



**RECOPE**

# Evaluación POI Interno metas asociadas al Plan Estratégico 2020-2030, a Junio 2022

Dirección de Planificación

Departamento de Planificación Empresarial

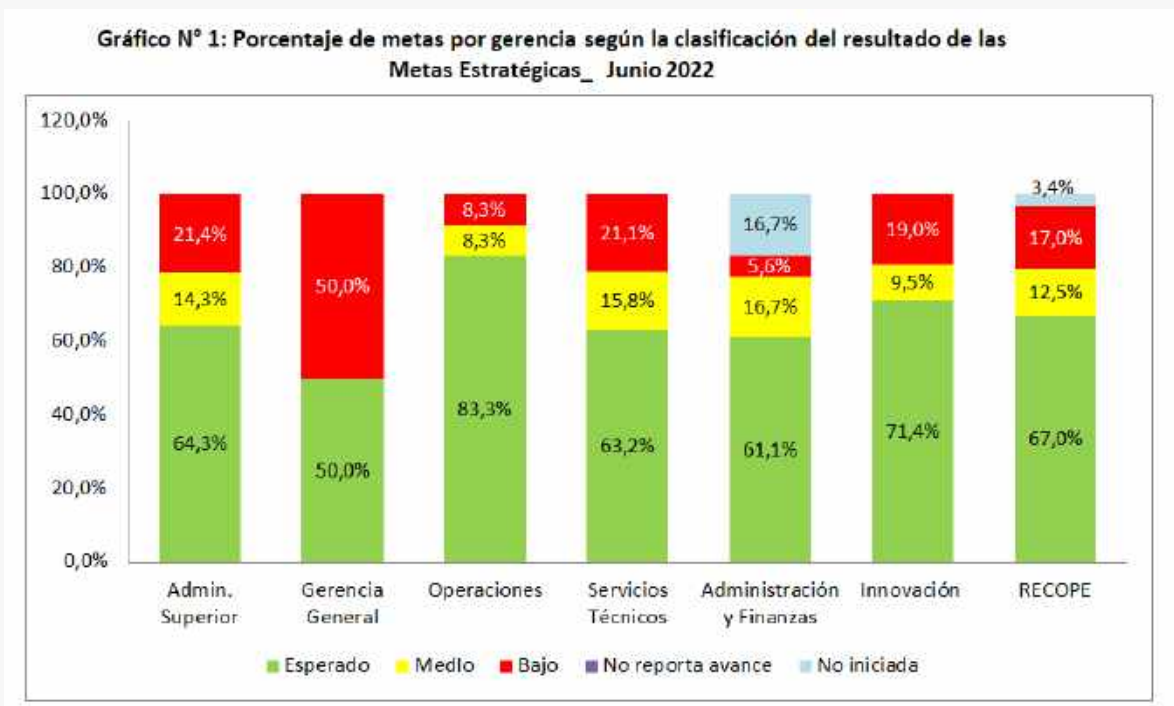
Agosto, 2022

## I. Resumen ejecutivo

Al 30 de junio de 2022 se evaluaron 88 metas estratégicas, de las cuales 59 cumplieron de acuerdo con lo programado (67%), además 11 metas se encuentran en cumplimiento medio, es decir, no lograron avanzar de acuerdo con lo programado, presentando un riesgo de incumplimiento (12,5%), hubo 15 metas que no cumplieron con lo programado (17%) y por último hay 3 metas que inician en trimestres posteriores (3,5%).

En el apartado de cada una de estas Gerencias se encuentra el detalle de los avances y las justificaciones de los atrasos que se están presentando.

Como se muestra en el siguiente gráfico, la Gerencia General muestra un mayor atraso en el cumplimiento de sus metas. Por lo tanto, se recomienda dar mayor seguimiento a lo programado y aplicar las acciones de mejora respectivas para lograr el cumplimiento esperado.



## II. Antecedentes

El Plan Estratégico Empresarial fue aprobado por la Junta Directiva, mediante el acuerdo JD-0400-2019 del 20 de noviembre de 2019, en el artículo #4 de la sesión ordinaria #5122-94, celebrada el lunes 18 de noviembre de 2019.

Los resultados que se presentan en el plan estratégico contienen la definición de la estrategia de RECOPE a diez años plazo, en un escenario en el que se mantiene la legislación actual de la empresa en condición de monopolio de derivados del petróleo, así como un planteamiento de estrategias en caso de aprobarse el proyecto de ley de transformación de RECOPE.

## III. Normativa aplicable

Procedimiento para el seguimiento del Plan Estratégico Empresarial (AF-02-007), inciso 7.1 *Evaluación POI interno de metas asociadas al Plan Estratégico Empresarial.*

## IV. Análisis

### 1. CANTIDAD DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PROGRAMADOS VS LOS ALCANZADOS

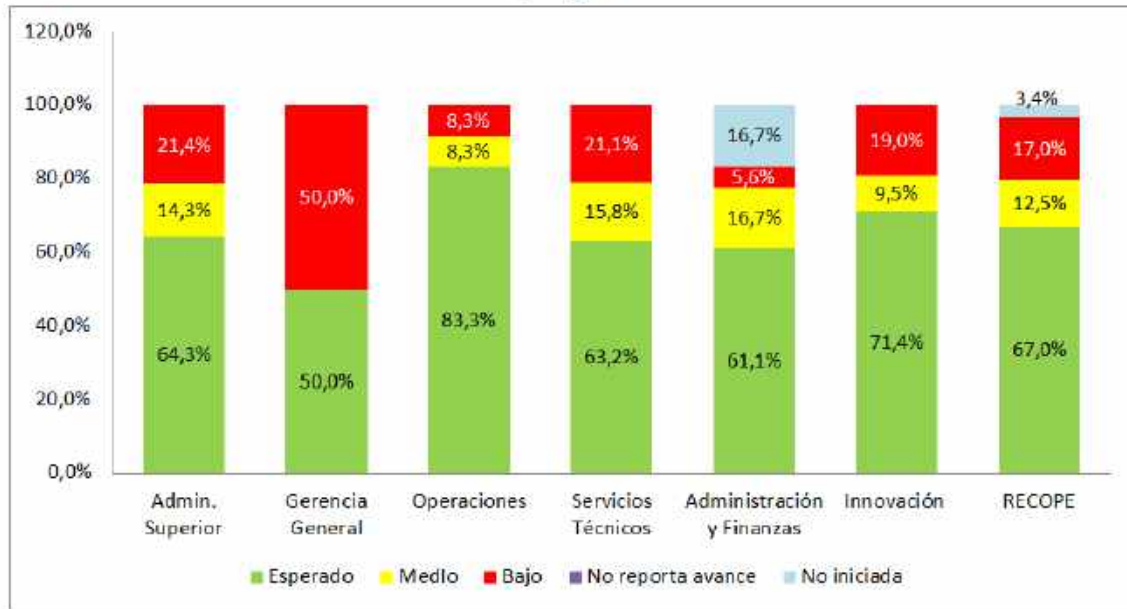
#### 1.1 Cantidad de metas estratégicas programadas versus las alcanzadas

Cuadro N° 1 POI: Cantidad de metas por gerencia según rango de cumplimiento de las Metas Estratégicas\_ Junio 2022






Gerencia	Metas programadas	METAS SEGÚN CLASIFICACIÓN				
		Esperado	Medio	Bajo	No reporta avance	No iniciada
Administración Superior	14	9	2	3		
Gerencia General	4	2		2		
Operaciones	12	10	1	1		
Servicios Técnicos	19	12	3	4		
Administración y Finanzas	18	11	3	1		3
Innovación	21	15	2	4		
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>59</b>	<b>11</b>	<b>15</b>		<b>3</b>

**1.2 Porcentaje de metas por gerencia según la clasificación del resultado de la meta estratégica**

**Gráfico N° 1: Porcentaje de metas por gerencia según la clasificación del resultado de las Metas Estratégicas\_ Junio 2022**



## 2. PRESIDENCIA

PRESIDENCIA		Evaluación PEE	
		II Trim	
		Se cumplió	
		63%	
<b>OE1-FINANCIERO:</b> Garantizar la sostenibilidad financiera cumpliendo con la visión y misión empresarial.			
<b>OO38:</b> Disminuir los gastos totales de operación.			
		<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>
<b>Meta 1</b>	<b>A38.2 Establecer un sistema de pago de salario único para el nuevo personal.</b>	30%	15% 
<b>OE6-PROCESOS:</b> Gestionar la seguridad física del poliducto con tecnología de punta, personal capacitado en seguridad, supervisión monitoreada y convenios con organizaciones especializadas incidiendo en la disminución de robos y pérdida de combustibles.			
<b>OO21:</b> Disminuir el robo y pérdida de combustibles.			
<b>Meta 2</b>	<b>A21.5 Articular esfuerzos para coordinar acciones de tipo formativo y organizativo con la sociedad civil a través de las municipalidades y autoridades regionales.</b>	20%	10% 
<b>OE1-VALOR PÚBLICO:</b> Garantizar el abastecimiento de los combustibles, asfaltos y naftas, así como la incorporación de energías alternativas mediante la transformación de la Empresa, contribuyendo al cambio de la matriz energética del país, con sustentabilidad ambiental y satisfacción de las necesidades de los consumidores.			
<b>OO28:</b> Contar con políticas, reglamentos y códigos referentes a Gobierno Corporativo, según las mejores prácticas internacionales aplicables a RECOPE S.A.			
<b>Meta 3</b>	<b>A28.2 Definir e implantar una estrategia que permita mantener, perfeccionar y evaluar periódicamente el marco de Gobierno Corporativo.</b>	20%	8% 
<b>Meta 4</b>	<b>A28.9 Establecer un plan de sucesión para la Alta Gerencia.</b>	30%	30% 

### Principales logros en el avance de las metas estratégicas de la Presidencia, con corte al 30 de junio de 2022:






- Con la aprobación de la Ley de Empleo Público se da por concluido el seguimiento trimestral respectivo, a cargo de la Asesoría Jurídica.
- Se realizó visitas a las Municipalidades de Sarchí, Nicoya, Tucurrique, Golfito, Matina y Orotina, esto como parte del Programa Caminos para el Desarrollo para dar a conocer el Reglamento de donaciones y su seguimiento.
- El Plan de Sucesión Empresarial se encuentra diseñado, las etapas presentadas se encuentran en ejecución, para un grupo determinado de cargos catalogados como puestos críticos.

