de atención de estas, de la cual se obtuvieron los siguientes resultados:

Recomendación	Acciones ejecutadas	Estado
Desarrollar un control del intercambio de información entre Recope y los Miembros de la Junta Directiva.	La Junta Directiva aprueba la modificación del Reglamento de Junta Directiva, en donde se incluye la función establecida en la recomendación a la Secretaría de Actas, por medio del el Artículo #4 de la Sesión Ordinaria #5370-68.	Atendida
Modificar el Reglamento de Junta Directiva para que se considere en el mismo una evaluación de parte de un asesor externo para ver oportunidades de mejora en el accionar de la Junta Directiva.	La Junta Directiva aprueba la modificación del Reglamento de Junta Directiva, incluyendo la obligatoriedad de realizar anualmente una evaluación de la Junta Directiva, por medio del el Artículo #4 de la Sesión Ordinaria #5370-68.	Atendida
Modificar el Reglamento de la Junta Directiva, para que se incluya la posibilidad que los miembros de Junta Directiva tengan derecho de contar con asesoría externa, esto dado los diversos temas que se tratan en dicho órgano, así como la complejidad de los mismos.	Lo indicado en la recomendación ya se encontraba establecido en el Reglamento.	Atendida
Recope debe contar con un documento donde se mapeen o enlisten las normas internas y externas que regulan a la organización.	Se elaboró el mapa de normas internas y externas que regulan a Recope. El listado fue publicado en la página web empresarial.	Atendida
Todo director debe realizar una declaración jurada donde establece que cumple lo establecido en las normas internas y externas que regulan a Recope y que no tienen ningún impedimento de ejercer el cargo. En caso de que hubiese algún conflicto de interés en algún tema a tratarse por la Junta Directiva en algún momento debe indicarse en la misma para que la secretaria de esta lo tenga presente para solicitar que se excuse cuando se revisen temas relacionados en sesiones futuras.	Las personas miembros de la Junta Directiva declararon sus conflictos de intereses.	Atendida
La secretaria de Junta Directiva cuenta con un borrador de plan anual de trabajo de la Junta Directiva, consideramos que se debe revisar por este Órgano, incluirlo en el Reglamento de la Junta Directiva y aprobar cada año el plan anual.	Se elabora y aprueba el plan de trabajo de Junta Directiva. La Junta Directiva aprueba la modificación del Reglamento de Junta Directiva, incluyendo la función de elaborar un plan de trabajo anual, por medio del el Artículo #4 de la Sesión Ordinaria #5370-68.	Atendida
Para una adecuada estructura de gobernanza efectiva es importante y conveniente que Recope cuente con los comités especializados necesarios, entre estos, pero no limitados a: Comité de auditoría (el cual ya existe), Comité de riesgos, Comité denominaciones y retribuciones, Comité de gobernanza, entre otros.	Recope cumple con la obligatoriedad de contar con un Comité de Auditoría debidamente reglamentado y conformado. La creación de otros comités se establece como decisión de la administración.	Atendida

Recomendación	Acciones ejecutadas	Estado
Para una buena gobernanza corporativa es necesario garantizar una relación sostenible a largo plazo con los grupos de interés	La Junta Directiva aprueba la relación con los Sujetos Interesados. Se establece la elaboración de un informe de relacionamiento de sujetos interesados anual, iniciando 2024	Atendida
Incluir en los contratos con los clientes cláusulas relacionadas con derechos y no discriminación al cliente. Crear programas de formación para el personal en materia de trato justo al cliente, que aborde temas de habilidades comunicacionales y no discriminación, entre otros	Se elabora la política de servicio al cliente. Pendiente de aprobación Se incluye en los contratos con los clientes la cláusula donde se incorpora las políticas empresariales relacionadas con derechos y no discriminación. Se envía la planificación y programación de acciones de capacitación entorno al servicio al cliente a ejecutar en el 2024.	En ejecución
Es importante que Recope revise y valide si en los grupos de interés identificados se encuentran grupos o segmentos excluidos, en caso se de dicha situación, establecer políticas o directrices para su atención.	Esta recomendación se incluye dentro del Código de Gobierno Corporativo vigente.	Atendida
Componente "Involucramiento activo del personal en el proceso de mejora de gobernanza". Incluir en las responsabilidades de la alta gerencia este punto.	Incluir en el Código de Gobierno Corporativo, planificado a actualizar en el 2024, lo establecido en la recomendación	Pendiente
La alta gerencia de Recope debe promover actividades de difusión interna y capacitación que promuevan la asimilación de un enfoque preventivo y proactivo en la gestión de los riesgos. Estas actividades deben realizarse con frecuencia para poder formar una cultura de control.	Se cuenta con la planificación y programación de acciones de capacitación entorno al servicio al cliente a ejecutar en el 2024.	Atendida
Componente "supervisar el cumplimiento del código de ética". Debe evidenciarse en las actas de Junta Directiva que se dan seguimiento a: i. Los casos de denuncia o por aplicación del código de ética. ii. Supervisión o revisión del cumplimiento del código de ética, así como las mejoras a realizar al mismo.	La Junta Directiva aprueba el informe del primer semestre 2023 de ética y valores. El informe anual de ética se planifica ser visto por la Junta Directiva en enero 2024.	Atendida

f. Transparencia

1. Autoevaluación de transparencia

Como parte de la Política general sobre transparencia y divulgación de información financiera y no financiera para empresas propiedad del Estado sus subsidiarias e instituciones autónomas, RECOPE analizó las solicitudes de publicación de información de cinco normas aplicables para la Empresa:

- Directriz No. 102-MP: Política general sobre transparencia y divulgación de información financiera y no financiera para empresas propiedad del Estado, sus subsidiarias e instituciones autónomas.
- Acuerdo SUGEF 16-16: Reglamento Sobre Gobierno Corporativo.
- Directriz No. 073-MP-MEIC-MC: Sobre la Transparencia y acceso a la información pública.
- Directriz No. 074-MP: Apertura de Datos Abiertos.
- Directriz No. 40200-MP-MEIC-MC: Transparencia y Acceso a la Información Pública.

De ellas, se identificaron 93 ítems que se solicitan publicar en la página web empresarial; sin embargo, 35 de estos ítems se encuentran duplicados dentro de las normas, dejando un total de 58 temas específicos que se solicitan publicar.

En 2023, RECOPE obtuvo una nota de excelente en la calificación de la autoevaluación, pero se identificaron aspectos de mejora para cumplir al 100% con las normas mencionadas a futuro.

2. Publicaciones en página web

Esta nueva administración en su compromiso de transparencia con la población, decidió hacer públicas sus actas de Junta Directiva, las contrataciones de hidrocarburos y leyes relacionadas con gobierno corporativo.

La Junta Directiva, en aras de la transparencia y los principios de Gobierno Corporativo, autorizó la publicación de las actas aprobadas y firmadas de la Junta Directiva en la página web de la Empresa, garantizando la confidencialidad de la información que así lo requiera.

Las contrataciones de hidrocarburos se publican para generar un acceso a la información, donde la población puede conocer los detalles de la compra ordinaria de combustibles.

Además, en la página web se pueden encontrar los lineamientos generales para atender las disposiciones reglamentarias aprobadas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif) en el Reglamento sobre Gobierno Corporativo.

El Informe de Autoevaluación de Transparencia elaborado por la Gerencia General, arroja un porcentaje de cumplimiento del 96,74%, posicionando a RECOPE en la categoría de Excelente.

3. Publicación de estados financieros

RECOPE es una empresa pública que brinda productos y servicios al costo, sus recursos se generan principalmente a partir de la venta de combustibles. Para tener una gestión más transparente y confiable se brinda la posibilidad de conocer en su sitio web cómo se destinan sus recursos y los rubros más importantes de sus inversiones.

También, se dispone de información vinculada al uso de los fondos públicos como presupuesto, ejecución presupuestaria y reportes financieros.

g. Acciones relevantes de la Junta Directiva

➤ Proceso de reorganización administrativa

En la sesión ordinaria 5359–57, del 13 de junio del 2023, la Junta Directiva acordó instruir a la administración para que inicie con la reorganización administrativa de RECOPE.

Asimismo, se acordó informar al Mideplan el inicio del proceso de reorganización administrativa, de acuerdo con los lineamientos y macroprocesos de reorganizaciones administrativas de ese Ministerio.

Posteriormente, en la sesión ordinaria 5386-84, celebrada el martes 5 de diciembre de 2023, la Junta Directiva de RECOPE acordó aprobar la reorganización administrativa.

➤ Términos de referencia y contratación del Miembro externo del Comité de Auditoría

En la sesión 5360-58, del 20 de junio del 2023, la Junta Directiva de RECOPE aprobó los términos de referencia para la contratación del miembro externo del Comité de Auditoría y solicita a la Secretaría de Actas del Comité de Auditoría continuar con las gestiones para la contratación del miembro externo del Comité de Auditoría ante la Dirección de Proveeduría de la empresa, de conformidad con la normativa interna y la Ley de Contratación Pública y su Reglamento.

➤ Ejecución Presupuestaria 2023

En el artículo #3, de la Sesión Extraordinaria 5391-89, la Junta Directiva de RECOPE aprobó la Ejecución Presupuestaria acumulada al 31 de diciembre del 2023.

A continuación se muestran los siguientes resultados:

- Los ingresos totales ejecutados son por un monto de 2,017 billones de colones y los egresos totales por la suma de 2,032 billones de colones, para un resultado presupuestario positivo (superávit específico) por la suma de 109.443,48 millones de colones.
- Al 31 de diciembre del 2023, la factura petrolera ejecutada fue por la suma total de 1,926 billones de colones.
- El monto ejecutado por concepto de Gastos Capitalizables al 31 de diciembre de 2023 asciende a la suma de 177,26 millones de colones.

➤ **Prórroga del contrato de mantenimiento de tanques según demanda**

Mediante el acuerdo tomado en la sesión ordinaria 5373-71, del martes 5 de setiembre del 2023, la Junta Directiva aprueba prorrogar por un año la licitación pública “Contratación de los servicios de mano de obra, materiales, herramientas y equipo para el mantenimiento de tanques en la Terminal Moín, en la modalidad de entrega según demanda”.

➤ **Respuesta de Aresep ante invitación a participar a sesión de Junta Directiva**

Como parte de los esfuerzos de la Junta Directiva de RECOPE, se extendió una invitación al señor Eric Bogantes, regulador general de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (Aresép), con el fin de que participara en una de las sesiones de la Junta Directiva y poder presentar le la Situación Financiera de RECOPE a julio del 2023. Dicha presentación se llevó a cabo el 17 de octubre del 2023, en la sesión ordinaria 5379-77.

Su participación se dio luego de cuatro intentos de RECOPE por procurar tender puentes con la Aresép. Acá un recuento de los hechos previos:

- **28 de febrero del 2023:** RECOPE solicitó una audiencia ante la Junta Directiva de Aresép con el fin de resolver las distorsiones tarifarias.
- **13 de marzo del 2023:** La Junta Directiva de la Aresép declinó la propuesta al alegar una presunta “imposibilidad reglamentaria”.
- **28 de junio del 2023:** RECOPE solicitó a la Aresép corregir el cálculo del diferencial de precios, así como una audiencia para colaborar con una solución conjunta.
- **29 de junio del 2023:** Nuevamente, la Junta Directiva de Aresép rechaza reunirse con RECOPE.
- **9 de agosto del 2023:** RECOPE presenta una propuesta de solución de mejora regulatoria y solicita que se le dé trámite de manera urgente.
- **25 de setiembre del 2023:** RECOPE insiste en solicitar una audiencia con la Junta Directiva de la autoridad reguladora.
- **10 de octubre del 2023:** Aresép rechazó una vez más la posibilidad de darle fin a las distorsiones tarifarias que existen actualmente.

➤ **Ajustes POI interno y externo y Presupuesto empresarial 2024**

En el artículo número 4 de la sesión ordinaria 5389-87, del 26 de diciembre del 2023, la Junta Directiva aprobó el ajuste al Plan Operativo Institucional 2024, Interno y Externo de la Empresa, así como el Presupuesto Ordinario ajustado de la Empresa para el año 2024.

