

Objetivos específicos	Líneas de Acción	Proyectos
2.8. Implementar una cultura de medición del desempeño en todos los procesos de la empresa. Responsable: Gerencia de Administración y Finanzas.	Mejorar los sistemas de métrica con respecto al desempeño con que cuenta la empresa	2.8.1. Diseño y implementación de un programa de reconocimientos para las unidades que avanzan en sus niveles de productividad y eficiencia Responsable: Dirección de Recursos Humanos, en coordinación con los departamentos de Gestión de Procesos y Planificación Empresarial. Fecha de finalización: II semestre del 2010
2.9 Desarrollar una estrategia del talento humano para potenciar la productividad y la competitividad. Responsable: Gerente de Administración y Finanzas	Mejoramiento de las capacidades del talento humano empresarial	2.9.1. Definición e implementación de un plan de sustitución de personal que se pensiona. Responsable: Dirección de Recursos Humanos Fecha de finalización: II semestre del 2010 2.9.2 Implementación de un esquema moderno de reclutamiento y selección del talento humano. Responsable: Dirección de Recursos Humanos Fecha de finalización: II semestre del 2010 2.9.3 Revisión y actualización del plan de incentivos por productividad. Responsable: Dirección de Recursos Humanos Fecha de finalización: Tri-anual (primero sería en el 2010) 2.9.4. Ejecución de un programa de capacitación por procesos acorde a las necesidades empresariales (e-learning). Responsable: Dirección de Recursos Humanos. Fecha de finalización: 2010 2.9.5 Estudio integral de puestos. Responsable: Dirección de Recursos Humanos. Fecha de finalización: II semestre del 2010 2.9.6 Formulación de una estrategia del manejo del talento humano en la ejecución de los proyectos. Responsable: Dirección de Recursos Humanos con apoyo de la Gerencia de Proyectos y Comercio Internacional. Fecha de finalización: segundo semestre del 2010 2.9.7 Capacitar al personal en esquemas modernos de desarrollo (formulación, evaluación y ejecución) de proyectos Responsable: Dirección de Recursos Humanos con Apoyo de la Dirección de Ingeniería y Ejecución de Proyectos y la Dirección de Planificación Fecha de finalización: 2010
2.10. Formular e implementar una estrategia para integrar los procesos de la empresa.	Línea de acción: Mejoramiento de la integración de los procesos de la empresa	2.10.1 Evaluación y propuesta de mejora a los procesos empresariales. Responsable: Dirección de Aseguramiento de la Calidad con apoyo de la Dirección de Planificación. Fecha de finalización: 2010

Objetivos específicos	Líneas de Acción	Proyectos
Responsable: Gerente General con apoyo del la Dirección de Planificación.		2.10.2 Consolidar la implementación de la herramienta ERP para integrar los procesos de valor del negocio, desarrollando las estrategias y velando por la ejecución de los proyectos específicos para su realización. <u>(Ver anexo de sub-proyectos)</u> . Responsable: Dirección de Planificación con el apoyo de áreas afines. Fecha de finalización: 2013
		2.10.3 Ejecución de un sistema de información que gestione los documentos electrónicos, bajo una política cero papeles (flujos de trabajo, firma digital). Responsable: Dirección de Tecnología, Informática y Comunicación con apoyo del Archivo Central Fecha de finalización: 2010
2.11. Mejorar el uso y la gestión de los recursos empresariales en las áreas de apoyo Responsable: Gerente General y Gerentes de Área.	Mejoramiento de la integración de los procesos de la empresa	2.11.1 Estudio que proponga las áreas no sensibles (no sustantivas) que pueden ser objeto de contratación externa de servicios. Responsable: Gerente de Administración y Finanzas. Fecha de finalización: I semestre del 2010
		2.11.2 Evaluación de la situación actual y proponer un sistema más ágil de los procesos de contratación y manejo de inventarios de insumos, repuestos para mantenimiento y compra de equipo. Responsable: Dirección de Suministros con el apoyo de las Direcciones de servicios operativos y la Dirección Jurídica Fecha de finalización: 2009
		2.11.3 Implementación de una estrategia de reducción de costos y gastos en todas las áreas de la empresa. Responsable: Gerentes de Área Fecha de finalización: 2009
		2.11.4 Ejecución de sistemas de información integrados que operen en tiempo real y orientado a soportar e integrar los procesos del negocio para mejorar nuestra eficiencia y competitividad. Responsable: Dirección de Tecnología, Informática, y Comunicaciones con el apoyo de la Dirección de Recursos Humanos Fecha de finalización: 2010
		2.11.5 Formulación e implementación de un plan de innovación interna promoviendo el aporte de los colaboradores. Responsable: Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas Fecha de finalización: 2011