Se excluyeron del Programa de Sucesión a los Gerentes de Área por su jerarquía y por ser puestos de libre nombramiento y remoción, además de los cargos de Auditor General y Subauditor General, cuyos nombramientos están regulados por normativa específica.

### Detalle de las desviaciones de mayor relevancia en cuanto al avance de las metas estratégicas de la Presidencia:

- La meta relacionada con la estrategia y evaluación del marco de Gobierno Corporativo, tiene como fecha de ejecución de enero a diciembre, sin embargo, el porcentaje de avance obtenido al 30 de junio de 2022 (4% de 20%) no alcanzó el 50% como mínimo para considerarse como avance esperado.

### 2.1 Dirección de Planificación

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN		Evaluación PEE	
		II Trim	
		Se cumplió	
		73%	
OE3-PROCESOS: Gestionar proyectos de inversión mediante procesos eficientes y efectivos.			
OO16: Ejecutar estudios de pre inversión oportunamente.			
		Peso	Resultado
Meta 1	Dar seguimiento a la guía de estudios de pre inversión con el propósito de estimar y medir los tiempos de los estudios en sus diferentes etapas y así poder mejorar la priorización de los proyectos. (A16.2).	0%	
Meta 2	A16.5. Realizar una valoración del riesgo por terminal.	40%	30% 
OE1-PROCESOS: Transformar los procesos empresariales sobre la base de la mejora constante, la agilidad en la toma de decisiones asegurando la continuidad de las operaciones.			
OO8: Mejorar la eficiencia del Sistema Nacional de Combustible.			
Meta 3	A8.6 Elaborar los estudios de pre-inversión para extender el poliducto desde Barranca hasta Liberia, Guanacaste; y la nueva terminal Chorotega. Incluyendo los planes de mejora.	15%	0% 
OE2-PROCESOS: Desarrollar proyectos de inversión orientados hacia el cambio en la matriz energética.			
OO13: Lograr colocación de producto conforme a la estrategia de venta de GLP.			
Meta 4	A13.5 Contar con una terminal de importación de GLP por el Pacífico en operación.	35%	35% 
Meta 5	A29.4, A30.5, A31.5 y A.33.5 Contar con un plan de sustitución y ampliación de tanques de almacenamiento a diez años plazo, que permita optimizar el tamaño de las parcelas de importación de producto, considerando las necesidades de inventario de seguridad y estratégico. A34.5 y A35.5 Completar el modelo y desarrollar el plan de expansión.	10%	8% 

**Principales logros en el avance de las metas estratégicas de la Dirección de Planificación, con corte al 30 de junio de 2022:**

- Se elaboró la valoración del riesgo para la Terminal Barranca.
- Se elaboraron los términos de referencia para la contratación de un diagnóstico del Sistema de Tratamiento de Aguas Residuales, Pluviales y Oleaginosas de las Terminales de Moín, Barranca, El Alto y la Garita.
- Se concluyó la revisión del estudio de Terminal Pacífico, se están atendiendo consultas y aclaraciones por parte de MIDEPLAN.

**Detalle de las desviaciones de mayor relevancia en cuanto al avance de las metas estratégicas de la Dirección de Planificación:**



- Se encuentra concluido el Plan de Optimización de Tancaje, quedando pendiente la revisión y aprobación del modelo propuesto. Esta meta no logró concluirse en la fecha final programada (30.06.2022).

**Otros detalles relevantes:**

- La meta: *“Dar seguimiento a la guía de estudios de pre inversión con el propósito de estimar y medir los tiempos de los estudios en sus diferentes etapas y así poder mejorar la priorización de los proyectos”*, se eliminó debido a que producto de una recomendación de la Contraloría General de la República, se realizaron unos lineamientos para regir el proceso de inversiones en RECOPE, lo cual hará que se deba desestimar la Guía de Inversiones actual.
- La meta: *“Elaborar los estudios de pre inversión para extender el poliducto desde Barranca hasta Liberia, Guanacaste; y la nueva terminal Chorotega. Incluyendo planes de mejora”*, este proyecto no se perfila que se desarrollará en el corto plazo por el cambio en las prioridades empresariales.

Con la elaboración del nuevo Plan Estratégico, se analizará la permanencia de este proyecto, por lo tanto, no se ha logrado avance.

### 2.1.1 Departamento de Planificación Empresarial

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL		Evaluación PEE	
		II Trim	
		Se cumplió	
		50%	
<b>OE3-PROCESOS:</b> Gestionar proyectos de inversión mediante procesos eficientes y efectivos.			
<b>OO15:</b> Ejecutar proyectos en tiempo, costo y alcance.			
		<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>
<b>Meta 1</b>	<b>A15.2 Diseñar un programa de administración de los proyectos de inversión estandarizado que permita el control en tiempo, costo y alcance.</b>	100%	50% 
<b>OE1-VALOR PÚBLICO:</b> Garantizar el abastecimiento de los combustibles, asfaltos y naftas, así como la incorporación de energías alternativas mediante la transformación de la Empresa, contribuyendo al cambio de la matriz energética del país, con sustentabilidad ambiental y satisfacción de las necesidades de los consumidores.			
<b>OO34:</b> Comprar bunker a precios favorables con la calidad establecida.			
<b>OO35:</b> Comprar asfalto a precios favorables con la calidad establecida.			
<b>Meta 2</b>	<b>(A.34.5 A35.5) Completar el modelo y desarrollar el plan de expansión.</b>	0%	

#### Principales logros en el avance de las metas estratégicas del Departamento de Planificación Empresarial, con corte al 30 de junio de 2022:

- Se están elaborando las especificaciones y pedidos de un software para el control y seguimiento de proyectos, así como la revisión y actualización de los cuatro procedimientos vigentes del Departamento en materia de inversiones, pero ninguno ha sido oficializado aún.

#### Otros detalles relevantes:

- La meta: " *Completar el modelo y desarrollar el plan de expansión*", se trasladó al POI Estratégico de la Dirección de Planificación.



## 2.1.2 Departamento de Investigación

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN		Evaluación PEE		
		II Trim		
		Se cumplió		
		56% <span style="color: green;">●</span>		
<b>OE2-PROCESOS:</b> Desarrollar proyectos de inversión orientados hacia el cambio en la matriz energética.				
<b>OO11:</b> Lograr colocación de producto conforme a la estrategia de venta de gasolina.				
<b>OO12:</b> Lograr colocación de producto conforme a la estrategia de venta de diésel.				
<b>OO13:</b> Lograr colocación de producto conforme a la estrategia de venta de GLP.				
		<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	
<b>Meta 1</b>	<b>A11.1, A.12.1., A.13.1 Establecer un programa formal de monitoreo del consumo de energías alternativas en vehículos de transporte terrestre (etanol, biodiesel y GLP).</b>	25%	14%	<span style="color: green;">●</span>
<b>OE2-SERVICIO AL CLIENTE:</b> Posicionar a la Empresa como líder en el desarrollo de energías alternativas.				
<b>OO25:</b> Aprovisionar al mercado con productos favorables en huella ecológica.				
<b>Meta 2</b>	<b>A25.1. Hacer un plan para intensificar el uso del GLP como carburante (DPL).</b>	15%	5%	<span style="color: red;">●</span>
<b>Meta 3</b>	<b>A25.2 Hacer un plan para diversificar el uso del asfalto y emulsiones. (DPL)/ A36.2 Gestionar el apoyo del LANAMME para la ejecución de pruebas y proyectos piloto, que permitan desarrollar un mercado para el uso de emulsiones modificadas por parte del MOPT, CONAVI y la Municipalidades.</b>	20%	15%	<span style="color: green;">●</span>
<b>OO26:</b> Contribuir con la descarbonización del país.				
<b>Meta 4</b>	<b>A26.2 Hacer un plan para promover la política pública necesaria para incorporar los biocombustibles en la matriz energética.</b>	15%	7%	<span style="color: green;">●</span>
<b>Meta 5</b>	<b>A26.6 Introducir el biodiésel en el diésel (GG).</b>	25%	15%	<span style="color: green;">●</span>

### Principales logros en el avance de las metas estratégicas del Departamento de Investigación, con corte al 30 de junio de 2022:






- Se dio seguimiento a los cambios en la composición del parque vehicular y el uso de combustibles por sectores económicos según el balance energético nacional.
- En cuanto a la actualización del Plan de Descarbonización del Transporte Terrestre, se cuenta con el marco teórico que contiene información sobre las tendencias mundiales y nacionales actualizadas al 2021. Además, se revisó y actualizó el modelo base de consumo para diésel y gasolinas basado en el número de vehículos, la distancia recorrida y sus rendimientos.
- Se presentó a la Dirección de Planificación el informe experimental y las recomendaciones sobre posibles avances en la investigación sobre emulsiones asfálticas modificadas. Se redactó el borrador del convenio específico de cooperación con el Lanamme para continuar la investigación.

- Se elaboró la propuesta sobre el uso de biodiesel en vehículos empresariales. Está a la espera de la presentación y aprobación por parte de la Dirección de Planificación.

**Detalle de las desviaciones de mayor relevancia en cuanto al avance de las metas estratégicas del Departamento de Investigación:**

- Con respecto al seguimiento del desempeño de los vehículos empresariales convertidos a GLP, se realizó el análisis de los datos de consumo reportados en SAP, no obstante, estos no permitieron interpretar el consumo de combustibles o el desempeño de los vehículos convertidos.
- A pesar de que no se cumplió con la fecha final programada (29.06.2022), buscarán un acercamiento con la Gerencia de Administración y Finanzas con el fin de colocar dispositivos de telemetría en algunos de los vehículos convertidos.