➤ **Estrategias de compra y contratos de combustibles**

RECOPE se enfoca en llevar a cabo el proceso de licitación internacional de compra de combustibles de manera exitosa, con el fin de asegurar el suministro de todos los productos que comercializa.

Este tipo de procesos se realizan mediante licitaciones públicas e internacionales, que se caracterizan por ser altamente transparentes, participativas, competitivas y estratégicas, cuyo fin es obtener el mayor beneficio para el país en términos de volumen, calidad, precio, seguros, días de crédito, trayectoria en el mercado, entre otros aspectos.

Durante el 2023, la Junta Directiva de RECOPE realizó las siguientes aprobaciones relacionadas con este tema:

- En la sesión ordinaria 5336-36, celebrada el martes 24 de enero del 2023, se aprobó la adjudicación del Concurso Internacional CI-10-2022, de conformidad con la recomendación emitida por el Comité de Contratación de Combustibles.
- En el artículo 04 de la Sesión Ordinaria 5377-75, del pasado 3 de octubre del 2023, se acordó y aprobó la estrategia a implementar para la gasolina (ambos grados), diésel y jet fuel A-1.
- También se aprobaron los términos de referencia del concurso Internacional CI-09-2023 para la importación anual de los cuatro combustibles antes mencionados, para el periodo de diciembre 2023 a noviembre 2024.
- En la sesión ordinaria 5381-79, celebrada el martes 2 de noviembre del 2023, se acordó aprobar los términos de adjudicación del Concurso Internacional CI-09-2023 para la importación anual de gasolinas, diésel y jet fuel A-1.

➤ **Aprobación Plan Estratégico**

En el artículo # 4, de la Sesión Ordinaria 5354-52, celebrada el martes 9 de mayo del 2023, fue aprobado el Plan Estratégico Empresarial

➤ **Metodología del portafolio**

En el artículo #6 de la Sesión Ordinaria 5367-65, del 27 de julio del 2023, la Junta Directiva aprobó la Metodología de Gestión del Portafolio Empresarial, que contiene los criterios de priorización de proyectos de las fases estratégicas, revisión y selección del modelo escogido perteneciente al de Bible & Bivins.

Adicionalmente, en el artículo número 7 de la sesión ordinaria 5386-84, del 5 de diciembre del 2023, la Junta Directiva conoció el Manual para la gestión del portafolio empresarial conformado por programas y proyectos que contiene la Metodología para gestionar dicho portafolio (PE-03-12-003).

Estas acciones enmarcan la implementación de un modelo de gestión de portafolio de proyectos y programas en RECOPE, mediante la aplicación de marcos de referencia de buenas prácticas para que haya trazabilidad del uso eficiente y eficaz de los recursos públicos en sus inversiones a través de los proyectos y programas que gestiona.

e. Contribuciones

1. Contribución con los costarricenses

Durante el 2023, RECOPE contribuyó con los costarricenses de la siguiente manera:

- El régimen de pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) recibió más de ₡8.270 millones.
- Al Ministerio de Hacienda se le transfirieron casi ₡6.680 millones por concepto de impuestos sobre la renta, para que las autoridades hagan frente a las necesidades prioritarias de Costa Rica.

- La Comisión Nacional de Emergencias (CNE) recibió más de ₡890 millones para la coordinación, prevención y atención de emergencias en todo el territorio nacional.
- A las municipalidades de los cantones donde se ubican las instalaciones de RECOPE se les trasladaron más de ₡6.020 millones correspondientes al pago de patentes.
- RECOPE también trasladó más de ₡598.285 millones por concepto del impuesto único a los combustibles, recursos que se destinan al: Ministerio de Hacienda, para hacer frente a las necesidades prioritarias del país; Consejo Nacional de Vialidad (Conavi), para mantenimiento de carreteras nacionales; municipalidades, para el mantenimiento de carreteras cantonales; Laboratorio Nacional de Materiales y Modelos Estructurales (Lanamme), para supervisar la calidad de la red nacional; Fonafifo, para servicios ambientales; Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y Cruz Roja.

2. Contribución a las municipalidades

En el 2023, se aprobaron siete nuevos procesos de contribución de material asfáltico a los cantones de Talamanca (dos), Matina, Nicoya, Liberia, Sarchí y Dota, lo que representa 18,83 kilómetros de caminos cantonales mejorados para beneficio de sus ciudadanos.

También se cerraron 14 procesos aprobados en años anteriores para los cantones de Talamanca (dos), Matina, Siquirres, Osa, Coto Brus, Nicoya, Pococí, Sarchí, Naranjo, Orotina (dos), Atenas y Parrita.

La ley N.º 8906 también faculta a RECOPE para apoyar a centros educativos mediante la contribución de chatarra y bienes en desuso.

En materia escolar, se beneficiaron cinco centros educativos rurales y unidocentes, los cuales recibieron mobiliario en desuso y equipo de cómputo para uso del estudiantado y maestro (a).

Sobre la chatarra, solo se aprobó un nuevo proceso a favor del distrito de Tucurrique, por 100 toneladas de chatarra para remate y construir las oficinas del Comité Distrital del Deporte y Recreación.

3. Fortalecimiento de capacidades técnicas con Bomberos

En el primer semestre del 2023, RECOPE y el Cuerpo de Bomberos acordaron fortalecer las capacidades técnicas de sus equipos de trabajo, con el fin de hacer uso de los recursos y conocimientos de ambas entidades para atender diversas situaciones.

Ese acuerdo ha permitido fortalecer las capacitaciones de los equipos técnicos, revisar protocolos de seguridad y realizar, en conjunto, simulacros.

4. Acercamiento con OIJ, Ministerio de Seguridad Pública y Ministerio Público

Con el propósito de mantener una lucha frontal contra el robo de combustible, durante todo el 2023 RECOPE mantuvo acercamientos y coordinaciones interinstitucionales para atender este delito.

Como parte de la sensibilización de esta problemática se han sostenido reuniones y charlas con representantes de las diversas instituciones, quienes de cerca pueden conocer cómo opera el crimen organizado para sustraer combustible del poliducto de RECOPE, poniendo en peligro la vida de muchísimas personas inocentes.

El 18 de septiembre del 2023 se logró capacitar, en coordinación con la Unidad de Capacitación del Ministerio Público, a 20 fiscales de la República y se realizan las coordinaciones para continuar con esta gestión en el año 2024.

5. Convenios

A partir del “principio de coordinación y cooperación institucional”, se promovieron acciones conjuntas dentro del marco de su competencia, para mejorar la gestión pública y para el cumplimiento de fines públicos comunes y dentro del marco de sus competencias.

Con el Ministerio de Seguridad Pública, por ejemplo, se firmó un convenio para intercambiar conocimientos, compartir capacitaciones en temas de seguridad, así como acceso a un polígono virtual y apoyo interinstitucional.

6. Mideplan

Durante el 2023 se trabajó de cerca con el Mideplan para el desarrollo de diversas iniciativas, entre estas la reorganización empresarial, para lo cual se contó con acompañamiento de dicho ministerio en el proceso.

7. Convenios de colaboración interinstitucionales

Con base en la autorización legal de la Ley General de Contratación Pública, se utilizó la figura de los convenios de colaboración como herramienta para lograr objetivos compartidos, maximizar recursos y generar impacto positivo en diversas zonas y áreas de interés mutuo.

Por esta razón, se acordó formalizar convenios con diferentes instituciones como el Ministerio de Seguridad Pública (MSP) e Instituto Costarricense sobre Drogas (ICD). Estas alianzas estratégicas buscan mejorar y facilitar los operativos y acciones en contra del narcotráfico, robo de combustible y crimen organizado en la provincia de Limón.

También, se formalizó un convenio con el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplan) con el objetivo de intercambiar recursos que le permitirá a ese Ministerio mantener su Oficina Regional Huetar Caribe a cambio de capacitación y asesoramiento en temas de empleo, inversión, planificación de compras públicas y evaluación y diagnóstico de proyectos.

Los aportes ofrecidos permitirán mejorar la gestión del talento humano, mejorar la planificación de compras públicas, aumentar la eficacia en la gestión de proyectos, optimizar la inversión y desarrollar las capacidades internas.

En diciembre del 2023 se inició el proceso de acuerdo con el Registro Nacional, con el objetivo de formalizar un convenio para tener acceso a sus bases de datos. Lo anterior atendiendo la instrucción del Despacho de la Presidencia de la República por medio del oficio PR-DP-1605-2023.

8. Trabajo de cerca con Asamblea Legislativa y Casa Presidencial

RECOPE, como un actor fundamental y promotor del desarrollo de la industria de los biocombustibles en nuestro país, impulsó junto con diputados de la Asamblea Legislativa y Casa Presidencial un proyecto de ley para promover la transición energética en el sector combustibles.

El proyecto fue presentado en diciembre del 2023 y se tramita en el expediente 24.079.

9. Coordinación con el ICE

RECOPE tomó medidas para apoyar el suministro de energía eléctrica que necesita el país ante los efectos del fenómeno El Niño. En estrecha comunicación y coordinación con el ICE, suministró cuando fue necesario el diésel y búnker que Costa Rica requirió.

10. Coordinación de la Emisión de Alertas de Tormenta Eléctrica

RECOPE incorporó su posición para atender situaciones en caso de rayería dentro del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría.

Mediante un documento, denominado Coordinación de la Emisión de Alertas de Tormenta Eléctrica que afecten la Operación del Aeropuerto Código 0052 y la divulgación a las aerolíneas, operadores de servicio en tierra y a la comunidad aeroportuaria en general acerca del rango implementado para la alerta roja en el abastecimiento a las aeronaves en caso de rayería, RECOPE cumplió con la normativa vigente en resguardo de la vida, las operaciones y la continuidad del servicio.

11. Protocolo interinstitucional para maniobra de aligere de barcos

Durante el 2023, RECOPE trabajó de cerca con el Ministerio de Salud y el Ministerio de Obras Públicas y Transportes para construir un protocolo de articulación que permita a la empresa contar con dos opciones en caso de que las corrientes submarinas eviten que los barcos atraquen en sus muelles.

El protocolo establece que, de ser necesario, RECOPE pueda utilizar el puerto de APM Terminals para que el combustible sea trasladado a barcos más pequeños o bien, que exista la posibilidad de hacer una descarga de barco a cisterna.

El protocolo está listo y se espera que en el 2024 comience a ser utilizado.

12. Comisión tripartita para la Política Nacional de Derivados Financieros para la compra de combustibles

En Costa Rica, casi el 70% del consumo de energía comercial proviene de los hidrocarburos, los cuales deben importarse, ya que el país no es productor de petróleo, por lo que la factura petrolera se ve afectada por la volatilidad del precio de los combustibles en el mercado internacional.

Además, la inelasticidad de la demanda de combustibles y la concentración de reservas de petróleo en unos pocos países, convierten a esta materia prima en un bien estratégico, vulnerable a situaciones geopolíticas, fenómenos climáticos, variables financieras y el balance entre oferta y demanda.

Costa Rica tiene la oportunidad de acudir al mercado financiero y así estabilizar el precio de venta de los combustibles mediante derivados financieros. Por tal razón, surgió la necesidad de conformar un Comité, con la participación de funcionarios del Ministerio de Hacienda, Banco Central de Costa Rica (BCCR) y RECOPE, además del Ministerio de Ambiente y Energía (Minae) como ente rector del tema, con el objeto de que se lidere la elaboración de un diagnóstico de valor en riesgo, una propuesta de política pública y otras actividades estratégicas.

Dadas las particularidades del mercado de los hidrocarburos y la complejidad de los diferentes tipos de derivados financieros, se consideró necesario contar con asistencia especializada en este tema para establecer las posibles líneas de acción, que permitan estabilizar el precio de venta de los combustibles y mitigar los impactos del mercado internacional para el bienestar de los costarricenses, por lo que se está solicitando una cooperación financiera no reembolsable con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), para contratar una asistencia técnica sobre estos temas.

B. Mejoras en procesos: Administrativo y Financiero del 2023

a. Mejoras en las condiciones laborales

A partir del 10 de marzo del 2023, se implementó la nueva Ley Marco de Empleo Público, Ley N.º 10159. A partir del 8 de setiembre del 2023 fueron comunicados en la página web de Mideplan los salarios globales definitivos, por lo que la planilla de RECOPE está compuesta por salarios compuestos y salarios globales.

