



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y DE
ARCHIVO PARA LAS UNIDADES DE COORDINACIÓN CON
APLICACIÓN A LA COORDINACIÓN GENERAL DE GESTIÓN
EMPRESARIAL DE PETROINDUSTRIAL**

**TESIS PRESENTADA PARA OPTAR EL GRADO DE INGENIERO
COMERCIAL**

Autor: Sr. Diego Llerena Fuenmayor

Director: Dr. Danilo Torres Castillo

Codirector: Ing. Cesar Llumiquinga Caiza

Quito, Abril - Septiembre – 2010

DEDICATORIA

A mis padres, hermanas y hermano que con su cariño, comprensión y sacrificio coadyuvaron a seguir adelante para la culminación de este trabajo.

A mis padres que me enseñaron que el camino del éxito se transita y se logra con fe en Dios, con la confianza en uno mismo.

A mis Tíos por tener confianza en mí.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por sobre todas las cosas, porque ha guiado mi camino y ha estado ahí cuando más he necesitado.

Al Sr. Dr. Danilo Torres por su constante apoyo durante el desarrollo de mi tesis.

Al Sr. Ing. Cesar Llumiquinga por su apoyo durante el desarrollo de mi tesis

A Petroindustrial y en especial al Sr. CPNV-EM Edmundo Lértora Araujo Vicepresidente de Petroindustrial por la aceptación y apoyo incondicional para que se culmine esta tesis.

A los señores y señoras que conforman la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial por apoyar en la consecución de este trabajo.



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Diego Andrés Llerena Fuenmayor

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “Propuesta de un Manual de Gestión Documental y de Archivo para las Unidades de Coordinación con aplicación a la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial” ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En Virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, 14 de Septiembre del 2010.

Diego Andrés Llerena Fuenmayor



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICADO
Dr Danilo Torres Castillo
Ing. César Llumiyinga Caiza

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “Propuesta de un Manual de Gestión Documental y de Archivo para las Unidades de Coordinación con aplicación a la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial “, realizado por el Sr Diego Andrés Llerena Fuenmayor, ha sido guiado y revisado periódicamente, cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que el trabajo “Propuesta de un Manual de Gestión Documental y de Archivo para las Unidades de Coordinación con aplicación a la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial “, constituye una herramienta e instrumento importante para el desarrollo y fortalecimiento empresarial en el cual se formula el pocesamiento documental y Archivo para Petroindustrial, una propuesta de estructura organizacional con delegación de funciones y competencias, asi como la identificación de actividades técnicamente definidos, se recomienda su aplicación y su publicación.

El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y dos discos compactos, los cuales contienen los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Diego Andrés Llerena Fuenmayor, que lo entregue a Ing Guido Crespo A, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolqui, 14 de Septiembre del 2010

Dr Danilo Torres Castillo
DIRECTOR

Ing. César Llumiyinga Caiza
CODIRECTOR



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Yo Diego Andrés Llerena Fuenmayor

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la institución del trabajo “Propuesta de un Manual de Gestión Documental y de Archivo para las Unidades de Coordinación con aplicación a la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 14 de Septiembre del 2010.

Diego Andrés Llerena Fuenmayor

RESUMEN

Este proyecto de investigación tiene por finalidad presentar una propuesta para establecer un manual de Gestión Documental y de Archivo para las Unidades de Coordinación con aplicación a la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial, estructurando los procesos y procedimientos que son necesarios, para incorporar el manual como herramienta administrativa de Gestión Documental y Archivo que permita minimizar el uso de papel a través del uso de herramientas informáticas, reduciendo gastos en materiales de oficina.

Para facilitar la comprensión y la elaboración del presente trabajo de investigación, en su fase de planificación, se ha visto conveniente dividir el contenido en seis capítulos, de manera que el resultado final sea una propuesta de un manual de Gestión Documental y de Archivo para las Unidades de Coordinación con aplicación a la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial que considere la aplicación de herramientas gerenciales modernas en su gestión. En el primer capítulo se explican las características generales y específicas de Petroindustrial, marco teórico que consiste en una recopilación de los conceptos de mayor importancia que serán utilizados en el transcurso del trabajo de investigación, explicando de forma general de lo que es Gestión Documental y Archivo, tomando en cuenta teoría de gestión, teoría administrativa, teoría de sistemas y teoría de procesos son la base teórica y científica para la realización del manual de Gestión Documental y Archivo. El segundo capítulo corresponde al análisis del entorno en que se desenvuelve la organización como son los factores económicos, políticos, sociales, jurídico y tecnológicos, que están ligados al desarrollo Petroindustrial, el análisis se divide en análisis del macroambiente, microambiente y análisis interno de la Coordinación de General de Gestión Empresarial.

En el Tercer capítulo consiste en el direccionamiento estratégico de la Coordinación General de Gestión Empresarial, se hace una descripción de la cadena de valor, principios y valores, misión y visión, objetivos estratégicos y mapa estratégico. En el capítulo cuarto consiste en el levantamiento y selección de procesos, caracterización de los procesos documentales y archivo, flujo diagramación y hoja ISO, determinamos como se encuentra los procesos documentales y archivo para la realización del manual. En el capítulo quinto determinamos la propuesta del manual de Gestión Documental y

de Archivo presentamos el objetivo del manual, codificación de los documentos, descripción de los procesos propuestos de Gestión Documental y Archivo, responsables del proceso, perfil de los puestos, organigrama, presupuesto y cronograma de actividades. En el capítulo sexto se determinan las conclusiones y recomendaciones de esta propuesta del manual de Gestión Documental y Archivo para las Unidades de Coordinación con aplicación a la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial

INDICE

CAPITULO I.....	10
Aspectos Generales	10
1. La Institución	10
1.1 Petroindustrial.....	10
1.1.1 Refinerías de Petroindustrial.....	10
1.1.2 Refinación y productos derivados	11
1.1.3 Misión y Visión de Petroindustrial.....	13
1.1.4 Estructura organizativa de Petroindustrial	14
1.1.5 Objetivos generales y estrategias.....	14
1.1.6 Mapa Estratégico de Petroindustrial	15
1.2 Coordinación General de Gestión Empresarial (CGE).....	17
1.2.1 Creación de la coordinación General de Gestión Empresarial	17
1.2.2 Estructura y misión de la Coordinación General de Gestión Empresarial.....	17
1.2.3 Gestión realizada de la Coordinación General de Gestión Empresarial.....	18
1.3 Marco Teórico y conceptual.....	20
1.3.1 Teoría de Gestión.....	20
1.3.2 Gestión por Procesos.....	22
1.3.3 Indicadores de Gestión.....	23
1.3.4 Teoría Científica	24
1.3.5 Teoría de Sistemas.....	25

1.3.6	Teoría de Procesos.....	26
1.3.7	Teoría de la Planificación.....	29
1.3.8	Norma Técnica Ecuatoriana NTE Inen-Iso 690-2: 2008-Información y documentación.....	29
1.3.9	Gestión Documental.....	30
1.3.9.1	Folio magnético.....	31
1.3.10	Norma ISO 15489 / Especificación MoReq.....	31
1.3.10.1	Origen y Forma de Elaboración.....	32
1.3.10.2	Alcance y objetivo.....	32
1.3.11	Conceptualización.....	32
CAPITULO II.....		45
2.	Diagnostico Situacional de Petroindustrial.....	45
2.1.	Análisis Externo.....	45
2.1.1.	Macroambiente.....	45
2.1.1.1.	Factor Económico.....	46
2.1.1.2.	Factor Político.....	59
2.1.1.3.	Factor Social.....	61
2.1.1.4.	Factor Jurídico.....	65
2.1.2.	Microambiente.....	68
2.1.2.1.	Cliente interno.....	68
2.1.2.2.	Proveedores.....	69
2.1.2.3.	Tecnología.....	71

2.2.	Análisis Interno.....	73
2.3.	Análisis FODA.....	79
CAPITULO III.....		87
3	Direccionamiento Estratégico Petroindustrial	87
3.1	Cadena de Valor.....	87
3.2	Principios y Valores	89
3.3	Misión y Visión de la Coordinación General de Gestión Empresarial	91
3.4	Objetivos Estratégicos y Políticas Empresariales del manual de Gestión Documental y de archivo para las unidades de coordinación con aplicación a la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial	92
3.5	Mapa Estratégico	96
CAPITULO IV.....		98
4	Levantamiento y Selección de Procesos.....	98
4.1	Levantamiento de los Procesos.....	98
4.2	Selección de Procesos	100
4.3	Selección de Procesos Relevantes	100
4.4	Levantamiento del Proceso Documental	102
4.5	Caracterización del proceso Documental y Archivo	102
4.6	Flujo diagramación.....	110
4.7	Hoja de Mejoramiento	121
4.8	Hoja Iso.....	129
4.9	Matriz IDEF-0.....	136

CAPITULO V	140
5. Propuesta Manual de Gestión Documental y de Archivo.....	140
5.1 Contenido del Manual.....	140
5.2 Sistema de Gestión Documental y Archivo	142
5.3 Procesos documentales y de Archivo.....	144
5.3.1 Esquema de integración de procesos documentales y Archivo.....	144
5.3.2 Despliegue de procesos mejorados	145
5.3.3 Codificaciones de documentos	145
5.3.4 Caracterización de procesos	146
5.4 Organización y Responsables	160
5.5 Sistemas de Información Documental	170
5.6 Sistemas existentes en el mercado y selección del sistema	174
5.7 Implementación de la propuesta del Manual	175
CAPITULO VI.....	178
6 Conclusiones y Recomendaciones.....	178
6.1 Conclusiones	178
6.2 Recomendaciones.....	180
Bibliografía.....	182
Páginas Web.....	184

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Refinación y productos derivados	11
Tabla 2 Riesgo País de Marzo – Abril.....	46
Tabla 3 Riesgo País de Abril - Mayo	47
Tabla 4 Inflación.....	49
Tabla 5 Precio del Crudo Oriente de Petroecuador	49
Tabla 6 Producto Interno Bruto	51
Tabla 7 Producto Interno Bruto Petrolero y no Petrolero.....	52
Tabla 8 Balanza Comercial Petrolera Mensual	57
Tabla 9 Capacitación trabajadores Petroindustrial Enero - Diciembre 2009	68
Tabla 10 Lista Única de Proveedores Registrados de Petroecuador	69
Tabla 11 Tecnología de la Coordinación general de Gestión Empresarial	73
Tabla 12 Vehículos Petroindustrial	73
Tabla 13 Seguridad.....	74
Tabla 14 Mantenimiento.....	74
Tabla 15 Suministros y materiales de oficina.....	75
Tabla 16 Proformas 2010 2013 Sistema Petroecuador.....	77
Tabla 17 Costos Unitarios de las Actividades Operativas del Sistema Petroecuador* ..	77
Tabla 18 Talento Humano	79
Tabla 19 Análisis FODA	79
Tabla 20 Matriz Impacto	81
Tabla 21 Matriz Impacto Oportunidad	82
Tabla 22 Matriz Impacto Debilidad.....	83
Tabla 23 Matriz Impacto Amenaza	84
Tabla 24 Matriz Aprovechabilidad.....	85

Tabla 25 Matriz Vulnerabilidad	86
Tabla 26 Levantamiento de los Procesos	98
Tabla 27 Matriz de selección de Procesos.....	101
Tabla 28 Caracterización Recepción e Ingreso	103
Tabla 29 Caracterización Recepción y Transferencia	104
Tabla 30 Caracterización Procesamiento de Acciones.....	105
Tabla 31 Caracterización Procesamiento de Documentación Interna.....	106
Tabla 32 Caracterización Seguimiento y Control.....	107
Tabla 33 Caracterización Recepción y clasificación.....	108
Tabla 34 Flujograma de Conservación y Eliminación de Documentos	109
Tabla 35 Flujograma de Recepción e Ingreso	111
Tabla 36 Flujograma de Recepción y Transferencia.....	112
Tabla 37 Flujograma de Procesamiento de Acciones.....	113
Tabla 38 Flujograma de Procesamiento de Documentación Interna.....	114
Tabla 39 Flujograma de Seguimiento y Control	115
Tabla 40 Flujograma de Recepción y Clasificación.....	116
Tabla 41 Flujograma de Conservación y Eliminación de Documentos	117
Tabla 42 Hoja de Mejoramiento Recepción e ingreso	122
Tabla 43 Hoja de Mejoramiento Recepción y Transferencia	123
Tabla 44 Hoja de Mejoramiento Procesamiento de Acciones.....	124
Tabla 45 Hoja de Mejoramiento Procesamiento de Documentación Interna.....	125
Tabla 46 Hoja de Mejoramiento Seguimiento y Control	126
Tabla 47 Hoja de Mejoramiento Recepción y Clasificación.....	127
Tabla 48 Hoja de Mejoramiento Conservación y Eliminación de Documentos	128
Tabla 49 Hoja ISO Análisis del Proceso Recepción e ingreso.....	129

Tabla 50 Hoja ISO Análisis del Proceso Recepción y Transferencia	130
Tabla 51 Hoja ISO Análisis del Proceso Procesamiento de Acciones	131
Tabla 52 Hoja ISO Análisis del Proceso Procesamiento de Documentación Interna	132
Tabla 53 Hoja ISO Análisis del Proceso Seguimiento y Control.....	133
Tabla 54 Hoja ISO Análisis del Proceso Recepción y Clasificación	134
Tabla 55 Hoja ISO Análisis del Proceso Conservación y Eliminación de Documentos	135
Tabla 56 Proceso Mejorados de Gestión Documental y Archivo	145
Tabla 57 Codificación de Documentos de Petroindustrial	145
Tabla 58 Propuesta Ingreso y Digitalización.....	147
Tabla 59 Propuesta Tratamiento de Documentación Calificada	149
Tabla 60 Propuesta Recepción y Transferencia de Documentos	149
Tabla 61 Propuesta Archivo de las Coordinaciones	150
Tabla 62 Propuesta Procesamiento de Acciones	150
Tabla 63 Propuesta Procesar Documentación Interna.....	152
Tabla 64 Propuesta Seguimiento y Control.....	152
Tabla 65 Propuesta Centro de Información	153
Tabla 66 Propuesta Control de Transferidas	153
Tabla 67 Propuesta Recepción y Clasificación	154
Tabla 68 Propuesta Digitalización y Archivo	156
Tabla 69 Propuesta Acceso a los Documentos, Consultas, Préstamos.....	157
Tabla 70 Propuesta Conservación, Recalificación y Eliminación de Documentos.....	158
Tabla 71 Plantilla de Puestos Propuestos	163
Tabla 72 Propuesta Perfil del Puesto Recepcionista	164
Tabla 73 Propuesta Perfil del Puesto Asistente de Secretaría General y Archivo	165
Tabla 74 Propuesta Perfil del Puesto Auxiliar de Recepción de Documentos.....	166

Tabla 75 Propuesta Perfil del Puesto Analista Secretaria General y Archivo.....	167
Tabla 76 Propuesta Perfil del Puesto Asistente de Secretaría General y Archivo	168
Tabla 77 Propuesta Perfil del Puesto Asistente de Secretaría General y Archivo	169
Tabla 78 Selección del Sistema Documental y Archivo	174
Tabla 79 Tareas y calendarización para la implementación.....	175
Tabla 80 Presupuesto Requerido	176
Tabla 81 Presupuesto Cuantificación Económica del Sistema Documental y Archivo	177

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 Estructura Orgánica.....	14
Gráfico 2 Mapa Estratégico de Petroindustrial	16
Gráfico 3 Estructura de La Coordinación General de Gestión Empresarial	18
Gráfico 4 Estructura de Gestión Documental.....	31
Gráfico 5 Riesgo País.....	47
Gráfico 6 Inflación	49
Gráfico 7 Precio del Crudo Oriente Petroecuador.....	50
Gráfico 8 Producto Interno Bruto.....	52
Gráfico 9 PIB Total en Miles de Dólares 2000	53
Gráfico 10 PIB Total en Miles de Dólares 2000.....	55
Gráfico 11 Balanza Comercial Valor FOB	56
Gráfico 12 Balanza Comercial Petrolera Mensual	57
Gráfico 13 Balanza Comercial Petrolera y No Petrolera	58
Gráfico 14 Ingresos y egresos por la comercialización de crudo.....	78
Gráfico 15 Cadena de Valor de Petroindustrial.....	87
Gráfico 16 Mapa de Microprocesos Recepción de Carga.....	88

Gráfico 17 Mapa de Micro Procesos.....	88
Gráfico 18 Mapa de Preparación de Derivados.....	88
Gráfico 19 Mapa Estratégico General.....	96
Gráfico 20 Mapa Estratégico por perspectivas.....	97
Gráfico 21 Proceso de Gestión Documental	102
Gráfico 22 Proceso de Archivo	102
Gráfico 23 Flujograma Recepción e ingreso Gestión Empresarial	118
Gráfico 24 Flujograma Recepción y transferencia Gestión Empresarial.....	119
Gráfico 25 Flujograma Trámite.....	120
Gráfico 26 Flujograma Despacho	121
Gráfico 27 Matriz IDEF-0 del Proceso Recepción e ingreso	136
Gráfico 28 Matriz IDEF-0 del Proceso Recepción y Transferencia.....	137
Gráfico 29 Matriz IDEF-0 del Proceso Procesamiento de Acciones	137
Gráfico 30 Matriz IDEF-0 del Proceso Procesamiento de Documentación Interna.....	138
Gráfico 31 Matriz IDEF-0 del Proceso Seguimiento y Control	138
Gráfico 32 Matriz IDEF-0 del Proceso Recepción y Clasificación	139
Gráfico 33 Matriz IDEF-0 del Proceso Conservación y Eliminación de Documentos	139
Gráfico 34 Sistema de Gestión Documental y Archivo para las Coordinaciones de Petroindustrial	143
Gráfico 35 Esquema de integración de procesos documentales y Archivo para Petroindustrial	144
Gráfico 36 Despliegue de Procesos Mejorados.....	145
Gráfico 37 Estructura organizacional de Petroindustrial y sus Coordinaciones	160
Gráfico 38 Estructura posicional de Desarrollo Organizacional y Servicios Complementarios	161
Gráfico 39 Estructura posicional de la Coordinación de Gestión Administrativa	162
Gráfico 40 Estructura organizacional posicional de la Coordinación de Secretaría General y Archivo.....	163

CAPITULO I

Aspectos Generales

1. La Institución

1.1 Petroindustrial

PETROINDUSTRIAL¹ es la filial de PETROECUADOR encargada de transformar los hidrocarburos mediante procesos de refinación para producir derivados que satisfagan la demanda interna del país. La Empresa Estatal Petróleos del Ecuador, PETROECUADOR, tiene por objeto el desarrollo de actividades en todas las fases de la industria petrolera en el país y como tal es la matriz ejecutiva de las empresas filiales especializadas en las siguientes actividades hidrocarburíferas:

Exploración y explotación, Industrialización, Comercialización y transporte. El Vicepresidente de PETROINDUSTRIAL es el representante legal de la empresa y el responsable directo de la gestión técnica, financiera y administrativa de la filial. PETROINDUSTRIAL está conformada por la oficina Matriz, ubicada en Quito – Ecuador; y por tres complejos industriales, localizados en las provincias de Esmeraldas, Santa Elena y Sucumbíos, en el territorio nacional:

1.1.1 Refinerías de Petroindustrial

a. Refinería Estatal Esmeraldas. (REE)

La Refinería Estatal Esmeraldas fue diseñada y construida en la década de los setentas, posteriormente en los años 1987 y 1997 se han realizado ampliaciones y modernizaciones, por lo que su actual capacidad de procesamiento de 110.000 barriles

¹Petroindustrial- <http://www.petroindustrial.com.ec>

b. Refinería La Libertad. (RLL)

Este complejo está integrado por tres unidades de destilación primaria, que fueron construidas y operadas por empresas extranjeras hasta los años 1989 y 1990, en que por terminación de los contratos respectivos, las plantas Parson, Universal y Cautivo, empezaron a ser operadas por el Estado Ecuatoriano, las cuales tienen una capacidad total de procesamiento de crudo de 45.000 BPD.

c. Complejo Industrial Shushufindi. (CIS)

Este centro industrial está conformado por la Refinería Amazonas y la Planta de Gas Shushufindi. La Refinería inició su operación en el año 1987 y actualmente su capacidad de procesamiento es de 20.000 BPD. La Planta de Gas se construyó con capacidad para procesar 25 millones de pies cúbicos de gas y se encuentra en operación desde 1984.

1.1.2 Refinación y productos derivados

1.1.2.1 El proceso de refinación

La refinación es un conjunto de procesos físicos y químicos mediante los cuales se separan y luego se transforman los distintos componentes que conforman el petróleo crudo.

Petroindustrial procesa el petróleo crudo que se extrae principalmente en los campos de la Amazonía y la Península de Santa Elena. Para esto, dispone de las siguientes refinerías:

Tabla 1 Refinación y productos derivados

Estatal Esmeraldas	110.000
Refinerías de La Libertad	45.000
Complejo Industrial Shushufindi	20.000
Capacidad total de Refinación total	175.000

Fuente: Petroindustrial Elaborado por Diego Llerena

1.1.2.2 Productos Derivados ²

a. Gas licuado de Petróleo GLP

Es una mezcla de hidrocarburos livianos que en condiciones normales de presión y temperatura están en estado gaseoso. Su transporte y comercialización se la hace en estado líquido, lo que se logra incrementando la presión. El principal uso es como combustible doméstico.

b. Gasolinas Extra y Súper (80 y 80 octanos)

Las gasolinas son productos formados por mezclas de hidrocarburos líquidos volátiles. Se utilizan como combustibles de motores de combustión interna que son parte de los vehículos de transporte liviano. Las gasolinas pueden contener pequeñas cantidades de aditivos como agentes antidetonantes, anticorrosivos, detergentes, colorantes u otros que sirven para mejorar las condiciones de operación y mantenimiento de los motores.

c. Jet Fuel

Es una mezcla de hidrocarburos de volatilidad intermedia, la cual se obtiene por la destilación atmosférica del crudo y posterior a un tratamiento de remoción de contaminantes y agua, para conseguir ciertos requisitos especiales es utilizado como combustible de turbinas de aeronaves de transporte comercial.

d. Diesel 2

Es un destilado medio, derivado del petróleo que se ocupa como combustible en motores de vehículos terrestres, motores estacionarios, calderas, calefacción, y otros equipos técnicos de uso doméstico e industrial.

² <http://www.petroindustrial.com.ec/frontEnd/main.php?idSeccion=45>

e. Diesel Premium

Es un destilado medio, derivado del petróleo que se ocupa como combustible en motores de vehículos terrestres. Debido a su bajo contenido de azufre de máximo 500 partes por millón, es utilizado en el Distrito Metropolitano de Quito.

f. Fuel Oil No. 4

Mezcla de destilado pesado y residuo que se usa como combustible en la generación de calor o energía. Se utiliza principalmente en calderas industriales, generadoras de electricidad y motores de buques.

g. Fuel Oil No. 6

Mezcla de destilado pesado y residuo que se usa como combustible en la generación de calor o energía. Este producto es exportado al mercado internacional.

h. Asfalto

Producto viscoso, de color negro o pardo oscuro, que se obtiene como residuo en la refinación de petróleo. Mezclado con otros productos derivados del petróleo permite la obtención de cementos asfálticos, utilizados principalmente en la construcción de caminos.

1.1.3 Misión y Visión de Petroindustrial³

a. Misión

Industrializar hidrocarburos, para atender la demanda nacional de derivados, bajo sistemas de gestión de calidad, con talento humano competente, seguridad, cuidado ambiental y utilizando los recursos en forma eficiente y transparente.

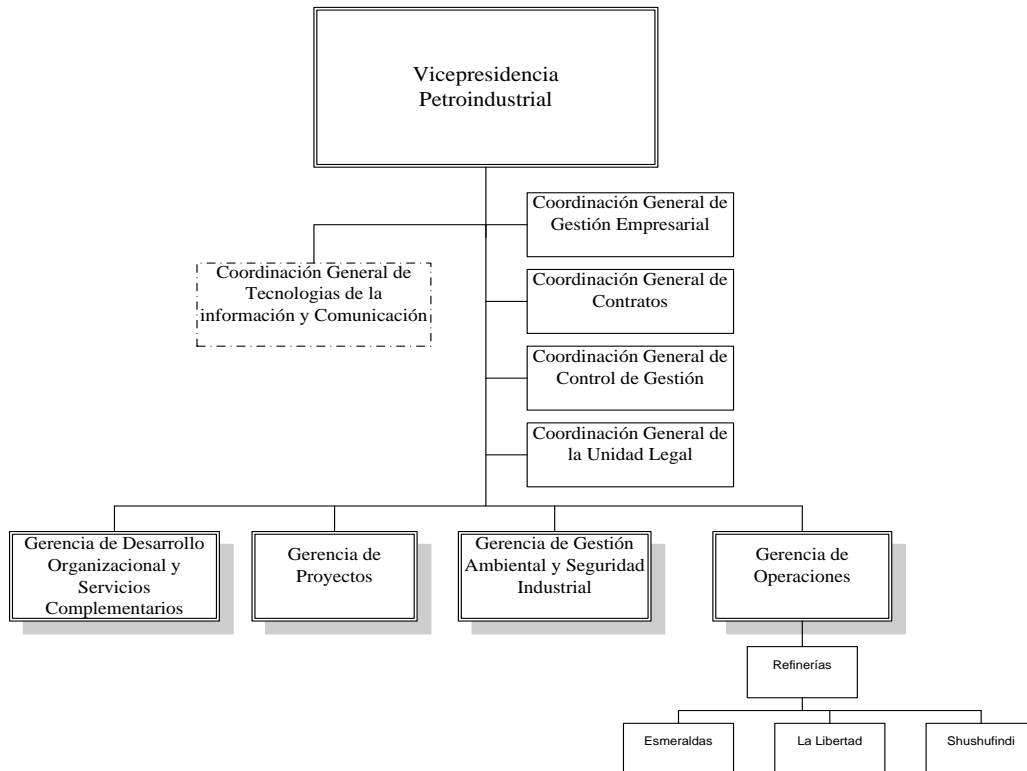
³ Autor: Petroindustrial. <http://www.petroindustrial.com.ec/frontEnd/main.php?idSeccion=7>

b. Visión

Al 2015, ser una organización con alto nivel de desempeño en industrialización de hidrocarburos, bajo estándares internacionales de calidad para satisfacer la demanda del país, con talento humano calificado y comprometido, garantizando el desarrollo sustentable.