### 3. GERENCIA GENERAL

GERENCIA GENERAL			Evaluación PEE	
			II Trim	
			<b>Cumplimiento medio</b>	
			<b>51%</b> 	
<b>OE6-PROCESOS:</b> Gestionar la seguridad física del poliducto con tecnología de punta, personal capacitado en seguridad, supervisión monitoreada y convenios con organizaciones especializadas incidiendo en la disminución de robos y pérdida de combustibles.				
<b>OO21:</b> Disminuir el robo y pérdida de combustibles.				
		<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	
<b>Meta 1</b>	<b>A21.7. Implementar medidas del plan integral.</b>	<b>35%</b>	<b>19%</b>	
<b>OE1-RECURSOS HUMANOS:</b> Fortalecer la gestión estratégica de talento humano con procesos eficientes de selección con criterios de idoneidad, capacitación y evaluación del desempeño.				
<b>OO6:</b> Racionalizar el gasto por tiempo extraordinario.				
<b>Meta 2</b>	<b>A6.2 Tomar acciones administrativas para reducir el tiempo extraordinario.</b>	<b>20%</b>	<b>7%</b>	
<b>OE1-PROCESOS:</b> Transformar los procesos empresariales sobre la base de la mejora constante, la agilidad en la toma de decisiones asegurando la continuidad de las operaciones.				
<b>OO8:</b> Mejorar la eficiencia del Sistema Nacional de Combustible.				
<b>Meta 3</b>	<b>A8.11. Actualizar el plan de continuidad de negocio y sus protocolos.</b>	<b>35%</b>	<b>20%</b>	
<b>OE1-RECURSOS HUMANOS:</b> Fortalecer la gestión estratégica de talento humano con procesos eficientes de selección con criterios de idoneidad, capacitación y evaluación del desempeño.				
<b>OO6:</b> Racionalizar el gasto por tiempo extraordinario.				
<b>Meta 4</b>	<b>A6.5. Proponer un sistema de flexibilidad laboral.</b>	<b>10%</b>	<b>5%</b>	

#### Principales logros en el avance de las metas estratégicas de la Gerencia General, con corte al 30 de junio de 2022:

- Se elaboró el informe de evaluación de las acciones contenidas en el Plan de Apoderamiento de hidrocarburos. Además, realizaron sesiones con las gerencias de área para dar seguimiento a la implementación de las acciones contenidas en el Plan contra el Apoderamiento de combustibles.
- Se dio seguimiento a la ejecución de las acciones descritas en el Plan de Acción del Comité de Continuidad del Negocio, tales como: análisis de impacto al negocio, campaña de sensibilización y manual de gestión de continuidad de negocio.

**Detalle de las desviaciones de mayor relevancia en cuanto al avance de las metas estratégicas de la Gerencia General:**

- La meta relacionada con la reducción del tiempo extraordinario, tenía como fecha de ejecución de enero a diciembre, sin embargo, el porcentaje de avance obtenido al 30 de junio de 2022 (7% de 20%) no alcanzó el 50% como mínimo para considerarse como avance esperado.
- Con respecto a la propuesta de un sistema de flexibilización laboral no se logró cumplir con la fecha final programada (30.06.2022), sin embargo, se realizó una presentación de dicha propuesta a la Dirección Administrativa, a la Gerencia de Administración y Finanzas, y a la Gerencia General, producto de lo mencionado se remitió un informe a la Presidencia sobre el estado de la propuesta en la empresa.

## 4. GERENCIA DE OPERACIONES



### 4.1 Dirección de Importación y Producción

#### 4.1.1 Departamento de Comercio Internacional

DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL		Evaluación PEE	
		II Trim	
<p><b>OE1-VALOR PÚBLICO:</b> Garantizar el abastecimiento de los combustibles, asfaltos y naftas, así como la incorporación de energías alternativas mediante la transformación de la Empresa, contribuyendo al cambio de la matriz energética del país, con sustentabilidad ambiental y satisfacción de las necesidades de los consumidores.</p> <p><b>OO29/OO30/OO31/OO32/OO33/OO34/OO35:</b> Comprar diésel (gasolina súper, gasolina regular, GLP, JetA1, Bunker, Asfalto) a precios favorables con la calidad establecida.</p>			
		Peso	Resultado
Meta 1	A29.1. A30.1 A31.1 A32.1. A33.1. A34.1. A35.1 Asegurar que los métodos de estimación de los diferentes componentes del premium sean los adecuados (diésel, gasolina súper, gasolina regular, GLP, JetA1, bunker y asfalto).	0%	
Meta 2	A29.2. A30.2. A31.2. A32.2. A33.2. A34.2. A35.2. Establecer una política empresarial alineada con las mejores prácticas internacionales en el sector de petróleo y gas, para lograr procesos de compra exitosos que garanticen la adquisición de productos en los mejores términos de precio y calidad (diésel, gasolina súper, gasolina regular, GLP, JetA1, bunker y asfalto).	0%	

En atención a lo instruido por el Consejo Consultivo en el Artículo No.5, Inciso 5.2 de la Sesión #12-2022, celebrada el 05 de abril de 2022 se decidió trasladar el presupuesto asignado a la Gerencia de Administración y Finanzas, esto para cubrir con urgencia el pago a la Dirección General de Hacienda sobre la Declaración del Impuesto sobre la renta del período fiscal 2021. Por lo tanto, el Departamento de Comercio Internacional solicitó al Departamento de Planificación Empresarial mediante oficio GOP-0261-2022 la eliminación de las metas. Dichas metas fueron programadas en el POI PEE del año 2023.

#### 4.1.2 Departamento de Operaciones Portuarias

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES PORTUARIAS		Evaluación PEE	
		II Trim	
		No se cumplió 40% 	
<p><b>OE1-PROCESOS:</b> Transformar los procesos empresariales sobre la base de la mejora constante, la agilidad en la toma de decisiones asegurando la continuidad de las operaciones.</p> <p><b>OO8:</b> Mejorar la eficiencia del Sistema Nacional de Combustible.</p>			
		Peso	Resultado
Meta 1	Realizar estudio para mejorar y asegurar la actividad de descarga de productos en los puestos 5-0 y 5-1 (Continuidad de la A8.1).	100%	40% 







#### Principales logros en el avance de las metas estratégicas del Departamento de Operaciones Portuarias, con corte al 30 de junio de 2022:

- Presentaron los diagramas e imágenes para la ejecución de las tareas.

#### Detalle de las desviaciones de mayor relevancia en cuanto al avance de las metas estratégicas del Departamento de Operaciones Portuarias:

- Se encuentran a la espera de que el Técnico en Dibujo Industrial de la Dirección de Mantenimiento elabore los planos, para hacer un segundo recorrido de campo y posterior a ello, solicitar los materiales para la ejecución de los trabajos correspondientes.
- La meta tenía como fecha de ejecución de marzo a diciembre, sin embargo, el porcentaje de avance obtenido al 30 de junio de 2022 (20% de 80%) no alcanzó el 50% como mínimo para considerarse como avance esperado.




### 4.1.3 Departamento de Procesos Industriales

DEPARTAMENTO DE PROCESOS INDUSTRIALES		Evaluación PEE		
		II Trim		
		Se cumplió		
		51%		
<b>OE1-FINANCIERO:</b> Garantizar la sostenibilidad financiera cumpliendo con la visión y misión empresarial.				
<b>OO42:</b> Disminuir el costo de terminal del producto limpio.				
		<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	
<b>Meta 1</b>	<b>Elaborar planes de mejora para el almacenamiento de importación (producto limpio). (A42.1)</b>	20%	9%	
<b>OO43:</b> Disminuir el costo de terminal del producto oscuro.				
<b>Meta 2</b>	<b>Elaborar planes de mejora para el almacenamiento de importación (producto oscuro). (A43.1)</b>	25%	12,5%	
<b>OO44:</b> Disminuir el costo de terminal de GLP.				
<b>Meta 3</b>	<b>Elaborar planes de mejora para el almacenamiento de importación (GLP). (A44.1)</b>	15%	6,5%	
<b>OE1-PROCESOS:</b> Transformar los procesos empresariales sobre la base de la mejora constante, la agilidad en la toma de decisiones asegurando la continuidad de las operaciones.				
<b>OO8:</b> Mejorar la eficiencia del Sistema Nacional de Combustible.				
<b>Meta 4</b>	<b>Elaborar planes de mejora para el trasiego muelle-terminal. (A8.2)</b>	25%	15,5%	
<b>Meta 5</b>	<b>Elaborar planes de mejora para el almacenamiento de importación (Sistema Nacional de Combustible). (A8.3)</b>	15%	7,5%	

#### Principales logros en el avance de las metas estratégicas del Departamento de Procesos Industriales, con corte al 30 de junio de 2022:

- Se dio seguimiento a la gestión de contratación para compra de dos calderas nuevas, dicha adquisición favorecerá en menores costos de producción de vapor y aumento en la confiabilidad en el calentamiento de productos oscuros.
- Se dio seguimiento a la actualización del Manual operativo (versión 2022) del área de tanques que incluye los nuevos planes actualizados del sistema de tanques y aspectos básicos de cuidados en las importaciones de asfalto que se realizan en el muelle petrolero.
- Se dio seguimiento a la gestión del cambio de aquellas líneas marinas desde el muelle petrolero hasta la Terminal Moín que requieran mantenimiento de acuerdo al diagnóstico vigente.



