

## **INFORME FINAL DE GESTIÓN DIRECCION DE MEJORA E INNOVACIÓN**

Titular: Federico Arias Solano

Cédula: 302800191

Puesto: Director de Mejora e Innovación

Periodo: Febrero 19, 2021 – Agosto 31, 2022

### **PRESENTACION**

En cumplimiento al marco normativo vigente según Ley de Control Interno No. 8292 Art 12, Resolución R-00-61 del 24 de Junio 2005 de la Contraloría General de la República y el procedimiento AF-05-02-001, se presenta el Informe Final de Gestión por parte del suscrito.

El informe incluye los Resultados de la Gestión donde se referencia la labor sustantiva de la Dirección de Mejora e Innovación, durante los 18 meses de gestión que me correspondió llevar adelante.

#### **Ubicación en la estructura:**

Es una dependencia directa de la Gerencia de Innovación; tiene la característica de un órgano técnico de apoyo a los procesos sustantivos del negocio.

#### **Objetivo:**

Coordinar el análisis y la implementación de las iniciativas de mejora provenientes de la investigación continua, para generar procesos innovadores que ofrezcan valor y eficiencia empresarial, con el apoyo de recurso humano capacitado y una acción proactiva de la gestión del cambio, para minimizar la resistencia y potenciar las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías.

#### **Funciones que le corresponden:**

1. Guiar el desarrollo de las iniciativas de innovación y mejora en alineamiento con la estrategia empresarial.
2. Dirigir la mejora continua de los procesos empresariales y la adopción del enfoque por procesos en la Empresa.
3. Coordinar la estandarización y normalización de los procesos empresariales para el ordenamiento de las actividades y el cumplimiento de objetivos.
4. Establecer las pautas para la gestión de los proyectos de innovación, mejora y tecnología (informática, instrumentación y control).

5. Dirigir los sistemas de gestión, administrativos e informáticos de carácter empresarial y los específicos de las áreas sustantivas y de apoyo.
6. Orientar los procesos de cambio organizacional y fomentar el desarrollo de la cultura empresarial.
7. Investigar experiencias locales o en exterior en la aplicación de nuevas tecnologías, de manera que su aprovechamiento en los procesos de Empresa venga fortalecido por experiencias exitosas.

**Dependencias directas:**

1. Departamento de Transformación y Mejora
2. Departamento de Cultura y Gestión del Cambio
3. Departamento de Gestión de Proyectos