1.1.4 Estructura organizativa de Petroindustrial

Gráfico 1 Estructura Orgánica



Fuente: Petroindustrial

1.1.5 Objetivos generales y estrategias

a. Objetivo General: 1. Reducir el costo de refinación

- Optimizar los procesos administrativos y operativos

- Mejorar la confiabilidad, disponibilidad y mantenibilidad de las plantas industriales

b. Objetivo General: 2. Incrementar la producción de derivados del petróleo

- Cumplir programación anual para producción de derivados.

- Ampliar la infraestructura de refinación.

c. Objetivo General: 3. Incrementar el desarrollo del Capital Humano

- Motivar una cultura de excelencia, valores e innovación

- Incrementar el compromiso del Capital Humano hacia PETROINDUSTRIAL

- Desarrollar la gestión del conocimiento

d. Objetivo General: 4. Incrementar la responsabilidad socio - ambiental, seguridad integral

- Desarrollar cultura de respeto socio - ambiental

- Mejorar la seguridad integral en las instalaciones de Petroindustrial

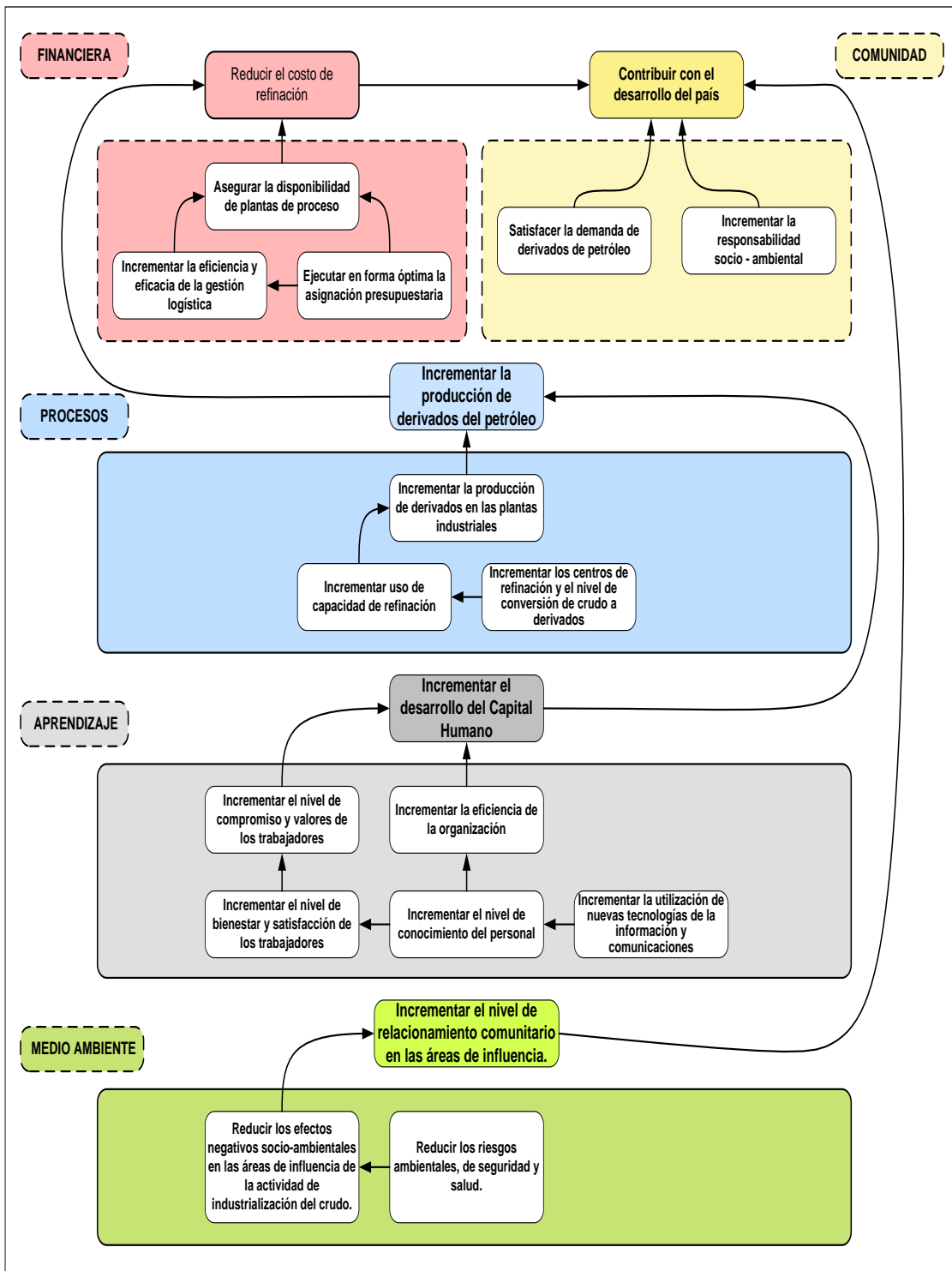
- Precautelar la salud ocupacional del personal.

1.1.6 Mapa Estratégico de Petroindustrial

El Mapa Estratégico está construido con referencia en la información de los objetivos planteados por Petroindustrial.

El concepto de los Mapas Estratégicos fue desarrollado por Robert Kaplan y David P. Norton, estos Mapas se encuentran muy relacionados con el Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard. Los Mapas Estratégicos son una manera de proporcionar una visión macro de la estrategia de una empresa, y proveen un lenguaje para describir la estrategia, antes de elegir las métricas para evaluar su performance.

Gráfico 2 Mapa Estratégico de Petroindustrial



Fuente: Copyright © Petroindustrial 2009

1.2 Coordinación General de Gestión Empresarial (CGE)

1.2.1 Creación de la coordinación General de Gestión Empresarial

La Unidad se creó por medio de la Resolución N° 2009155 “Nombramiento del jefe de la Unidad de Coordinación General de Gestión Empresarial del 24 de Junio del 2009.

La Unidad contribuye principalmente al objetivo general de Petroecuador de “Incrementar el Nivel de Eficacia y Eficiencia de la Gestión Empresarial” mediante el programa “PDO-01- Programa de Calidad innovación y Mejora de la Gestión Empresarial”.

Petroecuador y sus Filiales, a fin de mejorar su gestión, para proporcionar un servicio más eficiente y efectivo como toda Empresa Pública, tiene la necesidad de establecer medidas que le permitan reforzar y afianzar su Visión y Misión. A través de la calidad, velocidad de respuesta; medidas de carácter externo, la satisfacción de la comunidad e imagen institucional; para lo cual se ha visto la necesidad de crear unidades de gestión Empresarial.

En razón de que la Coordinación General de Gestión Empresarial se crea el 1 de Julio del 2009, no se determinaron objetivos para el año 2009 ya que el tiempo transcurrido se ha constituido un proceso de estructuración y consolidación como Coordinación General de apoyo a la Vicepresidencia.

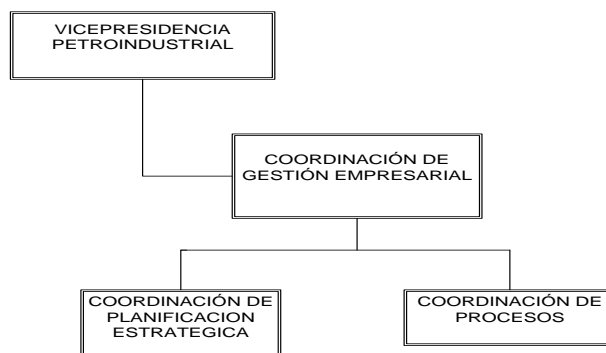
Todos los procesos manejados en la Coordinación General de Gestión Empresarial son de tipo Gobernante ya que apoyan al establecimiento de directrices para toda la empresa.

1.2.2 Estructura y misión de la Coordinación General de Gestión Empresarial.

a. Estructura

La Coordinación General de Gestión Empresarial tiene a su cargo dos coordinaciones: Planificación Estratégica y Procesos, como lo indica el organigrama:

Gráfico 3 Estructura de La Coordinación General de Gestión Empresarial



Fuente: Copyright © Petroindustrial 2009

b. Misión de la Coordinación General de Gestión Empresarial

Coordinar y apoyar en la implementación de modelos de gestión empresarial a todas las dependencias de Petroindustrial, basados en la planificación estratégica y la administración por procesos con personal capacitado y especializado, utilizando herramientas de nuevas tecnologías de la información y comunicaciones.

1.2.3 Gestión realizada de la Coordinación General de Gestión Empresarial

Planificación Estratégica:

a. Revisión de la información del Sistema Empresa por Resultados (EPR), con la finalidad de Proponer Mejoras al Mismo.

Se trata de una contribución de la Coordinación General de Gestión Empresarial, relacionada con algunas novedades encontradas en el sistema EPR a ser corregidas, implementadas o mejoradas, dependiendo sea el caso.

Desarrollo Organizacional

b. Participación en la Elaboración de un Modelo Integrado de Gestión, Basado en la Planificación Estratégica y la Gestión de Procesos.

La finalidad es la de que todas las dependencias de la empresa desempeñen sus funciones en base a un modelo integrado de gestión, de tal forma que esta cultura de planificación y de gestión de procesos se mantenga.

c. Propuesta de Instructivos para la Elaboración Planificación Estratégica y Operativa en Petroindustrial. Esta Normativa está pendiente presentar a la Vicepresidencia para su Aprobación.

Estos instructivos serán los que normen y faciliten la elaboración de la planificación en el corto, mediano y largo plazo, el cual está basado en la normativa de la Senplades y de Petroecuador.

d. Gestión por Procesos Verificación Documental de Procesos de un Ciclo para Automatización⁴

Se revisó los procesos de mantenimiento, Desarrollo de proyectos, compras, almacenamiento, y liquidación de órdenes de pago, para dar un diagnóstico para una futura automatización.

e. Documentación y Revisión de Proceso de Planificación de la Producción, en Matriz

Se procedió a revisar los procesos agregadores de valor, para poder entender el funcionamiento de los agregadores de valor se procedió a levantar el proceso de Planificación de la Producción.

f. Documentación y Revisión de Procesos de Seguridad Física en Refinería Estatal Esmeraldas.

Se procedió a revisar los procesos de Seguridad Física en la Refinería Estatal Esmeraldas.

g. Documentación y Revisión de procesos de Compras y Contrataciones en Matriz.

⁴ 2008- 2009. Autor: Una producción de Coordinación de Relaciones Públicas e Imagen Organizacional de Petroindustrial. Informe de Gestión de Petroindustrial. Pág. 54

Mediante talleres efectuados del 16 al 18 de Noviembre 2009, se pudo validar y unificar el proceso de Compra de Bienes y Contratación de Obras o Servicios, el taller contó con la presencia de funcionarios tanto del área de abastecimientos como el de contratos.

h. Documentación, revisión y Validación de los Procesos de Mantenimiento Coordinación y Reuniones con la SENPLADES en lo Relacionado a la Normativa y Sistema Informático a Utilizarse para la Elaboración y Seguimiento de los Planes Operativos Anuales.⁵

La participación en este evento fue con la finalidad de conocer la nueva herramienta de la SENPLADES y su normativa para ser implementada y utilizada en las empresas públicas.

1.3 Marco Teórico y conceptual

1.3.1 Teoría de Gestión⁶

Las empresas están incorporando nuevos conceptos en su gestión: Internet y las Nuevas Tecnologías, la gestión del talento humano y del conocimiento, la globalización, el mayor poder en el cliente interno y externo, el cambio constante, la gestión de la innovación, etc. Estos elementos que se van integrando en la gestión empresarial, obligan al modelo de negocio tradicional a evolucionar hacia nuevos modelos de gestión mejorando así la competitividad y los resultados empresariales. Y estos conceptos pueden ser especialmente importantes en un momento como el actual en el

⁵ 2008- 2009. Autor: Una producción de Coordinación de Relaciones Públicas e Imagen Organizacional de Petroindustrial. Informe de Gestión de Petroindustrial. Pág. 55

⁶ 2005. Autor. Vicente Serra Salvador-Vicente Zamorano Benloch Libro. Sistemas de Control de Gestión. Editorial Gestión 2000.com

que Petroindustrial se encuentra en un proceso de Modernización, la empresa debe optimizar la gestión de sus recursos tecnológicos.

Estos son los conceptos que más afectarían a la Gestión empresarial:

- La tecnología bien gestionada puede y debe ser una ventaja de la empresa sobre las demás empresas. Tecnologías emergentes como Internet, los sistemas de información, el comercio electrónico, dispositivos móviles, etc., aportan grandes posibilidades para el desarrollo de la empresa, siempre que se tengan en cuenta cuáles son los recursos y necesidades de las unidades de la empresa.
- El talento humano es el mayor activo de la empresa y se han de gestionar como tales. Por ello, el liderazgo y la capacidad para atraer y retener a los mejores profesionales son elementos críticos.
- La globalización es un elemento de creciente importancia debido a que cada vez, los clientes, los competidores y los proveedores son más globales.
- El enfoque al cliente interno y externo y la innovación están pasando de ser recomendables a ser indispensables.

Estos elementos tienen que ser compartidos por toda las unidades e introducidos en la cultura empresarial.

Es ahora cuando hemos de preguntarnos, ¿Está Petroindustrial preparada para incorporarlos a un nuevo modelo de gestión documental? La respuesta puede ser que Petroindustrial está haciendo mucho, pero le queda mucho más por hacer. Es cierto que los modelos tradicionales funcionan. De hecho, las empresas han funcionado durante muchos años con ellos consiguiendo resultados positivos ejercicio tras ejercicio.

Pero, ¿Se podrían mejorar los resultados y los servicios empresariales incorporando nuevos elementos al modelo de gestión documental tradicional? La respuesta es claramente afirmativa.

En el área de tecnología, aunque es cierto que el uso de los sistemas de información ha crecido considerablemente en los últimos años y que la mayoría de las empresas los utilizan, la postura actual ante Internet, comercio electrónico, dispositivos móviles, etc es de expectación y de cierta desconfianza. Estos nuevos conceptos no han de ser vistos

por Petroindustrial como elementos tecnológicos, sino como importantes oportunidades para mejorar resultados. La tecnología siempre ha de ser vista como una herramienta para optimizar negocios o servicios y no como un fin en sí misma.

Por ello, Petroindustrial necesita comprometimientos para mejorar sus modelos de gestión, desarrollando esta transición de manera no traumática y consiguiendo mejorar sus resultados desde el primer momento. Necesitan soportes que les ayuden tanto en el área de dirección como en el área tecnológica para obtener soluciones integrales.

1.3.2 Gestión por Procesos⁷

La Gestión por Procesos puede ser conceptualizada como la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

El enfoque por procesos debe fundamentarse en:

- La estructuración de la organización sobre la base de procesos orientados a clientes.
- El cambio de la estructura organizativa de jerárquica a plana.
- Los departamentos funcionales pierden su razón de ser y existen grupos multidisciplinarios trabajando sobre el proceso.
- Los Mandos dejan de actuar como supervisores y se comportan como facilitadores.
- Los empleados se concentran más en las necesidades de sus clientes y menos en los estándares establecidos por su jefe.
- Utilización de tecnología para eliminar actividades que no añadan valor.
- Las ventajas de la aplicación de este enfoque serán las siguientes:
- Alinear los objetivos de la organización con las expectativas y necesidades de los clientes.

⁷ STONER, FREEMAN, GILBERT J.R.; "Administración", sexta edición, Editorial Prentice Hall, pp. 344

- Mostrar cómo se crea valor en la organización.
- Señalar como están estructurados los flujos de información y materiales.
- Indicar como realmente se realiza el trabajo y como se articulan las relaciones proveedor cliente entre funciones.
- Tener un apoyo logístico que permita la gestión de la organización a partir del estudio del flujo de bienes y el flujo informativo asociado, desde los suministradores hasta los clientes.
- Orientar al usuario, o sea brindar el servicio para un determinado nivel de satisfacción de las necesidades y requerimientos de los clientes, representa el medidor fundamental de los resultados de las instituciones de servicios, lo cual se obtiene con una eficiente gestión de aprovisionamiento y distribución oportuna respondiendo a la planificación de proceso.

1.3.3 Indicadores de Gestión⁸

Los indicadores de gestión son claves para la conducción de los procesos relacionados. En este caso, la gestión será el verdadero artífice que nos permita ver la situación del proceso en todo momento y administrar los recursos necesarios para prevenir y cumplir realmente con los requerimientos de los clientes de forma óptima.

Así que será necesario identificar y/o definir indicadores de gestión, si realmente es intención el de administrar eficazmente y eficientemente, para poder:

- Interpretar lo que está ocurriendo.
- Tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos.
- Definir la necesidad de introducir cambios y/o mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible.

Por lo tanto deberá definir indicadores dando respuesta a las siguientes preguntas:

⁸ 2003. Luis Muñiz. Cómo Implantar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica. Editorial ACCID

- ¿Qué debemos medir?
- ¿Donde es conveniente medir?
- ¿Cuándo hay que medir? ¿En qué momento o con qué frecuencia?
- ¿Quién debe medir?
- ¿Cómo se debe medir?
- ¿Cómo se van a difundir los resultados?
- ¿Quién y con qué frecuencia se va a revisar y/o auditar el sistema de obtención de datos?

1.3.4 Teoría Científica⁹

Su mayor exponente fue Frederik Winsón Taylor; él hacia énfasis en las tareas a nivel operarios.

El dice que hay que hacer una sola labor para que haya mayor eficiencia. Habla de la Racionalización del trabajo porque propone usar métodos científicos como la observación y la medición. Dice que hay que aplicar el Estudio de Tiempos y Movimientos. En 1911 publica su libro "Principios de Administración Científica", en donde da a conocer toda su teoría. Habla de tres problemas que aquejaban a las organizaciones: Holgazanería, Desconocimiento de la Gerencia, Falta de uniformidad en las técnicas y métodos de trabajo.

Filosofía de la Teoría Científica

- Ciencia
- Armonía
- Cooperación

⁹ © Copyright 2009 Orange <http://html.rincondelvago.com/teorias-administrativas.html>

- Rendimiento Máximo
- Desarrollo

Principios de la Teoría Científica de Taylor

- a) Planeación: Se da para que hagamos las cosas de manera científica.
- b) Preparación: Preparar todos los recursos para el proceso de producción.
- c) Ejecución: Cada quien va a ser responsable.
- d) Control: Responsabilidad de que el trabajo se realiza como lo planeamos.

1.3.5 Teoría de Sistemas¹⁰

La teoría de sistemas es un ramo específico de la teoría general de sistemas.

La teoría general de sistemas surgió con los trabajos del alemán Ludwig von Bertalanffy, publicados entre 1950 y 1968. La teoría general de sistemas no busca solucionar problemas o intentar soluciones prácticas, pero sí producir teorías y formulaciones conceptuales que pueden crear condiciones de aplicación en la realidad empírica.

Los supuestos básicos de la teoría general de sistemas son:

- Existe una nítida tendencia hacia la integración de diversas ciencias naturales y sociales.
- Esa integración parece orientarse rumbo a teoría de sistemas.
- Dicha teoría de sistemas puede ser una manera más amplia de estudiar los campos no-físicos del conocimiento científico, especialmente en ciencias sociales.

¹⁰ Chiavenato, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 3ra. Edición. Edit. McGraw-Hill. 1992.
von Bertalanffy, Ludwig. Teoría General de Sistemas. Petrópolis, Vozes. 1976.

- Con esa teoría de los sistemas, al desarrollar principios unificadores que atraviesan verticalmente los universos particulares de las diversas ciencias involucradas, nos aproximamos al objetivo de la unidad de la ciencia.
- Esto puede generar una integración muy necesaria en la educación científica.

1.3.6 Teoría de Procesos

La administración científica se interesaba en la organización del esfuerzo operativo o de un micro enfoque.

El proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo.

a. El Proceso Administrativo¹¹

Las diversas funciones del administrador, en conjunto, conforman el proceso administrativo. Por ejemplo, planeación, organización, dirección y control, consideradas por separado, constituyen las funciones administrativas, cuando se toman como una totalidad para conseguir objetivos, conforman el proceso administrativo.

•Planeación

"La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización ".A. Reyes Ponce.

¹¹ Werther, William B. (1995. Administración de personal y recursos humanos. (4^a ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.

"La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas" J. A. Fernández Arenas.

- Organización

"Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir." Eugenio Sixto Velasco.

- Dirección

Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización. Burt K. Scanlan.

Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión. Lerner y Baker.

- Ejecución.

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

- Control

El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.

El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos. Burt K. Scanlan.

- Políticas

Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.

En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

b. Tipos de Planes

- **Estratégicos.**

Son los que establecen los lineamientos generales de la planeación, sirviendo de base a los demás planes (táctico y operativos), son diseñados por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización, son a largo plazo y comprenden a toda la empresa.

- **Tácticos o Funcionales.**

Estos determinan planes más específicos que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y se subordinan a los Planes Estratégicos. Son establecidos y coordinados por los directivos de nivel medio con el fin de poner en práctica los recursos de la empresa. Estos planes por su establecimiento y ejecución se dan a mediano plazo y abarcan un área de actividad específica.

- **Operativos.**

Se rigen de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Planeación Táctica y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más desarrolladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.

1.3.7 Teoría de la Planificación¹²

La planeación es una actividad natural y peculiar del hombre como ser racional, que considera necesario prever el futuro y organizar su acción de acuerdo con sus previsiones, por lo que la planeación es tan antigua como el hombre mismo.

Conceptos de planeación basados en la teoría clásica de la administración

Existe un conjunto de autores que consideran a la planeación como una etapa del proceso administrativo, tomando como base la teoría clásica sobre este proceso que estableciera Henry Fayol, quien definió a la planeación, como "el proceso de estimar el futuro y de Preparar provisiones para él".

Un concepto similar proponen James H. Donnelly y colaboradores, cuando comentan que la planeación es "la actividad fundamental y primaria que incluye todas las áreas de la administración o gerencia y que se dirige hacia la definición de metas y la determinación de los medios necesarios para alcanzarlas".

1.3.8 Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN-ISO 690-2: 2008-Información y documentación.¹³

Un creciente número de publicaciones y otros documentos están apareciendo en formato electrónico y son creados, mantenidos y divulgados en un sistema computarizado. Un documento electrónico puede ser fijo e invariable, o puede sacar ventaja de su ambiente computarizado para permitir remodificaciones en forma y contenido. Un documento electrónico puede tener o no un papel u otra forma equivalente. A pesar de la complejidad de estos documentos, profesores, investigadores y otros necesitan crear referencias a estos recursos electrónicos con el fin de documentar su investigación. Esta parte de ISO 690 proporciona instrucciones sobre la creación de estas referencias bibliográficas.

¹² De Welsch, Hilton & Gordón (1990). El proceso administrativo

¹³ INEN. http://www.puce.edu.ec/documentos/biblioteca_inen/INEN-ISO-690-2.pdf

Aunque un documento electrónico puede estilísticamente parecerse a una publicación impresa (tal como una monografía, una publicación seriada, o un artículo o capítulo), las características físicas inherentes a las publicaciones impresas no pueden aparecer en el formato electrónico.

Por ejemplo, la existencia de volúmenes, entregas y páginas es esencial para formatos impresos, pero no para los formatos electrónicos. Una creciente cantidad de comunicación especializada a través de grandes redes de comunicación parece hallar en alguna parte entre los artículos publicados y la correspondencia personal. Los elementos que permiten

Al usuario moverse a voluntad de un punto a otro en un documento electrónico, o aún a otro documento, añaden una complicación que no se encuentra en la naturaleza lineal tradicional de los formatos impresos.

Aunque puede hacerse una correspondencia entre algunas publicaciones impresas y algunos documentos electrónicos, los documentos electrónicos tienen su propia identidad como programas de computador, bases de datos, archivos o registros que existen en un formato legible a máquina, tal como en línea, en Cd- Rom, en cinta magnética, en disco, u otro medio electrónico de almacenamiento. Las referencias bibliográficas a estos documentos electrónicos deben reflejar esa identidad y no la de sustitutos del papel.

Nuevos formatos y tecnologías para documentos electrónicos continuarán desarrollándose. Como tales desarrollos se expanden en un amplio uso internacional, esta parte de ISO 690, será enmendada, cuando sea necesario, para incluir nuevas formas y elementos de los documentos electrónicos.

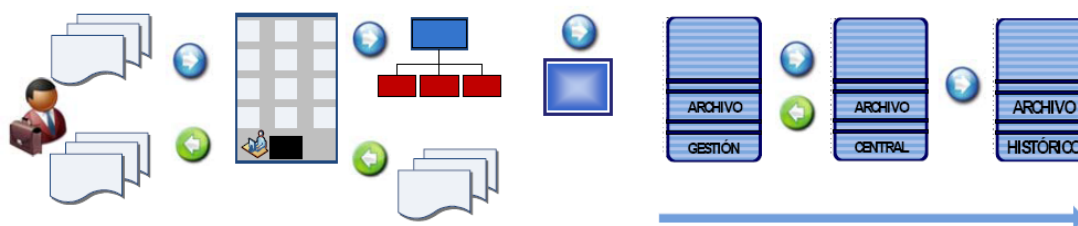
1.3.9 Gestión Documental

Gestión Documental ¹⁴es un conjunto de actividades administrativas y técnicas, realizado para un efectivo manejo y organización de la documentación producida y

¹⁴ Diseño de Colgrabar en desarrollo del PGD – Programa de Gestión Documental.

recibida por una entidad desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su consulta, conservación y utilización.

Gráfico 4 Estructura de Gestión Documental



Fuente y Elaborado por: Programa de Gestión Documental Archivo General de la Nación. 2004.

1.3.9.1 Folio magnético¹⁵

Aplicativo que funciona en una base de datos local, que incluye la implementación de todas las actividades registrales, con sus propios controles y seguridades, soportado en Oracle versión 7.x y desarrollado con herramientas modo carácter (Forms 3.0 y Pro*C).

1.3.10 Norma ISO 15489 / Especificación MoReq

Describe un modelo de requisitos funcionales para una aplicación de gestión de documentos electrónicos de archivo (SGDEA).

Aplicable en organismos públicos y privados para el diseño y/o evaluación de una aplicación de gestión de documentos electrónicos de archivo

¹⁵ Superintendencia de Notariado y Registro, 2009 Página 12 de 13 SISTEMA DE GESTIÓN DOCUMENTAL /ABC / Versión 20

1.3.10.1 Origen y Forma de Elaboración¹⁶

Encargada, a sugerencia del DLM-Fórum, por la Comisión Europea en el marco del programa IDA (Intercambio de Datos entre Administraciones).