## 4.2 Dirección de Distribución

DIRECCIÓN DE DISTRIBUCIÓN		Evaluación PEE	
		II Trim	
		<b>Se cumplió</b>	
		91%	
<b>OE1-FINANCIERO:</b> Garantizar la sostenibilidad financiera cumpliendo con la visión y misión empresarial.			
<b>OO42/OO43:</b> Disminuir el costo de terminal del producto limpio (producto oscuro).			
		Peso	Resultado
<b>Meta 1</b>	<b>Implementar los planes de mejora para el almacenamiento de ventas (Producto Limpio y producto oscuro). (Continuidad de la A42.2 y A43.2)</b>	50%	41% 
<b>OE1-PROCESOS:</b> Transformar los procesos empresariales sobre la base de la mejora constante, la agilidad en la toma de decisiones asegurando la continuidad de las operaciones.			
<b>OO8:</b> Mejorar la eficiencia del Sistema Nacional de Combustible.			
<b>Meta 2</b>	<b>Implementar planes de mejora para el almacenamiento de ventas (Sistema Nacional de Combustibles). (Continuidad de la A8.4)</b>	50%	50% 

### Principales logros en el avance de las metas estratégicas de la Dirección de Distribución, con corte al 30 de junio de 2022:

- Se dio seguimiento al estudio de eficiencia de motobombas y equipo crítico.
- Se dio seguimiento a las labores de bombeo que permitan mejorar la eficiencia del Sistema Nacional de Combustibles.

#### 4.2.1 Departamento Distribución Caribe

DEPARTAMENTO DISTRIBUCIÓN CARIBE		Evaluación PEE	
		II Trim	
		<b>Se cumplió</b>	
		50%	
<b>OE1-FINANCIERO:</b> Garantizar la sostenibilidad financiera cumpliendo con la visión y misión empresarial.			
<b>OO42:</b> Disminuir el costo de terminal del producto limpio.			
		Peso	Resultado
<b>Meta 1</b>	<b>Dar seguimiento a los planes de mejora para el almacenamiento de ventas (GLP) (Continuidad A44.2)</b>	100%	50% 







## Principales logros en el avance de las metas estratégicas del Departamento Distribución Caribe, con corte al 30 de junio de 2022:

- Se dio seguimiento a la ejecución y puesta en marcha del tercer cargadero para GLP.

### 4.3 Dirección Comercial

#### 4.3.1 Departamento Gestión de Ventas



DEPARTAMENTO GESTIÓN DE VENTAS		Evaluación PEE	
		II Trim	
		Se cumplió	
		100%	
<b>OE1-SERVICIO AL CLIENTE:</b> Proveer servicios y productos en forma oportuna y satisfactoria para los clientes.			
<b>OO23:</b> Ser percibido por los clientes y transportistas, como una empresa que satisface sus necesidades.			
		Peso	Resultado
Meta 1	Coordinar con las dependencias atinentes a la distribución de combustibles la implementación de las necesidades de los clientes y transportistas según diagnóstico a transportistas (Continuidad A23.2)	10%	10% 
Meta 2	A23.8 Implementar un Sistema de Gestión de clientes (CRM).	75%	75% 
<b>OE2-PROCESOS:</b> Desarrollar proyectos de inversión orientados hacia el cambio en la matriz energética.			
<b>OO14:</b> Lograr colocación de producto conforme a la estrategia de venta de Jet A1.			
Meta 3	A14.2 Definir una estrategia de ventas de JET A1 con las características del producto.	15%	15% 

## Principales logros en el avance de las metas estratégicas del Departamento Gestión de Ventas, con corte al 30 de junio de 2022:

- Para atender las necesidades de los clientes y transportistas según el diagnóstico se remitió a la Gerencia de Operaciones el acta de proyecto para la instalación de densímetros en las líneas de productos oscuros y LPG. Además, se recomendó a la Dirección Comercial trasladar a Moín las calibraciones y verificaciones de cisternas que realiza LCM (Live Cycle Management).
- Para la implementación del Sistema de Gestión de Clientes (CRM) se concluyó la configuración ArqGis, el cual se encuentra operando y permite realizar la geolocalización. Además, se generó el listado de nuevos clientes.
- Se diseñó la estrategia para potenciar el consumo de JET basado en la Certificación ISO 9001 y SMS, se remitió a la Dirección Comercial para valoración y aprobación. Además, se remitió al Departamento de Comunicación y Estrategia Digital la estrategia de comunicación para que proceda con la implementación.

## 5. GERENCIA DE SERVICIOS TÉCNICOS





### 5.1 Departamento Protección de Bienes

DEPARTAMENTO PROTECCIÓN DE BIENES		Evaluación PEE	
		II Trim	
		Se cumplió	
		82%	
<p><b>OE6-PROCESOS:</b> Gestionar la seguridad física del poliducto con tecnología de punta, personal capacitado en seguridad, supervisión monitoreada y convenios con organizaciones especializadas incidiendo en la disminución de robos y pérdida de combustibles.</p> <p><b>OO21:</b> Disminuir el robo y pérdida de combustibles.</p>			
		Peso	Resultado
Meta 1	Dar seguimiento al plan de acción con las medidas de seguridad que minimicen el robo y pérdida de combustibles (Continuidad de la meta A.21.6).	100%	82% 

#### Principales logros en el avance de las metas estratégicas del Departamento Protección de Bienes, con corte al 30 de junio de 2022:

- Se dio seguimiento a la implementación y cumplimiento de las acciones respectivas del Plan contra el Apoderamiento de Combustibles. Las siguientes acciones se implementaron en el segundo trimestre:
  - Se implementó el Equipo de Intervención del Poliducto (EIP), personal destacado en la seguridad para el poliducto.
  - Se logró publicar en el gestor de contenido empresarial ALFRESCO, PT-14-03-010 Instructivo para la vigilancia, custodia y protección del poliducto de RECOPE. Versión 2, (sustituye al AF-04-03-010).
  - Se logró coordinar con el Departamento de Instrumentación la adquisición de radios en dos partes: La primera parte este año se adquirirán 10 radios para tener una comunicación eficiente hacia monitoreo. Segunda parte, en el mes de mayo se realizaron pruebas para evaluar la operatividad de los radios de la empresa Host Van Patten, la cual resultó eficiente para brindar el servicio en la comunicación para el personal destacado en el poliducto, por lo que se tomará la decisión de adquirirlos.







## 5.2 Dirección de Prevención de Riesgos y Gestión Ambiental

DIRECCIÓN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS Y GESTIÓN AMBIENTAL		Evaluación PEE		
		II Trim		
		Se cumplió		
		79% 		
<b>OE5-PROCESOS:</b> Proteger la salud y la seguridad del personal, de las comunidades en las que trabajamos y el entorno que rodea nuestros activos.				
<b>OO19:</b> Reducir la cantidad de los eventos considerados de impacto mayor y catastróficos.				
		Peso	Resultado	
<b>Meta 1</b>	<b>Registrar el 100% de los eventos y los equipos de atención de emergencias. (Continuidad de la A19.2)</b>	25%	18%	
<b>OO20:</b> Reducir los accidentes laborales.				
<b>Meta 2</b>	<b>A20.4 Actualizar la normativa empresarial relacionada con salud, ambiente y seguridad.</b>	60%	51%	
<b>OE1-VALOR PÚBLICO:</b> Garantizar el abastecimiento de los combustibles, asfaltos y naftas, así como la incorporación de energías alternativas mediante la transformación de la Empresa, contribuyendo al cambio de la matriz energética del país, con sustentabilidad ambiental y satisfacción de las necesidades de los consumidores.				
<b>OO27:</b> Contribuir con la responsabilidad social del país.				
<b>Meta 3</b>	<b>Participar en el 100% de las acciones contenidas en el Plan de Responsabilidad Social empresarial. (Continuidad de la A27.2).</b>	15%	10%	

### Principales logros en el avance de las metas estratégicas de la Dirección de Prevención de Riesgos y Gestión Ambiental, con corte al 30 de junio de 2022:

- Se actualizó el registro y control de eventos cada vez que se atiende una emergencia, así como el inventario de equipos.
- Se elaboró, formalizó y socializó la Política Ambiental Integral.
- La normativa relacionada con el Plan de Emergencia, Protocolo Atención de Derrames, Instructivos y demás, se encuentran actualizados y en proceso de aprobación.

## 5.2.1 Departamento Ambiental

DEPARTAMENTO AMBIENTAL		Evaluación PEE		
		II Trim		
		Cumplimiento medio 28% 		
<b>OE5- PROCESOS:</b> Proteger la salud y la seguridad del personal, de las comunidades en las que trabajamos y el entorno que rodea nuestros activos.				
<b>OO19:</b> Reducir la cantidad de los eventos considerados de impacto mayor y catastróficos.				
		Peso	Resultado	
Meta 1	A19.1 Estandarizar los procedimientos y protocolos para la atención, valoración y remediación del daño ambiental generado por derrames de combustibles.	20%	11%	
Meta 2	A19.3 Generar una metodología de valoración del daño ambiental.	25%	5%	
Meta 3	A19.4. Hacer un plan para involucrar a las comunidades y comités municipales de emergencia en el desarrollo de las acciones de gestión del riesgo.	20%	7%	
Meta 4	A19.5. Incorporar en el Sistema de Información Geográfica la infraestructura crítica por donde pasa el poliducto (especialmente mantos acuíferos, reservas biológicas y otros).	20%	0%	
<b>OE2-SERVICIO AL CLIENTE:</b> Posicionar a la Empresa como líder en el desarrollo de energías alternativas.				
<b>OO26:</b> Contribuir con la descarbonización del país.				
Meta 5	A26.7 Hacer un plan para disminuir la emisión de toneladas de CO2 internas de la empresa (Terminales carbono neutralidad, acciones que reduzcan emisiones y calderas que generen con GLP (-CO2), bunker (+CO2), evaluar costos (carga tributaria)).	15%	5%	

### Principales logros en el avance de las metas estratégicas del Departamento Ambiental, con corte al 30 de junio de 2022:

- Se revisó lo que existe en cuanto a documentación, sin embargo, no se considera como procedimientos o protocolos para la valoración y remediación del daño ambiental, solamente existen registros e indicadores.