## **RESULTADOS DE LA GESTIÓN**

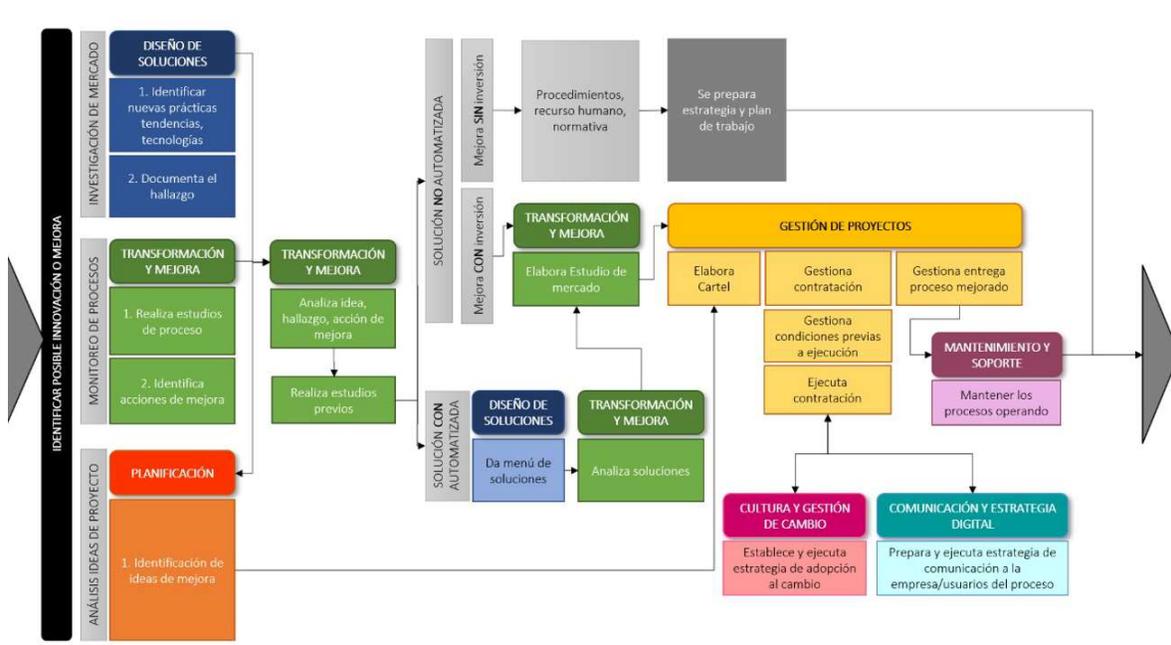
### **I. Labor institucional**

La Junta Directiva de RECOPE aprueba la implementación de la Estructura Organizacional mediante Sesión Extraordinaria #5121-93, celebrada el martes 12 de noviembre de 2019, por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica con el oficio MIDEPLAN-DM-OF-0088-2020 del 2 de enero de 2020, por el Manual Descriptivo de Puestos vigente aprobado mediante STAP-2712-2020 del 05 de noviembre del 2020 de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria.

De esa forma, se crea la Gerencia de Innovación y con ella la Dirección de Mejora e Innovación, la cual inicia formalmente sus funciones en el mes de Febrero del año 2021, en donde en primera instancia los objetivos principales fueron:

1. Completar los equipos de trabajo de los departamentos que componen la dirección.
2. Establecer los mecanismos de coordinación interdepartamental.
3. Atender las pautas y la ejecución presupuestaria de manera organizada entre las áreas de la dirección.
4. Identificar todos aquellos elementos pendientes de atender, como por ejemplo recomendaciones de Auditoría, Control Interno, entre otros.
5. Establecer canales de comunicación y de participación entre las direcciones de Mejora e Innovación y Tecnología.
6. Atención de solicitudes gerenciales de manera prioritaria
7. Identificar necesidades de capacitación en los departamentos
8. Identificar necesidades y apoyos necesarios con el fin de establecer posibles contrataciones externas de consultoría.

Con lo anterior se empezaron a establecer los niveles de coordinación necesarios, con el fin de poder darle atención al flujo de proceso que estableció la Gerencia de Innovación, con la participación de los diferentes departamentos de las dos direcciones que conforman esta gerencia:



## II. Consolidación de la Gerencia de Innovación y la Dirección de Mejora e Innovación

La Gerencia de Innovación acciona a través de cuatro aristas, dentro de las cuales se expone el esfuerzo que las dependencias adscritas desarrollan durante el período de gestión a cargo.

Bajo este contexto, la Dirección de Mejora e Innovación ha tenido participación en al menos tres de estas aristas que se mencionan en la siguiente imagen:



## 2.1 PERSONAS

Desde el Departamento de Cultura y Gestión de Cambio se atendieron varias responsabilidades asignadas tanto por la Gerencia como por parte de la Presidencia, algunas de estas responsabilidades son:

### 2.1.1 Ambiente Laboral

- Se logra efectuar estudios de clima laboral en 43 dependencias de la Empresa para alcanzar un 73% de la población, los cuales se espera concluir en el año 2022.
- Se coordina planes remediales a esas 43 dependencias de los cuales 24 dependencias ya presentaron el plan remedial y 19 están en proceso
- Se gestiona solicitudes específicas que hacen los Titulares Subordinados para atender sesiones de clima laboral según la necesidad que presentan.
- Se efectúa un diagnóstico de cultura empresarial que al mes de junio presentaba un estado del 75% de avance.