Desarrollada por una consultoría británica, revisada por expertos en gestión de documentos de archivo de distintas organizaciones y países.

1.3.10.2 Alcance y objetivo

a. Norma ISO 15489

Guía para la gestión de documentos de archivo de una organización, sea cual sea su soporte.

b. MoReq

Modelo de requisitos para el diseño y/o evaluación de aplicaciones de gestión de documentos electrónicos de archivo.

1.3.11 Conceptualización

Actividad

“Facultad de obrar” (poder y derecho de hacer), determinada sobre la base de las tareas del proceso para lograr su objetivo, implica esencialmente el gasto de energía del ser humano el cual consume tiempo, dinero instalaciones etc. Acción que contribuye a producir un resultado.

CGE

Coordinación General de Gestión Empresarial

¹⁶ Madrid, 10 de diciembre de 2004 M Seminario de trabajo sobre la Norma ISO 15489: 2001. Dolores Carnicer Arribas. Subdirección General de los Archivos Estatales

Calidad.

Concepto que alcanza a todo aquello que en la empresa se hace, o se ha de hacer, para satisfacer cada vez mejor a los clientes:

- a. Calidad del producto como uno de sus atributos.
- b. Calidad de servicio, atención al cliente en la medida en que contribuye a satisfacer expectativas aumentando el valor añadido por él percibido.
- c. Calidad de gestión, influye en la percepción del cliente a través del desempeño del personal; se manifiesta en la adopción de estrategias, elaboración de políticas y diseño de procedimientos orientados hacia la satisfacción del cliente y en una gestión coherente de recursos y personas.

Control¹⁷

Conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de objetivos y planes diseñados para que los actos administrativos se ajusten a las normas legales y a los referentes técnicos y científicos establecidos para las diferentes actividades dentro de la organización.

Control de Gestión¹⁸

Es el examen de la economía efectividad y eficiencia de las entidades en el ejercicio y protección de los recursos públicos, realizado mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores.

Comunicación

Intercambio de información, ideas, conceptos, sentimientos, entre dos o más personas.

¹⁷ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

¹⁸ 2003- Andrés Senlle. Evaluar la Gestión y la Calidad. Ediciones Gestión 2000. España Barcelona

DLM-Forum

Comisión Europea en el marco del programa

Desarrollo Organizacional¹⁹

El Desarrollo Organizacional ha evolucionado durante los últimos años demostrando ser una disciplina fundamentada en el cambio organizacional. Al igual que toda disciplina tiene fundamentos teóricos que sirven de modelos para lograr cambios definitivos en una organización que le permitan adaptarse al entorno actual.

Efectividad

Es la relación entre los resultados logrados y los propuestos previamente, con relación al cumplimiento de los objetivos planificados²⁰.

Eficiencia²¹

Es la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos que se había estimado o programado utilizar.

Virtud y facultad para lograr un efecto determinado. Acción con que se logra este efecto.

Econ. Utilización racional de los recursos productivos, adecuándolos con la tecnología existente.

¹⁹ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

²⁰ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

²¹ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

Eficacia²²

Es valorar el impacto de lo que hacemos, del producto que entregamos o del servicio que prestamos. No basta producir con 100% de efectividad, sino que los productos o servicios sean los adecuados para satisfacer las necesidades de los clientes. La eficacia es un criterio relacionado con calidad (adecuación al uso, satisfacción del cliente).

ERP

Petroindustrial desde el año 2008, viene monitoreando el desempeño de su gestión a través de la Metodología / Herramienta Empresa por Resultados ERP, el uso de esta herramienta se viene fortaleciendo mediante la capacitación a los niveles ejecutivo y operativo

Estrategia.²³

Determinación de objetivos y planes a largo plazo, acciones a emprender y asignación de los recursos necesarios para alcanzar lo propuesto

Estructura de la organización

Armazón definido formalmente de las tareas y relaciones de autoridad de una organización empresarial. La estructura de la organización desarrolla una función análoga a la biológica del esqueleto.

EPR: Empresa por resultados

²² 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

²³ 2003 – William E. Trischler – Mejora del valor añadido en los Procesos- ediciones gestión 2000. Madrid -España

Flujo

Movimiento de descripción de una actividad comercial desde un nivel más alto hasta uno más bajo (por ejemplo, un préstamo de una sociedad matriz a una de sus subsidiarias)

Gestión

Son todas las actividades de una organización que implica metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por objetivos y políticas establecidas en el plan estratégico e involucran a todos los niveles de responsabilidad de la entidad.

Gestión de Calidad²⁴

La gestión de calidad es una estrategia organizativa y un método de gestión que hace participar a todos los empleados y pretende mejorar continuamente la eficacia de una organización en satisfacer el cliente.

Gestión por Procesos.²⁵

Consiste en gestionar integralmente cada una de las transacciones o procesos que la empresa realiza. Los sistemas coordinan las funciones, independientemente de quien las realiza. Toda la responsabilidad de la transacción es de un directivo que delega, pero conservando la responsabilidad final del buen fin de cada transacción.

²⁴ 2003. Luis Muñiz – Cómo implantar un Sistema de Control de Gestión en la Practica – Gestión 2000 Madrid España

²⁵ 2005. Vicente Serra Salvador – Sistemas de Control de Gestión; Metodología para su diseño e Implantación – Ediciones Gestión 2000 – Madrid -España

Gestión Tecnológica.

Criterio de maximización de oportunidades y elemento sostenible a lo largo del tiempo, ya que no solo proporciona nuevos mecanismos de integración dentro de la organización, sino también facilita los procesos de innovación sobre los procesos y sobre la misma venta del producto final.²⁶

Gestión Documental²⁷

Gestión Documental es un conjunto de actividades administrativas y técnicas, realizado para un efectivo manejo y organización de la documentación producida y recibida por una entidad desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su consulta, conservación y utilización.

Gerencia²⁸

Alto nivel de una jerarquía administrativa. Los ejecutivos que desempeñan estas tareas coordinan el trabajo de otros ejecutivos, pero no dependen a su vez de otros.

Indicadores

Son cocientes y parámetros que permiten analizar rendimientos, deben ser planificados para asegurar su cumplimiento, además sirven para realizar el seguimiento y permitir hacer ajustes y/o establecer objetivos.

²⁶ 2007-T.Goss. Gestión del cambio- Ediciones Deusto

²⁷ SISTEMA DE GESTIÓN DOCUMENTAL /ABC / Versión 20 - control de versiones -fecha versión descripción autor- 2009-05-13 1.0 elaboración Jorge Luis Martelo

2009-05-22 2.0 Ajustes sugeridos por la supervisión. del proyecto. Jorge Luis Martelo

²⁸ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

Insumo

Son aquellos materiales y recursos necesarios para crear productos o servicios.

Manual²⁹

1. Gen. Accionamiento o manufactura a mano, sin usar herramientas o maquinaria.
2. Adm. Lista de información, instrucciones, precios, etc. Es decir, libro útil de referencia.

Meta Organizacional³⁰

¿Determinan el cómo queremos llegar al objetivo? o en ¿Qué condiciones queremos llegar al objetivo? Las metas se establecen si los resultados obtenidos por los objetivos son deseados o no. Por tanto las metas organizacionales se sustentan en los indicadores de gestión.

Mejoramiento Continuo.³¹

La administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca. Eduardo Deming (1996).

Misión

Es declaración duradera de propósitos que distingue a una organización de otras similares. Es un compendio de la razón de ser de una empresa, esencial para determinar objetivos y formular estrategias.

²⁹ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

³⁰ 2008 - Lo mejor de los Gurús” Joseph Boyett- Jimmy Boyett

³¹ 2003 – William E. Trischler – Mejora del valor añadido en los Procesos- ediciones gestión 2000. Madrid -España

Modernización³²

Grupo de procesos acumulativos que se refuerzan mutuamente: a la formación de capital y a la movilización de recursos; al desarrollo de las fuerzas productivas y el incremento de la productividad del trabajo.

Modelo³³

Teoría utilizada para analizar varias formas de comportamiento. Cuanto más cercano a la realidad esté el Modelo, más útil será para el análisis.

MoReq

Modelo de Requisitos para la Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo.

Norma ISO 15489

Norma internacional elaborada por ISO TC 46 Information and Documentation/ SC 11, Records Management.

Organización³⁴

Estructura administrativa global consistente en departamentos o secciones de distinta categoría a través de los cuales se llevan a cabo las operaciones de control y de personal.

³² 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

³³ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

³⁴ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

Planeación³⁵

Tiene mucho que ver con previsión, planear es tratar de anticiparse a situaciones que nos pueden afectar, positiva o negativamente.

Planificación

Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción.

Planificar³⁶

Significa anticipar el curso de acción que ha de tomarse con la finalidad de alcanzar una situación deseada.

Planificación Estratégica

Es el proceso dinámico, flexible para permitir modificaciones en los planes a fin de responder a las cambiantes circunstancias; es identificar y llevar a la práctica los objetivos a largo plazo de la organización.

Políticas³⁷

Básicamente son lineamientos que orientan a la administración en la toma de decisiones y por lo general no requiere de la acción, las políticas, las estrategias y el plan en sí deben ser una mezcla única que permita lograr buenos resultados.

³⁵ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

³⁶ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

³⁷ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

Procedimiento

Es la manera establecida y sistemática para desarrollar y ejecutar las diferentes tareas y actividades inherentes al proceso o actividad.³⁸

Proceso³⁹

Es el desarrollo continuo de tareas/ actividades que en un determinado momento están relacionadas entre sí, cuya conexión agrega valor de acción, con el objeto de mezclar y transformar los insumos para que produzcan un rendimiento y un resultado o producto interno o externo para la organización

Procesos de Apoyo

Su capacidad de gestión y finalidad están relacionados al objetivo general estratégico y a los objetivos específicos estratégicos.

Proceso Clave

Procesos extraídos de los relevantes que inciden significativamente en los objetivos estratégicos y son críticos para el éxito del negocio.

Procesos de Gestión⁴⁰

Son procesos que permiten el funcionamiento organizacional; están relacionados al sistema y subsistemas, ya sean recursos humanos, financieros y logística.

³⁸ 2003 –Ediciones gestión 2000. Lo que se aprende en los mejores MBA. Madrid - España

³⁹ 2003- William E Trischler. Mejora del Valor Añadido en los Procesos. Ediciones Gestión 2000. Barcelona – España

⁴⁰ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

Proceso de la Institución

Son actividades, que conforman los procesos que agregan valor, habilitadores, creadores de activos y gobernantes que emplean los recursos de la Institución para originar resultados definitivos en apoyo de los objetivos de la organización.

Procesos Operacionales

Se identifican con el ¿cómo hacer? Están interrelacionados directamente con los procesos macros, micros, de gestión, de apoyo y de asesoría; a través de ellos se desarrollan y ejecutan las tareas/actividades del proceso.

Proceso Relevante

Secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada, para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los objetivos, las estrategias de una organización y los requerimientos del cliente.

Producción⁴¹

1. Adm. Criterio de eficacia que se refiere a la capacidad de una organización para suministrar los bienes demandados por su entorno.
2. Eco. Cualquier forma de actividad que añade valor a bienes y servicios, incluyendo creación, transporte y almacenamiento hasta su uso.

Productividad⁴²

Es la relación entre los productos totales obtenidos y los recursos totales consumidos.

⁴¹ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

⁴² 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

Resultado⁴³

Es el producto, información o servicio que se entrega al usuario. Es la relación con los niveles de calidad y mejoramiento sobre la base del análisis de la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios y del análisis de las distintas operaciones del servicio, contenidos en los indicadores de gestión.

SIR

Sistema de Información Registral

SGDEA

Sistema gestión de documentos electrónicos de archivo

Sistema⁴⁴

1. Adm. Cualquier organización de los recursos hacia unos objetivos.
2. Comp. Colección de operaciones y procesos que controlan y llevan a cabo una actividad.
3. Sis. Conjunto de métodos, procedimientos o técnicas relacionados con objetivo de formar un todo organizado.

Sistemas de Información⁴⁵

Proporcionan la información necesaria, tanto en los ámbitos estratégicos como en los funcionales y operacionales, para gestionar, lo que “debemos hacer”, además de facilitar la evaluación de la eficacia del desempeño organizacional.

⁴³ Koontz, Harold; Wehrich, Heinz; "Administración", novena edición, editorial McGraw Hill, México 1.990

⁴⁴ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

⁴⁵ 2007- John G. Burch Jr. Sistemas de Información teoría y Práctica. Edicion Limusa México

Subprocesos⁴⁶

Son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

Tarea⁴⁷

Labor del día establecida por el proceso para lograr su objetivo, la tarea siempre estará identificada y determinada por la institución. Esta no puede avanzar en su desarrollo y ejecución sino existe la actividad.

Valores Corporativos⁴⁸

Son el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización, constituyen la filosofía empresarial y el soporte de la cultura organizacional.

Visión⁴⁹

Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una organización es y quiere ser en el futuro. La visión señala rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une en la organización el presente y el futuro.

⁴⁶ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

⁴⁷ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

⁴⁸ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

⁴⁹ 2006 Juan Pérez, María Villalba (Diccionario de Administración y Finanzas) España – Madrid; Ediciones Océano Centrum

CAPITULO II

2. Diagnostico Situacional de Petroindustrial

2.1. Análisis Externo

Un análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de Petroindustrial, que están más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicar al desarrollo de la propuesta del manual de Gestión Documental y de archivo para las unidades de coordinación con aplicación a la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial.

La razón de hacer un análisis externo es la de detectar oportunidades y amenazas, de manera que se puedan formular estrategias para aprovechar las oportunidades y atenuar o disminuir las amenazas o en todo caso, reducir sus consecuencias y efectos negativos para la organización.

2.1.1. Macroambiente

Son fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Podemos citar el rápido cambio de tecnología, las tendencias económicas, las políticas gubernamentales, la fuerza de la naturaleza, las tendencias sociales, entre otras; fuerzas que de una u otra forma pueden afectar significativamente y de las cuales la empresa puede aprovechar las oportunidades que ellas presentan y a la vez tratar de controlar las amenazas.⁵⁰

El Macroambiente de la empresa está compuesto por las fuerzas que dan forma a las oportunidades o presentan una amenaza para la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial.

⁵⁰ 2000 – Humberto Serna Gómez – Planeación y Gestión Estratégica

El macro ambiente está constituido por factores externos que influyen en el retroceso o en el desarrollo de la empresa, usualmente son fuerzas incontrolables, que intervienen de una u otra forma en las actividades de la misma.⁵¹

2.1.1.1. Factor Económico

a. Riesgo País (Emerging Markets Bond Index Ecuador)⁵²

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice Emerging Markets Bond Index de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras.

El Emerging Markets Bond Index se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice ó como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.

Tabla 2 Riesgo País de Marzo – Abril

Fecha	Marzo-23-2010	Marzo-24-2010	Marzo-25-2010	Marzo-26-2010	Marzo-29-2010	Marzo-30-2010
Valor	831.00	815.00	807.00	814.00	813.00	813.00
Fecha	Marzo-31-2010	Abril-01-2010	Abril-02-2010	Abril-05-2010		
Valor	817.00	816.00	816.00	800.00		

Fuente Banco Central del Ecuador - Copyright©2009 www.bce.fin.ec

Elaborado por: Diego Llerena Fuenmayor

⁵¹ Grupo intercomp - <http://www.mailxmail.com/curso-introduccion-marketing-social/macro-microambiente>

⁵²Banco Central del Ecuador - Copyright©2009 www.bce.fin.ec

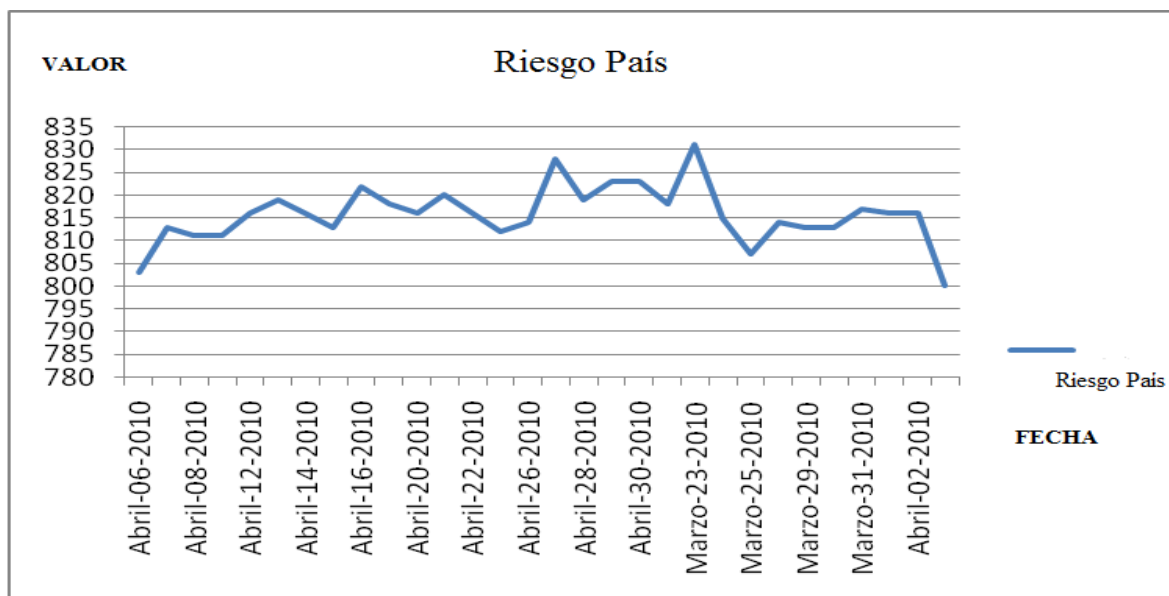
Tabla 3 Riesgo País de Abril - Mayo

Fecha	Abril-06-2010	Abril-07-2010	Abril-08-2010	Abril-09-2010	Abril-12-2010
Valor	803.00	813.00	811.00	811.00	816.00
Fecha	Abril-13-2010	Abril-14-2010	Abril-15-2010	Abril-16-2010	Abril-19-2010
Valor	819.00	816.00	813.00	822.00	818.00
Fecha	Abril-20-2010	Abril-21-2010	Abril-22-2010	Abril-23-2010	Abril-26-2010
Valor	816.00	820.00	816.00	812.00	814.00
Fecha	Abril-27-2010	Abril-28-2010	Abril-29-2010	Abril-30-2010	Mayo-03-2010
Valor	828.00	819.00	823.00	823.00	818.00

Fuente Banco Central del Ecuador - Copyright©2009 www.bce.fin.ec

Elaborado por: Diego Llerena Fuenmayor

Gráfico 5 Riesgo País



Elaborado por: Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Banco Central del Ecuador

Connotación Gerencial:

El riesgo país del Ecuador se estima que está descendiendo, esto depende del gobierno de turno, las oportunidades de inversión en el país podrían aumentar siempre y cuando existan políticas de acuerdo entre los inversionistas y el estado. En el caso de la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial, apoya la eficiencia Empresarial de Petroecuador y perjudicaría a la inversión de proyectos de gestión empresarial; es importante comentar y reflexionar que las decisiones adoptadas por el gobierno nacional en cuando al manejo de la deuda externa en algunos sectores tanto nacionales como internacionales han tenido el éxito que se esperaba dentro del plan de gobierno, sin embargo para el caso del sector petrolero en particular se prevé que progresivamente se obtendrán resultados positivos con la disminución con la tasa y porcentaje del riesgo país.

b. Inflación⁵³

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares en la que se analiza algunos bienes y servicios que requieren las familias para su bienestar, no obstante la inflación de costos, se explica por la formación de precios de los bienes a partir del costo de los factores; los esquemas de pugna distributiva, en los que los precios se establecen como resultado de un conflicto social (capital-trabajo); el enfoque estructural, según el cual la inflación depende de las características específicas de la economía, de su composición social y del modo en que se determina la política económica; la introducción de elementos analíticos relacionados con las modalidades con que los agentes forman sus expectativas adaptativas, racionales, constituyen el marco de la reflexión y debate sobre los determinantes del proceso inflacionario.

⁵³ 2010-INEC- <http://www.inec.gov.ec/web/guest/inicio/inflacionario/mensual>

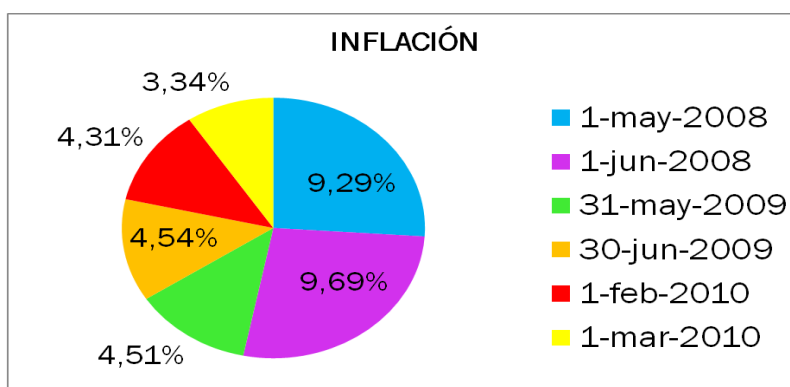
Tabla 4 Inflación

FECHA	VALOR
1-may-2008	9,29%
1-jun-2008	9,69%
31-may-2009	4,51%
30-jun-2009	4,54%
1-feb-2010	4,31%
1-mar-2010	3,34%

Elaborado por: Diego Llerena Fuenmayor

Fuente: Banco Central del Ecuador - Copyright©2009 www.bce.fin.ec

Gráfico 6 Inflación



Fuente y Elaborado por: Instituto Nacional de Estadística y Censos - Copyright©2010

Tabla 5 Precio del Crudo Oriente de Petroecuador

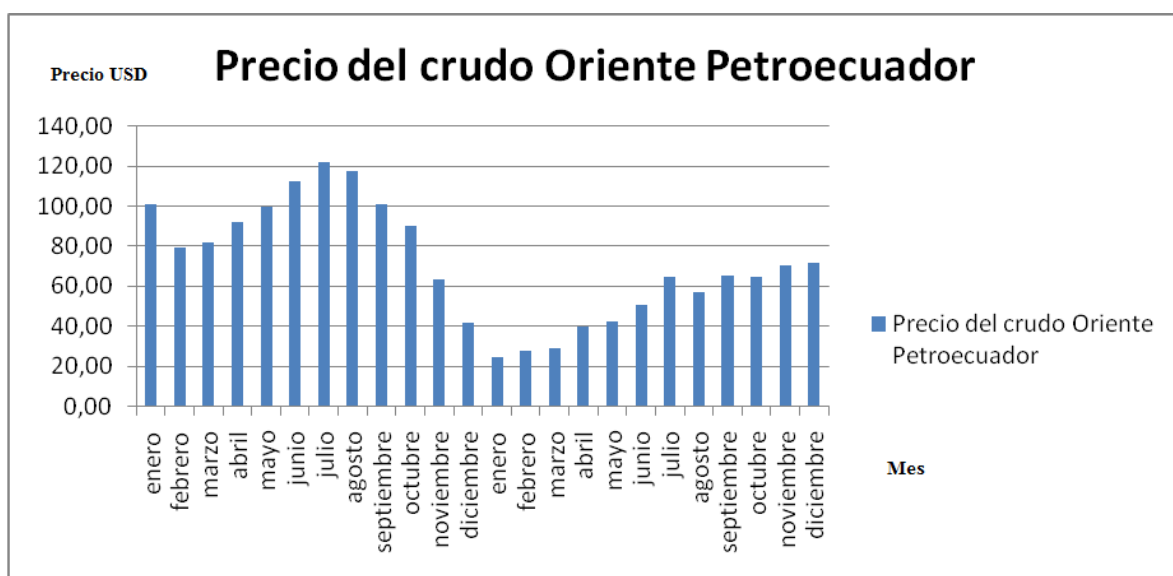
Año	Mes	Crudo	Año	Mes	Crudo
		Oriente de			Oriente de
		Petroecuador			Petroecuador
2008	enero	100,86	2009	enero	24,56
	febrero	79,22		febrero	27,4
	marzo	81,83		marzo	29,14
	abril	91,85		abril	39,83
	mayo	99,94		mayo	42,58
	junio	112,2		junio	50,92
	julio	121,66		julio	64,42

	agosto	117,31		agosto	56,75
	septiembre	100,86		septiembre	65,51
	octubre	90,24		octubre	64,81
	noviembre	63,33		noviembre	70,45
	diciembre	41,76		diciembre	71,57

Elaborado por: Diego Llerena Fuenmayor

Fuente: Petroecuador, Energy Information Administration (EIA) Los precios de los crudos ecuatorianos en cada período son promedios ponderados en función de los volúmenes exportados para los diferentes tipos de crudo.

Gráfico 7 Precio del Crudo Oriente Petroecuador



Elaborado por: Diego Llerena Fuenmayor

Fuente: Petroecuador, Energy Information Administration (EIA) Los precios de los crudos ecuatorianos en cada período son promedios ponderados en función de los volúmenes exportados para los diferentes tipos de crudo.

Connotación Gerencial

La inflación en los últimos tiempos ha sido una variable que nos ha afectado directamente debido que afecta en los costos de refinación y en el precio de la gasolina causa un desequilibrio en las ventas por los cambios agresivos de los precios en los insumos para refinar; en este contexto vale la pena comentar que no es posible en el caso del sector petrolero precisar el impacto de la inflación en los precios o de la gasolina costos de la refinación, por cuanto el gobierno Ecuatoriano con mayor énfasis a partir de la dolarización ha aplicado un subsidio cruzado que beneficia a ciertos

sectores de la economía nacional sin embargo que exista una tendencia a la baja del porcentaje de la inflación fortalece las actividades de la coordinación general de gestión empresarial, así como de Petroindustrial.

c. Producto Interno Bruto

El producto interno bruto, producto interior bruto (PIB) o producto bruto interno (PBI) es el valor monetario total de la producción corriente de bienes y servicios de un país durante un período (normalmente es un trimestre o un año). El PIB es una magnitud de flujo, pues contabiliza sólo los bienes y servicios producidos durante la etapa de estudio. Además el PIB no contabiliza los bienes o servicios que son fruto del trabajo informal (trabajo doméstico, intercambios de servicios entre conocidos, etc.).