- Se garantizaron los espacios para discutir con el sindicato y los trabajadores asuntos de interés laboral, permitiendo la solución de muchos de ellos.
- Se eliminaron las restricciones que tenían los trabajadores de RECOPE para poder acceder a los puestos de dirección sin tener que renunciar a su plaza.
- Se garantizaron las condiciones de seguridad para nuestros trabajadores, en cuanto a uniformes de trabajo y equipo de protección.
- Se han equilibrado cargas de trabajo a lo interno de varias dependencias, lo cual contribuirá a una debida atención de las tareas encomendadas.
- Se realizaron rondas de capacitaciones del sistema contra incendios en las diferentes terminales, mejorando la seguridad de nuestras operaciones.

- Se establecieron puntos de control en la aplicación de las pruebas de calidad, principalmente en aeropuertos, asignando de forma clara las responsabilidades a los titulares subordinados de los equipos de trabajo.
- Se trabajó en acciones para mejorar la infraestructura y condiciones de operación en el Aeropuerto Internacional Tobías Bolaños, que les garantice a nuestros trabajadores su seguridad.

b. Procedimiento para cálculo de vacaciones

En octubre del 2023 se aprobó el procedimiento denominado “Procedimiento para el trámite, cálculo y pago de las vacaciones en RECOPE S.A.”, el cual tiene como objetivo establecer las actividades para el trámite, cálculo y pago de las vacaciones de los funcionarios de RECOPE de conformidad con la normativa vigente y que involucra todos los trámites de vacaciones que se realicen en la Empresa, desde el momento en que el funcionario solicita el disfrute de la vacación hasta su respectivo pago.

c. Atención oportuna de requerimiento laborales

Durante este 2023 se atendieron las solicitudes de reuniones, asuntos sindicales y audiencias de trabajadores, como parte del interés de conocer y abordar oportunamente los requerimientos laborales del personal de RECOPE.

C. Mejoras en proceso: Técnico del 2023

a. Resultados del galardón de Bandera Azul Ecológica

En el 2023 RECOPE, las terminales Moín, La Garita y Siquirres y el edificio Hernán Garrón lograron alcanzar este galardón.

Asimismo, las terminales de Moín y Hernán Garrón colaboraron con hogares sostenibles que obtuvieron el galardón y por eso se cuenta con las estrellas verdes.

Adicionalmente, RECOPE obtuvo un reconocimiento adicional en la categoría Cambio Climático del Programa Bandera Azul Ecológica, así como el Reconocimiento de Excelencia Ambiental dado por la Dirección de Gestión de Calidad Ambiental (Digeca) y el Minae.

D. Procesos de contratación iniciados o adjudicados en el 2023

En el 2023 se iniciaron o adjudicaron 236 procesos de contratación.

E. Procesos o demandas judiciales enfrentadas o promovidas en el 2023

En el 2023, RECOPE fue demandado en 114 procesos judiciales (111 procesos laborales y tres procesos contencioso administrativos). Por otra parte, RECOPE interpuso tres demandas (una en la vía contenciosa administrativa y dos laborales). Finalmente, RECOPE se apersonó a 135 procesos penales.

II. Administración de los recursos financieros durante el 2022-2023

Los recursos estuvieron enfocados en atender la planificación empresarial y destinados a la atención de las actividades del Plan Nacional de Desarrollo de Inversión Pública (PNDIP) 2020–2030; sin embargo, se debe tomar en consideración que a partir del 8 de mayo del 2022 hubo un cambio de Administración que implicó la revisión de prioridades empresariales, entre las que destacan el análisis de los requerimientos de inversión, mediante el cual se determinó la necesidad de priorización de acciones para garantizar la continuidad y seguridad del servicio y el archivo de proyectos que carecían de fundamento legal o de viabilidad financiera.

Se puede indicar que RECOPE dispone de una adecuada situación financiera para hacerle frente a sus obligaciones de corto plazo y ha instrumentalizado las acciones para pagar la deuda de largo plazo en las fechas de su vencimiento.

A continuación se presenta un resumen, de los recursos financieros, humanos y materiales utilizados durante el periodo 2022:

Respecto a la ejecución presupuestaria del 2022, se indica que del presupuesto ordinario total anual de operaciones e inversiones, correspondiente a ¢2.442.343 millones, se ejecutó la suma total de ¢2.424.307 millones, los cuales se financiaron con los ingresos percibidos por concepto de venta de hidrocarburos. Esto corresponde a un 99,96% de ejecución presupuestaria.

De conformidad con el Informe Financiero Interanual Ejecutivo Corte Diciembre 2022, el cual se adjunta, se resumen los estados financieros, el análisis horizontal y vertical de estos y un conjunto de razones financieras que determinan la solvencia y salud financiera de la empresa; se procede a extraer lo siguiente:

- RECOPE realizó dos procesos de calificación de riesgos en los últimos años (2021–2022), en los cuales obtuvo la máxima calificación posible para el país, lo que muestra que es una empresa solvente y con alta capacidad de pago.
- En el 2022, hubo un cambio de metodología tarifaria que impactó el perfil de las utilidades que mensualmente generaba RECOPE.
- La actividad financiera de RECOPE se concentra en la liquidez para pagar las importaciones de combustibles y mantener los inventarios de productos para garantizar la continuidad y la oportunidad de los servicios públicos.
- En diciembre del 2022, se registró el desmantelamiento de las unidades de la antigua refinería.
- En abril del 2022, se incluyeron las cuentas para las provisiones correspondientes a la contribución a la CCSS y la transferencia a la CNE, cuyos montos ascienden a ¢8.474 millones y ¢861 millones, respectivamente. El pago fue posible en virtud de la publicación del Decreto Ejecutivo 43589–H, publicado en *La Gaceta* 125 del 3 de julio del 2022, donde se aprobó la reforma al artículo 3 del Decreto Ejecutivo 41641–H y sus reformas, referido al periodo de referencia de la aplicación de la regla fiscal.
- Los ingresos en el año se incrementaron debido al aumento del volumen de ventas, a los precios internacionales y al cambio en la metodología. La reactivación económica presentada en el 2022 tuvo efectos en las ventas del Jet fuel, GLP, gasolina y diésel aumentaron en relación con los años anteriores.

- El costo de ventas y compras de combustibles también se incrementó, debido al aumento de los precios internacionales observados durante el 2022.

En lo que concierne al período 2023, con corte a diciembre, RECOPE generó una pérdida neta de ₡15.000 millones, debido a decisiones regulatorias y registros contables. En el primer caso, la Aresep aprobó, mediante resolución, una devolución de recursos por la suma de ₡47.048 millones, que se pagó durante el periodo abril-setiembre y los primeros días de octubre, por concepto del diferencial de precios. Sobre este particular, mediante nota oficio del 9 de agosto del 2023, RECOPE planteó al ente regulador una mejora metodológica, a efectos de eliminar dicha variable, considerando los cambios introducidos en la nueva metodología, según se comentará más adelante.

De igual forma, con el objeto de cumplir con las normas contables, en abril se realizó el registro de la provisión por litigios por la suma de ₡2.610 millones, según el reporte elaborado por la Dirección de Asesoría Jurídica sobre el particular. También se ajustó la cuenta de prestaciones legales en ₡2.674 millones, como resultado del Estudio Actual y, por tanto, el monto ascendió a ₡6.350 millones.

A pesar de las situaciones comentadas, la Empresa mejoró el nivel de liquidez, con respecto al 2022, lo que permitió atender sus obligaciones financieras, particularmente el pago de la factura petrolera; así como continuar con la reserva de recursos en el Fondo de Amortización de Bonos, a efectos de pagar las series del Programa A de bonos estandarizados; sin embargo, no se pudo realizar un aporte en el segundo semestre, debido a la instrucción del Ministerio de Hacienda de trasladar los saldos de efectivo a la Caja Única del Estado.

Otros aspectos importantes que se gestionaron durante el 2023 son los siguientes:

- Las calificadoras de riesgo Fitch Ratings y PCR realizaron las calificaciones de riesgo de la empresa, obteniéndose una calificación de AA+ en Costa Rica y AAA en El Salvador; es decir, la máxima calificación que era posible obtener en cada país.
- La Junta Directiva aprobó las Políticas Contables en junio del 2023.
- En agosto del 2023, la Junta Directiva aprobó la Política de Endeudamiento y, en noviembre del 2023, aprobó la Estrategia de Endeudamiento 2024-2028.
- El volumen de ventas de 2023 superó el de prepandemia, con un aumento generalizado en todos los productos, debido a la recuperación económica y el aumento del turismo. El crecimiento anual fue de 9,7% con respecto al año anterior. El año 2023 cerró con ventas totales de 23,7 millones de barriles. El fenómeno El Niño incidió en un aumento de las ventas de combustibles térmicos alcanzando niveles de 1,1 millones de barriles para la generación eléctrica, esto representó un crecimiento de 552% con respecto a las ventas del 2022.
- En 2023, por gestión de RECOPE, se aprobó una mejora metodológica, a efectos de corregir el procedimiento de cálculo del inventario final, para la determinación del diferencial de precios.

En el Informe Financiero Interanual Ejecutivo con corte a diciembre del 2023, el cual podrá estar disponible en el sitio web de RECOPE, donde se resume los estados financieros, el análisis horizontal y vertical de estos y un conjunto de razones financieras que determinan la solvencia y salud financiera de la empresa.

III. INVERSIONES VISUALIZADAS EN EL MEDIANO Y LARGO PLAZO

➤ **Adecuación de la infraestructura de las terminales El Alto, La Garita y Barranca como parte del programa de adición de etanol a las gasolinas a nivel nacional**

El proyecto consiste en la adecuación de las terminales El Alto, La Garita y Barranca para llevar a cabo la adición de hasta 10% de etanol en ambas gasolinas. La Terminal Moín ya cuenta con la infraestructura necesaria para realizar las mezclas; sin embargo, aún está pendiente la puesta a punto del sistema, incluyendo las pruebas de calibración y de pre-operación para cumplir con los requerimientos de calidad.

La adecuación de las terminales de El Alto, La Garita y Barranca consiste en la construcción de los siguientes elementos:

- Tres tanques de almacenamiento de etanol en cada terminal, lo que representa un incremento de 75.000 barriles de capacidad total al Sistema Nacional de Combustibles.
- Sistemas de mezcla en línea para la dosificación de etanol en los cargaderos de gasolina.
- Puestos para la descarga de etanol, por medio de camiones cisterna.
- Obras auxiliares, como sistemas contra incendios, interconexiones, etc.

Una vez que se haya cumplido con todos los procesos de validación y aprobación de los estudios de preinversión, se realizará una contratación, por medio de una licitación mayor, para la construcción y adecuación de la infraestructura necesaria con el propósito de suplir la mezcla en cumplimiento con la normativa vigente.

➤ **Ampliación de la capacidad de almacenamiento de GLP en la Terminal Moín de RECOPE**

El proyecto consiste en la construcción de la infraestructura necesaria para el almacenamiento de GLP que requiere RECOPE, esto con el fin de cumplir con la demanda futura. También debe desarrollarse la construcción de todos los sistemas auxiliares que se requiere para el perfecto funcionamiento y realizar la reubicación y análisis de la tecnología idónea de la antorcha.

Su objetivo es contar con una herramienta que permita a la Administración Superior tener los criterios adecuados para tomar decisiones, con respecto a la ampliación del almacenamiento de GLP en la Terminal de Moín para el 2027.

➤ **Suministro, instalación y puesta en marcha de dos calderas pirotubulares en la Terminal Moín de RECOPE**

El proyecto consiste en la contratación de mano de obra, herramientas, materiales y equipos auxiliares para el suministro, instalación y puesta en marcha de dos calderas pirotubulares en la Terminal Moín de RECOPE.

Su objetivo es mejorar el sistema de producción de vapor al adquirir dos calderas nuevas y los equipos necesarios para reducir los costos operativos en el proceso de calentamiento de productos oscuros.

➤ **Mejora del sistema de despacho de GLP en la Terminal Moín**

El proyecto consiste en analizar las posibles alternativas de inversión para mejorar el sistema de despacho de GLP en la Terminal Moín, considerando las mejores prácticas e impactando de forma positiva el riesgo sobre la capacidad de venta de dicho combustible, con el fin de disminuir la probabilidad de perjudicar a los clientes directos de RECOPE.