### 2.1.2 Gobierno Corporativo

Con la reorganización administrativa, el Departamento de Cultura y Gestión del Cambio asume el compromiso de implementar el Gobierno Corporativo con las siguientes actividades:

- Identificar las áreas involucradas en Gobierno Corporativo
- Generar inventario de documentos y su estado

- Definir acciones que se incorporarán dentro del Plan de Trabajo de Gobierno Corporativo
- En proceso la contratación de una auditoría externa que valide el trabajo realizado así como las brechas que la Normativa aplicada requiera.

Toda la gestión atendida, se incorpora en el sitio web de la Empresa <https://www.recope.go.cr/quienes-somos/gobierno-corporativo/>

## Gobierno Corporativo

En esta página encontrará 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.

Código de Gobierno Corporativo	+
Informes Gobierno Corporativo	+
Jerarcas	+
Remuneración Órgano de Dirección y Alta Gerencia	+
Comité de Auditoría	+
Relación con el inversionista	+
Normativa	+
Políticas	+
Políticas con el inversionista	+

### 2.1.3 Ética y Prevención de Conflictos de Interés

- El Código de Ética fue aprobado por la Junta Directiva de RECOPE, en la Sesión Ordinaria Número 5246-218, artículo N° 4, celebrada el día siete de julio del 2021 y fue publicado en el diario oficial La Gaceta N° 138 del 19 de julio de 2021, RECOPE renueva su compromiso ético alrededor de cinco valores esenciales: **Integridad, Responsabilidad, Respeto, Servicio y Compromiso con el medio ambiente.** El código describe un conjunto de **comportamientos**: unos coherentes con dichos valores y otros que los vulneran. **Las relaciones que RECOPE establezca** con sus clientes, proveedores, contratistas, inversionistas, acreedores y otras partes interesadas se darán en apego a los valores y conductas de nuestro compromiso ético.

### 2.1.4 Inclusión

- Se está desarrollando el plan de inducción al nuevo empleado de RECOPE con el abordaje del tema de espacios libres de discriminación.
- Se crean videos para adquirir conocimiento en
  - o Qué es la discapacidad
  - o Tipos de discapacidad
  - o Mitos y estereotipos
  - o Formas de prevenir la discapacidad

- Que podemos hacer como aliados
- En la coyuntura de asumir la transformación, se crea el esquema de los tipos de discriminación que es la negación del ejercicio igualitario de libertades, derechos y oportunidades para que las personas tengan posibilidades iguales de realizar sus vidas.

De forma paralela se realizan los acompañamientos a los diferentes proyectos empresariales, tales como el Proyecto Nova, y otras iniciativas. En la siguiente imagen se resumen los trabajos y esfuerzos que en materia de cultura y cambio que gestiona el Departamento de Cultura y Gestión del Cambio, durante el periodo:



## 2.2 PROCESOS EMPRESARIALES

En lo que respecta al Departamento de Transformación y Mejora, además de trabajar en la conformación de equipos, se realizó una contratación para el análisis y la mejora de procesos.

La ejecución de esta contratación se realizó a través de la planificación hecha en la Fase No. 1 presentada el 28 de enero de 2022 y según plazo contractual dado.

El proyecto tuvo un enfoque de desarrollo de tipo predictivo, donde se establecieron 7 fases referidas a la forma en que estaba estructurado el Documento de Términos de Referencia y Contrato posterior.