Objetivos específicos	Líneas de Acción	Proyectos
2.12 Mejorar la gestión de los proyectos. Responsable: Gerente General y el Gerente Proyectos y Comercio Internacional	Mejoramiento de la eficiencia y eficacia en la ejecución de proyectos.	2.12.1 Evaluación de la gestión en la ejecución de los proyectos y proponer acciones para mejorar el desempeño en el corto plazo. Responsable: Gerente de Proyectos y Comercio Internacional, con el apoyo de las otras Gerencias de Área. Fecha de finalización: primer semestre 2009
2.13 Consolidar la implantación del sistema de valoración de riesgo empresarial. Responsable: Gerente General.	Mejorar la gestión mediante la identificación, análisis, evaluación y administración de los riesgos asociados a los objetivos estratégicos y operativos de la Empresa	2.13.1 Implantar el sistema de valoración de riesgo empresarial como instrumento permanente que apoye la toma de decisiones y orientado a ubicar a la empresa en un nivel de riesgo aceptable. Responsable: Unidad de Control Interno y Valoración de Riesgo con el apoyo de otras áreas involucradas. Finalización: 2010.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

AMPLIAR NUESTRO ÁMBITO DE NEGOCIOS A TODA LA CADENA DE LOS COMBUSTIBLES, OTROS PRODUCTOS Y SERVICIOS RELACIONADOS, INCREMENTANDO EL VALOR PÚBLICO Y PRIVADO.

Responsable: Presidencia y Gerencia General

Indicadores del Objetivo Estratégico:

- *Implementación y suministro de nuevos servicios por parte de la empresa.*
- *Desarrollo de nuevos sistemas de comercialización de combustibles.*
- *Ejecución de proyectos conjuntos de prospección y exploración de petróleo y gas, en alianza con terceros.*
- *Porcentaje de las exportaciones con respecto a las ventas totales de la empresa.*

Línea de acción: Contar con nuevos negocios y servicios en diferentes áreas de la empresa.

Resultado esperado: Fortalecimiento de la empresa con un mejor servicio al cliente externo.

Objetivos específicos	Líneas de Acción	Proyectos
<p>3.1. Investigar y formular nuevas formas de comercialización de combustibles, productos y servicios asociados</p> <p>Responsable: Presidente de la Empresa, Gerente General y Gerentes de Área.</p>	<p>Revisión y mejora de los sistemas actuales de comercialización de combustibles, productos y servicios asociados</p>	<p>3.1.1. Estudio para evaluar la posibilidad de efectuar el envasado y distribución a granel en cilindros (GLP)</p> <p>Responsable: Dirección de Planificación</p> <p>Fecha de finalización: 2011</p>
		<p>3.1.2. Evaluación y propuesta del potencial existente para la venta de servicios propios de la actividad de RECOPE S.A.</p> <p>Responsable: Dirección de Planificación en coordinación con las áreas involucradas.</p> <p>Fecha de finalización: 2011</p>
		<p>3.1.3. Evaluación de las opciones de exportación de combustibles y productos afines.</p> <p>Responsable: Dirección de Comercio Internacional de Combustibles y con el apoyo de la Dirección de Mercadeo y la Dirección de Comercialización y Servicio al Cliente Directo.</p> <p>Fecha de finalización: 2011</p>
		<p>3.1.4 Evaluación de las opciones para ampliar el servicio de venta y transporte (tubería, cisterna) a grandes clientes, además del ICE.</p> <p>Responsable: Dirección de Comercialización y Servicio al Cliente Directo con apoyo de la Dirección de Planificación</p> <p>Fecha de finalización: I semestre de 2010.</p>
		<p>3.1.5 Evaluación y formulación de una propuesta para la venta de servicios de comercialización (trading)</p> <p>Responsable: Dirección de Comercio Internacional de Combustibles.</p> <p>Fecha de finalización: 2011</p>