Su objetivo es establecer el o los proyectos de inversión requeridos en el mediano plazo a fin de mejorar el sistema de despacho de GLP en la Terminal Moín, bajo una perspectiva de costo eficiencia.

➤ **Construcción de un edificio diseñado para un laboratorio de aseguramiento a la calidad en la Terminal Barranca de RECOPE**

El proyecto consiste en la construcción de un nuevo edificio para albergar el laboratorio de aseguramiento de la calidad en la Terminal Barranca, el cual deberá contar con las áreas mínimas requeridas para su correcto funcionamiento, tales como para el laboratorio central, área administrativa, área de bodegas, cuarto eléctrico, cuarto de datos, área de gases, entre otros.

Su objetivo es implementar las medidas de seguridad y salud laboral requeridas en un Laboratorio de Aseguramiento a la Calidad según la normativa vigente al 2027.

➤ **Sistema contra incendio Muelle Petrolero**

El proyecto consiste en la construcción de un sistema contra incendio para la terminal portuaria de RECOPE en Moín.

Incluye una nueva toma de aguas, tuberías de agua contra incendio, dosificador de espuma, torres lanza aguas, cuarto de control, hidrantes y lanza aguas para enfriamiento.

Su objetivo es restablecer y mejorar las condiciones de seguridad de las instalaciones de RECOPE para recibo de combustibles en la terminal portuaria Moín, para protegerlas en caso de incendio.

➤ **Reposición de la infraestructura de almacenamiento de gasolina súper, gasolina regular y gasolina exonerada para pescadores en la Terminal Barranca de RECOPE**

El proyecto consiste en la reposición de la infraestructura de almacenamiento de gasolinas actual, la cual tendrá la capacidad de absorber las fluctuaciones futuras de la demanda y cumplir con el inventario estratégico que se debe almacenar en la Terminal Barranca, ya que no se puede construir en otra terminal por falta de espacio.

Su objetivo es reponer la infraestructura de almacenamiento a una capacidad de 206.000 barriles, que permita atender las necesidades futuras de las gasolinas en la Terminal Barranca antes del 2026.

Por tanto, la capacidad de almacenaje será la siguiente:

- Gasolina regular: 15.900 metros cúbicos (100.000 barriles).
- Gasolina súper: 15 900 metros cúbicos (100.000 barriles).
- Gasolina exonerada para pescadores: 954 metros cúbicos (6.000 barriles).

IV. ESTADO DE DISPOSICIONES DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.

Todas las disposiciones y recomendaciones recibidas durante mi gestión se encuentran atendidas y cumplidas.

V. ESTADO DE DISPOSICIONES Y RECOMENDACIONES DE ÓRGANO DE CONTROL EXTERNO.

Conforme consta en el presente informe, todas las disposiciones y recomendaciones recibidas durante mi gestión por parte de las auditorías externas se encuentran atendidas y cumplidas.

VI. ESTADO DE RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA INTERNA

Desde inicio de gestión la nueva Administración se comprometió a atender de manera oportuna las recomendaciones de los informes emitidos por la Auditoría Interna.

Ante este panorama, se giraron las instrucciones pertinentes para que las dependencias responsables tomarán las acciones necesarias para su cumplimiento en el menor plazo posible, dada la importancia que tiene para nuestra Empresa, atender los hallazgos encontrados en nuestros procedimientos.

Hoy, todas recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna durante mi gestión se encuentran cumplidas.

IV. ESTADO DE LOS PROYECTOS MÁS RELEVANTES

A. Construcción del Plantel Chorotega

El proyecto Construcción del Plantel Chorotega se detuvo en la etapa de desarrollo del documento de preinversión, debido al cambio en las políticas y prioridades empresariales con el fin de propiciar el desarrollo de otros proyectos.

Por ello, se solicitó su eliminación del Banco de Proyectos de Inversión Pública (BPIP).

La actual Administración ha centrado las prioridades empresariales en el Plan de Rescate del Sistema Nacional de Combustibles (en el cual ahondará este informe más adelante), enfocando los esfuerzos en recuperar la infraestructura existente y así cumplir con el mandato legal encomendado a nuestra empresa y el cumplimiento del interés público.

Adicionalmente, con la aplicación de la regla fiscal, los recursos presupuestarios se han reducido considerablemente, por lo que las inversiones se han debido priorizar para atender las demandas urgentes que se tienen a nivel empresarial.

Cabe señalar que, en la actualidad, se está replanteando el Plan Estratégico Empresarial, en donde este proyecto no está contemplado, de ahí que no se considera oportuno que dicho proyecto se mantenga vigente dentro del Banco de Proyectos de Inversión Pública.

B. Sistema contra incendio en el Muelle Petrolero RECOPE

Se realizó el proceso de contratación, cuyo resultado fue presentado el 6 de diciembre del 2022 a la Junta Directiva, la cual procedió con la declaración infructuosa, comunicándose en el oficio JD-0343-2022.

El cartel del proyecto será revisado y ajustado con base en la nueva Ley General de Contratación Pública para iniciar el nuevo proceso de contratación.

C. Plantel Aeropuerto Tobías Bolaños

El desarrollo de una terminal en el aeropuerto fue descartada y, en su lugar, se gestionó la asignación del hangar número 1 en dicho aeropuerto, con el fin de mejorar las condiciones y seguridad de operación del servicio que brindamos en virtud de su proximidad con la pista, cercanía con las instalaciones del Cuerpo de Bomberos, integración de las operaciones totales en un mismo sitio y mayor cercanía del espacio de almacenamiento a granel. Nos encontramos a la espera del análisis que realiza la Dirección General de Aviación Civil.

D. Construcción de Terminal Pacífico para recibo de buques y almacenamiento en el plantel Barranca

De una forma responsable y oportuna, RECOPE archivó el proyecto Terminal Pacífico; un proyecto ocioso que venía de la administración anterior y que no se justificaba financieramente. Gracias a ello, le ahorramos a los costarricenses más de ₡200.000 millones e impedimos que las tarifas subieran irresponsablemente.

Inicialmente, el 12 de julio del 2022, la Junta Directiva de RECOPE solicitó a la Gerencia General una evaluación del proyecto, en especial sobre su viabilidad técnica, económica y social, por el contexto económico que atravesaba Costa Rica y las prioridades de inversión de la empresa.

Además del informe, se valoró que el proyecto había sido objeto de varias revisiones de la Contraloría General de la República, en las cuales se hizo una advertencia sobre las inversiones onerosas que podría implicar esa infraestructura ociosa para la empresa y para el país, los compromisos fiscales y ambientales de Costa Rica y la posible desatención de otras inversiones necesarias para garantizar la continuidad del servicio y el abastecimiento de los combustibles, debido a las restricciones presupuestarias.

Con ese panorama claro se decidió no seguir con el proyecto, ya que esta nueva administración asumió un verdadero compromiso con el país: hacer a RECOPE eficiente para generar beneficios a los costarricenses y contribuir a la competitividad del país.

En el 2022 se formuló el nuevo Plan Nacional de Desarrollo de Inversión Pública 2023–2026, en el cual se establecieron metas distintas para RECOPE, mismas que serán evaluadas a partir del año en curso.

E. Infraestructura

Durante esta administración, RECOPE también ha tomado decisiones con respecto a su infraestructura que impidieron un aumento en los precios de los combustibles, todo en beneficio de los costarricenses.

a. Aumento de capacidad de almacenamiento

Bajo esta administración, RECOPE aumentó, en tiempo récord, de una forma inteligente y estratégica, la capacidad instalada de gasolina súper en el país en un 22%, al habilitar dos tanques para almacenar 200.000 barriles adicionales de este producto. Esta medida permite que nuestro país compre en el mercado internacional un mayor volumen de producto, obtenga mayores descuentos en los precios y haga un manejo más eficiente de los inventarios.

El primero de los tanques, conocido como 7127, tenía dos años y medio sin uso y estaba condenado a no utilizarse por dos años y medio más; es decir, por un total de cinco años. Este tanque cuenta con una capacidad para almacenar 100.000 barriles y está valorado en \$10,3 millones.

El segundo, conocido como 7138, de igual capacidad (100.000 barriles), era utilizado en la vieja refinería para almacenamiento de crudo liviano de petróleo y estuvo sin uso por más de 11 años.

La habilitación y uso de estos dos tanques le permite al país almacenar más combustibles y manejar con mayor eficiencia los embarques, acciones que alivianan el bolsillo de los costarricenses.

En el 2023, RECOPE comenzó los trabajos para ampliar de una forma inteligente y estratégica su capacidad de almacenamiento en la terminal Moín. Se trata de cinco tanques destinados a la antigua refinería, que estaban botados y con un evidente deterioro desde hace 13 años, a los cuales se les realizarán modificaciones para adaptarlos y almacenar gasolinas, búnker y combustible de aviación (Jet A-1).

El rescate de la vieja infraestructura, que comenzó en el 2022 con la rehabilitación de un tanque con capacidad para 100.000 barriles de gasolina, permitirá aumentar la capacidad de almacenamiento del país en un 15%.

Construir este tipo de infraestructura le pudo haber costado al país alrededor de \$80 millones y la experiencia ha sido que se tarda hasta 13 años construyendo uno desde cero. No obstante, la decisión de rescatarlos implica una inversión de alrededor de \$11 millones, es decir, un 85% más barato. Además, las labores se harán en solo dos años, es decir, siete veces más rápido que en el plazo usual.

El restablecimiento de los tanques conlleva la sustitución de piezas en mal estado, el fortalecimiento de la estructura, la eliminación de óxido, así como pintura interna y externa.

Paralelamente, se trabaja en la construcción de un tanque para almacenar búnker y una esfera para almacenar gas LP; todo con el objetivo de aumentar la capacidad de almacenamiento y garantizar la seguridad energética de Costa Rica.

b. Desmantelamiento de la antigua refinería

En junio del 2011 el país dejó de refinar petróleo, quedando en abandono la infraestructura dedicada a dicho proceso. Ante las malas condiciones en las que se encontraban estas instalaciones, en junio del 2022, se ordenó desmantelar las instalaciones de la antigua refinería, luego de concluir que era lo más conveniente para la Empresa y el país.

Para tomar esta decisión, se consideraron los riesgos de accidentes y eventual colapso de la infraestructura, debido al mal estado en que se encontraba.

A la fecha, se cumplió con el desmantelamiento de la antigua refinería, removiendo la totalidad de los equipos, tuberías y recipientes, recolectando más de 300 toneladas de chatarra y otros bienes valorizables para su posible remate. Los recursos que se generen por ese proceso serán devueltos a los costarricenses mediante una compensación (rebaja) en las tarifas de los combustibles.

Asimismo, se logró rescatar equipos en buen estado como bombas, compresores, válvulas, turbinas, recipientes y motores, que podrán ser reutilizados en los procesos de bombeo del combustible entre terminales de RECOPE.

Con este trabajo, se liberó un área de casi 10.000 metros cuadrados que podrá ser utilizado en futuros proyectos de modernización que contribuyan a mejorar la competitividad de RECOPE y, por ende, de Costa Rica.

c. Terminal Pacífico

De una forma responsable y oportuna, RECOPE archivó el proyecto Terminal Pacífico; un proyecto ocioso que venía de la administración anterior, que no se justificaba financieramente. Gracias a ello le ahorramos a los costarricenses más de ₡200.000 millones e impedimos que las tarifas subieran irresponsablemente.

Inicialmente, el 12 de julio del 2022, la Junta Directiva de RECOPE solicitó a la Gerencia General una evaluación del proyecto, en especial sobre su viabilidad técnica, económica y social, por el contexto económico que atravesaba Costa Rica y las prioridades de inversión de la empresa.

Además del informe, se valoró que el proyecto había sido objeto de varias revisiones de la Contraloría General de la República, en las cuales se hizo una advertencia sobre las inversiones onerosas que podrían implicar esa infraestructura ociosa para la empresa y para el país, los compromisos fiscales y ambientales de Costa Rica y la posible desatención de otras inversiones necesarias para garantizar la continuidad del servicio y el abastecimiento de los combustibles, debido a las restricciones presupuestarias.