Las actividades llevadas a cabo y sus fechas fueron las siguientes:

Fase	Fecha Inicio	Fecha de Fin	Estatus
<b>1 Planeación del Proyecto</b>			
1.1 Sesión coordinación inicial	14/12/2021	14/12/2021	Listo
1.2 Kickoff de Proyecto	20/12/2021	20/12/2021	Listo
1.3 Accesos a Plataforma	21/12/2021	21/1/2022	Listo
1.4 Ajustes al Plan de Trabajo	14/12/2021	21/1/2022	Listo
1.5 Emisión Informe	21/1/2022	27/1/2022	Listo
<b>2 Diagnóstico de la Gestión Actual</b>			
2.1 Entrevistas con responsables de proceso			
2.1.1 Entrevista Staff técnico	17/12/2021	17/12/2021	Listo
2.1.1 Entrevista Gerencia de Innovación	22/12/2021	22/12/2021	Listo
2.1.1 Entrevista Dueños Proceso 1	31/1/2022	4/2/2022	Listo
2.1.1 Entrevista Dueños Proceso 2	31/1/2022	4/2/2022	Listo
2.1.1 Entrevista Autoría Interna	24/1/2022	24/1/2022	Listo
2.1.1 Entrevista Área Control Interno y Valoración del riesgo	31/1/2022	4/2/2022	Listo
2.1.1 Entrevista Staff técnico 2	31/1/2022	4/2/2022	Listo
2.2 Revisión y análisis Inventario Documental	24/1/2022	31/1/2022	Listo
2.3 Conceptualización y caracterización del Modelo Actual	17/1/2022	4/2/2022	Listo
2.4 Emisión de Informe			Listo
<b>3 Experiencia de otras empresas o instituciones</b>			
3.1 Gestión de Visitas	23/1/2022	2/2/2022	Listo

3.2 Validación de empresas seleccionadas	2/2/2022	4/2/2022	Listo
3.3 Gira de Visitas	5/2/2022	28/2/2022	Listo
3.4 Emisión de Informe	3/1/2022	3/1/2022	Listo
4 Diseño de la metodología			
4.1 Diseño de la nueva metodología y herramientas para la administración de la gestión y la mejora continua de procesos empresariales	17/1/2022	13/2/2022	Listo
4.2 Diseño de propuesta de integración del Sistema Documental con estructura	17/1/2022	18/2/2022	Listo
4.3 Determinación de recursos para implementación de la metodología de administración de procesos y mejora continua	31/1/2022	18/2/2022	Listo
4.4 Diseño conjunto de estrategia de gestión de cambio	28/1/2022	18/2/2022	Listo
5 Aplicación de la metodología			
5.1 Estandarización de 50 procesos a la metodología propuesta (diagramación y definición de indicadores de 15 procesos)	21/2/2022	24/5/2022	Listo
5.2 Desarrollo de 10 procesos seleccionados no levantados con la nueva metodología	21/2/2022	24/5/2022	Listo
5.3 Acompañamiento al personal para levantamiento de 3 procesos no previamente levantados	1/3/2022	24/5/2022	Listo
6 Formación de colaboradores			
6.1 Diseño de curso Gestión de Procesos	4/1/2022	26/1/2022	Listo
6.2 Validación de contenidos y materiales a utilizar con contraparte	17/1/2022	25/1/2022	Listo
6.3 Clases de BPM	27/1/2022	10/3/2022	Listo
6.4 Emisión y entrega de certificados a participantes	7/3/2022	11/3/2022	Listo
6.5 Generación y entrega de Informe sobre curso	7/3/2022	15/3/2022	Listo
7 Análisis de herramientas			

7.1 Gap Análisis (Brecha tecnológica) de necesidades con respecto a la nueva Metodología planteada	15/2/2022	10/3/2022	Listo
7.2 Generación de Propuesta de herramientas tecnológicas e informáticas	1/3/2022	30/5/2022	Listo
7.3 Sensibilización y ajuste con base al aporte de la Contraparte del proyectos	1/3/2022	30/5/2022	Listo
7.4 Generación de Informe técnico de recomendación de soluciones informáticas o tecnológicas	1/3/2022	30/5/2022	Listo
8 Cierre del Proyecto			
8.1 Generación de Informe Final de Proyecto	15/3/2022	30/7/2022	Listo