Proyección del Producto Interno Bruto

En el caso de la producción petrolera, y de acuerdo a la Dirección Nacional de Hidrocarburos, se prevé que la extracción total de petróleo crudo y gas natural presentaría un crecimiento de 1.3% en el año 2010, debido básicamente a una recuperación en la producción de la estatal Petroecuador. Sin embargo, este impulso disminuiría en los siguientes años, debido al continuo decrecimiento estimado de la producción de las empresas privadas. Cabe señalar que los niveles de inversión necesarios para incrementar la producción petrolera estatal, tendrían como consecuencia un crecimiento del PIB petrolero para el 2010 de alrededor de 7.6%.

Tabla 6 Producto Interno Bruto

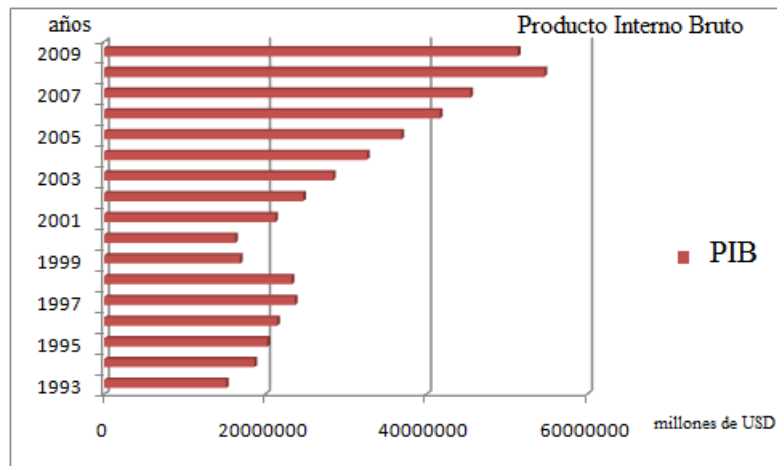
Fecha	Valor	Fecha	Valor
Enero-31-2009	51386.00 millones de USD	Enero-31-1999	16896.00 millones de USD
Enero-31-2008	54686.00 millones de USD	Enero-31-1998	23290.00 millones de USD
Enero-31-2007	45504.00 millones de USD	Enero-31-1997	23715.00 millones de USD
Enero-31-2006	41705.00 millones de USD	Enero-31-1996	21483.00 millones de USD
Enero-31-2005	36942.00 millones de USD	Enero-31-1995	20288.00 millones de USD
Enero-31-2004	32646.00 millones de USD	Enero-31-1994	18662.00 millones de USD

Enero-31-2003	28409.00 millones de USD	Enero-31-1993	15153.00 millones de USD
Enero-31-2002	24718.00 millones de USD		
Enero-31-2001	21271.00 millones de USD		
Enero-31-2000	16283.00 millones de USD		

Elaborado por: Diego Llerena Fuenmayor

Fuente: Banco Central del Ecuador - Copyright©2009 www.bce.fin.ec

Gráfico 8 Producto Interno Bruto



Elaborado por: Diego Llerena Fuenmayor

Fuente: Banco Central del Ecuador

Tabla 7 Producto Interno Bruto Petrolero y no Petrolero

Años	2005	2006	2007	2008	2009
		(sd)	(p)	(p)	(prev)
Miles de dólares de 2000					
PIB ramas petroleras	2.779.341	2.640.534	2.375.185	2.252.281	2.142.311
PIB ramas no petroleras	15.320.219	16.283.977	16.932.362	18.277.677	18.536.577
Otros elementos del PIB	2.466.748	2.628.790	2.782.633	2.999.575	3.081.247
PIB total	20.747.176	21.553.301	22.090.180	23.529.533	23.760.134
Tasas de variación (a precios de 2000)					
PIB ramas petroleras	-0,2	-5,0	-10,0	-5,2	-4,9

PIB ramas no petroleras	5,8	6,3	4,0	7,9	1,4
Otros elementos del PIB	8,0	6,6	5,9	7,8	2,7
PIB total	6,0	3,9	2,5	6,5	1,0
Estructura porcentual (a precios de 2000)					
PIB ramas petroleras	13,4	12,3	10,8	9,6	9,0
PIB ramas no petroleras	73,8	75,6	76,7	77,7	78,0
Otros elementos del PIB	11,9	12,2	12,6	12,7	13,0
PIB total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Miles de dólares					
PIB ramas petroleras	5.304.086	6.441.819	7.381.550	9.877.102	5.163.177
PIB ramas no petroleras	28.439.093	32.277.141	35.108.774	40.862.926	42.323.096
Otros elementos del PIB	3.055.170	3.044.270	3.299.050	3.945.854	3.899.281
PIB total	37.186.942	41.763.230	45.789.374	54.685.881	51.385.555

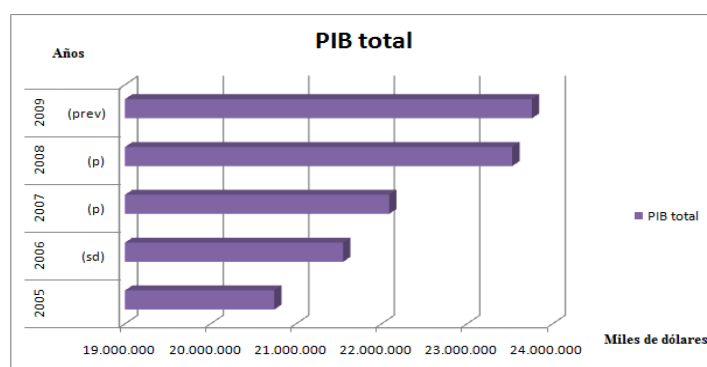
(sd) cifras semidefinitivas.

(p) cifras provisionales

(Prev) cifras de previsión.

Elaborado por Petroecuador Fuente Petroecuador

Gráfico 9 PIB Total en Miles de Dólares 2000



Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor

Fuente: Petroindustrial

Connotación Gerencial

En los últimos años el Producto Interno Bruto cayó 0.98 % con relación a años anteriores esto es debido a la crisis financiera mundial que se inició en el 2008 y cuyo efecto más negativo se lo afrontó en el 2009. Las exportaciones se redujeron (miles de barriles) en el año 2008 fue \$ 90.087,00 en miles de dólares en el 2009 99.526,00 en miles de dólares; afectando al desarrollo del País.

d. Balanza Comercial Petrolera⁵⁴

La balanza comercial es el registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período determinado. El saldo de la misma es la diferencia entre exportaciones e importaciones. Es la diferencia entre los bienes que un país vende al exterior y los que compra a otros países. Hay dos tipos, positiva; cuando el valor de las compras es menor que el de las ventas. (Vender más que comprar) y negativa, cuando el valor de las ventas es menor que el de las compras. (Se compra y no se comercializa la totalidad de la producción)

- Las importaciones constituyen las compras de bienes y servicios que los ciudadanos, las empresas o el gobierno de un país, adquieren en otros países y que se trasladan desde aquellos, a nuestro país.
- Las exportaciones son los bienes y servicios que se producen en el país y que se comercializan y envían a personas naturales o jurídicas (clientes de otros países).

El saldo de la balanza comercial se define como la diferencia que existe entre el total de las exportaciones menos el total de las importaciones que se ejecutan en el país.

⁵⁴ 2008- The Economist -Análisis de los Indicadores Económicos

El año 2009 cierra con un déficit de Balanza Comercial de USD -332.38 millones; mientras que en el año anterior se contabilizó un superávit que alcanzó los USD 909,88 millones.

Gráfico 10 PIB Total en Miles de Dólares 2000

Balanza Comercial (1)												
- Toneladas métricas y valor USD FOB (en miles) -												
	Ene - Dic 2007			Ene - Dic 2008			Ene - Dic 2009			Variación 2008 - 2009		
	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a
	Valor USD			Valor USD			Valor USD			Valor USD		
	Volumen	FOB	unitario	Volumen	FOB	unitario	Volumen	FOB	unitario	Volumen	FOB	unitario
Exportaciones totales	27,733	14,321,316	516	27,934	18,510,598	663	27,232	13,762,276	505	-2.51%	-25.65%	-23.74%
<i>Petroleras (2)</i>	139,974	8,328,566	60	144,210	11,672,842	81	133,279	6,964,595	52	-7.58%	-40.34%	-35.44%
<i>No petroleras</i>	8,007	5,992,750	748	7,916	6,837,756	864	8,735	6,797,681	778	10.35%	-0.59%	-9.91%
Importaciones totales	10,844	12,907,111	1,190	11,355	17,600,710	1,550	11,260	14,094,659	1,252	-0.84%	-19.92%	-19.24%
<i>Bienes de consumo</i>	811	2,901,330	3,578	1,069	3,852,039	3,605	920	3,070,286	3,336	-13.88%	-20.29%	-7.45%
<i>Materias primas</i>	5,946	4,093,484	688	6,193	5,831,360	942	5,814	4,674,920	804	-6.11%	-19.83%	-14.61%
<i>Bienes de capital</i>	364	3,319,344	9,121	468	4,501,472	9,622	398	3,926,655	9,869	-14.96%	-12.77%	2.58%
<i>Combustibles y Lubricantes</i>	3,723	2,578,324	693	3,623	3,217,461	888	4,117	2,333,800	567	13.62%	-27.46%	-36.16%
<i>Diversos</i>	0.21	2,759	12,842	2.56	13,017	5,075	10.37	66,443	6,409	304.21%	410.43%	26.28%
<i>Ajustes (3)</i>		11,870			185,360			22,556				
Balanza Comercial - Total		1,414,205			909,889			-332,383			-136.53%	
<i>Bal. Comercial - Petrolera</i>		5,750,242			8,455,381			4,630,795			-45.23%	
<i>Bal. Comercial - No petrolera</i>		-4,336,037			-7,545,493			-4,963,178			-34.22% (4)	

(1) Las cifras son provisionales; su reproceso se realiza conforme a la recepción de documentos fuente de las operaciones de comercio exterior

(2) Volumen en miles de barriles

(3) Importaciones H.J.D.N.

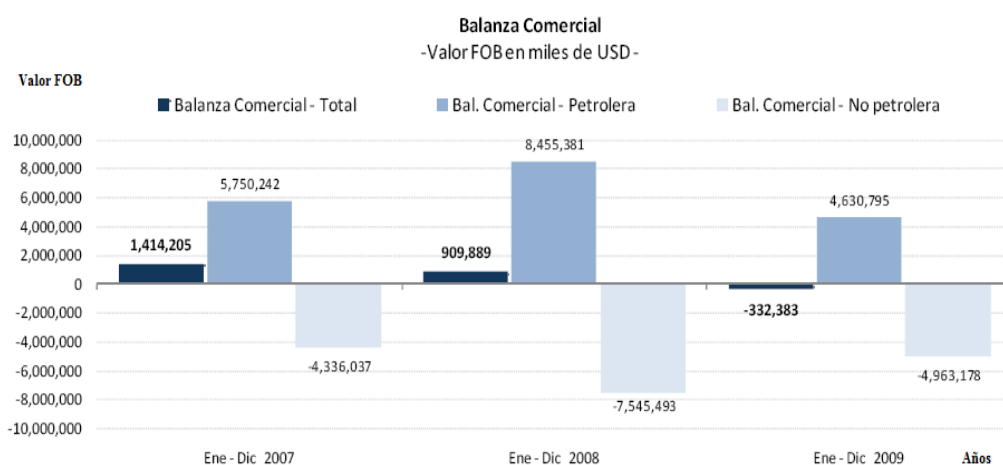
(4) Este porcentaje mide un aumento o disminución en el déficit comercial.

Elaborado y Fuente: Petroindustrial

La Balanza Comercial Petrolera durante el año 2009, presentó un saldo favorable de USD 4,630.79 millones, lo que significó una reducción del -45.23% frente al resultado comercial obtenido en el año 2008 que fue de USD 8,455.38 millones, variación que responde a la caída en los precios del barril de petróleo crudo y sus derivados en un -35.44%.

Por su parte la Balanza Comercial No Petrolera, disminuyó su déficit en el período enero-diciembre 2009 en un 34.22%, al pasar de USD -7,545.49 a USD -4,963.17 millones, explicado principalmente por la caída en el valor FOB de las importaciones de Bienes de Consumo (-20.29%) y Materias Primas (-19.83%).

Gráfico 11 Balanza Comercial Valor FOB



Fuente y elaborado Banco Central del Ecuador⁵⁵

Las exportaciones totales en valores FOB durante el año 2009 alcanzaron los USD 13,762.27 millones, lo que significó una caída de -25.65%, frente a las ventas externas registradas en el año 2008 que fueron de USD 18,510.59 millones; en volumen las ventas externas totales se redujeron en -2.51% y en precio en -23.74%.

La razón que explica el descenso en las exportaciones totales, es la caída en los precios del barril de petróleo crudo y sus derivados en un -35.44%, lo que provocó una disminución en el valor FOB de las exportaciones Petroleras del -40.34% al pasar de USD 11,672.84 millones en enero - diciembre de 2008 a USD 6,964.59 millones, en el mismo periodo del año 2009; asimismo se refleja una caída en el volumen de dichas exportaciones en un -7.58%.

⁵⁵ Banco central del Ecuador -

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201002.pdf>

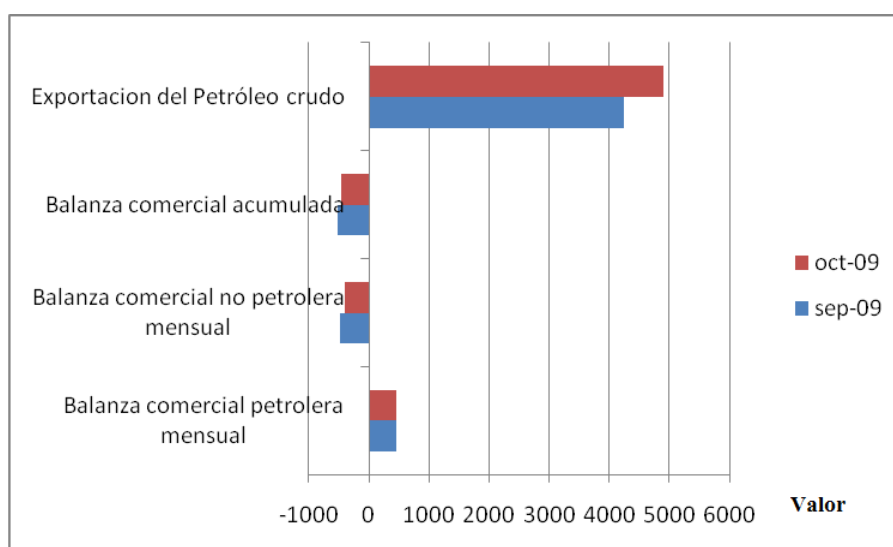
Tabla 8 Balanza Comercial Petrolera Mensual

	Sep-09	Oct-09
Balanza comercial petrolera mensual	448,82	447,01
Balanza comercial no petrolera mensual	-479,87	-395,81
Balanza comercial acumulada	-510,02	-450,84
Exportación del Petróleo crudo	4.251,18	4.903,13

Elaborado por Diego Llerena Fuenmayor

Fuente: El presente documento se basa en extenso en la Información Estadística Mensual del BCE No. 1893

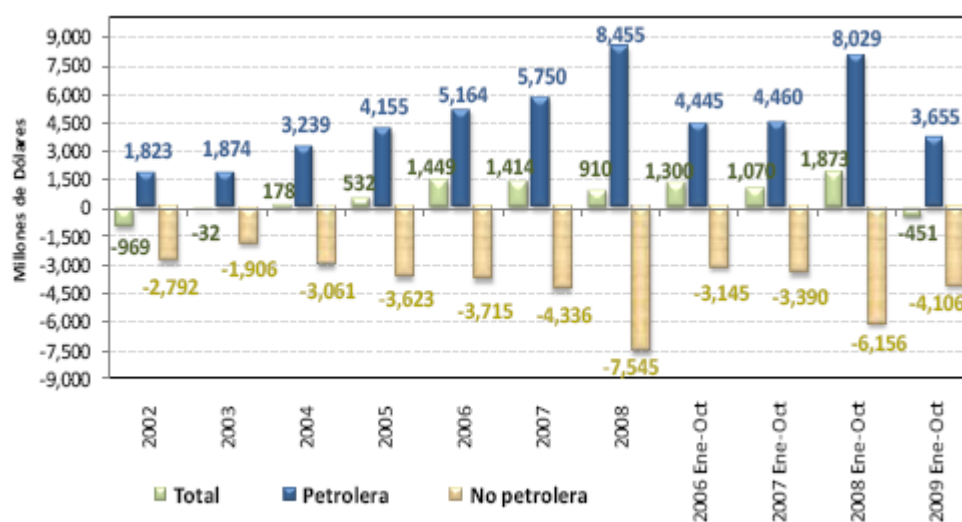
Gráfico 12 Balanza Comercial Petrolera Mensual



Elaborado por Diego Llerena Fuenmayor

Fuente: El presente documento se basa en extenso en la Información Estadística Mensual del BCE No. 1893

Gráfico 13 Balanza Comercial Petrolera y No Petrolera



Elaborado por Banco Central del Ecuador

Fuente: El presente documento se basa en extenso en la Información Estadística Mensual del BCE No. 1893

Connotación Gerencial

En enero-octubre 2009, la balanza comercial total (comercio registrado) presentó un déficit de USD 451 millones, contrastando con los superávits observados en igual periodo de los últimos años. Este déficit está asociado a un menor resultado de la balanza petrolera. Si bien la balanza comercial petrolera presenta un superávit de USD 3,655 millones, éste es inferior en USD 4,374 millones al observado a octubre de 2008. Tal reducción refleja la contracción del precio del crudo (47%) y del volumen de exportación (6%). En enero-octubre 2009, el precio promedio del crudo se ubicó en USD 49.26, frente a USD 92.65 por barril para igual periodo de 2008.

2.1.1.2. Factor Político

a. Plan Maestro Metas operativas 2008 -2015⁵⁶

La gestión empresarial de la Armada Nacional en Petroecuador en los años 2008 – 2009 se sustentó en la Planificación y administración estratégica alineada con los objetivos empresariales. Su cumplimiento ha sido un factor determinante en el éxito de la administración Naval.

El presente documento tiene por objetivo visualizar las principales metas operativas a desarrollarse en periodo 2010 – 2015. Las cifras han sido elaboradas en base a los programas de operación.

Producción de crudo de los campos operados por Petroproducción, operadores de Petroproducción, Petroamazonas, Campos Marginales, Compañías privadas con contratos de Gestión Compartida, Servicios Específicos y Participación.

Participación del Estado que le corresponde sobre las producciones de las Compañías Privadas.

- Transporte de crudo y saldos exportables de crudo
- Cargas de crudo y producción de derivados
- Demanda interna de derivados
- Importación y exportación de derivados

Connotación Gerencial

El objetivo principal del Plan Maestro Metas operativas 2008 -2015, es visualizar las principales metas operativas a desarrollarse como el transporte de crudo y saldos exportables de crudo, cargas de crudo y producción de derivados, Demanda interna de derivados y Importación y exportación de derivados. La propuesta de manual agilizará el proceso de documentación y la tramitación administrativa de la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial.

b. Políticas Corporativas Ambientales y de Relacionamento Comunitario de Petroecuador

⁵⁶ Petroecuador- Revista Petroecuador 2009

La reforma constitucional del Ecuador 1998 introdujo principios ambientales y sociales universales, a partir de los cuales, la sociedad ecuatoriana está comprometida y obligada tanto a la conservación y preservación de los recursos naturales como a conseguir el desarrollo equilibrado y sustentable del país, al suscribir, como deberes primordiales del Estado, preceptos como:

- Defender el patrimonio natural y cultural del país y proteger el ambiente.
 - Fomentar el crecimiento sustentable de la economía, y el desarrollo equitativo de su
- c. Población.

Estos principios constitucionales se complementan con la legislación ambiental vigente (Ley de Gestión Ambiental, Reglamento Sustitutivo para las Operaciones Hidrocarburíferas decreto 1215-, etc.), constituyendo un marco regulatorio y obligatorio para las instituciones públicas y privadas que realizan actividades en el sector petrolero.

Esta realidad nacional se complementa con los tratados internacionales, suscritos por el Ecuador (que se convierten en obligatorios) en especial, el Acuerdo 169 de la Organización

Internacional del Trabajo, OIT, que se refiere a los derechos colectivos de los pueblos indígenas.

En este escenario, es preciso señalar que las grandes empresas que dinamizan la economía

Nacional, en este caso Petroecuador, son actores sociales protagónicos que tienen la responsabilidad social de involucrarse y participar activamente en la solución de problemas

Sociales, promoviendo la inversión social en procura de disminuir la inequidad y pobreza en las poblaciones donde tiene injerencia su actividad.

En el ámbito ambiental se vuelve fundamental la aplicación de sistemas de gestión ambiental, acordes con estándares internacionales, como las normas ISO 14000 por ejemplo, aspecto que favorece la inserción de la Empresa en los exigentes mercados mundiales. Porque debe existir una conciencia y praxis de prevención, que mitigue y minimice adecuadamente los impactos ambientales negativos. Por tanto, es fundamental incorporar en la operación petrolera tecnologías limpias, con procedimientos administrativos y operativos que contribuyan a este fin⁵⁷.

Connotación Gerencial

Las Políticas Corporativas Ambientales y de Relacionamento Comunitario de Petroecuador, tiene por objetivo defender el patrimonio natural y cultural del país y proteger el ambiente. La propuesta del Manual de Gestión Documental y de archivo para las unidades de coordinación con aplicación a la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial. Reduciría el uso del papel, optimizando recursos y espacio que ocupa la documentación.

2.1.1.3. Factor Social

a. Petroecuador entrega obras educativas en Santa Elena ⁵⁸

La Libertad (Santa Elena).- Petroecuador entregará obras de infraestructura educativa como parte de la gestión de responsabilidad social, planificada para varias zonas de la provincia de Santa Elena, a través de cinco convenios que superan los \$530.000, en distintos sectores de la zona de influencia hidrocarburífera Estatal.

⁵⁷ Petroecuador- Revista Petroecuador 2009

⁵⁸ 2010 –Petroecuador -

http://www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7903:petroecuador-entrega-obras-educativas-en-santa-elena-&catid=4:social&Itemid=45

Los convenios ejecutados con cuatro instituciones educativas y una fundación buscan mejorar las condiciones en la infraestructura escolar de Santa Elena, lo que se reflejará diariamente en el bienestar y salud de los estudiantes, contribuyendo de esta manera a disminuir los índices de deserción escolar y mejorar las condiciones en las que se educan más de 2.000 niños y adolescentes beneficiarios. El Programa de educación con responsabilidad de Petroecuador tiene el objetivo de contribuir al mejoramiento del sistema educativo mediante el incremento de oportunidades de acceso de la población, a una educación de calidad, ampliando la cobertura e incidiendo en la disminución de los índices de deserción escolar y el analfabetismo funcional existente.

Las instituciones beneficiarias con obras son las siguientes:

- Instituto Artesanal Fiscal Metropolitano, donde se construyó un bloque de tres aulas y baterías sanitarias, por un valor de \$105.906,99. La institución cuenta con 400 alumnos. Las aulas son utilizadas para los cursos de radio y de mecánica automotriz.
- Colegio Fiscal Mixto Península de Santa Elena, con la construcción de un pabellón de dos plantas para aulas de uso múltiple, por un monto de \$118.757.51, la obra beneficia a 500 estudiantes, que se distribuyen en 12 cursos que van desde octavo de básica, hasta sexto curso, con especialidades en informática y contabilidad.
- Fundación Católica de Acción Social, para el equipamiento del Centro de formación y Capacitación Profesional para mujeres en La Libertad. Busca mejorar las condiciones de vida de la población femenina, comprendida entre 15 y 40 años y que haya culminado los 10 años de educación básica, a través de la tecnificación de su mano de obra y la capacitación en las ramas técnicas de corte y confección, auxiliares administrativas y auxiliares en enfermería. El monto asciende a \$137.260,44.
- Escuela Fiscal Mixta Presidente Tamayo, con la construcción de un bloque de tres aulas y pavimentación para el patio cívico. Las aulas serán utilizadas para los primeros cursos (octavo de básica), la escuela cuenta con 400 alumnos, el monto asciende a \$77.890,93.

- Escuela Fiscal Mixta N°18 “Doce de Julio”, financia la construcción de un bloque de tres aulas y batería sanitaria. Como beneficiarios directos del proyecto se encuentran alrededor de 350 alumnos y maestros, el valor asciende a \$106.706,59.

b. Sistema de Gestión Integrado de Seguridad, Salud y Ambiente⁵⁹

Gestión Socio-Ambiental con Responsabilidad Social

Conscientes de que la actividad petrolera incide en la afectación de los frágiles ecosistemas de la Región Amazónica ecuatoriana, a partir de la creación de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiente se han realizado evaluaciones, programas ambientales, monitoreo de aproximadamente 52 proyectos que se encuentran en ejecución e implementado Sistemas de Gestión Ambiental ISO 14.001.

Una de las principales fuentes de afectación ambiental, es la existencia de piscinas que contienen desechos hidrocarbúricos; una herencia del pasado. Para la eliminación de pasivos ambientales, especialistas de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiente utilizan principalmente procesos biotecnológicos. Se emplean alrededor de 260 cepas de bacterias nativas y más de 35 cepas fungicidas; ambas degradadoras de hidrocarburos y sus derivados, las cuales generan como único residuo dióxido de carbono y agua; cuando su alimento se acaba, desaparecen, por lo que no hay problemas ni de contaminación ni de multiplicación.

Actualmente, 208 pasivos ambientales, es decir, lugares donde se ha identificado contaminación a causa de la actividad hidrocarbúrica (piscinas y fosas), se hallan en proceso de recuperación, y 120 están eliminados mediante un tratamiento que dura entre 7 y 10 meses, aproximadamente.

Se han realizado 126 diagnósticos socio-ambientales, existen 10 programas de remediación terminados y 22 en proceso de elaboración. Con un volumen de suelo remediado de 93.172 (m³), y 87.951 (m³), en tratamiento.

⁵⁹ 2010 Petroecuador -

<http://ssa.eppetroecuador.ec/Sistema%20de%20Seguridad%20y%20Salud/index.htm>

En cumplimiento de la Constitución de la República del Ecuador, en lo referente a “Restauración Integral”; PETROECUADOR no sólo realiza labores de limpieza y eliminación de piscinas y fosas, sino que también se preocupa por restaurar el ambiente biológico y mejorar las condiciones de vida de las comunidades.