Objetivos específicos	Líneas de Acción	Proyectos
		<p>3.1.6 Valoración de opciones para participar en la venta al detalle (alianza con terceros, en forma directa, autoservicio, estaciones monoproducto, franquicias)</p> <p>Responsable: Director de Servicio al Cliente Directo en coordinación con el Director de Mercadeo y con el apoyo del Director Jurídico.</p> <p>Fecha de finalización: 2011</p>
<p>3.2. Desarrollar nuevos productos y servicios</p> <p>Responsable: Presidente, Gerente General y Gerentes de Área.</p>	<p>Realización de estudios que conduzcan a investigaciones formales para desarrollar nuevos productos y servicios</p>	<p>3.2.1 Estudio de alternativas para la producción y venta de solventes a partir de nuestro actual proceso de refinación (solventes-varsol y otros), así como opciones de encadenamientos con el sector privado.</p> <p>Responsable: Dirección de Investigación y Desarrollo con apoyo de la Dirección de Planificación</p> <p>Fecha de finalización: 2009</p> <p>3.2.2 Estudio de opciones para Incursionar en el negocio de producción de bases de aceites, ajuste de proyectos para poder producirlo, así como opciones de encadenamientos con el sector privado.</p> <p>Responsable: Dirección de Investigación y Desarrollo con apoyo de la Dirección de Planificación</p> <p>Fecha de finalización: 2009</p> <p>3.2.3 Evaluación e identificación de las mejores prácticas para el reprocesamiento de aceites usados (estaciones de servicio, barcos, etc.).</p> <p>Responsable: Dirección de Distribución de Combustibles con apoyo de la Dirección de Planificación.</p> <p>Fecha de finalización: 2011</p> <p>3.2.4 Evaluación de las opciones de venta de servicios de carga y descarga de líquidos a granel tal como alcoholes, solventes, biodiesel, aprovechando la infraestructura portuaria</p> <p>Responsable: Dirección de Operaciones con apoyo de la Dirección de Comercio Internacional de Combustibles y de la Dirección de Planificación.</p> <p>Fecha de finalización: 2009</p> <p>3.2.5 Estudio de los requerimientos para ofrecer otros tipos de gasolinas, diesel, LPG, para aplicaciones especiales</p> <p>Responsable: Dirección de Aseguramiento de la Calidad, con apoyo de la Dirección de Comercialización y Servicio al Cliente, la Dirección de Operaciones y Dirección de Mercadeo.</p> <p>Fecha de finalización: 2009</p> <p>3.2.6 Valoración de la posibilidad de venta de servicios especializados de mantenimiento industrial.</p> <p>Responsable: Dirección de Servicios Operativos de Apoyo de Refinería Con el apoyo de la Dirección de Planificación.</p> <p>Fecha de finalización: 2010</p>

