

 Seguridad energética	PE-05-18-040	Vigencia a partir 2023	
		Versión 1	Página 1 de 5

Política Mejora de la Productividad

1. Propósito u objetivo

Elevar sistemática y gradualmente la productividad empresarial en RECOPE, con base en el esfuerzo conjunto y articulado de todos los niveles de su estructura organizativa, con el fin de incrementar el valor público que la empresa brinda a la sociedad costarricense.

2. Alcance (Ámbito de aplicación)

Abarca todos los procesos de la empresa, tanto los que corresponden a actividades sustantivas como los que generan apoyos diversos para la ejecución de esas actividades.

Incluye las iniciativas de la empresa destinadas a generar pequeños aumentos incrementales en la productividad empresarial y también las que se orientan a facilitar los saltos en los niveles de productividad asociados con la ejecución de cambios tecnológicos dirigidos a generar mejoras considerables en los procesos.

3. Definiciones

Análisis de relación entre esfuerzo e impacto: Método empleado para establecer prioridades con base en valoraciones del nivel de impacto a obtener con una magnitud comparable de esfuerzo.

Mejoras incrementales en productividad: Mejoras graduales y acumulativas en un mismo proceso, que se generan con la participación de los mismos colaboradores que laboran en ese proceso.

Mejoras radicales en productividad: Saltos cualitativos en la productividad de un proceso, resultantes de la introducción de cambios tecnológicos.

Métodos para la mejora de la productividad: Métodos de ingeniería de procesos, especializados en promover la mejora de procesos. Ejemplos de ellos son *lean thinking*, 5S (método de 5 pasos para mejorar el lugar de trabajo), *overall equipment effectiveness* (OEE), teoría de restricciones (*"Push vs Pull"*), *toyota production systems*, *six sigma*, *supply chain management*, y *operational excellence*.

Líderes en mejora de la productividad: Personas de la empresa que han logrado interiorizar los conocimientos técnicos y los comportamientos que son clave para promover la productividad empresarial.

Pautas culturales favorables para la mejora de la productividad: Pautas de comportamiento que conducen a generar un ambiente empresarial propicio para la mejora de la productividad.

Productividad empresarial: Desde la perspectiva de una empresa pública como RECOPE, y en el marco de esta política, la productividad empresarial se entiende como como el valor económico y el valor público que genera la empresa en un

momento determinado, con el conjunto de insumos empleados en ese mismo momento. Entre esos insumos se encuentran las materias primas; los servicios logísticos, administrativos y financieros; y los bienes de capital.

Proyectos innovadores: Son aquellos proyectos diseñados para introducir cambios radicales en los procesos de la empresa, con base en la introducción de tecnologías avanzadas.

Valor público: Bienestar social que una entidad pública ofrece a la sociedad a la cual pertenece, por medio de los bienes y servicios que presta. El valor público se establece en el Plan Estratégico de RECOPE.

4. Fundamento Normativo

Decreto Ejecutivo N° 42087-MD-PLAN Ley de control interno.

5. Contenido (Declaración de la política)

RECOPE se compromete a:

- Elevar de manera sistemática la productividad empresarial mediante la reducción de los costos unitarios de los productos que vende la empresa, y también, mediante el aumento del valor público que la empresa le ofrece a la sociedad costarricense.
- Aplicar estrategias de reducción de costos unitarios, mediante acciones tendientes al aumento de la productividad del recurso humano; la reducción de los costos en procesos sustantivos, de apoyo y técnicos; y el aumento de la productividad del capital.
- Aplicar estrategias tendientes a elevar el valor público que genera la empresa, mediante el ofrecimiento de productos con atributos superiores o distintos a los que se vendían hasta el momento.
- Incorporar, adaptar y aplicar métodos adecuados para la promoción de la productividad empresarial, que se enfoquen no sólo en la dimensión técnica sino también en la cultural.
- Incorporar, adaptar y aplicar métodos basados principalmente en la ingeniería de procesos, que se especializan en la promoción de la productividad empresarial, dentro de la dimensión técnica.
- Promover la adopción de valores, comportamientos y prácticas favorables para la mejora radical o incremental de los procesos, dentro de la dimensión cultural.
- Establecer un orden de prioridades para la ejecución de proyectos y actividades tendientes a la promoción de la productividad empresarial, mediante análisis de relación entre esfuerzo e impacto.
- Desarrollar e implementar proyectos innovadores asociados con la introducción de tecnologías avanzadas, con los que se busque provocar mejoras radicales en la productividad de la empresa.
- Formar, motivar y acompañar al personal que ejecuta los procesos empresariales, para que participen directamente en la generación de mejoras incrementales de productividad.

- Formar un conjunto creciente de líderes en mejora de productividad (LMP) que dominen los conocimientos técnicos y las pautas culturales favorables para cumplir con ese fin.
- Construir y medir periódicamente indicadores de productividad, los cuales son esenciales para dar seguimiento a los avances en este campo.

6. Responsabilidades

Gerencia General:

- a) Aprobar la propuesta de mejora de la productividad y su estrategia.
- a) Garantizar el marco administrativo y normativo para la implementación de la estrategia de mejora de la productividad empresarial.
- b) Destinar los recursos necesarios para garantizar el cumplimiento de las acciones necesarias para ejecutar la estrategia de mejora de la productividad de la empresa.

Gerencia de Innovación:

- a) Presentarle a la Gerencia General las propuestas de estrategias de mejora de la productividad, para su debida aprobación.
- b) Divulgar esta política y las estrategias formulada para implementarla, a todas las dependencias de la Empresa.
- c) Velar por el alineamiento de las estrategias de mejora de la productividad con los objetivos del Plan Estratégico Empresarial.
- d) Proponer, fiscalizar y evaluar los objetivos empresariales asociados con la ejecución de actividades de mejora de la productividad.
- e) Dirigir y monitorear la ejecución de las estrategias y actividades de mejora de la productividad empresarial.

Dirección de Mejora e Innovación

- a) Elaborar los planes de ejecución de las estrategias de mejora de productividad.
- b) Coordinar las acciones necesarias para la ejecución de las estrategias.
- c) Analizar y actualizar periódicamente los contenidos de la estrategia.
- d) Construir y medir periódicamente indicadores de productividad.

Titulares subordinados

- a) Asumir el liderazgo en la mejora continua de los procesos bajo su responsabilidad.
- b) Motivar y apoyar al personal bajo su cargo, para que participe en las iniciativas de mejora de productividad que los involucre, según los planes específicos establecidos con ese propósito.
- c) Monitorear el cumplimiento de las tareas de mejora de productividad asignadas al personal bajo su cargo.

Todo el personal

Involucrarse en el proceso creativo de generación de ideas para la mejora de los procesos y participar de forma constructiva en proyectos e iniciativas de mejora de productividad.

7. Vigencia de la política

La vigencia de la presente Política rige a partir de la aprobación por parte de Junta Directiva. Aprobada mediante artículo #7, de la Sesión Ordinaria #5358-56, celebrada el martes 06 de junio de 2023.