Connotación Gerencial

Para el 2010, la meta de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiente es la reducción aproximada del 20% del suelo contaminado por efectos de la actividad petrolera; todo esto como una forma responsable de devolver a la tierra parte de lo que nos ha dado.

c. Gerencia de Seguridad y Salud⁶⁰

El Ser Humano es la prioridad

Para PETROECUADOR, el capital humano es su mayor inversión. Desde la creación de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiente, Responsabilidad Social, Seguridad y Salud (VAS), en febrero del 2008, se trabaja en buscar las mejores condiciones de seguridad y salud de todos quienes laboran en PETROECUADOR o tienen relación directa con la Empresa.

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud desarrollado, considera que el recurso más valioso es el Ser Humano, de ahí que los proyectos preventivos son prioridad. Por tal razón, la Vicepresidencia Corporativa de Ambiente, Responsabilidad Social, Seguridad y Salud emplea procesos, procedimientos y actividades encaminadas a la prevención de accidentes, enfermedades, pérdidas económicas y daños ambientales.

Para cumplir con los objetivos planteados y que el Sistema se convierta en un mecanismo preventivo, la Vicepresidencia capacita a todas las áreas sin excepción, en las normas que rigen los procesos de seguridad, conscientes de que la seguridad es tarea de todos.

Las medidas de seguridad se implementan a todo nivel, en áreas como: producción, transporte, manejo de productos químicos, instalaciones, máquinas, espacios

⁶⁰2010 Petroecuador - <http://ssa.eppetroecuador.ec/SistemadeGestion/index.htm>

confinados, laboratorios y todas las relacionadas con la seguridad y bienestar de los trabajadores.

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud se basa en normas y procedimientos dentro de los estándares más actuales y exigentes, valiéndose de tecnología de punta a fin de garantizar un ambiente libre de factores de riesgo.

El trabajo desarrollado bajo estos estándares permite una mayor productividad, mejora el ambiente de trabajo, cumple con las exigencias legales en esta materia, y lo más importante, se responsabiliza de la salud y seguridad de todos los que laboran en el Sistema PETROECUADOR.

Connotación Gerencial

La participación de Petroecuador y Petroindustrial y demás gerencias comprometidas con el proceso social de las comunidades ubicadas en los lugares en los cuales la empresa realiza sus actividades de extracción producción, refinación, transporte y comercialización, ha sido a través del tiempo de un aporte significativo para el desarrollo de las comunas, etnias y demás actores a los cuales se los ha brindado la asistencia permanente para que se concientice de la realidad económica y social que aporta la empresa hacia el país, y adicionalmente la formulación y ejecución de programas educativos y sociales han incidido en que la población en un porcentaje alto mejore y incremente su estatus de vida, quedando únicamente una deuda social con el tema de la remediación de las aéreas y sectores en los que han existido derrame y otro tipo afectación a la ecología y medioambiente.

2.1.1.4. Factor Jurídico

a. Ley Orgánica de Empresas Públicas

Contribuir en forma sostenida al desarrollo humano y buen vivir de la población ecuatoriana;

Promover el desarrollo sustentable, integral, descentralizado y desconcentrado del Estado, y de las actividades económicas asumidas por éste.

Actuar con eficiencia, racionalidad, rentabilidad y control social en la exploración, explotación e industrialización de los recursos naturales renovables y no renovables y en la comercialización de sus productos derivados, preservando el ambiente; Art. 3 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, Principios de las Empresas

Propiciar la obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, universalidad, accesibilidad, regularidad, calidad, continuidad, seguridad, precios equitativos y responsabilidad en la prestación de los servicios públicos;

Precautelar que los costos socio-ambientales se integren a los costos de producción; y, Preservar y controlar la propiedad estatal y la actividad empresarial pública.

Connotación Gerencial

La ley orgánica de Empresas publicas garantiza la eficiencia y control en sus procesos la propuesta del manual permitirá la eficiencia en la gestión documental de la Coordinación General de Gestión Empresarial.

b. Ley Especial de la empresa Estatal Petróleos del Ecuador

Naturaleza. Crease la Empresa Estatal Petróleos del Ecuador, Petroecuador, con personalidad jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa, económica, financiera y operativa, con domicilio principal en la ciudad de Quito.

En su gestión empresarial estará sujeta a esta Ley Especial, a los reglamentos que expedirá el Presidente de la Republica, a la Ley de Hidrocarburos y a las demás normas emitidas por los órganos de la Empresa.

Crease una empresa estatal filial permanente para cada una de las siguientes actividades operativas:

- Exploración y producción
- Industrialización
- Comercial y transporte

Connotación Gerencial

La ley especial de la empresa garantiza la exploración y producción, industrialización Comercial y transporte del crudo, la razón influye en el desarrollo de la propuesta del

manual obteniendo la documentación del desarrollo de las actividades, y además la construcción e institucionalización de la memoria empresarial.

c. Constitución Política del Ecuador

Sección primera Naturaleza y ambiente

Art. 395⁶¹

La Constitución reconoce los siguientes principios ambientales:

- El Estado garantizará un modelo sustentable de desarrollo, ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, que conserve la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas, y asegure la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras.
- Las políticas de gestión ambiental se aplicarán de manera transversal y serán de obligatorio cumplimiento por parte del Estado en todos sus niveles y por todas las personas naturales o jurídicas en el territorio nacional.
- El Estado garantizará la participación activa y permanente de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades afectadas, en la planificación, ejecución y control de toda actividad que genere impactos ambientales.

Connotación Gerencial

En base la Constitución reconoce que el Estado garantizara un modelo sustentable de desarrollo ambiental equilibrado, la propuesta del manual optimizara el uso de papel cuidando el medio ambiente.

⁶¹2008 - Constitución Política del Ecuador

http://mef.gov.ec/pls/portal/docs/PAGE/MINISTERIO_ECONOMIA_FINANZAS_ECUADOR/ARCHIVOS_INFORMACION_IMPORTANTE/TAB138898/TAB190900/CONSTITUCION_DE_BOLSILLO.PDF

2.1.2. Microambiente

Son todas las fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Entre ellas tenemos a los proveedores, la empresa en sí, según Philip Kotler también los competidores, intermediarios, clientes y público. A partir del análisis del Microambiente nacen las fortalezas y las debilidades de la empresa.

2.1.2.1. Cliente interno

Durante el 2009 se regularizó la situación laboral del personal con nombramiento provisional, otorgándoles nombramientos regulares de acuerdo con la LOSCCA.

Además, se formalizó la relación laboral del personal de mantenimiento de Refinería Esmeraldas (34) trabajadores que venían prestando servicios a la empresa entre 5 a 20 años a través de la Intermediación Laboral, que durante los años 2006-2009, estuvieron con contratos ocasionales, eventuales y a plazo fijo.

Se firmaron 27 contratos de personal que aprobó el curso TYRO en Refinería Esmeraldas y que ingresó a la empresa para cubrir vacantes de operadores de ese distrito. Además, en las cuatro unidades operativas de la Filial ingresó personal discapacitado, a fin de dar cumplimiento a la Ley correspondiente y brindar oportunidad de trabajo a personal con estas características.

Tabla 9 Capacitación trabajadores Petroindustrial Enero - Diciembre 2009

Detalle	No Eventos	Total Horas	No Participantes
Programa Nacional Petroindustrial	66	1893	1229
Programa Nacional PEC y Filiales	85	2628	494
No Programados	14	352	102
Total	165	4873	1825

Fuente y Elaborado por Petroindustrial

Connotación Gerencial

Lo esencial de las empresas es el cliente interno y su capacidad para que los procesos sean efectuados con eficacia y eficiencia. Petroindustrial Capacita a sus empleados en programas administrativos y temas técnicos sobre la refinación del crudo.

2.1.2.2. Proveedores⁶²

Lista de proveedores únicos registrados ofrecen a Petroecuador servicios, suministros, repuestos de maquinaria, los proveedores venden productos y servicios que la empresa requiera para su óptimo desempeño.

Tabla 10 Lista Única de Proveedores Registrados de Petroecuador

Código	Nombre	Representante Legal	Ciudad	Dirección	Teléfono
12010 0158	P-Systems Pipeline Services GMBH	Lutz Kockott	Bonn	Koblenzer STR. 121, 53177 Bonn	49-2282272 21-10
12008 1070	P.H.P.	Fernando Ponce	Quito	Joaquín Pinto E4-213 Y Amazonas	2 226585
12008 0796	P.I&E Petroleum & Industrial Equipment INC	Ing. Héctor Fernando Villacres	Texas	1713 Bodart CT, Houston - Texas 77090	(832) 249-7806
12010 0069	Pablo Adm. RRNN (Prestación Serv Prof	Pablo Adm. RRNN (Prestación Serv Prof	Atuntaqui - im	Atuntaqui, Av Julio Miguel a y Olmedo	9241435 4

⁶² 2010 Petroecuador lista de oferentes registrados -

<http://extranet.petroecuador.com.ec/sucoInternet/consultas/oferentes/listaoferentes.cfm?offset=D&control=100>

12008 1092	Pablo Andrés Benalcazar Guerra	Pablo Andrés Benalcazar Guerra	Quito	Gato Sobral oe746 y Leiton	593 2 2524959
12008 3846	Pablo Ernesto Salazar Monge	Pablo Ernesto Salazar Monge	Actuali zar	San Rafael	9602920 6
12008 2652	Pablo Nicolás Madero Guerra	Pablo Nicolás Madero Guerra	Quito	Las Brevas e10-97 y las Palmeras	2241- 585
12008 3652	A & D consultora cía. Ltda.	Ing. Iván Fernando Ormaza O.	Quito	Pablo Palacios n24-31 y Av. La Gasca	2 234423
12008 1566	Amerx Solutions	Edison Xavier Rosas Martínez	Quito	Av. 10 de Agosto N35- 19 y Juan Pablo Sanz	2254098
12008 2638	A Y R oil managment	A Y R oil managment	Pichin cha	Av.Rumiñah i Casa#51	2233796 1
12008 0481	A&E Servicios Aduaneros CIA. Ltda.	Eduardo Danilo Salguero Ortega	Quito	Av. La Prensa N49- 207 Y Juan j. Pazmino	224- 3697 225- 5068
12009 0397	A.A Producciones Filmar CIA. Ltda.	Marta Cuesta de Domínguez	Quito	Inglaterra n30-116	2237033
12008 2742	D'Gres s.a.	Antonio Castillo Cubillos	Quito	Av. 6 de Diciembre n32583 y Bélgica	2460666
12010 0079	D-Ecuador	D-Ecuador	Guaya quil	Alborada 9 etapa mz. 913 Villa 7	5112951
12005 2392	D.C.Q. Ingeniería en Sistema Eléctricos	Cucalón Quevedo Gabriel Armando	Guaya quil	Cdla. La FAE mz. 32 villa 10	2290526
12009 0659	D.T.P. Laboratorios S.R.L.	Maritza Lucia Narváez Galarza	Bueno s Aires	Condarco 1136 Caba	(+54 11) 4115- 6452

12009 0053	Dabeol S.A.	Becerra Quiñones Walter Víctor	Esmeraldas	Olmedo y Salina	6271553 7
12005 2623	Dacalis S.A.	Iris López Loor	Guayaquil	Urdesa Central Costanera b 644 y Ficus	(04) 238- 2328
12004 1666	Daccach Plaza Xavier José	Daccach Plaza Xavier José	Guayaquil	Flamingo y calle 8 N° 105, Ciudadela Albatros	0995753 69 /042393 900
12008 3285	Daewoo International Corporation	Patricio Buitrón	Seoul	541, 5GA Namdaemoo n-ro, Chung- gu, Seoul 100-714, Korea	82-2- 759- 2434

Elaborado por Diego Llerena Fuenmayor
Fuente: Petroecuador

Connotación Gerencial

Petroindustrial posee una lista extensa de Proveedores Nacionales e Internacionales. Es una oportunidad obtener demasiados proveedores, por lo que se puede obtener productos de calidad y la empresa puede obtener mejores precios.

2.1.2.3. Tecnología

Petroindustrial con el fin de alcanzar diversos objetivos, ha creado soluciones administrativas llamadas tecnologías de la información las cuales transforman los datos en información o conocimiento, siendo su principal función el almacenamiento, procesamiento y difusión de la información por todos los departamentos de la compañía

El software de gestión de activos empresariales ayuda a:

- Incrementar la eficiencia de la mano de obra y reducir el tiempo extra;
- Implementar programas efectivos de mantenimiento preventivo por equipo para reducir los tiempos de parada;

- Gestionar órdenes de trabajo para garantizar la entrega puntual;
- Reducir los niveles de inventario relacionados con el mantenimiento para lograr más ahorros;
- Modelar varios escenarios para determinar los niveles óptimos de activos y mejorar la toma de decisiones;

Análisis de resultados de indicadores de la Filial y preparación de Reporte de Gestión de Petroindustrial para la Vicepresidencia.

Planificación para la formulación de los objetivos del año 2010 y presentación al Staff de la Filial para aprobación por parte de la Vicepresidencia.

Coordinación y asistencia para la revisión y formulación de los objetivos y estrategias de la Vicepresidencia y las Gerencias de Operaciones, Proyectos, Gestión Ambiental y Desarrollo Organizacional.

Se asesoró, brindó asistencia técnica y capacitación a las dependencias de la filial, en cuanto a las herramientas de control de gestión “Empresa por Resultados” y “Auditoría y Control de Gestión”

En abril y julio se dictaron talleres sobre "Proyectos en EPR", para funcionarios de la Gerencia de Proyectos y Complejo Industrial Shushufindi.

Levantamiento, depuración, digitalización y organización de normativa aplicable a PETROINDUSTRIAL, años: 1991 al 2009. Adicionalmente, se elaboró la página “Normativa” en la intranet de PETROINDUSTRIAL, para la utilización de todos los Funcionarios.

Seguimiento de recomendaciones de Organismos de Control: Al mes de diciembre del 2009 se obtuvo un cumplimiento en la implementación de recomendaciones de la Contraloría General del Estado, Unidad de Auditoría Interna de Petroecuador y Dirección Nacional de Hidrocarburos, del 89,1% en el ámbito de los cuatro distritos de PETROINDUSTRIAL.

El seguimiento al cumplimiento de recomendaciones mediante la preparación y emisión de disposiciones, monitoreo y verificación, e ingreso de la información al programa “Auditoría y Control de Gestión”.

Connotación Gerencial

Permitir la generación de reportes de cualquier índole operativa e indicadores de desempeño por área, Manejar una base de datos única, central y relacional, Proveer acceso a información en tiempo real y Permitir la creación de múltiples perfiles en función al rol que desempeñe el usuario que ingrese.

Tabla 11 Tecnología de la Coordinación general de Gestión Empresarial

Hardware	
Computadoras	6
Laptop	3
Escáner	5
Proyector	1
Software	
Windows 7	Licencia anual
Office 2007	Licencia Anual

Elaborado por Diego Llerena Fuenmayor

Fuente Petroindustrial

2.2. Análisis Interno

a. Capacidad Administrativa

Su infraestructura es Arrendada está ubicada en la Av. 6 Diciembre y Alpallana.

Tabla 12 Vehículos Petroindustrial

	N° Vehículos
Gerencias	5
Coordinaciones	9
Refinerías	10
Total	24

Elaborado por Diego Llerena Fuenmayor

Fuente Petroindustrial

b. Sistemas de seguridad

Cuenta Petroindustrial con Seguridad Privada Gas y monitoreo con circuito cerrado brindado a los colaboradores un ambiente de seguridad.

Tabla 13 Seguridad

	N° de Guardias
Recepción y monitoreo	2
Estacionamiento	3
Total	5

Elaborado por Diego Llerena Fuenmayor Fuente Petroindustrial

c. Mantenimiento

La limpieza y mantenimiento de Petroindustrial se encargan la empresa 2M MAINTENANCE CA.

Tabla 14 Mantenimiento

	N° de Conserjes
Edificio –Matriz Petroindustrial Quito	5
Total	5

Elaborado por Diego Llerena Fuenmayor Fuente Petroindustrial

d. Suministros y materiales de oficina

Petroindustrial cuenta con varios proveedores de suministros y materiales de oficina. El principal para la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial se lo indicara en la siguiente tabla

Tabla 15 Suministros y materiales de oficina

Código	Nombre	Representante Legal	Ciudad	Dirección
11994 0027	Centronic cintas, equipos electrónicos y suministros CIA. LTDA.	Luis Rosero Vallejo	Quito	Bellavista OE2-110 y José Aguas AV Real Audiencia
12008 1302	Corporación Ecuatoriana de suministros Sumecor CIA LTDA	Imelda Beatriz Lozada LOPEZ	Quito	Av. Republica 2533 y Antonio DE ULLOA
12002 0506	Delivery Suministros & Suministros CIA. LTDA.	Ing. Marisol Vasconez	Quito	Francisco Salazar E 10-22 y Tamayo

Elaborado por Diego Llerena Fuenmayor Fuente Petroindustrial

e. Control de inventarios⁶³

Optimización y Administración de Bodegas y Mantenimiento⁶⁴

(Depuración y Automatización de los Sistemas de Control de Inventarios, Abastecimiento de Bienes y Gestión del Mantenimiento de Equipos y Maquinaria de Petroindustrial.)

Con fecha 06 de marzo de 2008, PETROECUADOR suscribió con la empresa Wood Mackenzie un contrato de Consultoría con la finalidad de llevar a cabo el estudio sobre: “Diseño de Estrategia y Reestructura de PETROECUADOR”.

⁶³

http://extranet.petroecuador.com.ec/sucoInternet/consultas/oferentes/obs_oferente.cfm?offset=120083695

⁶⁴2010 - Petroindustrial - Sistema PIN-EAM

La Fase Desempeño, Etapa 2: “Levantamiento de la Situación Actual”, que se efectuó en todas las refinerías de PETROINDUSTRIAL, en las áreas de: Estructura organizacional, modelo de operación, administración de riesgos, cadena de valor, deterioro de activos productivos, planes de mantenimiento, plan de compras, sistema integrado de compras, proceso de compras, administración de inventario y bodegas, concluyó con la visualización de serias debilidades en las áreas mencionadas.

La Fase Desempeño, Etapa 5: “Identificación de Oportunidades Operativas de Mejora”, determinó que las oportunidades de mejora para la adopción y optimización de un nuevo modelo de operación para PETROINDUSTRIAL, están en las áreas de: Excelencia Operacional, Gestión Integral del Mantenimiento, Gestión Integral de Abastecimiento, Seguimiento y Planificación de Operaciones.

En la Fase Desempeño, Etapa 6: Informe Final, la empresa Wood Mackenzie presentó el Cuadro de Priorización de 48 Oportunidades según Criticidad, clasificadas de acuerdo al nivel de impacto y complejidad de implantación. De éstas, 25 son de incumbencia directa de PETROINDUSTRIAL, entre las que se encuentran: Gestión de Mantenimiento, logística, inventarios y bodegas. El presente proyecto, contiene la alternativa de solución para resolver y/o fortalecer 17 de las 25 Oportunidades según Criticidad.

f. Capacidad Financiera

Presupuesto de Ingresos

El presupuesto de ingresos del Sistema PETROECUADOR para el ejercicio económico 2010 asciende a la cifra de US\$ 11,179.1 millones, que de conformidad con el clasificador de ingresos vigente para el sector público tienen su origen en las siguientes fuentes.

Ingresos de la Actividad Operacional

Los ingresos brutos generados por la actividad operacional de PETROECUADOR ascienden a la suma de US\$ 9,448.6 millones, cuya cifra está integrada por los ingresos

corrientes y de capital provenientes de las ventas internas y externas de petróleo y los derivados, y el Servicio de Transporte por el Oleoducto Transecuatoriano.

En efecto, la comercialización interna y externa de derivados y el servicio de transporte por el Oleoducto Transecuatoriano, de acuerdo a las metas previstas en el Plan Operativo 2010, generarán ingresos por US\$ 3,552.5 millones; en tanto que, las exportaciones de petróleo permitirán obtener ingresos de capital por US\$ 5,896.0 millones, considerando un volumen de exportación de 87.5 millones de barriles y un precio promedio de US\$ 65.9 por barril.

Tabla 16 Proformas 2010 2013 Sistema Petroecuador

(Cifras en miles de Dólares)

Concepto	Valor
Ingresos Actividad Operacional	11.179.093
Gastos Operativos sin Depreciación	2.129.712
Amortización de la Deuda	2.778
Inversiones	1.727.167
Transferencias al Estado	7.319.437

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 17 Costos Unitarios de las Actividades Operativas del Sistema Petroecuador* Presupuesto 2010 USD/bl.

Concepto	Costo Ley 10, 20 Operativo	Gastos de Administración .Matriz	Medio Ambiente (vas)	Aportes del Estado (DNH, Contraloría, Otros)	Ley 40	Ley 10, 20	Total Costo
1.Producción de crudo							
1.1 Petroproducción	98.503	0.6594	0.3682	0.1620	0.0143	10.000	120.542
1.2. Operación Rio Napo (Campo Sacha)	53.975				0.0500	10.000	64.475

1.3. Operación Petroamazonas Ecuador S.A.	68.039				0.02 95	10.0 00	78.334
1.4.Participacion Estado de las CIAS Privadas					0.05 02	0.99 98	10.500
1.5.Alianzas Estratégicas	151.216				0.05 00	10.0 00	161.71 6
2.Transporte SOTE	0.9274	0.0501	0.0280	0.0123			10.177
3.Refinacion	41.126	0.2463	0.1375	0.0605			45.570
4.Comercializaci on Interna Derivados	38.455	0.2493	0.1392	0.0613			42.952
5.Comercializaci on Externa Derivados	34.952	0.1841	0.1028	0.0452			38.273
6.Comercializaci on Externa de Crudo	0.1412	0.0011	0.0006	0.0003			0.1432

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor

Fuente: Petroindustrial

Gráfico 14 Ingresos y egresos por la comercialización de crudo

ESTADO DETALLADO DE INGRESOS Y EGRESOS POR LA COMERCIALIZACION DE CRUDO Y DERIVADOS DE PETROECUADOR								
PRESUPUESTO 2010								
CUENTAS	BLS	PRECIO DE VENTA US \$/bl.	TOTAL INGRESOS US\$	COSTOS US\$/BL	TOTAL COSTOS DOLARES	DISTRIBUCIÓN INGRESOS		
						COSTOS		ESTADO DOLARES
						PETROECUADOR DOLARES	COMPAÑIAS SERVICIO DOLARES	
I.-EXPORTACION DE CRUDO (1+2+3+4+5)	89,480		5,896,016	10,53	941,857	813,591	328,286	4,954,159
1.-EXPORTACION DE CRUDO PETROECUADOR	71,983	65.90	4,743,656	7.76	558,571	558,571	-	4,185,088
1.1. PETROPRODUCCION (a+b)	34,386	65.90	2,290,006	9.82	337,513	337,513	-	1,928,494
a) PETROPRODUCCION (Exconsorcio-Nororiente)	14,311	65.90	943,100	13.30	190,307	190,307	-	752,793
b) OPERACION RIO NAPO (Campo Sacha)	20,074	65.90	1,322,606	7.33	147,206	147,206	-	1,175,701
1.2. OPERACION PETROAMAZONAS ECUADOR S.A.	21,862	65.90	1,440,689	8.72	190,809	190,809	-	1,250,080
1.3. PARTICIPACION ESTADO (a+b)	15,735	65.90	1,036,983	1.94	30,449	30,449	-	1,006,514
PARTICIPACION ESTADO DE LAS CIAS PRIVADAS a)	15,732	65.90	1,036,724	1.94	30,449	30,449	-	1,006,276
PARTICIPACION ESTADO CANADA GRANDE b)	4	65.90	239	0.14	1	0,520	-	235
2.-TOTAL AGIP OIL	8,281	65.90	545,723	23.90	197,881	18,027.9	181,853	347,842
3. SIP-ENAP	5,078	65.90	334,612	15.55	78,954	9,827.6	69,127	255,657
4. SERVICIOS ESPECIFICOS	2,181	65.90	143,726	36.94	80,662	3,276	77,286	63,164
MODIFICARTORIO YPF-Tivacuno Cia	1,888	65.90	111,212	28.51	48,110	3,266.3	44,843	63,102
ESPOL-PACIFPETROL	493	65.90	32,513	65.78	32,452	9.8	32,443	61
5.- RESIDUO (Inyectado al oleoducto)	1,947	65.90	128,297	13.30	25,889	25,889	-	102,408
II.-SERVICIO SOTE	13,505	1.87	25,236	0.87	11,894	11,894	-	13,542
III.-EXPORTACION DERIVADOS	18,392	47.48	872,607	16.98	312,374	312,374	-	560,532
RESIDUO	10,585	53.90	570,529	15.44	163,440	163,440	-	407,089
PRODUCCION NACIONAL	8,163	53.90	439,987	19.08	155,733	155,733	-	284,254
IMPORTACIONES (Cutter-Stock-PETROECUADOR) COSTO COMERCIALIZAC.	2,422	53.90	130,542	3.18	7,707	7,707	-	122,835
NAFTA	1,820	72.40	117,288	19.08	30,906	30,906	-	86,382
VENTA DERIVADOS A PRECIO INTERNACIONAL (BUNKER)	6,187	29.92	185,090	19.08	118,029	118,029	-	67,061
IV.-VENTA INTERNA DERIVADOS	71,726	37.01	2,654,400	12.03	863,198	863,198	-	1,791,203
A PRECIO NACIONAL	36,948	37.01	1,367,375	20.21	713,329	713,329	-	654,046
A PRECIO NACIONAL (IMPORTACIONES-MF) COSTO COMERCIALIZACION	34,777	37.01	1,287,024	4.309	149,867	149,867	-	1,137,158
TOTAL (I+II+III+IV)			9,448,556		2,126,122	1,800,856	328,286	7,319,437
						2,126,122		

Elaborado y Fuente: Petroindustrial

g. Capacidad del Talento Humano

Recurso Humano, se basa en la concepción de un hombre como un sustituible engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de indispensable para lograr el éxito de una organización. Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano.