Objetivos específicos	Líneas de Acción	Proyectos
		<p>3.2.7 Programa activo de investigación y desarrollo que monitoree y tome en cuenta los estándares de empresas exitosas en cuanto a combustibles alternativos. Responsable: Dirección de Investigación y Desarrollo con el apoyo de la Dirección de Mercadeo. Fecha de finalización: 2009</p> <p>3.2.8 Programa operando que promueva, prácticas sostenibles de producción de biocombustibles en el país para garantizar una calidad confiable de la materia prima. Responsable: Dirección de Investigación y Desarrollo con apoyo de la Dirección de Planificación. Fecha de finalización: 2010</p> <p>3.2.9 Evaluar a nivel de factibilidad la instalación de una planta de biodiesel y su posible integración vertical. Responsable: Dirección de Investigación y Desarrollo con apoyo de la Dirección de Planificación y la Gerencia de Refinación y la Gerencia de Distribución y Ventas Fecha de finalización: 2010</p> <p>3.2.10 Evaluar a nivel de factibilidad la instalación de una planta de etanol propia de RECOPE S.A o con una alianza con tercero y su posible integración vertical. Responsable: Dirección de Investigación y Desarrollo con apoyo de la Dirección de Planificación y la Gerencia de Refinación y de la Gerencia de Distribución y Ventas Fecha de finalización: 2010</p> <p>3.2.11 Establecimiento de convenios de investigación en energías y servicios alternativos con centros de investigación, universidades y otras instituciones públicas o privadas. Responsable: Dirección de Investigación y Desarrollo Fecha de finalización: 2009</p> <p>3.2.12 Evaluación sobre nuevas líneas de combustibles alternativos. Responsable: Dirección de Investigación y Desarrollo Fecha de finalización: 2010</p>
<p>3.3 Ampliar las actividades actuales de la empresa</p> <p>Responsable: Gerente General y Director de Planificación.</p>	<p>Expansión del Sistema Nacional de Combustibles</p>	<p>3.3.1 Evaluación y formulación de una propuesta para la venta de servicios metrológicos (calibración de balanzas camioneras y otras) Responsable: Dirección de Aseguramiento de la Calidad Fecha de finalización: 2010</p> <p>3.3.2 Estudio para valorar la posibilidad de ofrecer los servicios en nuevos aeropuertos (zona sur, San Carlos, etc.) Responsable: Dirección de Comercialización y Servicio al Cliente Directo, con Apoyo de la Dirección de Planificación. Fecha de finalización: 2010</p>

Objetivos específicos	Líneas de Acción	Proyectos
		<p>3.3.3 Evaluación de la viabilidad de venta de IFO's en otros muelles nacionales. Responsable: Dirección de Planificación Fecha de finalización: 2012</p>
<p>3.4 Incursionar en nuevas actividades de la industria petrolera</p> <p>Responsable: Presidente</p>		<p>3.4.1 Participación de RECOPE S.A en las etapas de prospección, exploración y explotación de petróleo y gas, en asocio con un tercero. Responsable: Presidente con apoyo de la Dirección de Planificación, la Dirección de Investigación y Desarrollo, y la Dirección de Comunicación y Relaciones Publicas. Fecha de finalización: 2011</p> <p>3.4.2 Estudio sobre las opciones para la generación de electricidad para autoabastecimiento y de cogeneración. Responsable: Dirección de Planificación con apoyo de la Dirección de Investigación y Desarrollo. Fecha de finalización: 2010</p>

OBJETIVO ESTRATEGICO 4:

POSICIONAR A RECOPE S.A. COMO UNA EMPRESA LÍDER, MEDIANTE EL DESARROLLO DE LA CULTURA DE SERVICIO AL CLIENTE Y DEL CONOCIMIENTO, EN ARMONÍA CON EL AMBIENTE.

Responsable: Presidencia y Gerencia General

Indicadores del Objetivo Estratégico:

- *Incremento en el Porcentaje de opiniones favorables con respecto al servicio.*
- *Índice de la gestión del servicio (capacidad de respuesta, inconsistencias, atención al cliente, seguimiento)*
- *Mejora en la infraestructura tecnológica de la empresa.*

Línea de acción: Mejorar los sistemas de administración del conocimiento y del servicio al cliente.

Resultado esperado: Cultura de servicio al cliente y de protección al ambiente.

Objetivos específicos	Líneas de Acción	Proyectos
<p>4.1. Disponer de sistemas de comunicación eficientes y eficaces</p> <p>Responsable: Presidente y Gerente General</p>	<p>Mejorar los sistemas de comunicación existentes actualmente</p>	<p>4.1.1 Evaluación de los sistemas de comunicación existentes en la actualidad con los cliente internos y externos e implantar una mejora integral en el servicio. Responsable: Director de Comunicación y Relaciones Públicas, con el apoyo de la Dirección de Mercadeo y la Dirección de Comercialización y Servicio al Cliente Directo. Fecha de finalización: 2010</p> <p>4.1.2. Formulación de una estrategia para desarrollar el concepto de imagen corporativa para RECOPE S.A. Responsable: Dirección de Mercadeo Fecha de finalización: 2009</p> <p>4.1.3 Operacionalización de sistemas de comunicación e instrucción directa con actores influyentes del mercado tales como transportistas, mecánicos, gasolineras entre otros. Responsable: Director de Comercialización y Servicio al Cliente Directo con el apoyo de la Dirección de Mercadeo y la Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas Fecha de finalización: 2009</p> <p>4.1.4 Formulación de una campaña y un programa permanente de información de operación y logros al personal y al público (precios, productos, nuevos proyectos, alianzas etc.) Responsable: Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas con el apoyo de la Dirección de Mercadeo. Fecha de finalización: 2009</p>