### Detalle de las desviaciones de mayor relevancia en cuanto al avance de las metas estratégicas del Departamento Ambiental:






- Con respecto a la revisión del inventario de buenas prácticas para la atención, valoración y remediación del daño ambiental, se avanzaron en la recopilación de buenas prácticas realizadas en los casos de Cortijo, Moravia, Machuca, no obstante es importante mencionar que RECOPE no cuenta con un inventario de buenas prácticas, por lo tanto, no se revisó dicho inventario. Por lo tanto, primero deberán elaborar el inventario respectivo.

- En la meta: *“Generar una metodología de valoración del daño ambiental”*, no se logró avanzar debido a que las actividades programadas por la jefatura anterior no corresponden con la realidad de las labores actuales del departamento.
- Se está elaborando *un plan para involucrar a las comunidades y comités municipales de emergencia en el desarrollo de las acciones de gestión del riesgo*”, sin embargo, consideran que este plan debe elaborarse en conjunto con el Área de Preparativos para la atención de emergencias, y el Departamento de Comunicación y Estrategia Digital.
- La meta: *“Incorporar en el Sistema de Información Geográfica la infraestructura crítica por donde pasa el poliducto (especialmente mantos acuíferos, reservas biológicas y otros)”*, no presentó avance en sus primeras tres actividades que tienen fechas programadas de cumplimiento al 30 de junio de 2022. El cual indicaron que iniciaran en el segundo semestre.

### 5.3 Dirección de Mantenimiento

DIRECCIÓN DE MANTENIMIENTO		Evaluación PEE		
		II Trim		
		Cumplimiento medio 64% 		
<b>OE1-PROCESOS:</b> Transformar los procesos empresariales sobre la base de la mejora constante, la agilidad en la toma de decisiones asegurando la continuidad de las operaciones.				
<b>OO9:</b> Mantener la infraestructura y equipos en estado operativo.				
		Peso	Resultado	
Meta 1	Realizar un control y revisión del plan preestablecido de mantenimiento preventivo en todos los equipos, según acuerdo de servicio con el usuario. (A9.1 Establecer un acuerdo de servicio con el usuario, para poder hacer mantenimiento preventivo en todos los equipos de acuerdo con un al plan preestablecido).	10%	5%	
Meta 2	Identificar, ejecutar y revisar los contratos por mantenimiento, bienes y servicios, según demanda a nivel de la Dirección y sus Departamentos. (A9.2 Elaborar una estrategia para contratar por demanda cuando sea pertinente).	10%	6%	
Meta 3	Estandarizar los planes de mantenimiento a nivel de los Departamentos de Mantenimiento. (A9.3 Hacer un análisis de priorización del mantenimiento preventivo con base en el riesgo de afectación del personal y del proceso).	10%	8%	
Meta 4	Realizar un Informe de los equipos críticos en oleoductos y terminales, para que se considere su sustitución. (A9.4 Elaborar planes de sustitución de equipos críticos en oleoducto y terminales con un horizonte de diez años, que incluya al menos tanques, bombas, válvulas de control, motores, otros recipientes estáticos, tuberías, equipo contra incendios, filtros y medidores).	10%	5%	
Meta 5	Estandarizar e implementar a nivel de los Departamentos de Mantenimiento, los planes de mantenimiento preventivos, predictivo y correctivo. (A9.5 Elaborar planes estandarizados de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo y mejora de toda la infraestructura y equipos entre las Gerencias de Operaciones y Servicios Técnicos).	10%	10%	

**OO10: Disminuir fallas en los equipos críticos.**

<b>Meta 6</b>	Coordinar con la Dirección de Planificación y la Dirección Administrativa, los puestos críticos de sustitución en los Departamentos de Mantenimiento. (A10.1 Identificar puestos críticos en el Área de Mantenimiento).	10%	4%	
<b>Meta 7</b>	Realizar un análisis de los resultados del tiempo medio establecido para las reparaciones de equipos críticos. (A10.2 Determinar un tiempo medio para reparaciones máximo para equipos críticos por categorías de reparación para cada tipo de falla y equipos).	10%	3%	
<b>Meta 8</b>	Valorar e informar sobre las actividades a tercerizar para el 2022. (A10.3 Evaluar las ventajas de tercerizar la reparación de cierto tipo de fallas, equipos, edificios y vehículos).	10%	10%	
<b>Meta 9</b>	Brindar el seguimiento a la implementación de los indicadores de mantenimiento de clase mundial (A10.4 Definir indicadores de mantenimiento de clase mundial a llevar).	10%	8%	
<b>Meta 10</b>	Realizar el seguimiento de la implementación del plan de mantenimiento preventivo en los Departamentos de Mantenimiento. (A10.5 Establecer un plan de mantenimiento preventivo).	10%	5%	

**Principales logros en el avance de las metas estratégicas de la Dirección de Mantenimiento, con corte al 30 de junio de 2022:**

- Se concluyó para el año 2022 lo correspondiente al contrato de Tuberías, según demanda.
- Se estandarizaron los planes de mantenimiento a nivel de los tres departamentos de mantenimiento. Se utilizan los mismos procesos para la formulación y ejecución de dichos planes. Lo anterior mediante el denominado "Prioridad de planes de mantenimiento, Método Eisenhower", se realizó tanto el análisis como las modificaciones en la plataforma SAP-PM referente a la prioridad de los planes.



**Detalle de las desviaciones de mayor relevancia en cuanto al avance de las metas estratégicas de la Dirección de Mantenimiento:**

- En la meta: "Realizar un Informe de los equipos críticos en oleoductos y terminales, para que se considere su sustitución", Se programó una actividad relacionada con la presentación de un listado de equipos críticos que se tienen identificados para sustituirlos en los próximos años (por deterioro u obsolescencia), la cual presenta un atraso debido a que dicha lista debió presentarse al 30 de junio de 2022, el cual mencionan que tendrá concluido en setiembre 2022.

## 6. GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

### 6.1 Dirección Financiera

#### 6.1.1 Área de Tesorería

ÁREA DE TESORERÍA		Evaluación PEE	
		II Trim	
		<b>No se cumplió</b>	
		<b>10%</b>	
OE1-FINANCIERO: Garantizar la sostenibilidad financiera cumpliendo con la visión y misión empresarial.			
OO41: Tener suficiente nivel de liquidez.			
		Peso	Resultado
Meta 1	A41.1 Elaborar una política de gestión de riesgo de liquidez.	100%	10% 




#### Detalle de las desviaciones de mayor relevancia en cuanto al avance de las metas estratégicas del Área de Tesorería:

- Iniciaron con la revisión de la información para reelaborar la propuesta de la política de gestión de riesgos de liquidez bajo las valoraciones indicadas por el Director Financiero.

Esta meta tiene como fecha de ejecución de abril a diciembre, sin embargo, el porcentaje de avance obtenido al 30 de junio de 2022 (10% de 100%) no alcanzó el 50% como mínimo para considerarse como avance esperado.



## 6.1.2 Departamento de Estudios Económicos y Financieros

DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS		Evaluación PEE		
		II Trim		
		Se cumplió		
		8% 		
<b>OE3-PROCESOS:</b> Gestionar proyectos de inversión mediante procesos eficientes y efectivos.				
<b>OO17:</b> Financiar oportunamente los proyectos de inversión estratégicos que requieren apalancamiento.				
		<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	
<b>Meta 1</b>	<b>A17.2 Elaborar un plan de financiamiento a largo plazo a partir del portafolio de proyectos.</b>	26%	4%	
<b>OE1-FINANCIERO:</b> Garantizar la sostenibilidad financiera cumpliendo con la visión y misión empresarial.				
<b>OO40:</b> Cumplir con la razón de SUGEVAL.				
<b>Meta 2</b>	<b>A40.1 Realizar proyección financiera del indicador con base en las necesidades de apalancamiento a corto, mediano y largo plazo.</b>	16%		
<b>Meta 3</b>	<b>A40.2 Efectuar una proyección de la capitalización de utilidades retenidas, para garantizar el cumplimiento de la razón y permitir un mayor apalancamiento de la empresa de ser necesario.</b>	18%		
<b>OE1-PROCESOS:</b> Transformar los procesos empresariales sobre la base de la mejora constante, la agilidad en la toma de decisiones asegurando la continuidad de las operaciones.				
<b>OO8:</b> Mejorar la eficiencia del Sistema Nacional de Combustible.				
<b>OE1-FINANCIERO:</b> Garantizar la sostenibilidad financiera cumpliendo con la visión y misión empresarial.				
<b>OO42/ OO43/ OO44:</b> Disminuir el costo de terminal del producto limpio (producto oscuro, GLP).				
<b>Meta 4</b>	<b>A8.9/ A42.4/ A43.4/ A44.4/ Contratar una empresa especializada para un acuerdo de suscripción que le permita a RECOPE establecer un programa de mejora de su eficiencia operativa bajo un esquema de mejores prácticas en el sector de ductos y terminales petroleras. (Producto limpio, producto oscuro, GLP, Sistema Nacional de Combustible).</b>	40%	4%	

### Principales logros en el avance de las metas estratégicas del Departamento de Estudios Económicos y Financieros, con corte al 30 de junio de 2022:

- Se brindó apoyo en el proceso de autorizaciones de endeudamiento empresarial, en lo que respecta a la continuación de los trámites correspondientes para la consolidación del Proyecto Terminal Pacífico, y facultó al Presidente para solicitar las autorizaciones del financiamiento conforme a la normativa, con el fin de desarrollar el Proyecto mediante un Fideicomiso.

Este Departamento dio seguimiento al respecto, sin embargo, debido a que no se cuenta con la aprobación por parte de MIDEPLAN del aval de inicio de negociaciones, el proceso se encuentra

casi detenido, por otra parte, aún no existe una directriz de la nueva administración sobre la continuidad del proyecto.