Con ese panorama claro se decidió no seguir con el proyecto, ya que esta nueva administración asumió un verdadero compromiso con el país: hacer a RECOPE eficiente para generar beneficios a los costarricenses y contribuir a la competitividad del país.

d. Plantel Chorotega

El proyecto Construcción del Plantel Chorotega se detuvo en la etapa de desarrollo del documento de preinversión, debido al cambio en las políticas y prioridades empresariales con el fin de propiciar el desarrollo de otros proyectos.

Por ello, se solicitó su eliminación del Banco de Proyectos de Inversión Pública (BPIP).

La actual Administración ha centrado las prioridades empresariales en el Plan de Rescate del Sistema Nacional de Combustibles, enfocando los esfuerzos en recuperar la infraestructura existente y así cumplir con el mandato legal encomendado a nuestra empresa y el cumplimiento del interés público.

Adicionalmente, con la aplicación de la regla fiscal, los recursos presupuestarios se han reducido considerablemente, por lo que las inversiones se han debido priorizar para atender las demandas urgentes que se tienen a nivel empresarial.

Cabe señalar que, en la actualidad, se está replanteando el Plan Estratégico Empresarial en donde este proyecto no está contemplado, de ahí que no se considera oportuno que dicho proyecto se mantenga vigente dentro del Banco de Proyectos de Inversión Pública.

e. Recolocación del poliducto en ruta 32

La empresa se mantuvo atendiendo las solicitudes de localización y reubicación de las tuberías de poliducto, a petición de la unidad ejecutora de ampliación de la ruta nacional 32, que comunica San José con Limón.

A diciembre del 2022, RECOPE atendió nueve solicitudes, cumpliendo con todos los requerimientos establecidos por el Conavi, en coordinación con el ICE, el AyA y otras instituciones públicas, dados los riesgos en los trabajos que realiza el contratista.

En estos trabajos se hace la localización de las tuberías enterradas, con el fin de evitar que se produzcan daños durante las diferentes actividades constructivas de ampliación de la ruta nacional.

f. Plan de rescate del Sistema Nacional de Combustibles

RECOPE, como responsable de la importación y distribución a granel de los derivados del petróleo, así como del suministro de casi el 70% de la energía que mueve a Costa Rica, cuenta con un conjunto de instalaciones y equipos especializados que en forma interrelacionada permiten abastecer, de manera continua, las necesidades del mercado nacional de hidrocarburos en una forma eficiente, segura, con calidad y con cuidado del ambiente.

Con el fin de atender con visión estratégica las principales zonas de riesgos de seguridad y continuidad de todo el sistema nacional de combustible, se realizó un diagnóstico del estado de la infraestructura, que permitió identificar las acciones requeridas y priorización de las necesidades. Con esos insumos, se procedió a desarrollar un Plan de Rescate del Sistema Nacional de Combustible, siguiendo las mejores prácticas de la metodología de producción esbelta (Lean Manufacturing), para mantener la continuidad del negocio, el suministro de hidrocarburos y la seguridad de la operación.

Este Plan de Rescate del Sistema Nacional de Combustibles se elaboró de manera articulada y contó con la participación de distintos departamentos, siguiendo una visión estratégica, siempre conscientes de la importancia de contar con una infraestructura en las mejores condiciones de seguridad que, a su vez, garantice la continuidad en la prestación del servicio.

Este plan fue aprobado por la Junta Directiva el 20 de diciembre del 2022.

g. Reubicación de tubería del poliducto en ruta 10

Para combatir el robo de combustible y, acatando las órdenes de la Sala Constitucional, se trabajó en un proyecto de reubicación de los poliductos en un tramo de 9,1 kilómetros, con el fin de dificultar los intentos de una ruptura en la tubería.

h. Sistemas de filtración en líneas marinas

Se instalaron tres sistemas de filtración en las líneas marinas y un sistema en la línea de poliducto, con esto se alcanzó un 100% de ejecución.

En la actualidad, este proyecto se encuentra en proceso de correcto funcionamiento.

i. Sistemas de filtración en líneas marinas

Se instalaron tres sistemas de filtración en las líneas marinas y un sistema en la línea de poliducto, con esto se alcanzó un 100% de ejecución.

En la actualidad, este proyecto se encuentra en proceso de correcto funcionamiento.

j. Ampliación y modernización de la terminal de GLP en Moín

Se trabaja para ampliar y modernizar la terminal de gas LP en la terminal Moín. El 2023 cerró con un desarrollo de 96,37%.

Los trabajos incluyeron mejoras en la esfera YT-7709, que por acuerdo Junta Directiva se realizó con recursos propios.

k. Suministro y puesta en marcha de dos Calderas Pirotubulares en la Terminal de Moín

Se concluyó con las obras provisionales, excavación y el pilotaje, lo que permitió iniciar con la actividad de rellenos. Adicionalmente, se han recibido equipos y materiales para la obra mecánica, eléctrica e instrumentación.

También se canceló el monto correspondiente al anticipo de obra para la fase de construcción y se tramitaron un total de cuatro avances de obra. En la actualidad el avance es de un 37,29%.

l. Construcción e interconexión de tres tanques para gasolina súper, búnker y diésel

Para la finalización de este proyecto se tenía pendiente concluir el tanque de diésel YT-7314, el cual ya se encuentra finalizado al 100% y reportado al Mideplan.

m. Reposición de infraestructura de almacenamiento de gasolina súper, regular y exonerada para pescadores en la terminal de Barranca

El levantamiento de la regla fiscal permitió retomar el proyecto de reposición de infraestructura de almacenamiento de gasolina súper, regular y exonerada para pescadores en la terminal Barranca.

Durante el 2023 se trabajó en el pliego de condiciones.

n. Sistema contra incendios muelle petrolero

La construcción del Sistema Contra Incendio para la terminal portuaria de RECOPE, en Moín, incluyó una nueva toma de aguas, tuberías de agua contra incendio dosificador de espuma, torres lanza aguas, cuarto de control, hidrantes y lanza aguas para enfriamiento.

o. Obras para atraque nocturno puesto 5.0

Se realizan mejoras en la zona de amarre para asegurar las labores de operación y maniobras del personal, consistentes en la instalación de nuevas pasarelas para permitir el desplazamiento libre y seguro de las personas y mejoras a los sistemas de iluminación, con el objetivo de habilitar el atraque nocturno de los buques.

p. Mejoras en iluminación y seguridad de la línea marina en Moín

Se refuerza la iluminación y los sistemas de seguridad asociado a la estructura de importación.

q. Cambio de calidad de asfalto y emulsión asfáltica

RECOPE trabaja en mejorar la calidad del asfalto, tomando en cuenta características de desempeño del producto en campo y no solamente sus propiedades físico-químicas. Para esto, se está gestionando el cambio de clasificación AC (Asphalt Cement) a PG (Performance Grade), con lo que la especificación de calidad del asfalto pasará a ser PG 64-22. Para lograr esta meta solo está pendiente el cambio de precios con Aresep.

V. RETOS, OBJETIVOS E INVERSIONES VISUALIZADAS PARA EL MEDIANO Y LARGO PLAZO, TANTO EN EL CONTEXTO INSTITUCIONAL COMO EN EL SECTORIAL Y NACIONAL

Dentro de los grandes retos que se visualizaron en el 2023 se pueden enumerar como principales los siguientes:

- Ejecución de los proyectos que conforman el Plan de Rescate del Sistema Nacional de Combustibles.
- Establecer junto con los entes externos y dependencias internas de la empresa mecanismos para la disminución de tiempos en trámites para las diferentes etapas de vida de los proyectos.
- Cambio en el marco normativo: Implementación de la Ley Marco de Empleo Público y la Ley General de Contratación Pública y sus reglamentos.
- Lucha contra el robo de combustibles: Establecer una estrategia integral e interinstitucional para reducir el robo de combustibles y el impacto que esto tiene en la operación de RECOPE y la sociedad costarricense.
- Reorganización empresarial: Elaboración y divulgación de una propuesta técnica de estructura organizativa.
- Combatir, mediante aclaraciones y derechos de rectificación y respuesta, las informaciones incorrectas, falsas y/o tendenciosas difundidas por algunos medios de comunicación, las cuales afectan la imagen de RECOPE y/o sus jerarcas.
- Corregir la regulación tarifaria aprobada por ARESEP, la cual ha producido distorsiones tarifarias enormes, que ponen en peligro el suministro de combustibles en el país.

10 DE FEBRERO DE 2023

**INFORME FINANCIERO INTERANUAL
EJECUTIVO
CORTE DICIEMBRE 2022**

**DIRECCIÓN FINANCIERA
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Informe financiero interanual ejecutivo, corte diciembre 2022

La empresa

RECOPE es una empresa pública, propiedad del Estado de Costa Rica, cuyos objetivos funcionales son refinar, transportar, comercializar a granel el petróleo y sus derivados; mantener y desarrollar las instalaciones necesarias para ello.

Dichas actividades las desarrolla por medio del Sistema Nacional de Combustibles, compuesto por facilidades para la importación de hidrocarburos, producción y mezcla de combustibles, el trasiego y almacenamiento de éstos; así como las facilidades para la comercialización, control de calidad, servicios auxiliares y otros.

Dado que el suministro de combustibles es un servicio público, la empresa es regulada por la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos, quien determina los precios en las terminales de venta y al consumidor final.

Informe financiero

RECOPE, en un compromiso con la transparencia, ha preparado este informe financiero, donde se presentan los Estados Financieros resumidos, el análisis horizontal y vertical y un conjunto de razones financieras que permitan determinar la solvencia y salud financiera de la empresa.

La información se presenta para el periodo interanual diciembre 2021- diciembre 2022.

RECOPE en contexto

La empresa provee el 67% de la energía comercial que se consume en Costa Rica, debido a la participación de los combustibles en las cadenas logísticas de distribución de bienes, transporte de personas y la utilización en procesos industriales y comerciales. La totalidad del requerimiento es importado y, por tanto, la factura petrolera es un componente importante de la balanza comercial, que aumenta o disminuye en función del comportamiento de los precios internacionales.

En el cuadro 1, se observa que a diciembre 2022 las importaciones crecieron 58%, principalmente, por

Variable	Diciembre 2021	Diciembre 2022	Variación %
Importaciones CIF (millones)	\$1 594	\$2 514	58%
Precio coctel CIF (\$/bbl)	\$75,83	\$118	56%
Volumen importado (millones bbl)	20,9	21,1	1%

el incremento de los precios internacionales, provocando que el precio coctel CIF de importación aumentara \$42/bbl. El volumen importado creció 1%, por el manejo que se hizo de los inventarios.

Ambiente económico

Después de la contracción económica de 2020 por la pandemia de la COVID 19, donde la producción interanual con corte a diciembre cayó en -4,7%; los años 2021 y 2022 han sido de recuperación económica. No obstante, ambos periodos han estado marcados por situaciones muy diferentes, que han incidido sobre el crecimiento, la inflación y la devaluación del colón (ver el cuadro 2).

Variable	Diciembre 2021	Diciembre 2022
Variación interanual del PIB	7,8%	4,3%
Variación Interanual del IPC	3,3%	7,9%
Tipo de cambio promedio	₡623/\$	₡649/\$
Tasa crecimiento global (FMI)	5,9%	4,4%

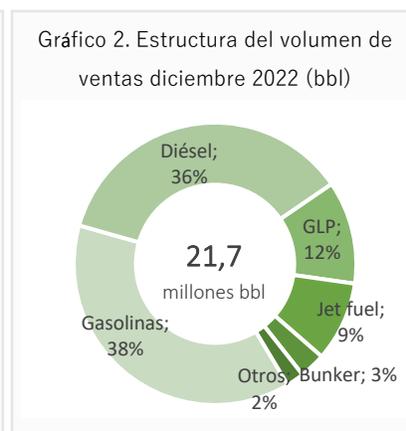
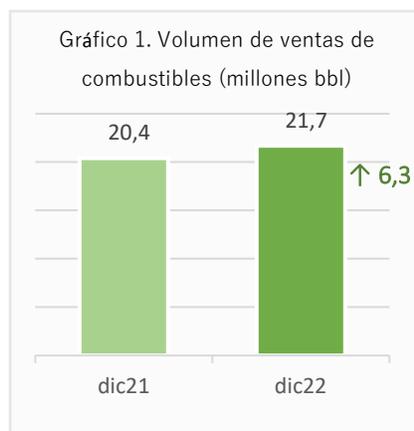
En 2021 se inicia la recuperación económica debido a las campañas de vacunación contra la COVID 19, lo que permitió la reapertura de actividades económicas y la movilidad de las personas, tanto a nivel global y local. Este proceso

estuvo acompañado por un aumento en la inflación del lado de la demanda y los problemas asociados con las cadenas logísticas mundiales. En 2022 se han tenido resultados mixtos con respecto al crecimiento económico, debido a las consecuencias del conflicto entre Rusia y Ucrania, que repercute en el precio de la energía y de otros *commodities*, lo que ha impulsado la inflación mundial a niveles récord. Los gobiernos, de manera generalizada, han adoptado medidas contra el aumento de los precios, particularmente al aumento de las tasas de interés, que conducen a una reducción del crecimiento y amenaza con una recesión en ciertas regiones del mundo. En este contexto, se suma el recorte de la producción de petróleo por parte de la OPEP+ en dos millones de barriles por día, como una medida preventiva a la reducción de la demanda de crudo.