Objetivos específicos	Líneas de Acción	Proyectos
		<p>4.1.5 Mapeo de los clientes de RECOPE S.A para dar un tratamiento más personalizado.</p> <p>Responsable: Dirección de Comercialización y Servicio al Cliente Directo con el apoyo de la Dirección de Mercadeo y la Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas.</p> <p>Fecha de finalización: 2011</p>
<p>4.2 Fortalecer la infraestructura de tecnología de comunicación e información a fin de garantizar la continuidad de los servicios.</p> <p>Responsable: Gerente General</p>	<p>Mejoramiento de la infraestructura de tecnología de comunicación e información</p>	<p>4.2.1 Evaluar y aplicar las Arquitecturas Tecnológicas necesarias soportar el negocio de RECOPE S.A. Responsable: Dirección de Tecnología, Informática, y Comunicaciones. (Ver anexo de sub-proyectos). Fecha de finalización: 2013</p> <p>4.2.2 Evaluar la viabilidad de implementar el tele-trabajo, y su posterior utilización. Responsable: Dirección de Tecnología, Informática, y Comunicaciones con el apoyo de la Dirección Jurídica. Fecha de finalización: 2011</p>
<p>4.3 Implementar un programa de Responsabilidad Social y Empresarial</p> <p>Responsable: Presidente y Gerente General</p>	<p>Mejoramiento de la responsabilidad Social y Empresarial</p>	<p>4.3.1 Diagnóstico para la formulación de políticas y estrategia para la implantación del Plan de Responsabilidad Social Empresarial. Responsable: Planificación con el apoyo de la Gerencia General. Fecha de finalización: 2009</p> <p>4.3.2 Implementación y seguimiento del plan de Responsabilidad Social Empresarial. Responsable: Gerencia General, con el apoyo de la Dirección Planificación, Dirección de Mercadeo y la Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas. Fecha de finalización: 2012.</p>
<p>4.4 Mejorar imagen y posicionamiento de RECOPE S.A como una empresa líder en el mercado de los combustibles</p> <p>Responsable: Gerente General</p>	<p>Mejoramiento de la imagen de RECOPE S.A</p>	<p>4.4.1 Diagnóstico de los factores que inciden en la imagen de RECOPE S.A Responsable: Director de Mercadeo con el apoyo de la Dirección de Comercialización y Servicio al Cliente Directo y la Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas. Fecha de finalización: 2009</p> <p>4.4.2 Estrategias de comunicación y mercadeo enfocadas a la calidad y precio de los productos. Responsable: Director de Mercadeo con el apoyo de la Dirección de Comercialización y Servicio al Cliente Directo y la Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas. Fecha de finalización: 2010</p>
<p>4.5 Integrar y desarrollar un sistema de salud, ambiente y seguridad industrial (SAS).</p> <p>Responsable:</p>	<p>Mejoramiento de las condiciones de salud, ambiente y seguridad</p>	<p>4.5.1 Actualización de la política de Salud, Ambiente y Seguridad y desarrollar principios que faciliten su implementación Responsable: Jefe del Departamento Salud, Ambiente y Seguridad, adscrito a la Gerencia General, con el apoyo del Coordinador y Comité SAS. Fecha de finalización: 2009</p>