Tabla 18 Talento Humano

Personal Petroindustrial

MODALIDADES DE CONTRATACION	MATRIZ	CIS	RLL	REE	TOTALES	%
PERSONAL DE CARRERA	95	91	298	835	1319	76,15
CONTRATO POR TIEMPO FIJO	0	2	13	28	43	2,48
RESOLUCION	19	13	15	22	69	3,98
NOMBRAMIENTO REGULAR	31	76	89	44	240	13,86
CONTRATOS OCASIONALES	34	2	11	14	61	3,52
TOTAL PERSONAL DE NOMINA	179	184	426	943	1732	100,00

SERVICIOS PROFESIONALES	MATRIZ	CIS	RLL	REE	TOTALES	%
SERVICIOS PROFESIONALES	2	1	3	6	12	100
TOTAL PERSONAL SERV. PROFESIONALES	2	1	3	6	12	100

Elaborado y Fuente: Petroindustrial

2.3. Análisis FODA

Tabla 19 Análisis FODA

	Oportunidades		Amenazas
1	La inversión en el país podría aumentar siempre y cuando existan políticas de acuerdo entre los inversionistas y el estado.	1	La disminución en la producción de Petroamazonas ha perjudicado al desarrollo de la economía nacional
2	La producción petrolera , se prevé un crecimiento de 1.3% en el año 2009	2	Las exportaciones se redujeron afectando al desarrollo del País.
3	La balanza comercial petrolera presenta un superávit de USD 3,655 millones	3	La disminución las exportaciones Petroleras del - 40.34%

4	La deuda externa en el sector petrolero se obtendrán resultados positivos con la disminución del riesgo país	4	La variación del riesgo país entre Mayo-18-2010 \$923.00 Mayo-17-2010 \$887.00
5	La Balanza Comercial Petrolera durante el año 2009, presentó un saldo favorable de USD 4,630.79 millones	5	La inflación afecta a los costos de refinación y en el precio de la gasolina
6	La Constitución reconoce que el Estado garantizara un modelo sustentable de desarrollo ambiental equilibrado	6	El año 2009 cierra con un déficit de Balanza Comercial de USD -332.38 millones
	Fortaleza		Debilidad
1	La gestión empresarial de la Armada Nacional en Petroecuador en los años 2008 – 2009 se sustento en la Planificación y administración estratégica alineada con los objetivos empresariales.	1	La Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial cuenta con proceso tradicional de gestión documental
2	Petroindustrial Capacita a sus empleados en programas administrativos y temas técnicos sobre la refinación del crudo.	2	Atacar el desperdicio, la mala burocracia y ayudan a simplificar y modernizar las funciones de la empresa con el fin de asegurar la documentación
3	Capacitación para que los procesos sean efectuados con eficacia y eficiencia.	3	Dificultad en registrar y ubicar documentos físicos.
4	La Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial posee una lista extensa de Proveedores Nacionales e Internacionales	4	La mayoría de los funcionarios se encuentran amparados en la contratación colectiva y no en la LOSCCA.

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor

Fuente: Petroindustrial

a. Matrices de Impacto

Tabla 20 Matriz Impacto

MATRICES IMPACTO DE ASPECTOS ESTRATÉGICOS JERARQUIZADOS.				
No.	FORTALEZAS	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	La gestión empresarial de la Armada Nacional en Petroecuador en los años 2008 – 2009 se sustentó en la Planificación y administración estratégica alineada con los objetivos empresariales.		x	
2	Petroindustrial Capacita a sus empleados en programas administrativos y temas técnicos sobre la refinación del crudo.	x		
3	Capacitación para que los procesos sean efectuados con eficacia y eficiencia.	x		
4	La Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial posee una lista extensa de Proveedores Nacionales y Internacionales		x	

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor

Fuente: Petroindustrial

Tabla 21 Matriz Impacto Oportunidad

MATRICES IMPACTO DE ASPECTOS ESTRATÉGICOS JERARQUIZADOS.				
No	OPORTUNIDADES	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	La inversión en el país podría aumentar siempre y cuando existan políticas de acuerdo entre los inversionistas y el estado.	X		
2	La Constitución reconoce que el Estado garantizara un modelo sustentable de desarrollo ambiental equilibrado	X		
3	La Balanza Comercial Petrolera durante el año 2009, presentó un saldo favorable de USD 4,630.79 millones		X	

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor

Fuente: Petroindustrial

Tabla 22 Matriz Impacto Debilidad

MATRICES IMPACTO DE ASPECTOS ESTRATÉGICOS JERARQUIZADOS.				
No	DEBILIDADES	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	La Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial cuenta con proceso tradicional de gestión documental		x	
2	Atacar el desperdicio, la mala burocracia y ayudan a simplificar y modernizar las funciones de la empresa con el fin de asegurar la documentación	X		
3	Dificultad en registrar y ubicar documentos físicos.	X		
4	La mayoría de los funcionarios se encuentran amparados en la contratación colectiva y no en la LOSCCA.		x	

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor

Fuente: Petroindustrial

Tabla 23 Matriz Impacto Amenaza

MATRICES IMPACTO DE ASPECTOS ESTRATÉGICOS JERARQUIZADOS.				
No	AMENAZAS	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	La inflación afecta a los costos de refinación y al subsidio del precio de los derivados del petróleo	x		
2	La disminución las exportaciones Petroleras del -40% al 34% afecta la balanza comercial desarrollo socio económico del País.		x	
3	La reducción del PIB incide en la disponibilidad de ingresos y recursos para invertir en el área petrolera.	x		
4	Las decisiones políticas y la complicada legislación nacional reducen el ámbito y capacidad de gestión del sector petrolero.	x		

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor

Fuente: Petroindustrial

b. Matriz Aprovechabilidad

Tabla 24 Matriz Aprovechabilidad

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> PONDERACIÓN ALTA=5 MEDIA=3 </div> S E M E D A D A D I N Z U N I D A D E S		1	2	3	4	5	6	TOTAL
		La inversión en el país podrían aumentar siempre y cuando existan políticas de acuerdo entre los inversionistas y el estado.	La producción petrolera, se prevé un crecimiento de 1.3% en el año 2009	La balanza comercial petrolera presenta un superávit de USD 3,655 millones	La deuda externa en el sector petrolero se obtendrán resultados positivos con la disminución del riesgo país	La Balanza Comercial Petrolera durante el año 2009, presentó un saldo favorable de USD 4,630.79 millones	La Constitución reconoce que el Estado garantizará un modelo sustentable de desarrollo ambiental equilibrado	
FORTALEZAS								
1	La gestión empresarial de la Armada Nacional en Petroecuador en los años 2008 – 2009 se sustentó en la Planificación y administración estratégica alineada con los objetivos empresariales.	5	3	5	3	5	5	26
2	Petroindustrial Capacita a sus empleados en programas administrativos y temas técnicos sobre la refinación del crudo.	5	3	5	3	5	5	26
3	Capacitación para que los procesos sean efectuados con eficacia y eficiencia.	5	5	3	3	5	5	26
4	La Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial posee una lista extensa de Proveedores Nacionales y Internacionales	5	5	3	3	5	3	24
5	La Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial cuenta con presupuesto en inversión de proyectos	5	3	3	3	5	3	22
TOTAL		25	19	19	15	25	21	

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor

Fuente: Petroindustrial

c. Matriz Vulnerabilidad

Tabla 25 Matriz Vulnerabilidad

		1	2	3	4	5	6		
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> PONDERACIÓN ALTA=5 MEDIA=3 BAJA=1 </div>								
	A M E N Z A S	La disminución en la producción de Petroamazonas ha perjudicado al desarrollo de la economía nacional	Las exportaciones se redujeron afectando al desarrollo del País.	La disminución las exportaciones Petroleras del - 40.34%	La variación del riesgo país entre Mayo-18-2010 \$923.00 Mayo-17-2010 \$887.00	La inflación afecta a los costos de refinación y en el precio de la gasolina	El año 2009 cierra con un déficit de Balanza Comercial de USD - 332.38 millones	TOTAL	
	DEBILIDADES								
1	La Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial cuenta con proceso tradicional de gestión documental	5	3	3	3	3	3	20	
2	Atacar el desperdicio, la mala burocracia y ayudan a simplificar y modernizar las funciones de la empresa con el fin de asegurar la documentación	3	3	3	3	5	3	20	
3	Dificultad en registrar y ubicar documentos físicos.	5	5	5	5	5	5	30	
4	La mayoría de los funcionarios se encuentran amparados en la contratación colectiva y no en la LOSCCA.	3	5	5	5	3	5	26	
	TOTAL	6	5	6	7	8	9		

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

CAPITULO III

3 Direccionamiento Estratégico Petroindustrial

3.1 Cadena de Valor⁶⁵

La cadena de valor es un modelo que describe una serie de procesos que adicionan valor y que conectan a los proveedores, empresa (procesos) y clientes finales.

La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor.

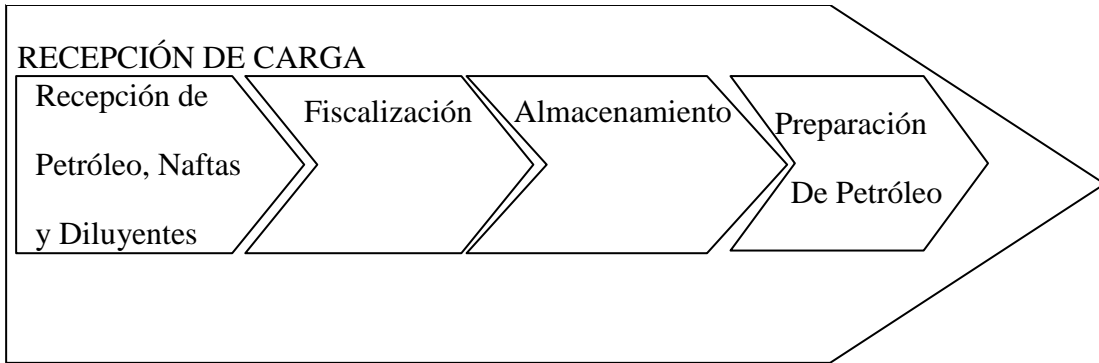
Gráfico 15 Cadena de Valor de Petroindustrial



Elaborado por : Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

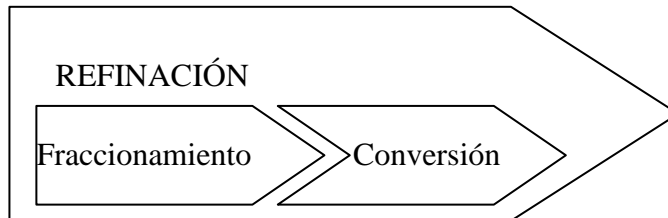
⁶⁵Petroindustrial- 2009- Modelo Integrado de Gestión Empresarial -Cód.: IG01.02.02.M01

Gráfico 16 Mapa de Microprocesos Recepción de Carga



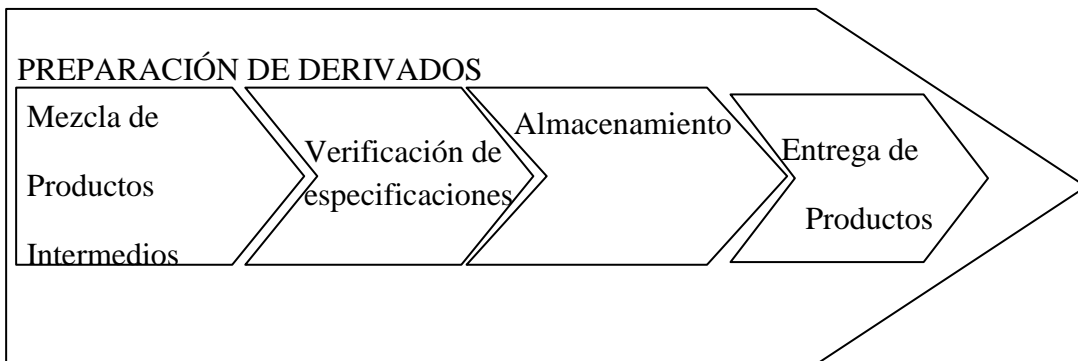
Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Gráfico 17 Mapa de Micro Procesos



Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Gráfico 18 Mapa de Preparación de Derivados



Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

3.2 Principios y Valores

Principios

a) Liderazgo

Petroindustrial induce a su personal ser líder siendo responsable en sus decisiones que sean lo mejor para su unidad.

b) Excelencia

En Petroindustrial Buscamos la excelencia en nuestros servicios y productos dando cumplimiento a los requisitos de la norma NTE-INEN 935 (7R), que permite usar un mayor volumen de Nafta Aromática haciendo más eficiente la preparación de Gasolina Extra.

c) Seguridad

Cumplimos con la seguridad de nuestros colaboradores y sus familias asegurando su salud y elaborando procedimientos seguros en sus funciones.

d) Compromiso

El trabajo en equipo, el amor por él, la lealtad y la transparencia frente a la organización, son características indispensables de nuestros colaboradores.

Este compromiso constituye uno de los elementos básicos para que las empresas alcancen ventajas competitivas frente a la competencia.

e) Responsabilidad Socio Ambiental

Petroindustrial comparte como ciudadanos activos en el cuidado del medio ambiente contribuyen en las medidas de sus posibilidades en la protección del medio ambiente y al desarrollo del país.

f) Recurso Humano Competitivo

El éxito de Petroindustrial se mide en el mercado. La competitividad exige control en los costos, altos estándares de calidad y el conocimiento y satisfacción oportuna de las

necesidades y expectativas de cliente, lo que implica, finalmente, un compromiso de excelencia en precio, calidad y servicio.

g) Orientación a resultados

Nos orientamos en nuestros objetivos, cumpliendo y mejorando cada día, en el desarrollo de Petroindustrial en la economía del País.

h) Eficiencia

Eficiencia es una condición para que los recursos empleados y los resultados obtenidos como propósito sea alcanzar las metas u objetivos propuestos.

i) Eficacia

Petroindustrial tiene la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera mediante la planificación de sus proyectos.

j) Productividad

La productividad es condición para la permanencia y el crecimiento de una empresa que si no logra estándares de eficiencia y eficacia, está seriamente amenazada siendo solamente productiva.

Valores

a) Identidad

Nos identificamos por ser una empresa Ecuatoriana, con el compromiso de nosotros mismos y al desarrollando de la economía del País.

b) Ética

El comportamiento de los colaboradores y de las empresas estará enmarcado, en toda circunstancia, dentro de principio de honestidad, integridad y justicia.

c) Moral

La moral son las reglas o normas por las que se rige la conducta del colaborador en relación con el pueblo ecuatoriano y consigo mismo. Respondiendo con nuestras responsabilidades y decisiones para el bien de todos.

d) Cultura

Petroindustrial con una misión, una visión posicionada en cada uno del personal comunica su cultura a cada uno de los colaboradores relacionados por roles de jerarquía, cada colaborador de la comunidad obedece a su cultura.

e) Transparencia

La transparencia hace que la confianza mutua sea posible, es el involucramiento de todos los que conformamos Petroindustrial.

3.3 Misión y Visión de la Coordinación General de Gestión Empresarial

Misión de la Coordinación General de Gestión Empresarial

Coordinar y apoyar en la implementación de modelos de Gestión Empresarial a todas las dependencias de Petroindustrial, basados en la planificación estratégica y la administración por procesos con personal capacitado y especializado, utilizando herramientas de nuevas tecnologías de la información y comunicaciones.

Visión de la Coordinación General de Gestión Empresarial⁶⁶

Para el 2012, ofrecer a la empresa herramientas que soporten una gestión empresarial con orientación innovadora.

⁶⁶ Petroindustrial- 2009- Modelo Integrado de Gestión Empresarial -Cód.: IG01.02.02.M01

3.4 Objetivos Estratégicos y Políticas Empresariales del manual de Gestión Documental y de archivo para las unidades de coordinación con aplicación a la Coordinación General de Gestión Empresarial de Petroindustrial

Objetivo No. 1 de la Coordinación General de Gestión Empresarial

Programar, organizar, ejecutar, y evaluar los recursos financieros asignados.

Política 1

Se Gestionará la obtención de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para un buen desempeño de la Coordinación General de Gestión Empresarial y de la empresa, en su conjunto.

Estrategias:

a.- Se Planificaran las necesidades vitales y urgentes de sistemas informáticos de gestión Empresarial.

b.- Se Formulara un Plan Anual de Capacitación para la CGE, de acuerdo a sus competencias.

Objetivo No. 2 de la Coordinación General de Gestión Empresarial

Ofrecer una gestión empresarial con orientación innovadora.

Política 2

Se gestionará la adquisición de modernas herramientas Gerenciales, e Informáticas de Gestión Empresarial.

Estrategias:

a.- Se valorará en términos de costos algunas operaciones, y se reducirá los mismos, con el uso de modernos sistemas de gestión documental y de archivo.

b.-Se disminuirá tiempos en los procesos en los cuales se implementarían las herramientas informáticas modernas de gestión documental y de archivo.

Objetivo No. 3 de la Coordinación General de Gestión Empresarial

Elaborar y aplicar el Plan Estratégico de la Coordinación General de Gestión Empresarial.

Política 3

Se Formulara, ejecutara y evaluara la planificación a corto, mediano y largo plazo para contribuir a los objetivos y metas Corporativas de Petroecuador en general, y en particular de la coordinación General de Gestión Empresarial.

Estrategias:

a.-Se priorizará la asignación de recursos tecnológicos, materiales y financieros, en función de la gestión de Petroecuador, así como de la CGE.

b.-Se utilizará herramientas modernas Gerenciales, como la Prospectiva Estratégica, para definir y analizar posibles escenarios futuros, visualizando nuevas oportunidades y amenazas.

Objetivo No. 4 de la Coordinación General de Gestión Empresarial

Trabajar bajo una cultura empresarial de Gestión documental y de archivo, por Procesos.

Política 4

Se Apoyara la implantación de la cultura de trabajo bajo el sistemas de Procesos.

Estrategia:

a.- Se Formularan y utilizarán procesos sujetos a una mejora continua.

b.-Se optimizará el empleo de los recursos empresariales disponibles.

Objetivo No. 5 de la Coordinación General de Gestión Empresarial

Fortalecer el recurso humano especializado.

Política 5

Se Impulsara y fortalecerá el recurso Humano, formando y capacitando al personal enmarcados en metodologías y acciones sustentadas por el Estado.

Estrategias:

a.-Se capacitará en BSC avanzado, que servirá de base para disponer de una herramienta de apoyo para la Planificación Estratégica y el mejoramiento del Recurso Humano.

b.-Se capacitará al personal en técnicas de Prospectiva Estratégica, que servirá para definir y analizar posibles escenarios futuros, visualizando nuevas oportunidades y amenazas.

c.-Se capacitará al personal profesional y operativo en Gestión por Procesos documentales y de archivo, que permitirá atacar el desperdicio, la mala burocracia y ayudará a simplificar y modernizar las funciones de la empresa.

d.-Se capacitará en Sistema de Gestión de la Calidad, que permitirá asegurar que tanto los clientes internos como los externos reciban bienes y servicios de calidad a través del mejoramiento de los procesos documentales y de archivo.

Objetivo No. 6 de la Coordinación General de Gestión Empresarial

Identificar necesidades de utilización de NTIC's y gestionar su adquisición e implementación.

Política 6

Se Coordinará la Implementación de nuevas NTIC's en la empresa.

Estrategias:

- a.- Se implementará el Sistema de Balance Score Card, BSC, como herramienta de gestión y mejora del seguimiento de la Planificación Estratégica, y de apoyo a la Gestión Documental y de Archivo.
- b.- Se automatizarán los procesos, para optimizar la Información y comunicación en la Gestión Empresarial.
- c.- Se implementará la NTIC's, para modernizar la gestión, que permitirá incrementar la competitividad y productividad de la empresa.

Objetivo No. 7 de la Coordinación General de Gestión Empresarial

Minimizar el uso de papel a través de la implementación de modernas herramientas informáticas.

Política 7

Se Ayudará a Conservar el medio ambiente y a reducir gastos en materiales de oficina, simplificando y minimizando utilización del papel en los diferentes procesos.

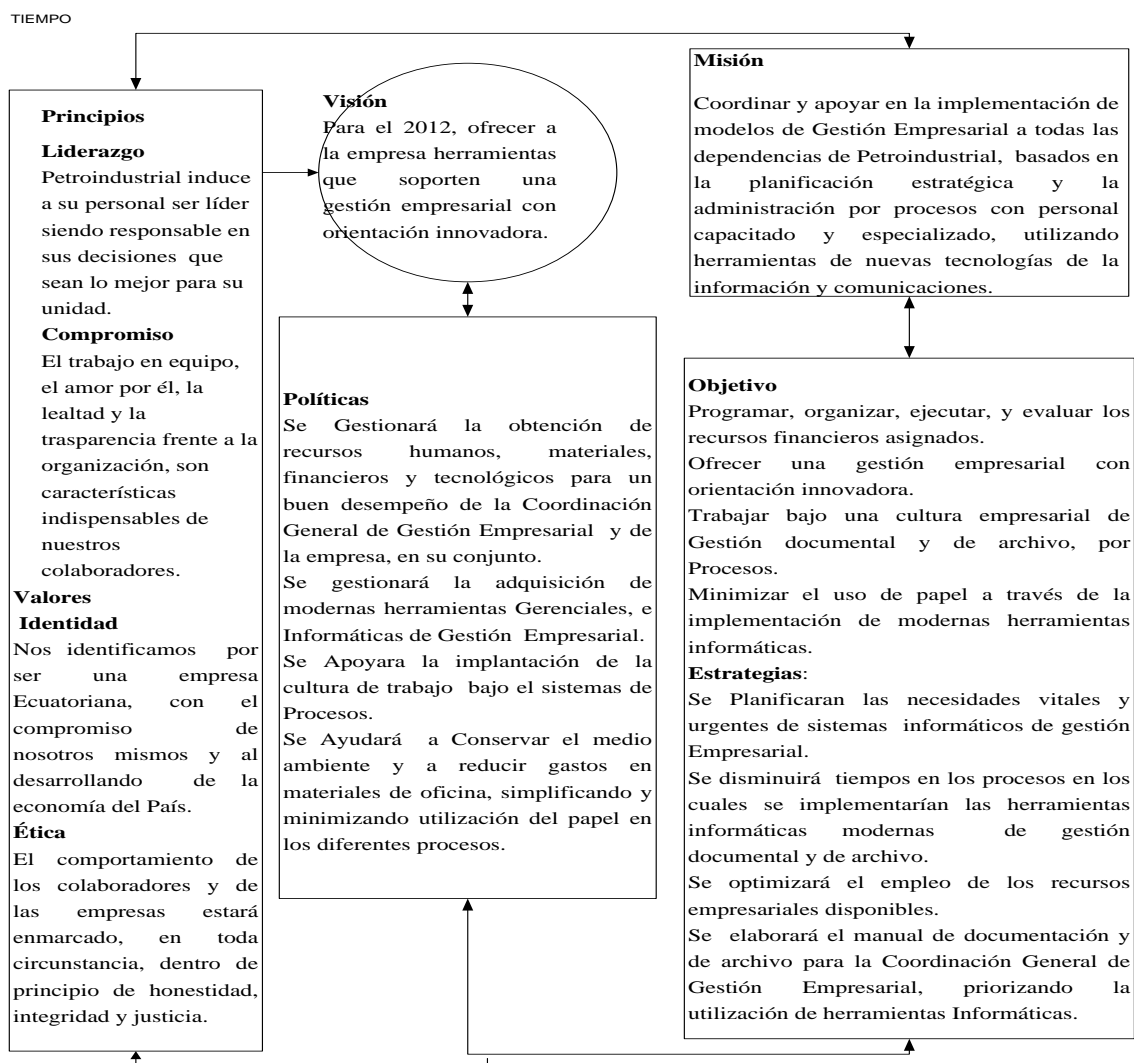
Estrategias:

- a.- Se elaborará el manual de documentación y de archivo para la Coordinación General de Gestión Empresarial, priorizando la utilización de herramientas Informáticas.
- b.- Se implementará en forma progresiva el Manual de Gestión Documental y de Archivo, que incorpore además, la implementación del Sistema cero Papeles.
- c.- Se implementará la NTIC's, para hacer más eficiente la gestión.

3.5 Mapa Estratégico

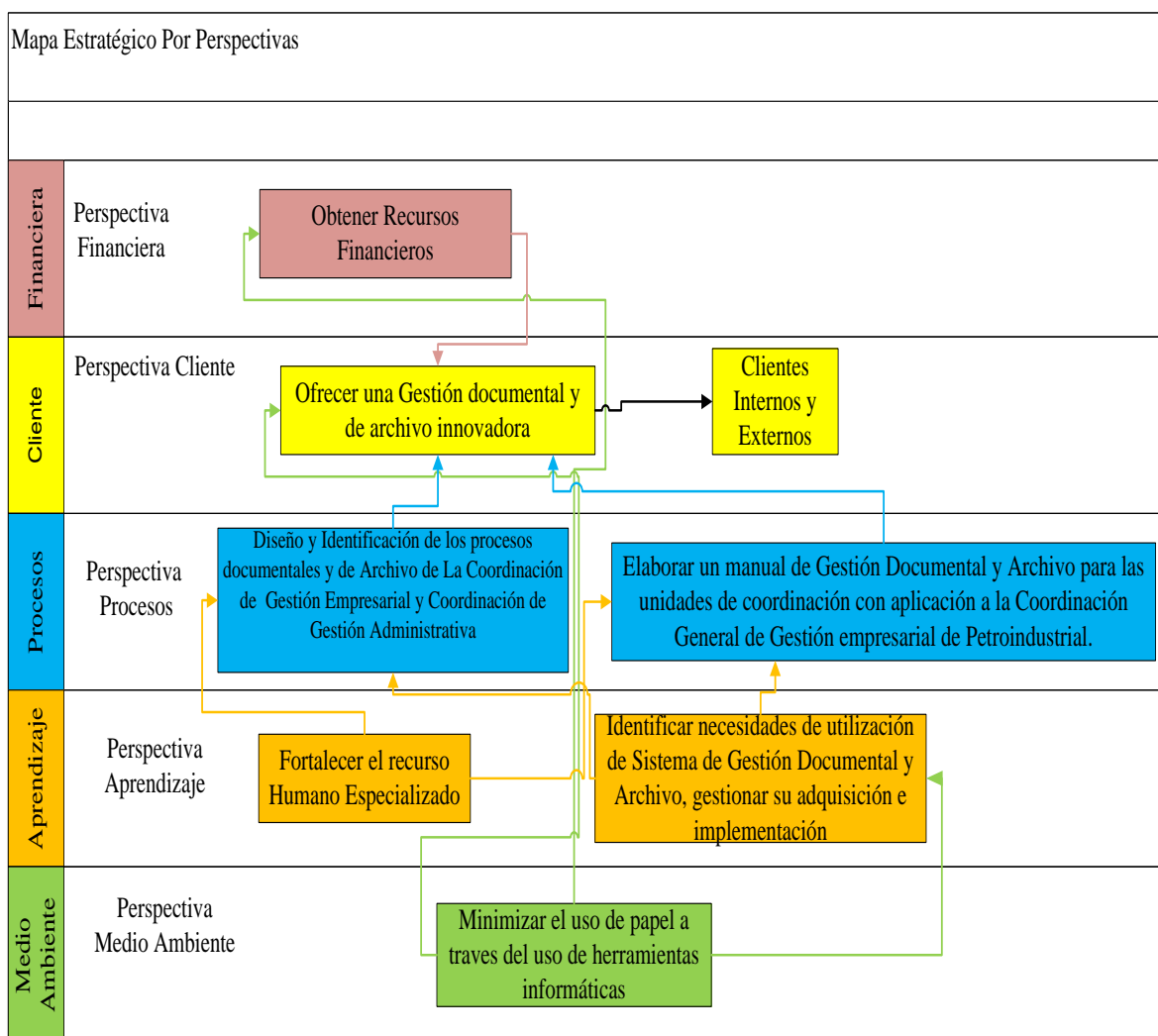
El concepto de los Mapas Estratégicos fue desarrollado por Robert Kaplan y David P. Norton, estos Mapas se encuentran muy relacionados con el Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard. Los Mapas Estratégicos son una manera de proporcionar una visión macro de la estrategia de una empresa, y proveen un lenguaje para describir la estrategia, antes de elegir las medidas para evaluar su performance.