**Detalle de las desviaciones de mayor relevancia en cuanto al avance de las metas estratégicas del Departamento de Estudios Económicos y Financieros:**

- En la meta: “*Contratar una empresa especializada para un acuerdo de suscripción que le permita a RECOPE establecer un programa de mejora de su eficiencia operativa bajo un esquema de mejores prácticas en el sector de ductos y terminales petroleras. (Producto limpio, producto oscuro, GLP, Sistema Nacional de Combustible)*”, realizaron una nueva re cotización con cambios en las condiciones de la contratación y a solicitud del Área de Licitaciones se realiza la gestión de un nuevo PADQ en SIG-SAP.



Actualmente se está a la espera de la nueva publicación de la contratación, así como su próxima apertura a fin de continuar con el proceso establecido para la adjudicación. Por lo tanto, no se pudo cumplir con la realización de dicha contratación hasta su etapa de adjudicación, según programación esta etapa finalizaba en junio 2022.

**Otros detalles relevantes:**

Las siguientes metas no presentan avances, debido a que dan inicio en el mes de julio:

- *Realizar proyección financiera del indicador con base en las necesidades de apalancamiento a corto, mediano y largo plazo.*
- *Efectuar una proyección de la capitalización de utilidades retenidas, para garantizar el cumplimiento de la razón y permitir un mayor apalancamiento de la empresa de ser necesario.*

## 6.2 Dirección Administrativa

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA		Evaluación PEE		
		II Trim		
		Se cumplió		
		50% 		
<b>OE1-RECURSOS HUMANOS:</b> Fortalecer la gestión estratégica de talento humano con procesos eficientes de selección con criterios de idoneidad, capacitación y evaluación del desempeño.				
<b>OO6:</b> Racionalizar el gasto por tiempo extraordinario.				
		Peso	Resultado	
<b>Meta 1</b>	<b>A6.1 Hacer un análisis del tiempo extraordinario y las desviaciones (periodo 2022).</b>	100%	50%	
<b>OO3:</b> Contar con personal con las competencias requeridas.				
<b>Meta 2</b>	<b>A3.2 Implantar un mecanismo ágil y periódico para la actualización de los manuales de puestos de acuerdo a los requerimientos empresariales.</b>	0%		









### Principales logros en el avance de las metas estratégicas de la Dirección Administrativa, con corte al 30 de junio de 2022:

- Elaboraron en forma mensual los reportes de tiempo extraordinario de todas las gerencias. Así como su respectivo análisis y determinación de las desviaciones, mismas que se incorporan en los informes respectivos.

### Otros detalles relevantes:

- La meta: “*Implantar un mecanismo ágil y periódico para la actualización de los manuales de puestos*” de acuerdo con los requerimientos empresariales”, se eliminó y trasladó para el año 2024.

## 6.2.1 Departamento de Reclutamiento y Compensación

DEPARTAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y COMPENSACIÓN		Evaluación PEE		
		II Trim		
		Se cumplió		
		78% 		
<b>OE1-RECURSOS HUMANOS:</b> Fortalecer la gestión estratégica de talento humano con procesos eficientes de selección con criterios de idoneidad, capacitación y evaluación del desempeño.				
<b>OO1:</b> Contar con el personal requerido oportunamente.				
		Peso	Resultado	
Meta 1	A1.6 Hacer un análisis de los procesos de contratación para identificar maneras de simplificarlos y agilizarlos.	21%	21%	
Meta 2	A1.7 Realizar una evaluación de los recursos requeridos para lograr contrataciones oportunas.	23%	13%	
Meta 3	A1.8 Hacer una valoración de la conveniencia de eliminar el procedimiento de reclutamiento interno.	10%	9%	
<b>OO3:</b> Contar con personal con las competencias requeridas.				
Meta 4	A3.4 Incorporar en los procesos de contratación la evaluación de las competencias por cada puesto.	15%	15%	
Meta 5	A3.6 Contar con expedientes de personal digitalizados, integrados con el sistema Morpho.	16%	8%	
Meta 6	Valorar los procesos que se implementaron para obtener los datos de personal contratado a tiempo. (Continuidad de A1.1).	10%	10%	
Meta 7	Verificar los tiempos establecidos en la normativa aplicable para los procesos de contratación. (Continuidad de A1.3).	5%	2%	

### Principales logros en el avance de las metas estratégicas del Departamento de Reclutamiento y Compensación, con corte al 30 de junio de 2022:

- Todos los procesos de contratación de personal fueron revisados, se emitieron recomendaciones y se incorporaron aquellas que se consideraban necesarias y que iban a generar cambios sustanciales en los procesos; asimismo, se indica que en la actualización de la normativa se incluyeron mejoras que conllevan a procesos más simplificados y ágiles.






Las propuestas remitidas por Asesoría Jurídica, Auditoría Interna y SITRAPEQUIA fueron revisadas e incorporadas aquellas que estaban bien fundamentadas y de acuerdo a la normativa existente, los documentos normativos sobre reclutamiento ya fueron oficializados y quedó debidamente publicada en la intranet.

- Los recursos que se requieren para lograr las contrataciones oportunas, fueron identificados entre ellos: la creación, asignación y actualización de los códigos para puestos profesionales de conformidad con el Manual Descriptivo de Puestos vigente; asimismo, el flujo del proceso de reclutamiento y selección y los datos históricos de todos los funcionarios.
- Para mantener los expedientes de personal digitalizados se ordenaron y expurgaron 921 expedientes, foliado 812, digitalizados y almacenados en Alfresco 812 expedientes de personal.

**Detalle de las desviaciones de mayor relevancia en cuanto al avance de las metas estratégicas del Departamento de Reclutamiento y Compensación:**

- Con respecto a la meta: *“Hacer una valoración de la conveniencia de eliminar el procedimiento de reclutamiento interno”*, no mostró avance en el segundo trimestre, debido a que la propuesta elaborada por los Técnicos de Recursos está siendo revisada por la Dirección Administrativa.

## 6.2.2 Departamento Desarrollo del Capital Humano

DEPARTAMENTO DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO		Evaluación PEE		
		II Trim		
		Cumplimiento medio 18% 		
<b>OE1-RECURSOS HUMANOS:</b> Fortalecer la gestión estratégica de talento humano con procesos eficientes de selección con criterios de idoneidad, capacitación y evaluación del desempeño.				
<b>OO2:</b> Tener personal con excelente desempeño.				
		<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	
<b>Meta 1</b>	<b>A2.3 Elaborar un programa de evaluación de los resultados y medidas remediales con todas las jefaturas de RECOPE.</b>	23%		
<b>Meta 2</b>	<b>A2.4 Elaborar un programa de capacitación y planes de seguimiento y mejora por persona que responda a las brechas de competencias.</b>	18%	5%	
<b>OO3:</b> Contar con personal con las competencias requeridas.				
<b>Meta 3</b>	<b>A3.2 Implantar un mecanismo ágil y periódico para la actualización de los manuales de puestos de acuerdo a los requerimientos empresariales.</b>	0%		
<b>Meta 4</b>	<b>A3.3 Realizar un análisis de las brechas en competencias de todo el personal.</b>	23%	4%	
<b>Meta 5</b>	<b>A3.5 Diseñar planes de capacitación al personal para reducir las brechas.</b>	18%	5%	
<b>OO4:</b> Contar con un adecuado reemplazo del personal próximo a pensionarse.				
<b>Meta 6</b>	<b>A4.2 Establecer un mecanismo de registro que permita el seguimiento y la verificación de que el personal crítico fue reemplazado.</b>	18%	4%	

### Principales logros en el avance de las metas estratégicas del Departamento Desarrollo del Capital Humano, con corte al 30 de junio de 2022:

- Se realizó la identificación de las competencias que abarcan a todo el personal y que han sido valoradas por las jefaturas (Servicio al Cliente, Trabajo en Equipo), por lo que se seleccionan las mismas para la atención de la acción y se comunica dicha identificación.
- Se diseñó un planteamiento de la base de datos del personal basado en el índice de empleados y además se realizó un procedimiento para identificar la transferencia de conocimiento crítico.

**Detalle de las desviaciones de mayor relevancia en cuanto al avance de las metas estratégicas del Departamento Desarrollo del Capital Humano:**





- La meta: *“Diseñar planes de capacitación al personal para reducir las brechas”*, mostró un atraso en la actividad relacionada con la realización del análisis del temario de capacitación por puesto en coordinación con las jefaturas para identificar las necesidades del área, la cual tenía fecha final programada al 15 de mayo de 2022.

El motivo del atraso se debe a las limitaciones de recurso humano originada por temas de salud e incapacidades, por lo que se debió redistribuir las funciones de los colaboradores del departamento para dar prioridad a la atención de procesos tales como: capacitación, evaluación de desempeño y la revisión de los expedientes de carrera profesional y el puntaje asignado a cada funcionario desde el momento que ingresó a este incentivo; estos dos últimos relacionados con la atención de las disposiciones 4.8 y 4.9 del Informe DFOE-AE-IF-00008-2020 de la Contraloría General de la República. Por lo tanto, estiman atenderla durante el segundo semestre.

**Otros detalles relevantes:**

- La meta: *“Elaborar un programa de evaluación de los resultados y medidas remediales con todas las jefaturas de RECOPE”*, dará inicio en julio 2022.
- La meta llamada: *“Implantar un mecanismo ágil y periódico para la actualización de los manuales de puestos de acuerdo con los requerimientos empresariales”* se eliminó y trasladó al POI Estratégico de la Dirección Administrativa.