De un total de 37 actividades planificadas, la totalidad se realizaron satisfactoriamente. Se detalla a continuación la experiencia de ejecución de cada fase del proyecto:

- Fase No. 1 Planeación del Proyecto:** realizada durante el mes de Diciembre de 2021 y presentada en Enero de 2022, se tuvo que realizar varios ajustes en el mes de Marzo de 2022 para poder ejecutar adecuadamente las Fases 5, 7 y 8 pues la Aplicación de la Metodología por el volumen de 50 procesos a intervenir requería más tiempo, siendo esto un imprevisible.
- Fase No. 2 Diagnóstico de la gestión actual:** realizado durante los meses de Enero y Febrero de 2022. Se realizó una revisión exhaustiva de la gestión de procesos actuales (sustantivos, apoyo y gestión) con los que el Departamento de Transformación y Mejora había venido trabajando los últimos años y principalmente después de la reorganización administrativa recientemente tenida. Se aplicaron entrevistas a diferentes dueños de proceso y a altos mandos para conocer la experiencia de gestión permitiendo generar un análisis de causa raíz identificando las brechas en procesos y definiendo las necesidades que eventualmente una propuesta de metodología de gestión de procesos empresariales debería satisfacer.
- Fase No. 3 Experiencia de otras empresas o instituciones:** se seleccionaron 3 organizaciones para ser referentes como ejemplos de una adecuada y novedosa gestión de procesos empresariales. Durante los meses de febrero y marzo de 2022 se visitaron presencialmente los procesos de la Empresa Plantas y Flores en Cartago, la cual es un referente en su modelo de excelencia organización Shingo, el proceso referido a la emisión del permiso sanitario de funcionamiento de la Región Occidente del Ministerio

de Salud y la charla virtual con la Gerencia de Excelencia de Procesos de la Empresa Transnacional Bridgestone Firestone. A través de la valoración de estos 3 procesos se pudo observar todo el potencial que eventualmente se debe desarrollar en Recope para alcanzar un desempeño de procesos líder como el de las 3 organizaciones presentadas.

- **Fase No. 4 Diseño de la metodología:** siendo el producto principal del Contrato, se enfocó en diseñar la metodología de gestión de procesos de negocios a partir de las necesidades establecidas en el diagnóstico de la Fase No. 2. El ejercicio realizado tomó en consideración la participación de la totalidad del Equipo del Departamento de Transformación y Mejora y el Director de Mejora e Innovación. Además de ello, se sustentó la parte técnica en tres grandes campos de la ingeniería de procesos actuales, a saber: el LEAN, el Seis Sigma y el Business Process Management o Metodología BPM. Lo realizado contó siempre con la calibración y la dirección de la Gerencia del proyecto Ing. Evelyn Bonilla que generó sus aportes puntuales para permitir a la firma consultora diseñar de acuerdo con la apuesta de valor buscada.
- **Fase No. 5 Aplicación de la Metodología:** se realizó un ejercicio práctico de aplicación de la metodología diseñada en la Fase No. 4 en 50 procesos seleccionados estratégicamente por parte de la Gerencia del proyecto y del personal del Departamento de Transformación y Mejora. A 15 de los procesos seleccionados se les realizó el mapeo de procesos a través de la Metodología BPMN 2.0 y se les diseñaron a cada uno una Matriz de Indicadores de Desempeño aportados por los dueños de proceso entrevistados. A 10 procesos se les aplicó la metodología de gestión de procesos hasta la fase de “gestionar” identificando una matriz de oportunidades de mejora y un plan de acción, siendo este el ejercicio más completo de todos los 50 procesos. A 3 procesos se les dio un acompañamiento tipo “coaching” a los y las ingenieros del Departamento de Transformación y Mejora para que aprendieran aplicando la metodología de gestión de procesos de negocio. A los procesos restantes, se les hizo el mapeo de estado actual mediante la Metodología BPMN 2.0, se les hizo matriz de indicadores de desempeño y un informe que consignó las principales áreas de oportunidad por mejorar a la vista de acuerdo a un enfoque LEAN. Esta Fase, al ser la más laboriosa, requirió el trabajo de un Equipo de 5 ingenieros consultores realizando al menos entre 4 y 8 sesiones de trabajo de 3 horas en promedio cada uno. Esta fase fue la responsable de que el plazo de ejecución se extendiera en 2 meses para permitir un periodo de tiempo adecuado para realizar las entrevistas con los dueños de proceso y validar los resultados generados. La razón de realizar la extensión del plazo se sustentó en la imposibilidad práctica de lograr en el plazo original dado sacar adelante la cantidad de horas requeridas para entrevistas y validaciones técnicas tomando en cuenta incluso la dotación de personal