Gráfico 19 Mapa Estratégico General



Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Gráfico 20 Mapa Estratégico por perspectivas



Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

CAPITULO IV

4 Levantamiento y Selección de Procesos

4.1 Levantamiento de los Procesos

Existen diversas herramientas para realizar un Levantamiento de Procesos, nuestra principal fuente de información será la que nos entreguen las personas, Dignatarios, Autoridades, Funcionarios, Servidores y Trabajadores responsables de la ejecución de las labores del proceso que queremos levantar. Esta información la obtendremos a través de la investigación comenzando con el levantamiento del macro proceso, y proceso de las coordinaciones.

Tabla 26 Levantamiento de los Procesos⁶⁷

Tipo de Proceso	Macroproceso	Proceso
Procesos de Asesoría y Habilitantes de Apoyo	Gestión Administrativa	Administración de Recursos Humanos
		Gestión de Activos Fijos Administración de Bienes
		Gestión de Servicios Administrativos – Generales-
		Gestión Documental y Archivo
	Gestión de Contrataciones Obras y Servicios	Contratación de Obras, Servicios y Consultorías
	Compras de Bienes	Planificación de Compras
		Adquisición de Bienes
	Gestión Financiera	Presupuesto
		Tesorería
		Contabilidad

⁶⁷ 2010- Normativa de Gestión de la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador

	Seguros
	Coactivas
Gestión de Mantenimiento	Mantenimiento Predictivo
	Mantenimiento Preventivo
	Mantenimiento Correctivo
Gestión de Informática y Telecomunicaciones	Planear y Dirigir TIC
	Adquirir e Implantar Infraestructura Informática
	Aplicaciones y Bases de Datos
	Gestión del Servicio de TIC
	Monitorear Desempeño de TIC
Gestión de Almacenamiento de Materiales	Planificación de Almacenamiento
	Clasificación de Materiales
	Almacenamiento en Bodegas
Asesoría Jurídica y Legal	Patrocinios Judiciales
	Asesoría Legal
	Formulación y actualización de normativa
Gestión de Proyectos	Definición de Proyectos
	Planificación de Proyectos
	Ejecución de Proyectos
	Seguimiento, Control y Evaluación de Proyectos
	Cierre de Proyectos
Gestión Integral	Planificación de la Gestión Ambiental
	Elaboración, Actualización y Difusión de Normativa Ambiental
	Licenciamiento Ambiental
	Monitoreo de Parámetros Ambientales
	Análisis de Riesgos e Impactos Ambientales
	Manejo de Incidentes Ambientales
	Gestión de Relaciones Comunitarias
Gestión Empresarial	Planificación Empresarial
	Gestión por Procesos

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

4.2 Selección de Procesos

La institución tiene que detectar cuáles son los procesos que se duplican o se superponen a través de las diferentes áreas funcionales y que forman parte de la base de la cadena de valor. Para conocer los procesos, primero se debe reflejar cómo circula el trabajo entre las unidades administrativas y de esta manera poder seleccionar los procesos, luego se procede a realizar una matriz de procesos relevantes⁶⁸

4.3 Selección de Procesos Relevantes

No es posible rediseñar todo el conjunto de procesos simultáneamente, por lo tanto, debemos realizar una selección de los mismos para determinar cuáles serán rediseñados y en qué orden. Los criterios que se emplean para ello son los siguientes:

- Estado: identificar los procesos en los que se detectan disfunciones o son complicados, es decir, cuáles resultan ineficientes.
- Importancia: hay que comparar la relativa importancia de los diversos procesos, a través de la valoración de la influencia en los usuarios o la contribución a los planes estratégicos y objetivos
- Factibilidad: implica considerar una serie de factores que determinan la probabilidad de que tenga éxito un esfuerzo particular de reingeniería. Es posible un beneficio mayor cuando se rediseña un proceso de gran alcance, pero sus probabilidades de éxito son menores. De igual modo, un alto coste reduce la factibilidad, es decir, un esfuerzo de reingeniería que requiera una importante inversión encontrará más obstáculos que otro que no necesite tanta inversión.

El objetivo es ponderar del 1 al 5 a los procesos mediante criterios de evaluación considerando al cliente externo, interno, probabilidad de éxito, habilidad para mejorar con los recursos disponibles y la factibilidad de sistematizar como se presenta en el cuadro.

⁶⁸ 2000-Mejora del valor añadido en los Procesos-William E. Trischler

Tabla 27 Matriz de selección de Procesos

CRITERIOS DE SELECCIÓN	PROCESOS INSTITUCIONALES																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
	PLANIFICACIÓN OPERATIVA ANUAL	CONTROL DE GESTIÓN EMPRESARIAL	RECEPCIÓN DE CARGA	REFINACIÓN	PREPARACIÓN DE DERIVADOS	COMPRAS DE BIENES	GESTIÓN EMPRESARIAL	GESTIÓN DE CONTRATACIONES OBRAS Y SERVICIOS	ASESORIA JURÍDICA Y LEGAL	GESTIÓN DE MANTENIMIENTO	GESTIÓN FINANCIERA	GESTIÓN DE INFORMÁTICA Y TELECOMUNICACION	GESTIÓN INTEGRAL	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	GESTIÓN DE PROYECTOS	GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO DE MATERIALES	
Descontento del cliente externo con el servicio	1	1	5	3	5	1	1	1	1	1	5	1	3	3	1	1	34
Descontento del cliente interno con el proceso	3	3	3	3	3	3	5	1	1	5	1	5	1	5	5	3	50
El proceso necesita mediciones	5	5	3	3	5	1	5	1	1	3	5	1	1	5	3	3	50
El reseño del proceso incurre en costos aceptables	3	3	1	1	1	1	5	1	1	5	1	1	1	3	5	3	36
La mejora tiene impacto externo de la mejora	3	1	5	3	5	1	1	1	1	1	3	1	3	3	1	1	34
La mejora tiene impacto interno de la mejora	5	1	1	1	1	3	5	5	1	5	1	5	1	5	5	3	48
Probabilidad de éxito del rediseño	1	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	5	1	3	3	3	36
Posibilidad de automatización	1	1	3	1	3	1	3	3	1	1	3	1	1	3	1	3	30
TOTALES	22	18	22	18	24	12	28	16	8	24	20	20	12	30	24	20	
CALIFICACIÓN																	
Alto	5																
Medio	3																
Bajo	1																

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

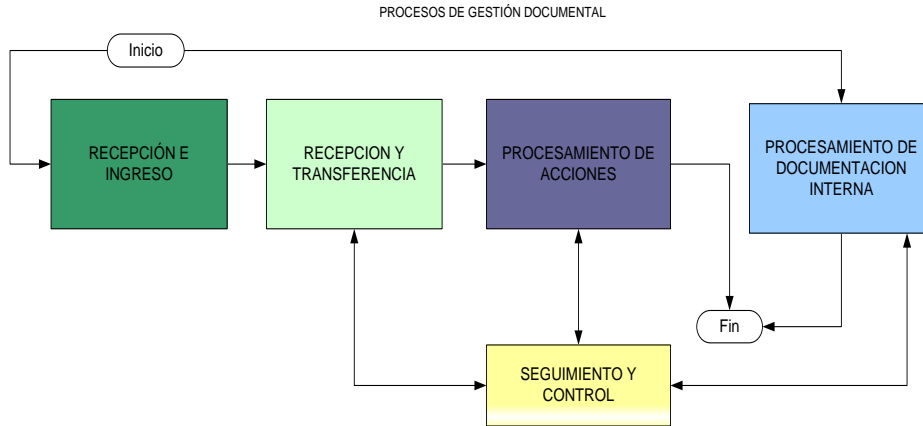
En la selección de procesos preparación de derivados fue seleccionado en base a las preguntas directrices por el descontento del cliente externo con el servicio, existe demora en la tramitación de los procesos.

Gestión empresarial existe descontento en la búsqueda de documentos, la codificación de los documentos es errónea dificulta su búsqueda.

Gestión Administrativa, los Documentos en la recepción se demora en la entrega a cada unidad Administrativa o Coordinaciones.

4.4 Levantamiento del Proceso Documental

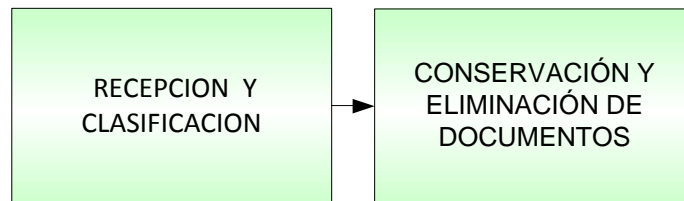
Gráfico 21 Proceso de Gestión Documental



Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Proceso de Gestión Archivo

Gráfico 22 Proceso de Archivo




Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

4.5 Caracterización del proceso Documental y Archivo


Esta hoja permite realizar un levantamiento de información de cada uno de los procesos, en la cual se detalla: Responsables, finalidad, alcance, métrica, áreas involucradas, logística de entrada, base legal, sistemas de computación, formularios o Registros de formato, procedimientos, gráficos de procesos y lista de actividades del proceso.

Tabla 28 Caracterización Recepción e Ingreso

	MACRO - PROCESO: GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO				
	PROCESO: GESTIÓN DOCUMENTAL				
	SUB-PROCESO: RECEPCIÓN E INGRESO				
Responsable: Recepción de Documentos					
Código: GD1					
<p>OBJETIVO</p> <p>Recibir la documentación externa que ingresa a la coordinación de Gestión Empresarial, certificar la recepción, su clasificación general, registro y entrega a destinatario</p>					
<p>CONTROLES INTERNOS</p> <p>Procedimiento de Gestión Documental y Archivo</p>					
<p>CONTROLES EXTERNOS</p>					
<p>LIMITES</p> <p>Inicio: Recibe la documentación y entrega la copia del documento</p> <p>Fin: Entrega la documentación y envía al destinatario final</p>					
PROCESO					
Proveedor	Entradas	Responsable	Actividad	Salidas	Cliente
Portador de la correspondencia	Documentación externa	Auxiliar de recepción de documentos	Recibe la documentación y entrega la copia del documento		
		Auxiliar de recepción de documentos	Si la documentación es calificada (confidencial), envía al proceso de Tratamiento de la Documentación Calificada	Documentación Secreta	Destinatario Final
		Auxiliar de recepción de documentos	Si la documentación no es calificada (Ordinaria y Reservada), Registra los datos de identificación del documento		
		Auxiliar de recepción de documentos	Clasifica los documentos físicos por áreas administrativas		
		Auxiliar de recepción de documentos	Ingreso de datos del documento		
		Auxiliar de recepción de documentos	Genera un reporte de los documentos ingresados.	Reporte	
		Mensajero	Entrega la documentación y envía al destinatario final	Documentos	Destinatario Final


Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 29 Caracterización Recepción y Transferencia

 PETROINDUSTRIAL	MACRO - PROCESO: GESTION DOCUMENTAL Y ARCHIVO				
	PROCESO: GESTIÓN DOCUMENTAL				
Responsable: Secretaría	SUB- PROCESO: RECEPCIÓN Y TRANSFERENCIA				
Código: GD2	<p>OBJETIVO Recibir la documentación que ingresa desde la Mesa de Entrada y verificar la documentación con el reporte, archivar la documentación , y enviar el documento al destinatario</p> <p>CONTROLES INTERNOS Procedimiento de Gestión Documental y Archivo</p> <p>CONTROLES EXTERNOS</p> <p>LIMITES Inicio: Recibe la documentación provenientes de la Mesa de Entrada y verifica con el reporte Fin: Realiza el Procesamiento de Acciones</p>				
PROCESO					
Proveedor	Entradas	Responsable	Actividad	Salidas	Cliente
Mesa de Entrada	Documentos Reporte	Secretaria de la Coordinación	Recibe la documentación provenientes de la Mesa de Entrada y verifica con el reporte		
		Secretaria	Archiva los documentos en los sitios destinados para este fin	Documentos	Archivo
		Secretaria	Si el trámite del documento necesita decisión del Jefe, envía al Jefe inmediato.	Documentos	Director
		Director	Toma conocimiento y dispone la acción	Documentos	
		Secretaria	Si el trámite del documento no necesita decisión del Jefe, envía el documento directamente al responsable interno del documento.	Documentos	Responsable Interno
		Responsable Interno	Realiza el Procesamiento de Acciones		


Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 30 Caracterización Procesamiento de Acciones

 PETROINDUSTRIAL	MACRO - PROCESO: GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO				
	PROCESO: GESTIÓN DOCUMENTAL				
	SUB- PROCESO: PROCESAMIENTO DE ACCIONES				
Responsable: Responsable					
Código:GD3					
OBJETIVO					
Ejecutar la acción dada en el documento por parte de alguna instancia superior					
CONTROLES INTERNOS					
PROCEDIMIENTO DE GESTION DOCUMENTAL Y ARCHIVO					
CONTROLES EXTERNOS					
LIMITES					
Inicio: Recibe el documento con acciones					
Fin: Si el documento es externo, imprimir el documento.					
PROCESO					
Proveedor	Entradas	Responsable	Actividad	Salidas	Cliente
Director de la coordinación. Secretaria de la coordinación.	Documentos con acciones	Responsable Interno	Recibe el documento con acciones		
		Responsable Interno	Si el documento no necesita respuesta, finaliza el trámite		
		Responsable Interno	Si el documento necesita respuesta, elabora el documento de respuesta		
		Responsable Interno	Transfiere el documento de respuesta preliminar al inmediato superior para su revisión	Documento de respuesta	Director
		Director de la coordinación	Revisa el documento de respuesta preliminar		
		Director	Si el documento de respuesta preliminar no esta correcto, transfiere al responsable interno para su corrección.	Documento	Responsable Interno
		Responsable Interno	Realiza los cambios y correcciones en el documento de respuesta.		
		Responsable Interno	Transfiere el documento de respuesta preliminar corregido al inmediato superior para su revisión		
		Director	Revisa el documento de respuesta corregido		
		Director	Si el documento requiere la firma superior, sumillar el documento y transferir para su revisión y firma.		
		Director	Si el documento no requiere firma superior, firmar y transferir.		
		Secretaria de la coordinación	Si el documento es externo, imprimir el documento.	Documento externo	
RECURSOS					
Personas		Tecnología		Infraestructura-Equipos	
Secretaria de la coordinación		Word		Computadora	
Director de la coordinación					
Responsable Interno					


Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 31 Caracterización Procesamiento de Documentación Interna

	MACRO - PROCESO: GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO				
	PROCESO: GESTIÓN DOCUMENTAL				
	SUB- PROCESO: PROCESAMIENTO DE DOCUMENTACIÓN INTERNA				
Responsable: Responsable Interno					
Código:GD4					
OBJETIVO Elaborar el documento de respuesta o de ejecución de acción y transferirlo al destinatario					
CONTROLES INTERNOS Procedimiento de Gestión Documental y Archivo					
CONTROLES EXTERNOS					
LIMITES Inicio Elabora el documento Fin: Finaliza el trámite.					
PROCESO					
Proveedor	Entradas	Responsable	Actividad	Salidas	Cliente
		Jefe de Unidad Administrativa	Elabora el documento		
		Jefe de Unidad Administrativa	Transfiere el documento	Documento	Destinatario Interno
		Destinatario Interno	Revisa el documento		
		Destinatario Interno	Si el documento es de acción, realiza el Procesamiento de Acciones		
		Destinatario Interno	Si el documento no es de acción, tomar conocimiento.		
		Destinatario Interno	Finaliza el trámite.		

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial


Tabla 32 Caracterización Seguimiento y Control

	MACRO - PROCESO: GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO				
	PROCESO: GESTIÓN DOCUMENTAL				
	SUB- PROCESO: SEGUIMIENTO Y CONTROL				
Responsable: Coordinador					
Código:GD5					
<p>OBJETIVO</p> <p>Revisar y analizar la información y el estado del documento en trámite y dar disposiciones en caso de que el documento se encuentre retrasado o detenido en el trámite</p> <p>CONTROLES INTERNOS</p> <p>Procedimiento de Gestión Documental y Archivo</p> <p>CONTROLES EXTERNOS</p> <p>LIMITES</p> <p>Inicio: Si el trámite de los documentos no es satisfactorio, analiza</p> <p>Fin: Cumple las disposiciones y finaliza el trámite del</p>					
PROCESO					
Proveedor	Entradas	Responsable	Actividad	Salidas	Cliente
		Jefe	Si el trámite de los documentos no es satisfactorio, analiza el estado del documento		
		Jefe	Determinar la causa de demora	Documento	Interesado de la tramitación
		Jefe	Cumple las disposiciones y finaliza el trámite del documento.		

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial


Gestión de Archivo

Tabla 33 Caracterización Recepción y clasificación

	MACRO - PROCESO: GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO				
	PROCESO:		GESTIÓN DE ARCHIVO		
	SUB -PROCESO:		RECEPCIÓN Y CLASIFICACIÓN		
Responsable: Asistente de Secretaría General y Archivo					
Código:GA6					
OBJETIVO					
Receptar y clasificar la Documentación de las Coordinaciones de Petroindustrial, en la etapa activa del ciclo de vida de los documentos.					
CONTROLES INTERNOS					
Procedimiento de Gestión Documental y Archivo					
CONTROLES EXTERNOS					
LIMITES					
Inicio:		Atiende al cliente interno y Externo			
Fin:		Enumera los oficios que Generan			
PROCESO					
Proveedor	Entradas	Responsable	Actividad	Salidas	Cliente
	Documento internos	Asistente de Secretaría General y Archivo	Atiende al cliente interno y Externo Relacionado con el Archivo de la Matriz.		
	Documentos externos	Asistente de Secretaría General y Archivo	Clasifica y Archiva la Documentación en Archivo Numérico y por asuntos		
		Asistente de Secretaría General y Archivo	Los documentos deben agruparse manteniendo su integridad orgánico-funcional y deben ordenarse siempre de la misma forma, cualquiera que ésta sea.		
		Asistente de Secretaría General y Archivo	El ordenamiento de los documentos en el archivo, se hará con la ayuda del índice, guía o código que se haya determinado con las referencias necesarias para su localización inmediata.		
		Asistente de Secretaría General	Rotulación de documentos		
		Asistente de Secretaría General y Archivo	La ubicación de los documentos en carpetas, cajas o cualquier otro resguardo físico debe garantizar la integridad física y unidad lógica de los documentos		
		Asistente de Secretaría General y Archivo	Asignación de plazos de retención y conservación		
		Asistente de Secretaría General y Archivo	Enumera los oficios que Generan los Diferentes Departamentos de la Filial		

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 34 Flujograma de Conservación y Eliminación de Documentos

	MACRO - PROCESO: GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO				
	PROCESO:		GESTIÓN DE ARCHIVO		
	SUB- PROCESO:		CONSERVACIÓN Y ELIMINACIÓN DE DOCUMENTOS		
Responsable: Asistente de Secretaría General y Archivo					
Código:GA7					
OBJETIVO					
Conservar y eliminar o remitir al Archivo General Pasivo del Sector que le corresponda					
CONTROLES INTERNOS					
Procedimiento de Gestión Documental y Archivo					
CONTROLES EXTERNOS					
LIMITES					
Inicio:		Realiza el Inventario y			
Fin:		Evaluación y eliminación de			
PROCESO					
Proveedor	Entradas	Responsable	Actividad	Salidas	Cliente
	Documento internos	Asistente de Secretaría General y Archivo	Conservación de Documentos y Archivos		
	Documentos externos	Asistente de Secretaría General y Archivo	Realiza el Inventario y Depuración del Archivo Pasivo		
		Asistente de Secretaría General y Archivo	Realiza Inventario y Custodia del Archivo Técnico		
		Asistente de Secretaría General y Archivo	Recepta, Clasificar y Registra los Documentos que Ingresan		
		Asistente de Secretaría General y Archivo	Verifica y Aprueba la Documentación Generada por las Áreas para Empastar		
		Asistente de Secretaría General y Archivo	Verifica y Recepta la Documentación Destinada al Archivo Pasivo.		
		Asistente de Secretaría General y Archivo	Evaluación y eliminación de documentos	Acta de destrucción	Entrega al Coordinador

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

4.6 Flujo diagramación

El Flujo grama o Diagrama de Flujo, consiste en representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos. El Flujo grama o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado, etc.

Simbología

1. Preparación u Operación: Etapa en la que alguien hace que un producto o servicio esté preparado o se pueda utilizar con un fin determinado (acción); es decir actúa sobre un objeto o para producir una salida.
2. Demora o Espera: Detenerse y esperar la puesta en marcha de la actividad precedente, para poder continuar con el proceso.
3. Transporte: Etapa que provoca que algo o alguien cambie el lugar o la posición de un objeto.
4. Control: Las acciones de control se asocian con la medición, análisis, evaluación o auditoria de la información, productos o servicios para asegurar que cumplen las especificaciones y que proporcionan los resultados esperados.
5. Almacenamiento o Archivo: Etapa que sitúa un producto, información o servicio en una zona de conservación (archivo, almacén) o posición (cola) para utilizarlo o proporcionar el servicio más adelante.

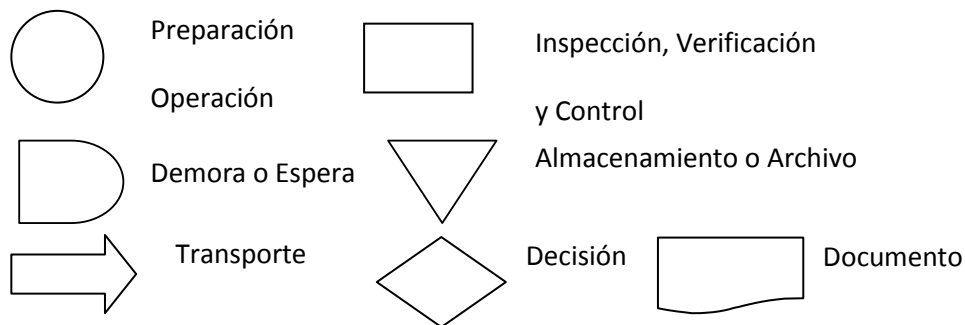


















Tabla 35 Flujograma de Recepción e Ingreso

DIAGRAMA DE FLUJO
 MACRO-PROCESO: Gestión Documental y Archivo
 PROCESO: Gestión Documental
 SUB-PROCESO: Recepción e Ingreso
 ÁREA: Gestión Administrativa
















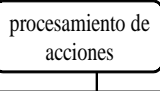
No	Responsable	Actividad	FLUJO SIMBOLOGIA					Tiempo en Minutos	Observaciones
			Operación 	Inspección 	Decisión 	Transporte 	Archivo 		
1	Recepcionista	Recibe la documentación y entrega la copia del documento						31	El Portador lleva su copia del documento, puesto el sello de recepción del documento
2	Recepcionista	Envía al proceso de Tratamiento de la Documentación Calificada, Si la documentación es confidencial.						10	
3	Personal de Administración	Clasifica los documentos físicos por áreas administrativas de Petroindustrial						30	
4	Personal de Administración	Ingresar los datos del documento en programa Excel						35	
5	Personal de Administración	Genera un reporte de los documentos que ingresamos						35	
6	Personal de Administración	Entrega la documentación por áreas administrativas						40	
							TOTAL	181	
Frecuencia			Mensual, Semanal y Quincenal						

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 36 Flujograma de Recepción y Transferencia

DIAGRAMA DE FLUJO

MACRO-PROCESO: Gestión Documental y Archivo
 PROCESO: Gestión Documental
 SUB- PROCESO: Recepción y Transferencia
 Área: Gestión Empresarial y Coordinaciones

		FLUJO SIMBOLOGIA							
No	Responsable	Actividad	Operación 	Inspección 	Decisión 	Transporte 	Archivo 	Tiempo en Minutos	Observaciones
1	Secretaría	Recibe la documentación proveniente de la Recepción y verifica en el reporte	 					40	
2	Secretaría	sitios destinados para este fin. Si el trámite del documento necesita decisión del Coordinador, envía al Jefe inmediato.						45	
3	Jefe o Coordinador	Avoca conocimiento y dispone acción del trámite.						20	
4	Jefe o Coordinador	Envía el documento directamente al responsable interno del documento, si el trámite del mismo no necesita decisión del Jefe.						30	
5	Responsable Interno del Documento	Realiza el Procesamiento de Acciones						10	
						TOTAL		145	
		Frecuencia	Mensual, Semanal y Quincenal						

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 37 Flujograma de Procesamiento de Acciones