Objetivos específicos	Líneas de Acción	Proyectos
Gerente General y Gerentes de Área.		<p>4.5.2 Estrategia para minimizar el riesgo de contaminación al ambiente.</p> <p>Responsable: Jefe del Departamento Salud, Ambiente y Seguridad, adscrito a la Gerencia General, con el apoyo del Coordinador y Comité SAS.</p> <p>Fecha de finalización: 2010</p>
		<p>4.5.3 Diagnóstico de vulnerabilidad de todo el sistema nacional de combustible (importación, trasiego, almacenamiento y producción).</p> <p>Responsable: Gerente General con el apoyo de la Unidad de Control Interno y Valoración de Riesgo y los de los Departamentos SAS.</p> <p>Fecha de finalización: 2010</p>
		<p>4.5.4 Estrategia para implementar una cultura de prevención a nivel Empresarial en materia de Salud, Ambiente y Seguridad Industrial.</p> <p>Responsable: Jefe del Departamento Salud, Ambiente y Seguridad, adscrito a la Gerencia General, con el apoyo del Coordinador y Comité SAS. y la Unidad de control interno y Valoración de Riesgo, y el Área de Seguros de la Dirección de Bienes y Servicios.</p> <p>Fecha de finalización: 2011.</p>
		<p>4.5.5 Plan para el tratamiento y la eliminación de desechos de todo el ciclo productivo de la Empresa.</p> <p>Responsable: Jefe del Departamento Salud, Ambiente y Seguridad, adscrito a la Gerencia General, con el apoyo del Coordinador y Comité SAS.</p> <p>Fecha de finalización: 2011</p>
		<p>4.5.6 Evaluación para promover la práctica de tratamiento y disposición final de los desechos contaminados con combustible de los clientes de RECOPE S.A</p> <p>Responsable: Jefe del Departamento Salud, Ambiente y Seguridad, adscrito a la Gerencia General, con el apoyo del Coordinador y Comité SAS.</p> <p>Fecha de finalización: 2011</p>
		<p>4.5.7 Formulación de un plan para promover mejores practicas para reducir la contaminación en agua, aire y suelo.</p> <p>Responsable: Jefe del Departamento Salud, Ambiente y Seguridad, adscrito a la Gerencia General, con el apoyo del Coordinador y Comité SAS. y la Unidad de Control Interno y Valoración de Riesgo</p> <p>Fecha de finalización: 2011</p>
		<p>4.5.8 Diagnóstico y rediseño de los sistemas de tratamiento de efluentes líquidos, sólidos y gaseosos, de Refinería y Planteles.</p> <p>Responsable: Dirección de Planificación</p> <p>Fecha de finalización: 2013</p>

Objetivos específicos	Líneas de Acción	Proyectos
<p>4.6 Crear una cultura empresarial enfocada al cliente externo y al consumidor, directo e indirecto.</p> <p>Responsable: Gerente General y Gerente de Distribución y Ventas.</p>	Revisión y mejoramiento del servicio al cliente	<p>4.6.1 Diagnóstico de servicio al cliente directo, poniendo especial atención a qué es lo que el cliente quiere o necesita, la capacidad de respuesta ante reclamos y quejas.</p> <p>Responsable: Director de Comercialización y Servicio al Cliente Directo con el apoyo de la Dirección de Mercadeo, la Dirección de Tecnología, Informática, y Comunicaciones y la Unidad Operativa de la Contraloría de Servicios.</p> <p>Fecha de finalización: 2010</p>
		<p>4.6.2 Definir en la empresa una propuesta de Valor, que se le brindará a los clientes directos e indirectos y gestionar las relaciones con los clientes en forma que beneficien a la empresa y a todas las partes interesadas.</p> <p>Responsable: Director de Mercadeo, con el apoyo de la Dirección de Comercialización y Servicio al Cliente Directo.</p> <p>Fecha de finalización: 2010</p>
		<p>4.6.3 Evaluación y formulación de una estrategia para ofrecer mejores condiciones de venta y opciones para la comercialización a los clientes (horarios, descuentos, crédito, precio diferenciado, plazos de pago, formas de pago)</p> <p>Responsable: Dirección de Comercialización y Servicio al Cliente Directo con apoyo de la Dirección Jurídica y la Dirección de Mercadeo.</p> <p>Fecha de finalización: 2010</p>
		<p>4.6.4 Plan de medición de la calidad del servicio al cliente interno y externo</p> <p>Responsable: Dirección de Comercialización y Servicio al Cliente Directo, con el apoyo de la Dirección de Mercadeo y la Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas.</p> <p>Fecha de finalización: 2009</p>
		<p>4.6.5 Formulación de un protocolo para mejorar la capacidad de respuesta de reclamos y quejas</p> <p>Responsable: Dirección de Comercialización y Servicio al Cliente Directo con apoyo de la Unidad Operativa de la Contraloría de Servicios.</p> <p>Fecha de finalización: 2011</p>
		<p>4.6.6 Formulación e implementación de un sistema para orientar las habilidades, competencias, destrezas de los funcionarios en función de la calidad en el servicio al cliente</p> <p>Responsable: Dirección de Recursos Humanos</p> <p>Fecha de finalización: 2010</p>
		<p>4.6.7 Evaluación y replanteamiento de las habilidades, competencias y destrezas los puestos y funcionarios de primer contacto con el cliente</p> <p>Responsable: Dirección de Recursos Humanos</p> <p>Fecha de finalización: 2009</p>