requerida cartelariamente. La extensión no implicó para las partes ningún tipo de erogación monetaria extra al presupuesto original planteado.

- **Fase No. 6 Formación de colaboradores:** ejecutado de Enero a Marzo de 2022, se capacitó a un total de 15 personas en la Metodología de Gestión de Procesos de Negocio BPM mediante el estándar internacional de la Asociación de Profesionales de Gestión de Procesos ABPMP de los Estados Unidos. Los contenidos fueron validados con el equipo del Departamento de Transformación y Mejora y el Departamento de Desarrollo de Capital Humano también. Se impartieron un total de 8 sesiones sumando un total de 24 horas de capacitación, 12 más que el requerimiento pedido en aras de dotar a Recope de un mejor acervo de conocimientos para el trabajo por realizar y sin un costo extra para la Administración.
- **Fase 7 Análisis de Herramientas:** se realizó una exhaustiva investigación de Mercado para determinar al menos de 2 a 3 herramientas tecnológicas por necesidad detectada en la cadena de valor del trabajo realizado por el Departamento de Transformación y Mejora. Así por ejemplo se podrá encontrar herramientas de primera línea para administrar portafolio de proyectos y proyectos individuales, para realizar modelados de procesos y automatizaciones, para diseñar diagramas de flujo y para procesamiento estadístico, siendo estos recursos necesarios para la aplicación total de la nueva metodología de gestión de procesos de negocios.

Adicionalmente a esta contratación, en este periodo se ha venido trabajando en la identificación, documentación de los procesos empresariales en los tres niveles establecidos, es decir: Macroprocesos, Procesos, Subprocesos. Y al cierre de este informe se lograron identificar 284 procesos que están siendo documentados.

Este departamento brinda apoyo continuo a diferentes áreas o equipos de trabajo, tales como:

- Auditoría Interna
- Riesgos y Control Interno
- Continuidad del Negocio

## 2.3 PROYECTOS EFICIENCIA

En la Dirección de Mejora e Innovación se ha venido haciendo una identificación de iniciativas con el objetivo de generar posibles proyectos que permitan generar eficiencia, tales iniciativas en su mayoría se originan de las mismas áreas, las cuales plantean sus propias necesidades, algunos de estas iniciativas que se han logrado identificar y levantar, algunos casos con equipos definidos son:

- Sustituir las calderas de Moín y El Alto.
- Crear un Modelo de Optimización de Importaciones, Inventarios y Almacenamiento.
- Optimizar el sistema de trasiego de productos por el poliducto y movimientos contables buscando ahorros en los costos.
- Crear en SAP un modelo de costos de importación, almacenamiento y distribución por producto (incluye interfase de visualización).
- Aplicar la norma INTE/ISO 50001 y reducir facturación eléctrica en todas las terminales de distribución de RECOPE.
- Calentamiento a los tanques que no estén en la venta 1- FO valor meta máx 40 °C, 2- Valor meta Asfalto Mín 120 °C.
- Mejorar la gestión de mantenimiento vehicular y estandarización de sus procesos, para la conservación adecuada y óptimo funcionamiento de los vehículos livianos de RECOPE.
- Estandarizar los procesos para intervenciones de los sistemas existentes en operación, elaboración de bitácoras de inspectores y pruebas en fabrica atestiguadas por RECOPE.
- Mejorar el aislamiento en tubería y tanques en Moín y El Alto.
- Mejorar el proceso de la planificación de los materiales del inventario permanente en forma conjunta con los usuarios para el cumplimiento de la normativa y el nivel de servicio.
- Diseñar una propuesta para la aplicación de dólares en el proceso de venta.
- Realizar una estrategia para el mejoramiento en la atención de solicitudes de auditorías, POI y control interno para la entrega oportuna de los informes.
- Analizar el proceso de gestión del gasto deducible para obtener oportunamente la información que sustenta la aplicación del 100% del gasto deducible en la determinación del impuesto sobre la renta de cada periodo fiscal.
- Establecer los elementos que permitan una adecuada trazabilidad y gestión de compras de los equipos de diagnóstico y atención de emergencias.
- Revisar y actualizar la documentación asociada al proyecto de MTBE para evidenciar la disminución de uso del mismo en las gasolinas.
- Mejorar proceso de descarga de combustibles. (Sin certificado de calidad, asfalto en Moín y otros aspectos).
- Evaluar la tercerización de servicios no críticos.
- Mejorar el sistema de calefacción de producto oscuro y su trasiego considerando la producción de vapor, sistemas de control tanto en la terminal como en el área de ventas.
- Implementar un Sistema electrónico automatizado entre el volumen entregado al avión y la factura. Que exista una conexión entre el sistema automático del camión de Recope y el cliente, donde al finalizar la carga automáticamente mediante sistema electrónico le llegue la factura al cliente.
- Analizar los medios de pago disponibles para los clientes asegurando la eficiencia de la empresa.
- Aplicar tecnología robótica para el mantenimiento. (limpieza, pintura de tanques).

- Finalizar la automatización de los procesos de Recursos Humanos
- Diseñar la estrategia de implementación la metodología BIM.
- Unificar y eliminar informes recurrentes y periódicos que se realizan.
- Generar procedimientos más simples y ágiles para la gestión de proyectos, que vayan en función de la cuantía y complejidad de los proyectos.
- Eliminar la generación de documentos impresos: como las OT.

Estas iniciativas ofrecen una oportunidad para el análisis y convertir algunas de ellas en proyectos formales que permitan generar la mejora continua en los procesos de las diferentes áreas empresariales.

## 2.4 GESTIÓN DE PROYECTOS

El Departamento de Gestión de Proyectos ha venido haciendo grandes esfuerzos para consolidar equipos de trabajo, con el fin de poder gerenciar los proyectos de innovación que a esta gerencia le corresponde llevar adelante, específicamente a Gestión de Proyectos le corresponde atender:

- Proyectos de automatización de procesos (SAP y no SAP)
- Proyectos de infraestructura innovadores

Proyectos que de igual manera aportan a la mejora continua, la automatización y a la eficiencia empresarial.

Durante la gestión de la Dirección, este departamento concentró la mayoría de sus esfuerzos en el Proyecto Terminal Pacífico y en segunda instancia en la Estación Experimental de Energías Alternativas, ambos proyectos no continuaron su desarrollo en la nueva administración de RECOPE, no sin antes conocer sus objetivos y avances en los cuales este departamento invirtió gran cantidad de recursos en las diferentes etapas previas a las contrataciones que al final no se llevaron a cabo.

En este departamento se logró consolidar la contratación que permitirá modernizar los servicios de venta en terminales y aeropuertos por medio de tecnologías de E-Commerce, en donde en este periodo inició el Proyecto Nova.