## 7. GERENCIA DE INNOVACIÓN

GERENCIA DE INNOVACIÓN		Evaluación PEE		
		II Trim		
		Cumplimiento medio 38% 		
<b>OE4-PROCESOS:</b> Potenciar la eficiencia de la Empresa mediante sistemas de información e innovación tecnológica.				
<b>OO7:</b> Potenciar la eficiencia de la empresa mediante sistemas de información e innovación tecnológica.				
		Peso	Resultado	
Meta 1	A7.4 Aprobar un programa de talleres de innovación para acercar la tecnología a los procesos y recabar las necesidades de los clientes internos.	30%	3%	
Meta 2	A7.5 Definir un programa para hacer compatible el control de procesos, el uso de las tecnologías y la toma de decisiones.	30%	12%	
<b>OE1-SERVICIO AL CLIENTE:</b> Proveer servicios y productos en forma oportuna y satisfactoria para los clientes.				
<b>OO23:</b> Ser percibido por los clientes y transportistas, como una empresa que satisface sus necesidades.				
Meta 3	A23.3 Solicitar a la Dirección de Tecnología el desarrollo de una plataforma digital de servicio e información al cliente que sea fácil y accesible.	40%	23%	

### Principales logros en el avance de las metas estratégicas de la Gerencia de Innovación, con corte al 30 de junio de 2022:

- Se conformó el equipo de trabajo para atender la estrategia y definición del programa para hacer compatible el control de procesos, el uso de tecnologías y la toma de decisiones.
- Con respecto al desarrollo de una plataforma digital de servicio e información al cliente, se definieron los requerimientos y se dio inicio al estudio de mercado.




### Detalle de las desviaciones de mayor relevancia en cuanto al avance de las metas estratégicas de la Gerencia de Innovación:

- La meta: “Aprobar un programa de talleres de innovación para acercar la tecnología a los procesos y recabar las necesidades de los clientes internos”, presentó un atraso en la actividad relacionada con la conformación del equipo de trabajo, la cual tenía fecha final programada al 30 de junio.

El motivo del atraso se debe a que elaboraron un cuestionario que se remitirá a la población de la Empresa con el fin de hacerlos partícipes de ideas innovadoras, las cuales serán presentadas durante la semana de innovación.

#### 7.1 Departamento de Comunicación y Estrategia Digital








DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN Y ESTRATEGIA DIGITAL			Evaluación PEE	
			II Trim	
			<b>No se cumplió</b>	
			24% 	
<b>OE1-SERVICIO AL CLIENTE:</b> Proveer servicios y productos en forma oportuna y satisfactoria para los clientes.				
<b>OO23:</b> Ser percibido por los clientes y transportistas, como una empresa que satisface sus necesidades.				
		<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	
<b>Meta 1</b>	<b>A23.5 Elaborar una estrategia de comunicación y relación efectiva con los clientes y transportistas. (Continuidad)</b>	50%	12%	
<b>OO24:</b> Tener una imagen favorable de los consumidores y sociedad, como una empresa estatal que contribuye al desarrollo del país.				
<b>Meta 2</b>	<b>A24.4 Definir indicadores para el monitoreo del desempeño de las campañas de comunicación.</b>	50%	12%	

**Detalle de las desviaciones de mayor relevancia en cuanto al avance de las metas estratégicas del Departamento de Comunicación y Estrategia Digital:**

- No mostró avance en el segundo trimestre, indicaron que por motivo de cambio de jefatura se solicitarán cambios en el POI Estratégicos para realizar el reporte de los avances en el tercer trimestre.

## 7.2 Dirección de Mejora e Innovación

### 7.2.1 Departamento de Transformación y Mejora

DEPARTAMENTO DE TRANSFORMACIÓN Y MEJORA		Evaluación PEE		
		II Trim		
		Se cumplió		
		44%		
<p><b>OE1-SERVICIO AL CLIENTE:</b> Proveer servicios y productos en forma oportuna y satisfactoria para los clientes.  <b>OO22:</b> Atender oportunamente a los transportistas.</p>				
		<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	
Meta 1	A22.1 Establecer un tiempo máximo para atender a los clientes en cada etapa del proceso, por tipo de producto y terminal.	0%		
Meta 2	A22.2 Realizar un diagnóstico de la eficiencia del proceso de venta e identificar los “cuellos de botella” en cada proceso y mejora de experiencia del transportista.	0%		
<p><b>OE1-RECURSOS HUMANOS:</b> Fortalecer la gestión estratégica de talento humano con procesos eficientes de selección con criterios de idoneidad, capacitación y evaluación del desempeño.  <b>OO6:</b> Racionalizar el gasto por tiempo extraordinario.</p>				
Meta 3	A6.4 Hacer una revisión de los horarios de las terminales.	0%		
<p><b>OE4-PROCESOS:</b> Potenciar la eficiencia de la Empresa mediante sistemas de información e innovación tecnológica.  <b>OO18:</b> Suplir las necesidades identificadas de tecnologías de información.</p>				
Meta 4	A18.5 Soporte automatizado proceso Planificación-Presupuesto (BPC)	25%	15%	
<p><b>OE1-PROCESOS:</b> Transformar los procesos empresariales sobre la base de la mejora constante, la agilidad en la toma de decisiones asegurando la continuidad de las operaciones.  <b>OO7:</b> Potenciar la eficiencia de la empresa mediante sistemas de información e innovación tecnológica.</p>				
Meta 5	A7.2 Implementar la metodología para la medición de la satisfacción de los clientes internos.	25%	9%	
<p><b>OO9:</b> Mantener la infraestructura y equipos en estado operativo.  <b>OO10:</b> Disminuir fallas en los equipos críticos.</p>				
Meta 6	A10.7/A9.7/A7.9 Implementar aplicaciones móviles en sistemas transaccionales	25%	10%	
<p><b>OE4-PROCESOS:</b> Potenciar la eficiencia de la Empresa mediante sistemas de información e innovación tecnológica.  <b>OO18:</b> Suplir las necesidades identificadas de tecnologías de información.</p>				
Meta 7	A18.7/ Migrar el ERP a "S/4 Hana en la Nube" (Incluye Plataforma Tecnológica).	25%	10%	

### Principales logros en el avance de las metas estratégicas del Departamento de Transformación y Mejora, con corte al 30 de junio de 2022:

- Con respecto al soporte automatizado del proceso Planificación- Presupuesto, se coordinó con las áreas involucradas, se realizaron varias sesiones de trabajo con la empresa SAP y nos han mostrado el módulo BPC, el módulo de administración proyectos y está a la espera de una sesión adicional para el manejo de metas no relacionadas a proyectos.

Adicionalmente, analizaron las herramientas no SAP que permite la administración de proyectos y metas y que puede crear interfaces con SAP para los controles presupuestarios y controles de datos maestros. Esto en apoyo con el Departamento de Planificación Empresarial.

Se cuenta con el 60% del borrador de estudio que se estará completando con el resultado del análisis de los sistemas disponibles.











- Para la implementación de aplicaciones móviles en sistemas transaccionales, se ampliarán las suscripciones de Field Service en 50 suscripciones para iniciar un plan piloto, y con base en los resultados se desarrollará el estudio de mercado. Se replanteará el equipo de trabajo.
- Con respecto a la migración del ERP al S/4 Hana en la nube, se hizo la primera sesión con Consultores de SAP y el equipo técnico de RECOPE, para alinear expectativas y poder recibir soporte por parte de ellos para elaborar hoja de ruta. Además, se realizó la reunión de alineamiento del equipo técnico para definir el alcance esperado del negocio en relación el trabajo requerido, es importante que RECOPE tome la decisión sobre la forma como quiere abordar el tema y de qué forma lo quiere hacer.

### Otros detalles relevantes:

Las siguientes metas se cumplieron en el año 2020, en la formulación del POI año 2022 decidieron incluirlas para darle continuidad a lo cumplido, sin embargo, en el año 2022 se tomó la decisión de que no procede darle la continuidad respectiva:

- *Establecer un tiempo máximo para atender a los clientes en cada etapa del proceso, por tipo de producto y terminal.*
- *Realizar un diagnóstico de la eficiencia del proceso de venta e identificar los “cuellos de botella” en cada proceso y mejora de experiencia del transportista.*
- *Hacer una revisión de los horarios de las terminales.*

## 7.2.2 Departamento Cultura y Gestión del Cambio



DEPARTAMENTO DE CULTURA Y GESTIÓN DEL CAMBIO			Evaluación PEE	
			II Trim	
			<b>Se cumplió</b>	
			<b>71%</b> 	
<b>OE1-RECURSOS HUMANOS:</b> Fortalecer la gestión estratégica de talento humano con procesos eficientes de selección con criterios de idoneidad, capacitación y evaluación del desempeño.				
<b>OO5:</b> Lograr un adecuado clima laboral.				
		<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	
Meta 1	A5.2 Formar personal interno para atender la gestión del cambio.	10%	7%	
Meta 2	A5.4 Identificar las causas de mal clima laboral.	10%	8%	
Meta 3	A5.5 Aprobar un plan con medidas para mejorar el clima laboral.	10%	8%	
Meta 4	A5.6. Definir metodología de gestión del cambio.	10%	5%	
<b>OE1-VALOR PÚBLICO:</b> Garantizar el abastecimiento de los combustibles, asfaltos y naftas, así como la incorporación de energías alternativas mediante la transformación de la Empresa, contribuyendo al cambio de la matriz energética del país, con sustentabilidad ambiental y satisfacción de las necesidades de los consumidores.				
<b>OO27:</b> Contribuir con la responsabilidad social del país.				
Meta 5	A27.5 Reportes de cumplimiento del Programa de Gestión Ética y Responsabilidad Social, mediante informes al POI.	10%	4%	
Meta 6	A27.6 Revisión y reformulación del Programa de Gestión Ética y Responsabilidad Social.	10%	10%	
<b>OO28:</b> Contar con políticas, reglamentos y códigos referentes a Gobierno Corporativo, según las mejores prácticas internacionales aplicables a RECOPE S.A.				
Meta 7	A28.2 Definir e implantar una estrategia que permita mantener, perfeccionar y evaluar periódicamente el marco de Gobierno Corporativo.	15%	13%	
Meta 8	A28.4 Preparar un cronograma para la revisión, actualización y elaboración de las políticas, reglamentos y códigos, según la prioridad de cada uno de estos y liderar su implantación.	10%	5%	
Meta 9	A28.7 Contratar a una auditoría sobre el cumplimiento de los instrumentos de Gobierno Corporativo.	15%	11%	

**Principales logros en el avance de las metas estratégicas del Departamento de Cultura y Gestión del Cambio, con corte al 30 de junio de 2022:**

- Con respecto a la mejora del clima laboral, se aplicaron 20 medidas remediales, según el plan respectivo.
- Se realizó el plan de reorganización de todas las actividades que conlleva la gestión del cambio.
- Se revisó y reformuló el Programa de Gestión Ética y Responsabilidad Social.
- Se conformaron los equipos de trabajo y se asignaron las tareas necesarias, respecto a la estrategia que permita mantener, perfeccionar y evaluar periódicamente el marco de Gobierno Corporativo.
- Se realizó el estudio de mercado para atender la contratación de la auditoría externa sobre el cumplimiento de los instrumentos de Gobierno Corporativo. Además, inició el contrato que está en la etapa de evaluación de la efectividad del diseño, de la implementación y efectividad operativa del Modelo de Gobierno Corporativo.