En Costa Rica, la tasa de política económica aumentó de manera escalonada, pasando de 1,25% a 9%, con el objeto de contener la inflación, que en el mes de agosto alcanzó su nivel máximo: 9,45%. Al estar fuertemente vinculada la actividad comercial que realiza RECOPE con el mercado internacional, el conjunto de situaciones descritas afecta las cuentas financieras de la empresa.

Ventas de combustibles

El conjunto de acciones adoptadas para mitigar la expansión de la pandemia en 2020 condujo a una

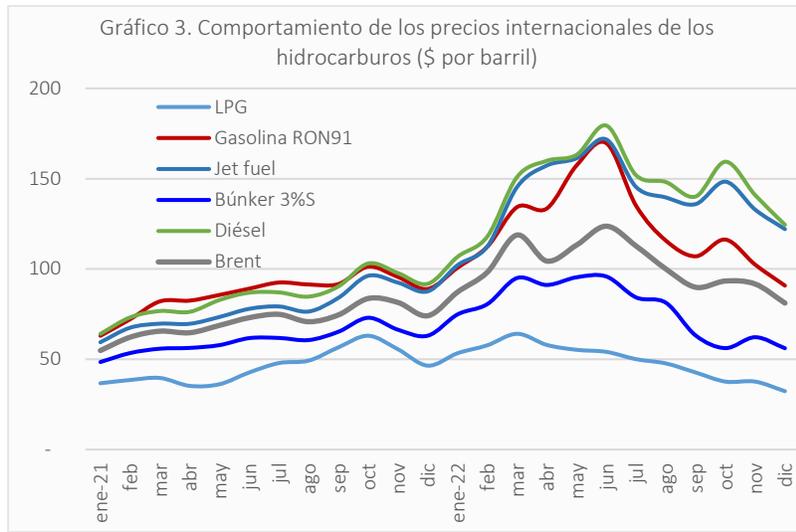


contracción de la demanda, en cerca de cuatro millones de barriles, equivalente a una reducción de 19,5%. Las ventas de combustibles aumentaron en 2021 a 20,37 millones de barriles, equivalente a un incremento de 15% y totalizaron 21,7 millones de barriles al

finalizar el 2022, un crecimiento de aproximadamente 6,3%. En los gráficos 2 y 3 se muestra el comportamiento a diciembre.

Precios internacionales e internos de los hidrocarburos

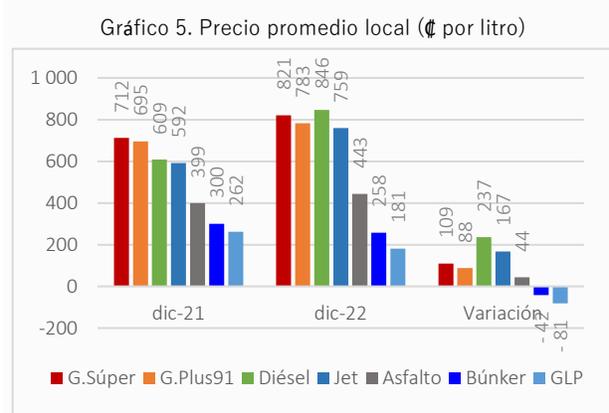
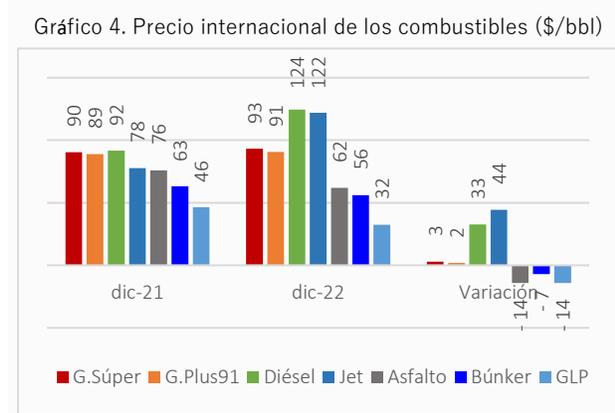
Durante los años 2021 y 2022 se presentó un incremento en los precios internacionales de los combustibles. En un primer momento por la recuperación económica y el desbalance entre la demanda



por la oferta, debido al recorte de la producción de la OPEP+ y los problemas de mantenimiento de la infraestructura en la época más aguda de la pandemia. En 2022, el conflicto entre Rusia y Ucrania y las sanciones adoptadas por los países de la OTAN contra Rusia, aceleraron el crecimiento de los precios y su volatilidad. Se sumó el recorte de la producción, anunciada en octubre de 2022 por la OPEP+, por dos millones de

barriles por día, lo que provocó un nuevo aumento en los precios, según se observa en el gráfico 3.

Los precios locales de los combustibles siguieron la tendencia de los internacionales, más el incremento del tipo de cambio, durante los primeros ocho meses del año. En los gráficos 4 y 5 puede observarse el precio promedio de 2021 y 2022, con corte al mes de diciembre y la variación que se presentó en los precios internacionales y los locales.



Calificación de riesgo de RECOPE

Para los periodos 2021 y 2022, RECOPE cuenta con dos calificaciones de riesgo del programa de emisiones de deuda, tanto en Costa Rica, como en El Salvador, países donde se encuentran los

tenedores de la emisión. Una de las calificaciones de riesgo la otorga Fitch Ratings para ambas plazas y la otra Pacific Credit Rating para El Salvador. En ambos casos, RECOPE obtiene la máxima calificación de riesgo que es posible obtener por país, lo que muestra que la empresa es solvente, con una alta capacidad de pago.

Cuadro 3. Calificaciones de Riesgo de RECOPE en Costa Rica y El Salvador

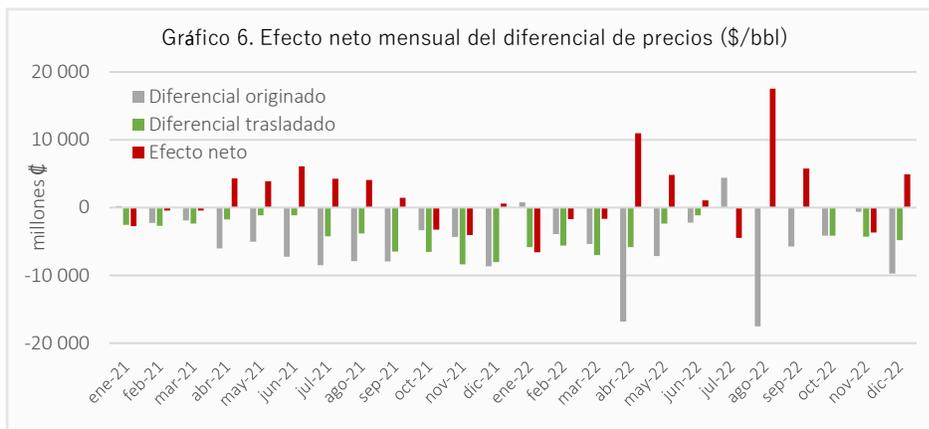
Plaza	Empresa calificadora	Periodo evaluado	Calificación	Fecha de informe
Costa Rica	Fitch Costa Rica Calificadora de Riesgo SA	Al 30/junio/2021	AA+(cri)	24/9/2021
	Fitch Costa Rica Calificadora de Riesgo SA	Al 31/diciembre/2021	AA+(cri)	21/3/2022
	Fitch Costa Rica Calificadora de Riesgo SA	Al 30/junio/2022	AA+(cri)	16/9/2022
El Salvador	Fitch Costa Rica Calificadora de Riesgo SA	Al 30/junio/2021	AAA (slv)	24/9/2021
	Fitch Costa Rica Calificadora de Riesgo SA	Al 31/diciembre/2021	AAA (slv)	21/3/2022
	Fitch Costa Rica Calificadora de Riesgo SA	Al 30/junio/2022	AAA (slv)	16/9/2022
	Pacific Credit Rating S. A.	Al 30/junio/2021	AAA	29/9/2021
	Pacific Credit Rating S. A.	Al 31/diciembre/2021	AAA	30/3/2022
	Pacific Credit Rating S. A.	Al 30/junio/2022	AAA	10/10/2022

Cambio de metodología de fijación de precios

Durante el año 2021 y hasta junio 2022, el precio de los combustibles se fijaba indexando el precio interno con el precio de referencia internacional (PR_{ij}), que se calculaba como el promedio de las cotizaciones de los quince días naturales previos al segundo viernes de cada mes (resolución RJD-230-2015). No obstante, en mayo de 2022 entró a regir una nueva metodología (RE-0024-JD-2022); que se aplicó por primera vez en junio, donde el precio de venta interno se indexa al costo de adquisición de los combustibles (COA_{it}) y, por lo tanto, hay un traslado inmediato del menor costo de importación de RECOPE, con respecto al precio de referencia internacional. Este cambio modifica el perfil de las utilidades que mensualmente generaba RECOPE.

Diferencial de precios

El *diferencial* es una variable de la ecuación de precio, que mide las diferencias que se producen entre el precio de referencia internacional, incluido en el precio de venta, y el costo de importación de



RECOPE, medido en el costo del inventario. Diferencias que se producen por la lentitud en que se modifican los precios de venta, con respecto a la dinámica del mercado internacional. Hasta mayo 2022, con la

publicación de la nueva metodología, el *diferencial* se determinaba de manera bimestral y se aplicaba con un rezago de cuatro meses. Con el cambio metodológico, la medición se realiza con el costo de adquisición de los combustibles y se determina de manera semestral.

De esta forma, en un mismo mes se estaba generando un *diferencial*, lo que tiene un efecto directo en la utilidad contable, pero también se estaba trasladando el *diferencial* de periodos previos, que también tiene un efecto en la utilidad. En términos netos, en 2021 se devolvieron recursos a los consumidores por ₡13 737 millones, pero en 2020 aumentó a 26 970 millones, lo que obedece, principalmente, al cambio de la metodología. En el gráfico 6 se muestra este comportamiento.