A continuación, un detalle de los proyectos que se estuvieron trabajando bajo la gestión de esta dirección entre febrero 2021 a Agosto 2022, en diferentes etapas, previos a las contrataciones o bien en medio de la ejecución contractual:

Proyecto	Descripción	Tipo	Monto
<b>Estación Experimental Multimodal de Energías Alternativas</b>	Objetivo: habilitar la primera estación multimodal demostrativa de energías alternativas como el LPG, Electricidad e Hidrógeno para movilidad.	Estratégico	€150 Millones
<b>SAP Commerce Cloud and Fiel Service</b>	Objetivo: gestionar los despachos en los 4 aeropuertos y el proceso de fondeo y pre venta de combustibles para las 4 terminales de RECOPE. Busca incrementar la eficiencia en la facturación, aumentar la seguridad y disponibilidad de la información de las ventas, mejorar el servicio al cliente y la imagen, unifica tres procesos de misión crítica en una sola solución, integración con el ERP existente.	Estratégico	US\$ 1 millón
<b>Sistema Integrado Salud, Ambiente y Seguridad (SISAS)</b>	Objetivo: integración con las aplicaciones móviles y unos ajustes en las interfaces con otros sistemas, principalmente con el ERP SIG-SAP.	Operativo	€26 Millones
<b>Actualización de GEO Información</b>	Objetivo: actualizar la información geográfica relacionada con la infraestructura del Sistema Nacional de Combustibles.	Operativo	€22 Millones
<b>Suscripción de una RED CORS</b>	Objetivo: permitir que los equipos de proyectos, topográficos, geológica y de ingeniería cuenten con información más precisa para elaborar su trabajo y manejar proyecciones mundiales de datos al utilizar de manera estandarizada el CRTM-05	Operativo	€34 Millones
<b>Volumétrico</b>	Objetivo: automatizar el Proceso Fundamental de RECOPE en el ERP, con el fin de garantizar la optimización y continuidad de las operaciones de la empresa.	Estratégico	US\$ 1 millón
<b>Mejora de Áreas Seguras para dispositivos industriales en Terminales</b>	Objetivo: construir nuevos cuartos para ubicar los dispositivos de comunicación y datos de la Dirección de Tecnología, los cuales soportan las operaciones del Proceso Fundamental de las terminales Barranca, Garita y Siquirres.	Operativo	US\$ 0,85 millones

<b>Desarrollo de aplicaciones móviles para atención de emergencias</b>	Objetivo: disponer de herramientas tecnológicas para el personal de primera respuesta en la atención de incidentes por tomas ilegales del poliducto y el levantamiento de información relacionada con las inspecciones diarias al Sistema Nacional de Combustibles.	Operativo	€30 Millones
<b>Proyecto Terminal Pacífico</b>	Objetivo: eliminar las ineficiencias en la cadena de suministro de GLP de Costa Rica y realizar una desconcentración de inventarios, colocando estratégicamente el almacenamiento de este combustible cerca de los principales centros de consumo, disminuyendo así el riesgo de desabastecimiento que existe en el país alrededor de este producto debido a la baja capacidad de almacenamiento de RECOPE y la dependencia de la RUTA 32 para la distribución vía camiones	Estratégico	US\$ 234 millones
<b>Ampliación del Proyecto SAP Risk Management y Audit Management de RECOPE</b>	Objetivo: automatización del sistema de valoración de riesgos y de seguimiento en RECOPE, con el fin de hacer más eficientes los procesos de valoración y seguimiento.	Estratégico	€80 Millones
<b>Proyecto Morpho</b>	Objetivo: automatizar los procesos de recursos humanos, en busca de la aplicación de las buenas prácticas del sector.	Estratégico	\$0,65 millones

Agradezco mucho el apoyo y la confianza depositada en este servidor durante los 18 meses de gestión,

Atentamente,

Federico Arias Solano  
PROFESIONAL 3  
Gerencia de Innovación