Objetivos específicos	Líneas de Acción	Proyectos
		<p>4.6.8 Programa de capacitación y evaluación en materia de servicio al cliente para mejorar las deficiencias detectadas Responsable: Dirección de Recursos Humanos Fecha de finalización: 2010</p> <hr/> <p>4.6.9 Participación en el programa a la excelencia de servicio al cliente a nivel nacional, con miras a obtener el premio. Responsable: Dirección de Comercialización y Servicio al Cliente, con apoyo de la Dirección de Mercadeo y el Gerente General. Fecha de finalización: 2010</p>

VI Análisis de riesgo

Resulta necesario también, que durante el segundo semestre del 2008, se realice un análisis particular del riesgo asociado a cada uno de los objetivos estratégicos. Esta labor deberá efectuarse una vez que este Plan Estratégico, haya sido aprobado por la Junta Directiva. Este análisis deberá ser coordinado entre la Unidad de Control Interno y Valoración de Riesgo de la Empresa y la Dirección de Planificación.

De la misma manera, en no más de dos meses desde la aprobación este Plan Estratégico, la Dirección de Planificación desarrollará una estrategia de divulgación del mismo a lo interno de la empresa.

VII Metodología para Control y Seguimiento del Plan Estratégico

Una vez aprobado este Plan Estratégico, al mismo se la dará un control y seguimiento a través de dos mecanismos. Durante el 2009, el Departamento de Planificación Empresarial de la Dirección de Planificación, realizará la verificación de las metas establecidas para el 2009. Del año 2010 en adelante, esta verificación se realizará de forma más eficiente, ya que la implementación del ERP permitirá, que los proyectos, responsables y plazos, sean incluidos directamente por el sistema dentro de los Proyectos y Responsabilidades de cada unidad ejecutora. Esto permitirá una mayor integración de las actividades del Plan Estratégico, con las actividades del Plan Operativo Institucional.

Cuadro 3. Resumen de Responsables de proyectos y apoyo en proyectos

Presidencia / Gerencias	Direcciones		Responsable	Apoyo
Presidencia	Presidencia		5	0
	Comunicación y Relaciones Públicas		3	7
	Investigación y Desarrollo		8	2
	Planificación		15	21
Gerencia General	Gerencia General		12	8
	Aseguramiento de la Calidad		6	0
	Tecnología Informática y Comunicación		4	1
	Mercadeo		4	13
	Jurídica		2	6
Gerencia de Proyectos y Comercio Internacional	Gerente		3	1
	Ingeniería y Ejecución de Proyectos		7	4
	Comercio Internacional de Combustibles		3	4
Gerencia de Refinación	Gerente		1	2
	Operaciones		4	4
	Servicios Operativos de Apoyo		3	1
Gerencia de Distribución y Ventas	Gerente		1	2
	Distribución de combustibles		1	2
	Servicios Operativos de Apoyo		1	0
	Comercialización y Servicio al Cliente		1	0
	Directo		9	9
Gerencia de Administración y Finanzas	Gerente		1	1
	Recursos Humanos		10	1
	Financiera		0	1
	Administración de bienes y servicios		1	1
	Suministros		1	0

La importancia de la implementación y puesta en ejecución del ERP, puede apreciarse en el cuadro 4, en donde el seguimiento de proyectos / metas para el 2010, corresponde a la mayor cantidad de metas de éste plan estratégico.