Estados Financieros

En el cuadro 4 se presenta el Estado de Situación con corte a diciembre 2021 y 2022 y en los gráficos 7 y 8 se observa la estructura del activo y el

Cuadro 4. Estado de Situación Financiera (millones ₡)

Variable	Diciembre	Diciembre	Variación	
	2022	2021	Absoluta	%
Activo	1 058 604	1 146 702	-88 098	-8%
Efectivo y equivalentes	124 325	149 675	-25 350	-17%
Inventarios	245 391	266 233	-20 842	-8%
Otros activos corrientes	15 274	6 999	8 275	118%
Total activos corrientes	384 990	422 907	-37 917	-9%
Propiedad Planta y equipo	578 653	586 661	-8 008	-1%
Activos financieros	36 284	68 340	-32 056	-47%
Otros activos no corrientes	58 677	68 794	-10 117	-15%
Total activo no corriente	613 614	723 795	-50 181	-7%
Pasivo	346 273	490 277	-144 004	-29%
Suplidores de combustibles	110 176	179 277	-69 101	-39%
Gobierno	25 861	60 579	-34 718	57%
Otro pasivo corriente	29 492	30 390	-898	-3%
Total pasivo corriente	165 529	270 247	-104 718	-39%
Ctas por pagar largo plazo	82 951	120 528	-37 577	-31%
Otro pasivo no corriente	97 792	99 502	-1 710	-2%
Total pasivo no corriente	180 744	220 030	-39 287	-18%
Patrimonio	712 331	656 425	55 906	9%
Capital en acciones	200 103	200 103	-	0%
Superávits, reservas y utilidades retenidas	456 267	405 777	50 490	12%
Utilidad del periodo	55 961	50 545	5 416	11%
Total pasivo y patrimonio	1 058 604	1 146 702	-88 098	8%

7 y 8 se observa la estructura del activo y el

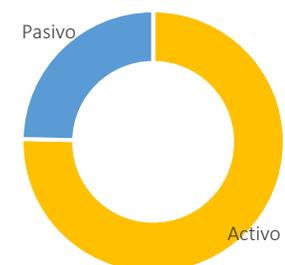
Gráfico 7. Estructura del Activo



Gráfico 8. Estructura del Pasivo



Gráfico 9. Posición financiera





pasivo. A diciembre de 2022, los activos de la empresa totalizaron ₡1 058 604 millones y presentaron una disminución interanual de ₡88 098 millones, equivalente a -8%, compuesta por una reducción de ₡37 917 millones del activo corriente y ₡50 181 millones del activo no corriente. En el primer caso incidió la reducción del efectivo y equivalentes (-17%), que se vio afectado por el cambio de la metodología, dado que el traslado del costo de importación de los combustibles ahora es más inmediato y porque hubo un mayor traslado de recursos al consumidor en

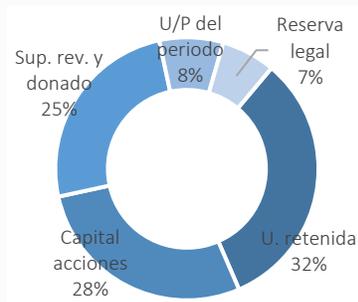
2022, debido al diferencial de precios, según se explicó anteriormente. Adicionalmente, el valor del inventario disminuyó en ₡20 842 millones, equivalente a 8%, como consecuencia de la disminución del volumen de inventario, que pasó de 441 millones de litros en diciembre de 2021 a 366 millones de litros en diciembre de 2022, una reducción de 17%. Por su parte, el costo medio del inventario en diciembre de 2022 fue mayor en ₡80/l en relación con diciembre de 2021, pasando de ₡508,95/l a ₡588,87/l, un incremento de 16%.

La disminución del activo no corriente se explica, principalmente, por la liquidación de las inversiones del Fondo de Amortización de Bonos que estaban destinadas a pagar la Serie A1 del Programa A de emisiones de Bonos Estandarizados de RECOPE, monto que ascendió a ₡30 345 millones (\$50 millones). La variación de la cuenta de Propiedad Planta y Equipo se explica por un conjunto de situaciones, a saber: a) en noviembre de 2021 se registró el avalúo técnico de los activos por un monto neto de ₡23 983 millones, y b) en diciembre 2022, se registró el desmantelamiento de las unidades de la refinería, que tuvo tres implicaciones: i) traslado de activos a la cuenta de activos no operativos por ₡192 millones, ii) deterioro de activos por ₡468 millones y iii) retiro de activos por ₡1 464 millones.

En relación con el pasivo total, en diciembre 2022 totalizó ₡346 273 millones y presentó una disminución de ₡144 004 millones, equivalente a 29%, debido, principalmente, al comportamiento del pasivo corriente, donde la cuenta de Suplidores de petróleo y derivados experimentó una reducción de ₡69 101 millones, equivalente a 39%, con respecto a diciembre de 2021, que se explica por la disminución del nivel de inventarios al finalizar el año. Esto, a su vez, condujo a un menor pasivo por el pago del impuesto único de los combustibles.

Otras cuentas por pagar y otros pasivos corrientes sumaron ₡55 353 millones, representó el 24% del pasivo corriente y experimentó una reducción interanual de ₡35 617 millones (39%). Dicho comportamiento fue resultado de las variaciones presentadas en Gobierno por ₡34 718 millones, derivado de un menor pago por concepto de impuesto único de los combustibles (₡24 561 millones) y otras cuentas por pagar por ₡13 719 millones, derivado de la reducción en la cuenta Instituciones Públicas (₡9 846 millones) y cargas sociales patronales (₡3 128 millones). Adicionalmente, en abril de 2022 se incluyeron las cuentas para las provisiones correspondientes a la contribución a la CCSS y la transferencia a la CNE, cuyos montos ascienden a ₡8 474 millones y ₡861 millones respectivamente.

Gráfico 11. Estructura del patrimonio diciembre 2022



En relación con las cuentas de activo y pasivo no corriente, se presentaron movimientos significativos, según lo indicado anteriormente. Finalmente, el patrimonio al 31 de diciembre de 2022 fue de ₡712 331 millones, cifra superior en ₡55 906 millones (9%) respecto al 31 de diciembre de 2021. Lo anterior, producto de las utilidades acumuladas durante el periodo de análisis.

En el cuadro 12 se muestra el Estado de Resultado con corte a diciembre 2021 y 2022 y en los gráficos 12 y 13 la estructura de los ingresos por venta y de los gastos de operación, respectivamente. Los ingresos incrementaron en 47%, con respecto a diciembre 2021 y 83% corresponden con las ventas de gasolinas y diésel. Este resultado se ve afectado por tres eventos: a) el aumento en el volumen de ventas, b) el incremento en los precios internacionales y c) el cambio de la metodología de fijación de precios. El volumen de ventas aumentó 6%, con un incremento notable de las ventas de jet fuel (43%), GLP (9%), diésel (3%) y con la particularidad de que las ventas de Gasolina Súper aumentaron en 5% y las de Gasolina Plus 91 en 1%, como consecuencia de reversión de la relación entre los precios de venta de las gasolinas, originadas

Cuadro 5. Estado Resultados (millones ₡)

Variable	Diciembre 2022	Diciembre 2021	Variación	
			Abs	%
Ventas netas	2 365 169	1 610 654	754 514	47%
Costo de ventas	2 196 549	1 433 022	763 527	53%
Utilidad (Pérdida) bruta	168 620	177 632	-9 012	5%
Gastos de operación	103 261	90 945	12 316	14%
Utilidad de operación	65 359	86 688	-21 329	-25%
Otros gastos	8 141	32 496	-24 355	75%
Otros ingresos	1 093	12 537	-11 444	91%
Utilidad neta antes I/R	58 311	66 728	-8 417	13%
Impuesto sobre la renta	3 625	14 897	-11 272	76%
Impuesto diferido	-1 275	1 287	-2 562	199%
Utilidad neta del periodo	55 961	50 545	5 417	11%

por eventos fortuitos y de

Gráfico 12. Estructura los ingresos diciembre 2022

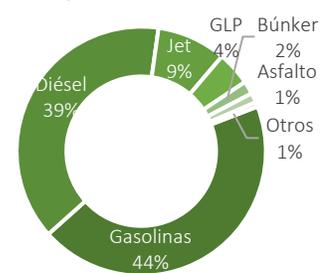
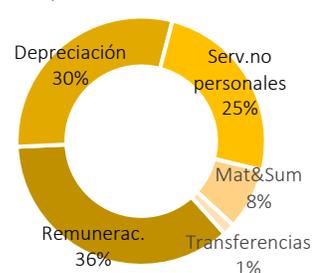


Gráfico 13. Estructura de gastos operación diciembre 2022



fuerza mayor, como lo fue el anuncio del recorte de la producción de la OPEP+ el 5 de octubre de 2022, lo que afectó la preciación de embarque de gasolina UNL87 programado para esas fechas. De igual

forma, los problemas climáticos en la bahía de Houston en el mes de diciembre, lo que impidió el tráfico y carga normal de los embarques, afectando el embarque programado de gasolina UNL87. Por su parte, el precio promedio de venta fue ₡689 por litro a diciembre de 2022, 39% mayor al que estuvo presente en el mismo periodo de 2021, debido a la dinámica de los precios internacionales.

En relación con el costo de ventas, se observa un aumento de 53% por el efecto combinado del aumento en el volumen vendido de 6% y del costo de ventas promedio de 45%, que pasó de ₡439,88/l a ₡639,93/l. La diferencia entre la tasa de crecimiento de los ingresos y el costo de ventas se explica principalmente por el cambio de la metodología. Con corte a diciembre 2021, se había generado un diferencial neto de ₡13 737 millones, mientras que en diciembre 2022 se había devuelto ₡26 970 millones.

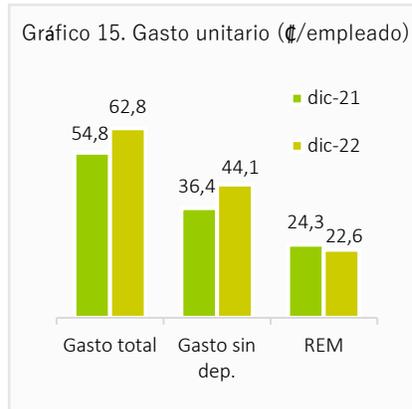
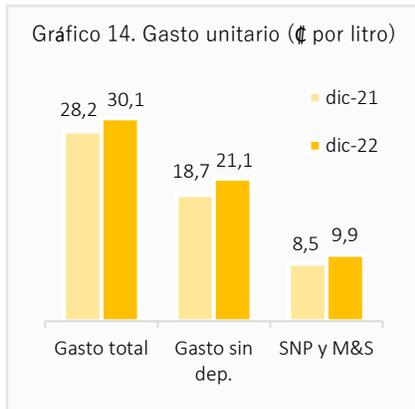
Variable	Diciembre 2022	Diciembre 2021	Variación
Remuneraciones	37 316	40 539	-8%
Servicios no personales	25 690	22 244	15%
Materiales y Suministros	8 287	5 479	51%
Transferencias corrientes	1 626	-7 480	-122%
Depre. Y Amortizaciones	30 879	30 625	0,8%
Total	103 798	91 405	14%

A diciembre de 2022, los gastos de operación presentaron un incremento interanual de 14%. La cuenta de materiales y suministros presentó el mayor crecimiento porcentual, debido al mayor consumo interno de combustible (₡1 745 millones),

repuestos y accesorios (₡393 millones) y productos químicos industriales (₡257 millones). Por su parte, la cuenta de servicios no personales presentó el mayor crecimiento absoluto: ₡3 446 millones, debido principalmente al aumento en el pago por concepto de mantenimiento de instalación y otras obras (₡1 690 millones) y patentes municipales (₡1 154 millones). Todos estos aumentos están directamente relacionados al aumento en la actividad comercial de la empresa.

La cuenta de transferencias corrientes presentó un saldo atípico el año 2021, cuando se registró una reducción de la reserva de prestaciones legales de ₡9 697 millones, derivado del Estudio Actuarial de RECOPE 2021.

Las remuneraciones son la partida de gasto más importante y fue la única que experimentó una reducción de 8%, con respecto a diciembre de 2021. Hay factores externos e internos que explican ese comportamiento, como son la rotación del personal, la conversión de incentivos porcentuales a valores absolutos, las restricciones con respecto al pago de algunos incentivos salariales y la eliminación del pago por desarraigo, entre otros. En este sentido, hay una reducción por concepto de anualidades de



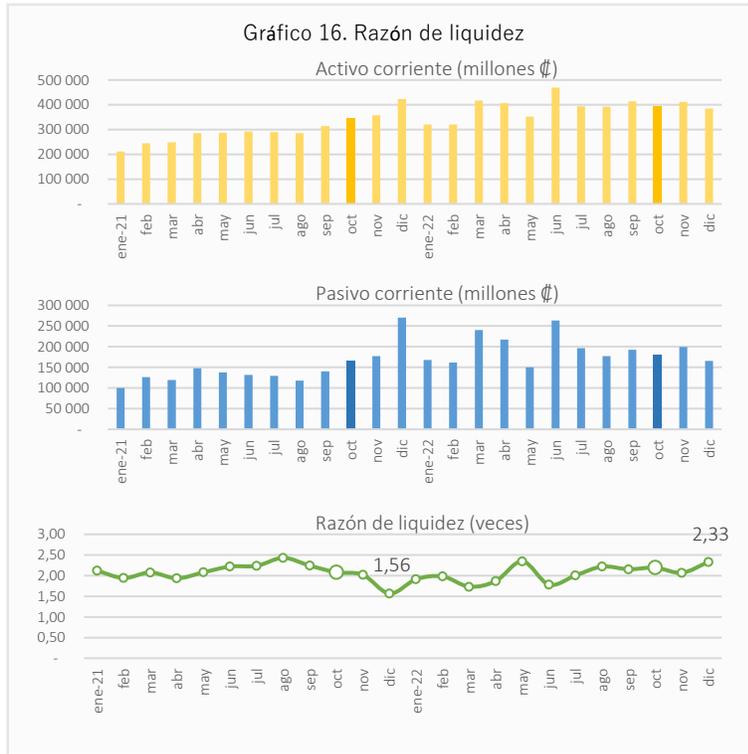
¢3 299 millones, que contribuye con la disminución de las cargas patronales, y la subpartida de salario base disminuyó ¢920 millones.