### 7.3 Dirección de Tecnología



#### 7.3.1 Departamento Diseño de Soluciones

DEPARTAMENTO DISEÑO DE SOLUCIONES		Evaluación PEE		
		II Trim		
		Se cumplió		
		72% 		
<b>OE4-PROCESOS:</b> Potenciar la eficiencia de la Empresa mediante sistemas de información e innovación tecnológica.				
<b>OO18:</b> Suplir las necesidades identificadas de tecnologías de información.				
		Peso	Resultado	
<b>Meta 1</b>	<b>A18.2 Elaborar la estrategia preventiva para garantizar la continuidad de servicios informáticos y de apoyo requeridos por la áreas operativas.</b>	100%	72%	

#### Principales logros en el avance de las metas estratégicas del Departamento Diseño de Soluciones, con corte al 30 de junio de 2022:

- Se elaboró el Plan de Estrategia del Sistema de Gestión de Continuidad de Servicios TI.
- Se está actualizando la Política de Continuidad TI.
- El análisis de impacto del negocio se concluyó, está en proceso de aprobación y oficialización por parte de la Administración Superior.


#### 7.3.2 Departamento Mantenimiento y Soporte

DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO Y SOPORTE		Evaluación PEE		
		II Trim		
		Se cumplió		
		85% 		
<b>OE1-PROCESOS:</b> Transformar los procesos empresariales sobre la base de la mejora constante, la agilidad en la toma de decisiones asegurando la continuidad de las operaciones.				
<b>OO9:</b> Mantener la infraestructura y equipos en estado operativo.				
		Peso	Resultado	
<b>Meta 1</b>	<b>A9.8 Habilitar la contingencia de dos servicios en el Centro Alterno en El Alto</b>	100%	85%	

**Principales logros en el avance de las metas estratégicas del Departamento de Mantenimiento y Soporte, con corte al 30 de junio de 2022:**

- Se implementó el servicio de impresión del aplicativo SIG-SAP en formato pasivo, en todas las Terminales. Para utilizar se requiere de intervención humana (manual) en la plataforma SIG.

**7.3.3 Departamento de Instrumentación**

DEPARTAMENTO DE INSTRUMENTACIÓN		Evaluación PEE	
		II Trim	
		<b>No se cumplió</b>	
		<b>30%</b> 	
<b>OE4-PROCESOS:</b> Potenciar la eficiencia de la Empresa mediante sistemas de información e innovación tecnológica.			
<b>OO7:</b> Potenciar la eficiencia de la empresa mediante sistemas de información e innovación tecnológica.			
		Peso	Resultado
<b>Meta 1</b>	<b>A7.6</b> Hacer un programa para mantener inventariados los componentes tecnológicos en los procesos operativos para integrarlos con los sistemas de información y generar valor.	100%	30% 

**Detalle de las desviaciones de mayor relevancia en cuanto al avance de las metas estratégicas del Departamento de Instrumentación:**

- Se realizó un inventario del Muelle Petrolero Moín en lo que respecta al inventario de las esferas en un 50%. El inventario de equipos de las Esferas resultó más amplio de lo esperado por lo que solicitarán una prórroga en la fecha final, debido a que estaba programada para finalizar el 30 de junio de 2022.

## V. Conclusiones

Para el año 2022 se cuenta con 90 metas estratégicas propuestas, de las cuales solamente se evaluaron 88 metas estratégicas, esto debido a que algunas tienen fecha de inicio posterior al segundo trimestre.

A continuación, se muestra la condición de avance de cada una de las gerencias, con corte al 30 de junio de 2022:

### Administración Superior

La Presidencia logró cumplir con lo programado, superando el atraso presentado en el primer trimestre.

La Dirección de Planificación presentó un avance esperando, sin embargo, no ha logrado avanzar en la meta: *“Elaborar los estudios de pre inversión para extender el poliducto desde Barranca hasta Liberia, Guanacaste; y la nueva terminal Chorotega. Incluyendo los planes de mejora.”* Debido a cambios en las prioridades empresariales, este proyecto no se perfila que se desarrollará en el corto plazo. Con la elaboración del nuevo Plan Estratégico, se analizará la permanencia de este proyecto.

El Dpto. Investigación logró cumplir con lo programado, superando el atraso presentado en el primer trimestre, sin embargo, solo mostró atraso en la meta relacionada a la elaboración de un plan para intensificar el uso del GLP como carburante, el cual realizaron el análisis de los datos de consumo reportados en SAP, no obstante, estos no permiten interpretar el consumo de combustibles o el desempeño de los vehículos convertidos. A pesar de que no se cumplió con la fecha final programada (29.06.2022), buscarán un acercamiento con la Gerencia de Administración y Finanzas con el fin de colocar dispositivos de telemetría en algunos de los vehículos convertidos.

### Gerencia General

Al 30 de junio de 2022 presentaron un cumplimiento medio, es decir, presenta un riesgo de no cumplir con lo programado, específicamente en las metas relacionadas con la reducción del tiempo extraordinario y la propuesta de un sistema de flexibilización laboral.

La Gerencia General presentó un mayor incumplimiento de las metas estratégicas para el segundo trimestre.

### Gerencia de Operaciones

El Departamento de Operaciones Portuarias mostró un avance no esperado en su única meta, debido a que tiene como fecha de ejecución de marzo a diciembre, sin embargo, el porcentaje de avance obtenido al 30 de junio de 2022 (20% de 80%) no alcanzó el 50% como mínimo para considerarse como avance esperado.

El Departamento Gestión de Ventas logró el 100% en el cumplimiento de sus metas estratégicas.



### **Gerencia de Servicios Técnicos**

El Departamento Ambiental presentó un cumplimiento medio, es decir, presenta un riesgo de no cumplir con lo programado, específicamente en las metas relacionadas con la estandarización de los procedimientos y protocolos, la generación de una metodología de valoración del daño ambiental y la incorporación en el Sistema de Información Geográfica la infraestructura crítica por donde pasa el poliducto.

La Dirección de Mantenimiento presentó un cumplimiento medio, es decir, presenta un riesgo de no cumplir con lo programado, específicamente en la meta relacionada con la realización del informe de los equipos críticos en oleoductos y terminales, que tenía fecha final programada para el 30 de junio de 2022.

### **Gerencias de Administración y Finanzas**

El Área de Tesorería mostró poco avance en su única meta, que está relacionada con la elaboración de una política de gestión de riesgo de liquidez.

El Dpto. Estudios Económicos y Financieros, mostró un avance esperado en sus metas, es importante destacar que la mayoría de ellas dan inicio a partir del tercer trimestre.

El Dpto. Desarrollo del Capital Humano, presentó un cumplimiento medio, es decir, un riesgo de no cumplir con lo programado, específicamente en la meta relacionada con el diseño de planes de capacitación al personal para reducir las brechas.

### **Gerencia de Innovación**

Presentó un cumplimiento medio, es decir, un riesgo de no cumplir con lo programado, específicamente en la meta relacionada con la aprobación de un programa de talleres de innovación para acercar la tecnología a los procesos y recabar las necesidades de los clientes internos.

El Departamento de Comunicación y Estrategia Digital no mostró avance en sus metas estratégicas, indican que por motivo de cambio de jefatura se solicitarán cambios en el POI Estratégicos para realizar el reporte de los avances en el tercer trimestre.

El Dpto. Cultura y Gestión del Cambio mostró un avance esperado en sus metas estratégicas.

El Departamento de Instrumentación mostró un bajo avance en sus metas estratégicas.

## VI. Recomendaciones

### Dirección de Planificación

- Gestionar el trámite respectivo ante el Departamento de Planificación Empresarial cuando se tenga definida la permanencia del proyecto relacionado con la meta: *“Elaborar los estudios de pre inversión para extender el poliducto desde Barranca hasta Liberia, Guanacaste; y la nueva terminal Chorotega. Incluyendo los planes de mejora.”*

### Gerencia General

- Informar y gestionar el trámite ante el Departamento de Planificación Empresarial cuando la nueva Gerente General gire las instrucciones respecto a la meta de la propuesta de un sistema de flexibilización laboral.

### Departamento Ambiental

- Implementar las acciones de mejora necesarias para cumplir con las metas que presentan un atraso importante.

### Área de Tesorería

- Implementar las acciones de mejora necesarias que permitan tener mayor avance en su única meta relacionada con la elaboración de una política de gestión de riesgos de liquidez.

### Departamento de Comunicación y Estrategia Digital

- Implementar las acciones de mejora necesarias que permitan tener mayor avance en sus metas.

### Departamento de Instrumentación

- Implementar las acciones de mejora necesarias que permitan tener mayor avance en sus metas.

## VII. Responsables

Elaborado por:

Revisado por:

Jennifer Gómez Romero  
Profesional Dpto. Planificación Empresarial

Raquel Oviedo Cerdas  
Jefa Dpto. Planificación Empresarial