Cuadro 4. Resumen de metas por año	
Año	Cantidad de metas
I semestre 2009	4
II semestre 2009	1
Total del 2009	31
I semestre 2010	1
Total del 2010	36
2011	19
2012	7
2013	7

Una vez aprobado este Plan Estratégico, las unidades responsables deberán operacionalizar sus respectivos proyectos/metast, a través de la asignación de presupuesto, tiempo, determinación de actividades. Esto se realizará bajo la supervisión y control del departamento de Planificación Empresarial.

Anexo de Sub-Proyectos

Sub-proyectos del Proyecto 2.10.2

Implementación de un primer alcance del ERP en los procesos administrativos y de apoyo (Planificación, Presupuesto, Contrataciones, Almacenes, Tesorería, Contabilidad, Costos y Activos Fijos).

Responsable: Gerencia de Administración y Finanzas y Gerencias por área.

Fecha de finalización: 2009

Definición de una estrategia de alineamiento de los procesos a integrar en la herramienta ERP conforme el valor agregado y factibilidad de implementación, así como la estructura organizativa que la soporte.

Responsable: Dirección de Planificación con el apoyo de áreas afines.

Fecha de finalización: 2009

Ejecución e implementación de proyectos específicos del ERP conforme la priorización de la estrategia definida.

Responsable: Departamento de Procesos con el apoyo de la Dirección de Planificación, la Dirección de Informática y las áreas funcionales del alcance específico.

Fecha de finalización: 2013

Evaluar la aplicación de herramientas complementarias que potencien el ERP, tales como el uso del comercio electrónico (e-business y e-commerce), digitalización, entre otros.

Responsable: Dirección Jurídica, Dirección de Suministros y la Dirección de Tecnología, Informática, y Comunicaciones.

Fecha de finalización: 2011

Potenciar el uso de la herramienta de inteligencia de negocios en las Gerencias de la Empresa para darle más valor a la información de la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

Responsable: Dirección de Planificación con el apoyo de áreas afines.

Fecha de finalización: 2010

Sub-proyectos del Proyecto 4.2.1

Desarrollo e implementación de la Arquitectura Tecnológica de Comunicaciones con las capacidades suficientes para la diseminación de la información a lo interno y externo de la organización, y su nivel de expansión.

Responsable: Dirección de Tecnología, Informática, y Comunicaciones.

Fecha de finalización: 2013

Desarrollo e implementación de la Arquitectura Tecnológica en Infraestructura Tecnológica, a nivel de servidores, sistemas de almacenamiento y piezas de software, necesarios para soportar los sistemas de información desarrollados y en producción, por la Empresa.

Responsable: Dirección de Tecnología, Informática, y Comunicaciones.

Fecha de finalización: 2010

Desarrollo e implementación de la Arquitectura Tecnológica de Almacenamiento, Respaldo y Recuperación de la Información Institucional.

Responsable: Dirección de Tecnología, Informática, y Comunicaciones.

Fecha de finalización: 2010

Desarrollo e implementación de la Arquitectura Tecnológica de Seguridad (física y lógica), de la infraestructura tecnológica y de los procesos de Tecnologías de Información y Comunicación

Responsable: Dirección de Tecnología, Informática, y Comunicaciones.

Fecha de finalización: 2012

Desarrollo e implementación de la Arquitectura Tecnológica de Aplicaciones a nivel de Sistemas de Información y Bases de Datos.

Responsable: Dirección de Tecnología, Informática, y Comunicaciones.

Fecha de finalización: 2013

Desarrollo e implementación de la Arquitectura Tecnológica de Administración y Monitoreo de la Infraestructura Tecnológica y servicios de Tecnologías de Información y Comunicación.

Responsable: Dirección de Tecnología, Informática, y Comunicaciones.

Fecha de finalización: 2012

Desarrollo e implementación de las plataformas tecnológicas contingentes requeridas para soportar los procesos del negocio.

Responsable: Dirección de Tecnología, Informática, y Comunicaciones.

Fecha de finalización: 2013

Desarrollo e implementación de Centros de Procesamiento de Datos en Planteles y Oficinas Administrativas Desconcentradas de RECOPE.

Responsable: Unidades de Apoyo Informático Gerencias en Coordinación con la Dirección de Tecnología Informática y Comunicaciones.

Fecha de finalización: 2011