En los gráficos 14 y 15 se presentan indicadores de gastos unitarios. Se observa

que el gasto unitario por litro, con y sin depreciación se ha incrementado en el interanual de diciembre, debido a que el aumento en los gastos no fue compensado con el aumento del volumen. Sucede lo mismo en el análisis de las cuentas de Servicios no Personales y Materiales y Suministros, dado que la variación es superior al crecimiento de las ventas. En el caso de los costos unitarios por empleado, se ha presentado un crecimiento interanual, debido a que los gastos han aumentado; sin embargo, el número de empleados se ha reducido en 17 empleados. No obstante, el gasto unitario en remuneraciones se ha reducido en ¢1,70/l.

En relación con los otros ingresos y gastos, hay una reducción neta de gastos por ¢24 355 millones en diciembre 2022, con respecto al mismo periodo de 2021, debido a la combinación de las siguientes situaciones: a) diferencial cambiario por la revaluación de la moneda en diciembre de 2022 (¢10 264 millones), b) disminución de las transferencias por la suma de ¢5 182 millones, disminución del aporte a la CNE, Ley N°8488 (¢1 950 millones) y a la CCSS, Ley N°7983 (¢2 710 millones). Por otra parte, la pérdida de inventarios por sustracción de combustibles fue de ¢1 939 millones, un incremento de 604%, con respecto a diciembre 2021.

De esta forma, la utilidad neta acumulada a diciembre 2022 presenta un incremento interanual de ¢5 417 millones, producto del aumento en los ingresos por ventas, debido al alza en la demanda interna de consumo de combustible por un mayor crecimiento de la economía. También, las variaciones en el tipo de cambio contribuyen al resultado del periodo. En este sentido, en diciembre de 2022 se generó una ganancia de ¢10 059 millones, para totalizar ¢55 961 millones; no obstante, debe indicarse que en el valor de la utilidad hay un monto determinado de ¢37 754 millones, correspondiente al diferencial de precios del periodo agosto-diciembre 2022, cuya devolución se realizará en 2023, más un pendiente por devolver de ¢13 966 millones del diferencial aprobado en la resolución RE-0069-IE-2022 por un monto total de ¢27 173 millones, que se encuentra sobreestimado por un error en la fórmula de valoración del inventario, que se está tratando de resolver con la modificación a la metodología que se tramita en el expediente IRM-008-2020.



Razones Financieras

En esta sección se presentan los resultados y el análisis de razones financieras de liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad.

Liquidez. La actividad financiera de RECOPE se concentra en la liquidez para pagar las importaciones de combustibles y mantener los inventarios de productos para garantizar la continuidad y oportunidad de los servicios públicos. Según se observa en el gráfico 16, que en diciembre 2022 la razón se mantuvo por encima de 2,

mientras que para diciembre de 2021 la razón fue de 1,56 evidenciando la capacidad de la Empresa para hacer frente a las deudas de corto plazo. Por su parte, el capital de trabajo presentó un crecimiento interanual de ₡66 833 millones, equivalente a 43,8%, como consecuencia del aumento interanual de los precios de venta y el mayor costo de los inventarios de productos.

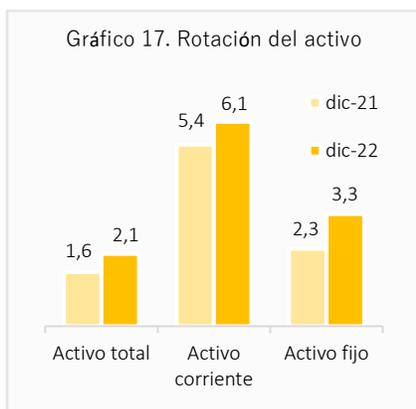
Actividad

Estas razones proporcionan una medida del grado de eficiencia con que son administrados los recursos;

no obstante, en el caso de RECOPE deben analizarse detenidamente, dado el impacto que tienen los precios internacionales sobre el valor del activo corriente y los ingresos por ventas de

Cuadro 7. Rotación de inventario (millones ₡)

Variable	Diciembre 2022	Diciembre 2021	Variación	
			Absoluta	%
Costo de ventas	2 196 549	1 433 022	763 527	53,3%
Inventario promedio	279 661	171 264	108 397	63,3%
Rotación de inventario	7,85	8,37	-0,51	-6,1%
Días de inventario	27	25	2	6,5%



combustibles. En el cuadro 7, se observa que en diciembre 2022 hubo una reducción en la rotación de inventarios interanual, dado que el inventario promedio aumentó en mayor proporción que el costo de ventas. En promedio los días de inventario aumentaron en 6,5%, pero se mantienen dentro del límite máximo definido por la política de inventarios.

En el gráfico 17 se muestra la rotación del activo por categoría. En todos los casos hay un aumento de la rotación; no obstante, las tasas de variación interanuales solo están afectadas en un

aumento de la eficiencia en el incremento del volumen de ventas de 6%, la diferencia obedece al efecto que el aumento de los precios internacionales y locales ejerce sobre los ingresos y el activo corriente.

Endeudamiento

Estas razones analizan la estructura de capital de la empresa, Razón de deuda. Mide el porcentaje de activos financiados por los acreedores de la empresa. En el caso de RECOPE, las deudas que se adquieren son, principalmente, por dos conceptos: 1) para el pago de las importaciones de

Cuadro 8. Razón de deuda (millones ₡)

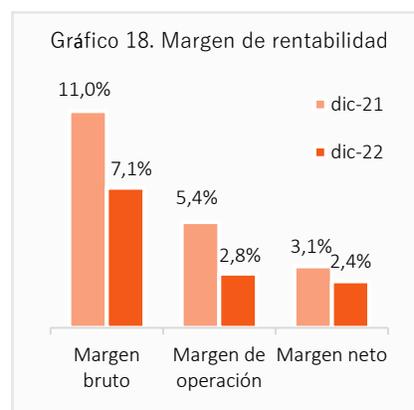
Variable	Diciembre 2022	Diciembre 2021	Variación	
			Absoluta	%
Pasivo total	346 273	490 277	(144 004)	-29,4%
Activo total	1 058 604	1 146 702	(88 098)	-7,7%
Razón de deuda	32,7%	42,8%	-0,10	-23,5%

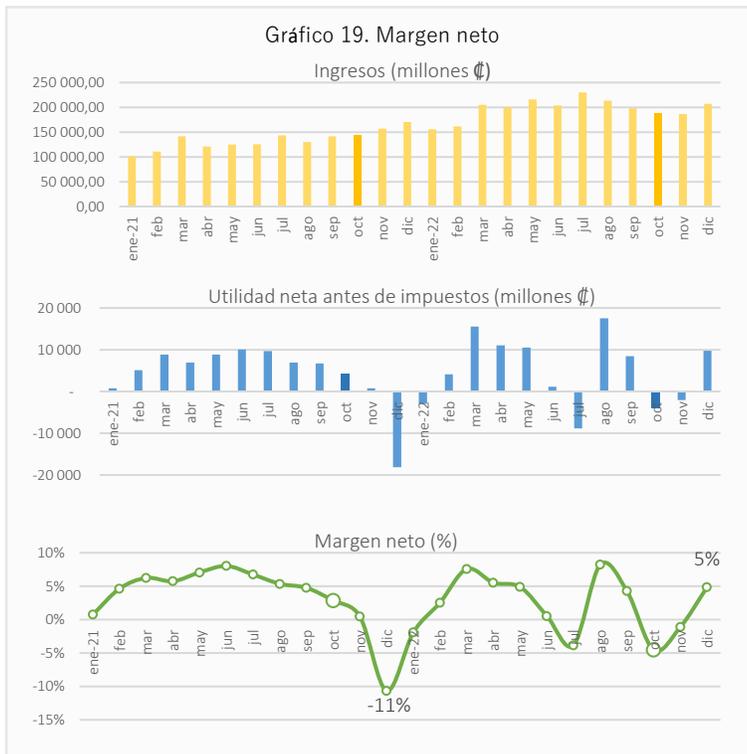
combustibles, que generalmente se realizan de 30 a 45 días y representa el componente variable de la deuda, y 2) para el financiamiento del activo fijo. En el cuadro 8 se presenta la razón de deuda, se observa que,

en diciembre de 2022, 32,7% de los activos de la empresa fueron financiados con recursos externos. La razón disminuye en 0,10%, debido a que la variación del pasivo total fue de 29,4% y del activo total 7,7%.

Rentabilidad

Dado que RECOPE es una empresa regulada y que el precio de venta de los combustibles se fija con base en el principio de servicio al costo, técnicamente, la empresa no genera utilidades, sino una reserva para el financiamiento de las inversiones; por tal razón, el análisis que se presenta a continuación sigue la técnica contable, pero debe consolidarse con la normativa regulatoria. En





el gráfico 18 se muestra que hay una reducción en las métricas de rentabilidad para el periodo interanual diciembre 021 y 2022, El margen bruto presentó una reducción de 35%, dado que la tasa de crecimiento de los ingresos es 47%, pero la del costo de ventas 53%, lo que se explica por el cambio metodológico, ya que en junio-diciembre 2022 el precio de venta se fijó con base en el costo de importación, y por el comportamiento del *diferencial de precios* neto. Por su parte, el margen de operación se reduce en 49%, debido al aumento de los gastos de operación de 14%, particularmente por el incremento de las cuentas de

“transferencias corrientes”, “servicios no personales” y “materiales y suministros”, influenciado por el aumento en el volumen de ventas. El margen neto experimentó una reducción de 25%, dado que arrastra las situaciones antes indicadas; así como el efecto neto de otros ingresos y otros gastos, mientras que en diciembre 2021 sumaron ₡45 033 millones, en el mismo periodo de 2022 fue ₡9 233 millones; es decir, una reducción de 79%, debido a las variaciones del tipo de cambio del colón respecto al dólar.

En relación con el EBITDA, hubo una reducción interanual de ₡21 079 millones (18%), al pasar de ₡117 312 millones en 2021 a ₡96 233 millones en 2022, resultado que se explica por el diferencial neto devuelto a los consumidores, según se explicó, y por el aumento de los gastos de operación, producto del crecimiento del volumen de ventas. Por su parte, el margen EBITDA se redujo de 7% a 4%, respectivamente, debido a que los ingresos por ventas en 2022 aumentaron 47%, con respecto a 2021, por el crecimiento de los precios internacionales. En este sentido, es importante aclarar que la utilidad de la empresa no depende del valor de los ingresos, sino del efecto combinado del rendimiento sobre la base tarifaria y el diferencial de precios transferido y por transferir a los consumidores.

En los años 2021 y 2022, el índice de deuda a EBITDA, que forma parte de los *convenants* financieros de las operaciones de deuda, fue significativamente menor al límite establecido, debido al bajo nivel de apalancamiento de la empresa.

Conclusiones

Con corte a diciembre de 2022, RECOPE dispone de una adecuada situación financiera para hacerle frente a sus obligaciones de corto plazo y ha instrumentalizado las acciones para pagar la deuda de largo plazo, en las fechas de su vencimiento; no obstante, el pago del impuesto sobre la renta y las cargas parafiscales se están determinando sobre un valor de utilidad contable que incluye recursos que serán devueltos, posteriormente, al consumidor, afectando la liquidez de la empresa.