DIAGRAMA DE FLUJO									
MACRO- PROCESO:		Gestión Documental y Archivo							
PROCESO:		Gestión Documental							
SUB-PROCESO:		Procesamiento de Acciones							
ÁREA		Gestión Empresarial y Coordinaciones							
		FLUJO SIMBOLOGIA							
No	Responsable	Actividad	Operación 	Inspección 	Decisión 	Transporte 	Archivo 	Tiempo en Minutos	Observaciones
1	Secretaria	Recibe documento con acciones a aplicarse	INICIO					5	
2	Secretaria	Finaliza el trámite y archiva según el tipo de documento, si el mismo no necesita respuesta			Decisión		Archivo	6	
3	Jefe o Coordinador	Elabora el documento de respuesta, si este requiere de esa acción.			Decisión			30	
4	Secretaria	Transfiere el documento de respuesta preliminar al coordinador para su revisión				Transporte		10	
5	Jefe o Coordinador	Revisa el documento de respuesta preliminar		Inspección	Decisión			30	
6	Responsable interno, colaborador de la coordinación	Transfiere al responsable interno para su correccion.si el documento de respuesta preliminar no esta correcto,			Decisión			35	
7	Responsable interno,	Realiza los cambios y correcciones en el documento de respuesta.						40	
8	Responsable interno, colaborador de la coordinación	Transfiere el documento de respuesta preliminar corregido al inmediato superior para su revisión				Transporte		8	
9	Jefe o Coordinador	Revisa el documento de respuesta corregido		Inspección	Decisión			15	
10	Responsable interno, colaborador de la coordinación	Sumilla el documento y transfiere para su revisión y firma, si el documento requiere la firma del superior.			Decisión			8	
11	Responsable interno, colaborador de	Firma y transfiere el documento a Coordinaciones interesadas				Transporte	Archivo	37	
						TOTAL	FIN	224	
	Frecuencia		Mensual, Semanal y Quincenal						

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial















Tabla 38 Flujograma de Procesamiento de Documentación Interna

DIAGRAMA DE FLUJO
 MACRO-PROCESO: Gestión Documental y Archivo
 PROCESO: Gestión Documental
 SUB-PROCESO: Procesamiento de Documentación Interna
 ÁREA: Gestión Empresarial y Coordinaciones

No	Responsable	Actividad	FLUJO SIMBOLOGIA					Tiempo en Minutos	Observaciones
			Operación	Inspección	Decisión	Transporte	Archivo		
1	Jefe de Unidad Administrativa	Elabora el documento						60	Se elabora el oficio
2	Jefe de Unidad Administrativa	Envía el documento al destinatario interno						25	Se lo envía por medio del mensajero
3	Destinatario Interno	Lee y revisa si esta correcto el documento						10	
4	Destinatario Interno	Realiza los comentarios correspondientes en el documento						10	
5	Destinatario Interno	Realiza el Procesamiento de Acciones, si el documento es de acción,						5	Realiza el procesamiento de acción
6	Destinatario Interno	Avoca conocimiento, si el documento no es de acción.						5	
7	Destinatario Interno	Firma y pone sello respectivo.						1	
8	Destinatario Interno	Finaliza el trámite y Archiva.						1	
							TOTAL	117	
	Frecuencia	Mensual, Semanal y Quincenal							

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 39 Flujograma de Seguimiento y Control

DIAGRAMA DE FLUJO										
		MACRO -PROCESO:	Gestión Documental y Archivo							
		PROCESO:	Gestión Documental							
		SUB- PROCESO:	Seguimiento y Control							
		ÁREA	Gestión Empresarial y Coordinaciones							
FLUJO SIMBOLOGIA										
No	Responsable	Actividad	Operación 	Inspección 	Decisión 	Transporte 	Archivo 	Tiempo en Minutos	Observaciones	
			INICIO							
1	Jefe de la coordinación	Revisa el documento						10		
2	Jefe de la coordinación	Revisa el tipo de documento en el registro						10		
3	Jefe de la coordinación	Tramita, si se encuentra registrado						1	La documentación en trámite se encuentre sin novedad	
4	Jefe de la coordinación	Analiza la causa de la demora, si no esta en el registro del trámite						1		
	Jefe de la coordinación	Se Comunica con el jefe de la Coordinación, al que se esta solicitando la tramitación						5		
5	Jefe de la coordinación	Determina la causa de demora en el trámite del documento						15		
6	Jefe de la coordinación	Finaliza el trámite y archiva					FIN		1	
							TOTAL	43		
	Frecuencia	Mensual, Semanal y Quincenal								

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 40 Flujoograma de Recepción y Clasificación

DIAGRAMA DE FLUJO										
MACRO- PROCESO:		Gestión Documental y Archivo								
PROCESO:		Gestión de Archivo								
SUB- PROCESO:		Recepción y Clasificación								
ÁREA		Gestión Administrativa								
			FLUJO SIMBOLOGIA							
No	Responsable	Actividad	Operación	Inspección	Decisión	Transporte	Archivo	Tiempo en Minutos	Observaciones	
			●	■	◆	➡	▼			
1	Asistente de Secretaría General y Archivo	Atiende al cliente interno y Externo Relacionado con el Archivo de la Matriz.	INICIO ●					8	Receptar la documentación de las	
2	Asistente de Secretaría General y Archivo	Clasifica y Archiva la Documentación en Archivo Numérico y Por asuntos	●			➡	▼	30	diferentes Coordinaciones	
3	Asistente de Secretaría General y Archivo	Agrupar los documentos manteniendo su integridad orgánico-funcional y ordena siempre de la misma forma, cualquiera que ésta sea.	●					20		
4	Asistente de Secretaría General y Archivo	Se hará con la ayuda del índice, guía o código que se determine con las referencias necesarias para su localización inmediata. el ordenamiento de los documentos en el archivo,	●					40	Se marca las cajas para facilidad la búsqueda	
5	Asistente de Secretaría General y Archivo	Efectúa la rotulación de los documentos	●					20		
6	Asistente de Secretaría General y Archivo	Garantiza la integridad física y unidad lógica de los documentos, así como la ubicación de los mismos en carpetas, cajas o cualquier otro resguardo físico.	●					10	Se ingresara en el registro tabla en Excel que facilite la búsqueda	
7	Asistente de Secretaría General y Archivo	Asigna los plazos de retención y conservación	●					30		
8	Asistente de Secretaría General y Archivo	Numera los oficios que se generan los diferentes departamentos de la Filial	●					35		
9	Asistente de Secretaría General y Archivo	Numera los Oficios, Memorandos y Faxes	●					20		
10	Asistente de Secretaría General y Archivo	Ingresar la Documentación al Registro e Impresión de Hojas de Control.	●				▼	30	Entrega a Secretaria	
	Frecuencia	Mensual, Semanal y Quincenal					FIN			
							TOTAL	243		

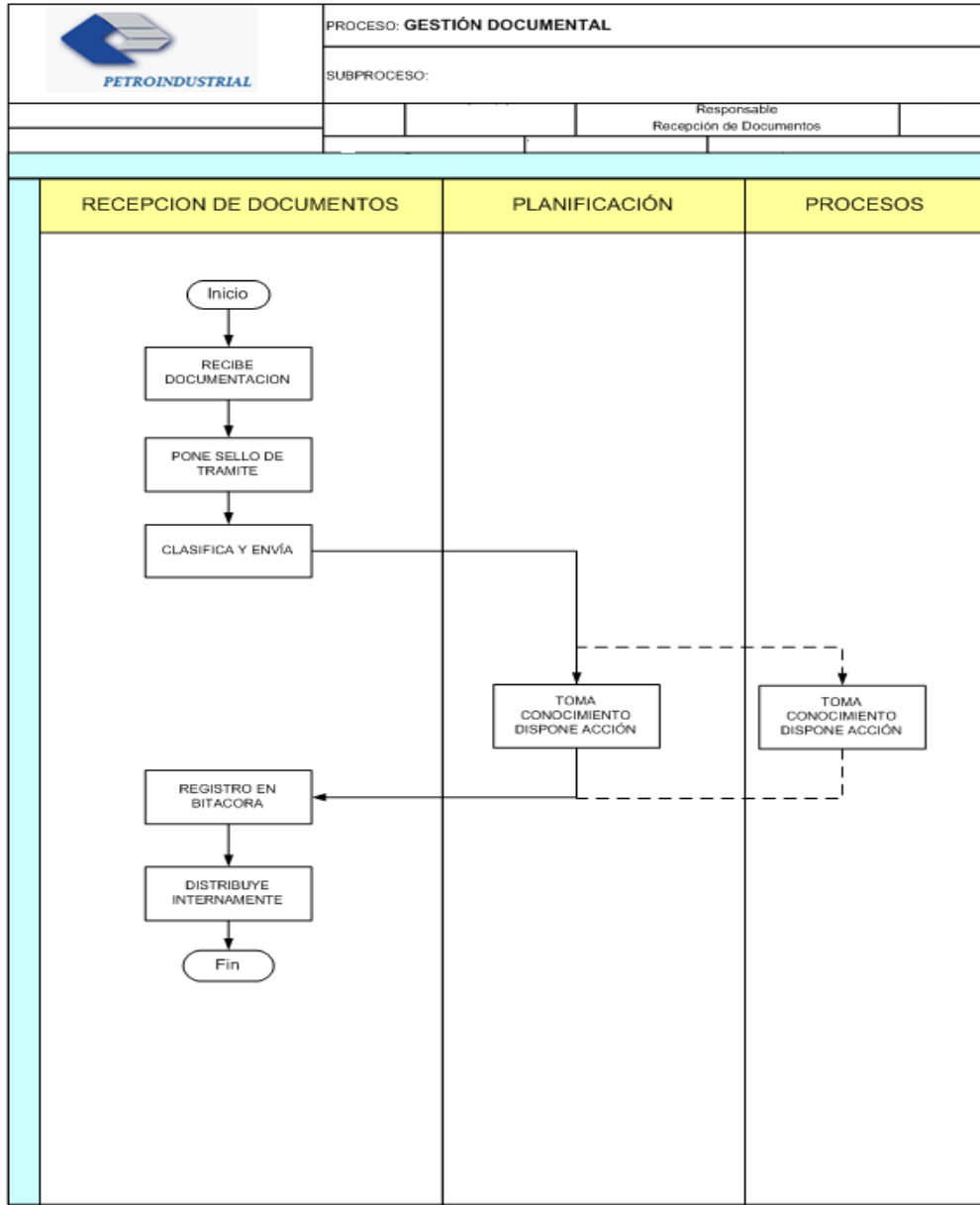
Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 41 Flujograma de Conservación y Eliminación de Documentos

DIAGRAMA DE FLUJO		Gestión Documental y Archivo							
	MACRO -PROCESO:	Gestión de Archivo							
	PROCESO:	Conservación y Eliminación de Documentos							
	SUB- PROCESO:	Gestión de Administración							
	ÁREA								
No	Responsable	Actividad	FLUJO SIMBOLOGIA					Tiempo en Minutos	Observaciones
			Operación	Inspección	Decisión	Transporte	Archivo		
			●	■	◆	➡	▼		
1	Asistente de Secretaría	Analiza y se responsabiliza por la conservación de Documentos y Archivos	INICIO					5	
2	Asistente de Secretaría General y Archivo	Archiva en diferentes sitios los originales con las seguridades del caso y con los respaldos de los documentos vitales, considerados indispensables para la institución .					▼	10	
3	Asistente de Secretaría General y Archivo	Realiza el Inventario y Depuración del Archivo Pasivo	●					30	
4	Asistente de Secretaría General y Archivo	Realiza el Inventario y Custodia del Archivo Técnico	●				▼	20	
5	Asistente de Secretaría General y Archivo	Recepta, Clasifica y Registra los Documentos que Ingresan	●					30	
6	Asistente de Secretaría General y Archivo	Verifica y Aprueba la Documentación Generada por las Areas para Empastar	●	■				30	Excepto aquellos documentos que consten en la Tabla de Plazos de Conservación, elaborados por la Institución y puestos a consideración del Consejo Nacional de Archivos para su autorización de eliminación o traslado al Archivo Intermedio.
7	Asistente de Secretaría General y Archivo	Verifica y Recepta la Documentación Destinada al Archivo Pasivo.	●	■				30	
8	Analista Sénior de Servicios Administrativos	Evalúa y elimina los documentos	●					30	
9	Analista Sénior de Servicios Administrativos	Se elimina el documento, y aunque hayan sido reproducidos por cualquier medio, ningún documento original puede ser entregado y fotocopiado.	●					5	
10	Asistente de Secretaría General y Archivo	Levanta un acta de destrucción (para el caso de documentación calificada) en el que conste el inventario de los documentos por eliminar, con participación de la Comisión de Evaluación, testigo y el responsable directo del manejo de	●					20	
11	Coordinador General de Gestión	Dispone el Coordinador la eliminación inmediata de los documentos constantes en el acta.	●					20	
12	Asistente de Secretaría General y Archivo	Prohíbe la reutilización, obsequio, donación o venta de los documentos y archivos que luego de su evaluación son destinados a su eliminación y destrucción.	●				▼	20	
	Frecuencia	Mensual, Semanal y Quincenal					FIN	TOTAL	250

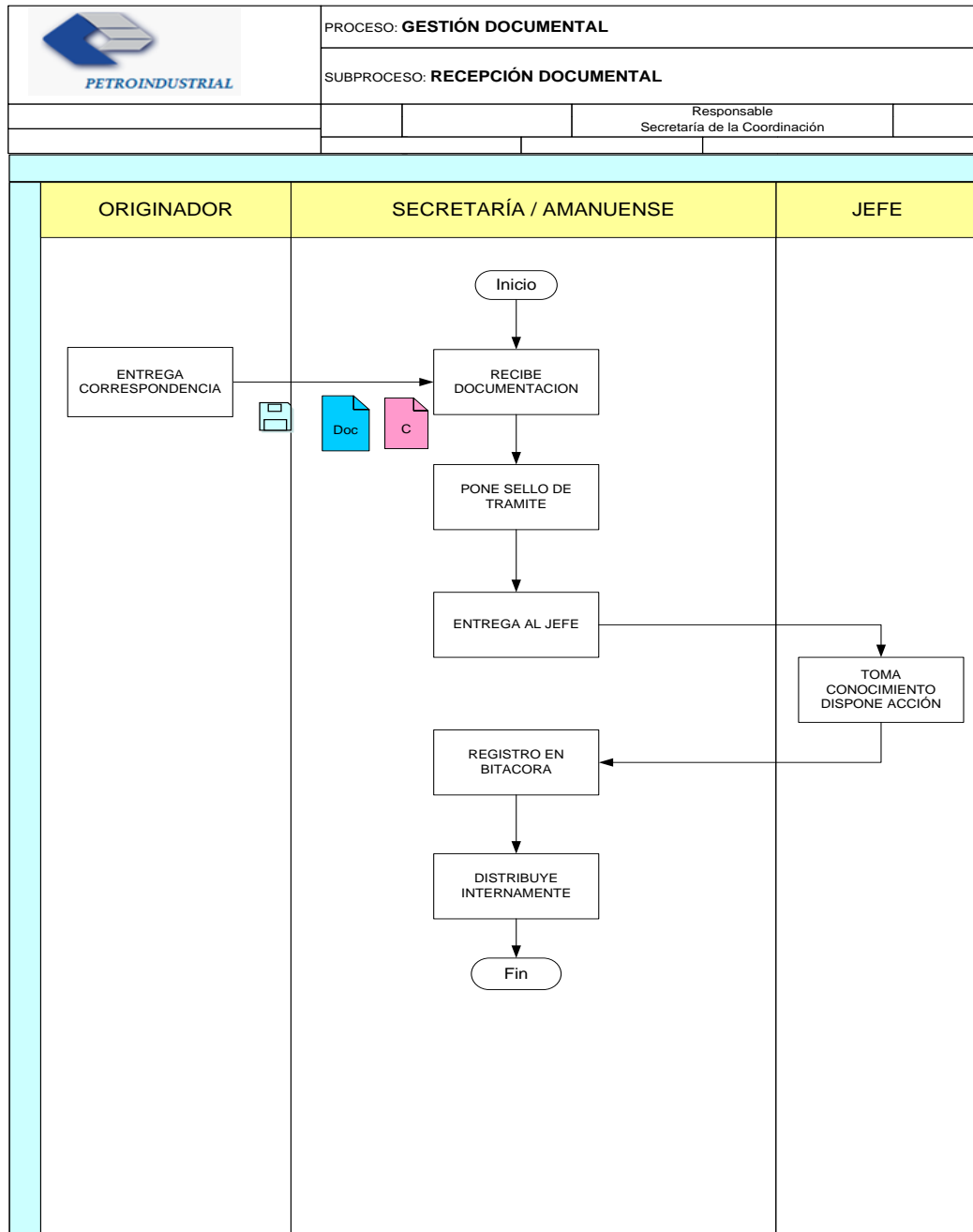
Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Gráfico 23 Flujoograma Recepción e ingreso Gestión Empresarial



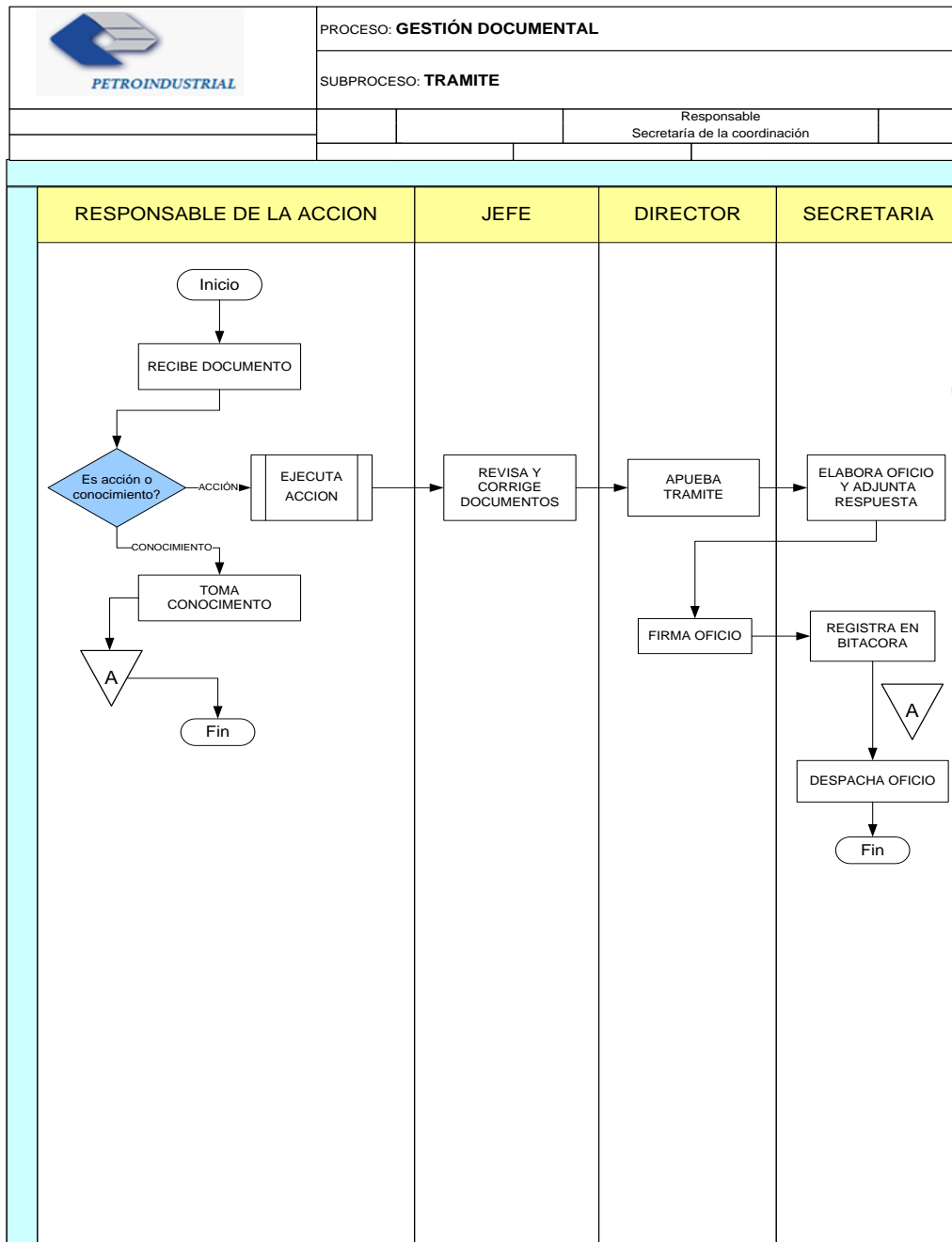
Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Gráfico 24 Flujograma Recepción y transferencia Gestión Empresarial



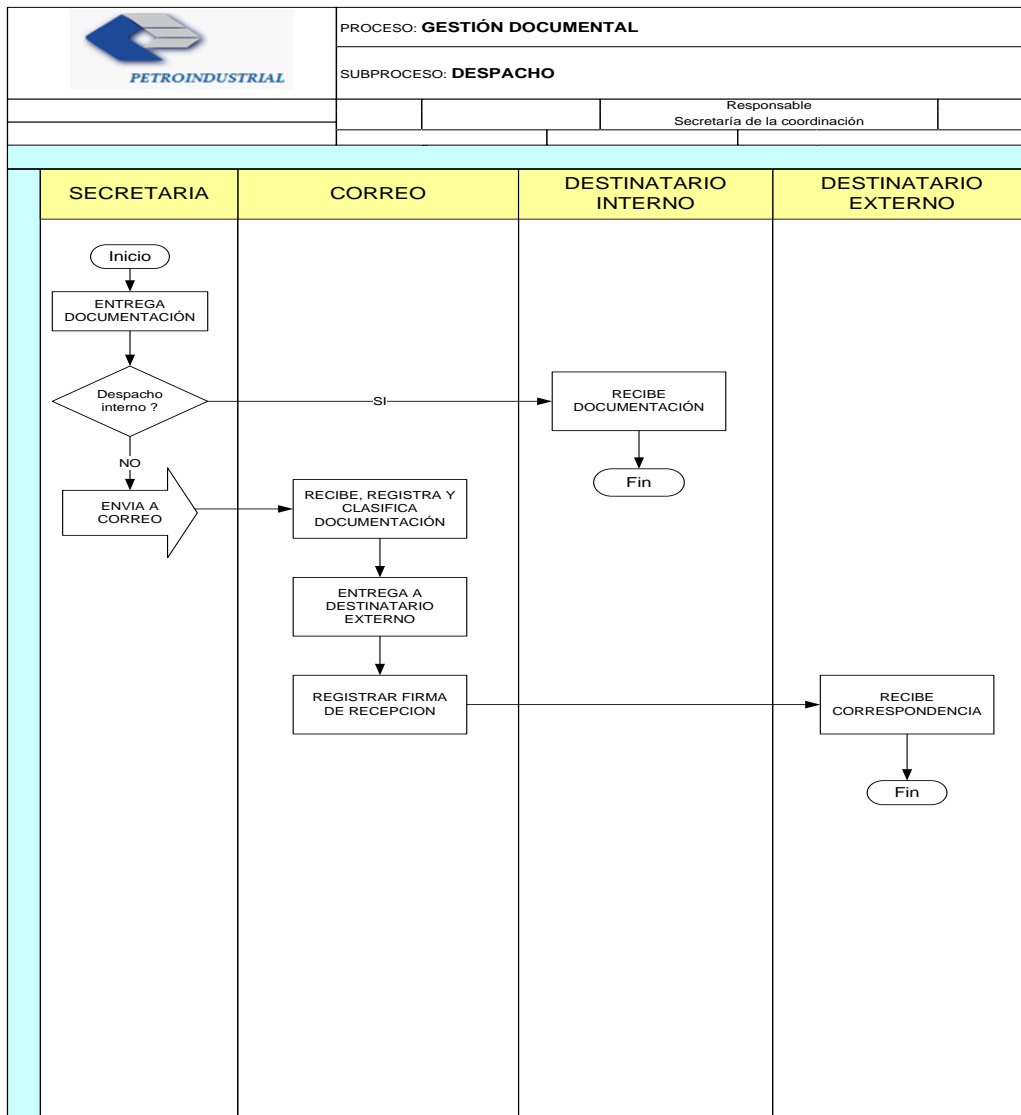
Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Gráfico 25 Flujograma Trámite



Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Gráfico 26 Flujograma Despacho



Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

4.7 Hoja de Mejoramiento

La Hoja de Mejoramiento describiremos las actividades de la Gestión Documental y Archivo, junto con el flujograma, en el mejoramiento crearemos actividades que complementen el proceso, fusionaremos actividades para reducir el tiempo y Eliminaremos actividades que no son necesarias mediante el análisis de las actividades, con el objetivo de mejorar y disminuir el tiempo del proceso documental y Archivo.

Tabla 42 Hoja de Mejoramiento Recepción e Ingreso

HOJA DE MEJORAMIENTO										
MACRO PROCESO:		Gestión Documental y Archivo								
PROCESO:		Gestión Documental								
SUB PROCESO:		Recepción e Ingreso								
ÁREA		Gestión Administrativa								
		FLUJO SIMBOLOGIA								
No	Responsable	Actividad	Operación	Inspección	Decisión	Transporte	Archivo	Tiempo actual	Mejoramiento	Tiempo Propuesto
			●	■	◆	➡	▼			
1	Recepcionista	Recibe la documentación y entrega la copia del documento						31	Eliminar	
1	Recepcionista	Recibe la correspondencia externa; registra día, hora y conformidad de la recepción para el portador; firmar el recibí conforme en la copia.	INICIO						Crear	30
2	Recepcionista	Envía al proceso de Tratamiento de la Documentación Calificada, Si la documentación es confidencial.			◆		▼	10	Mantener	10
3	Auxiliar de recepción de documentos	Clasifica los documentos físicos por áreas administrativas de Petroindustrial						30	Mantener	30
4	Auxiliar de recepción de documentos	Ingresa los datos del documento en Excel						35	Eliminar	
5	Auxiliar de recepción de documentos	Genera un reporte de los documentos que ingresamos						35	Mantener	35
6	Auxiliar de recepción de documentos	Entrega la documentación por Áreas Administrativas						40	Eliminar	
6	Mensajero	Entrega el documento a la Secretaría de la Coordinación de cada uno de las Unidades, con el fin de que la secretaria entregue la documentación al Coordinador para que tenga				➡	FIN		Crear	40
TOTAL								181		145
Actividades Tiempo Actual		181				Resumen				
Actividades Tiempo Propuesto		145				Crear		2		
Optimización de Tiempo		36				Mantener		3		
						Eliminar		3		
						Fusionar		0		

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 43 Hoja de Mejoramiento Recepción y Transferencia

HOJA DE MEJORAMIENTO											
		MACRO PROCESO: Gestión Documental y Archivo									
		PROCESO: Gestión Documental									
		SUBPROCESO: Recepción y Transferencia									
		Área: Gestión Empresarial y Coordinaciones									
FLUJO SIMBOLOGIA											
No	Responsable	Actividad	Operación	Inspección	Decisión	Transporte	Archivo	Tiempo Actual	Mejoramiento	Tiempo Propuesto	
1	Secretaría	Recibe la documentación proveniente de la Recepción y verifica en el reporte						40	Eliminar		
1	Secretaría	Recibe los documentos físicos desde la mesa de entrada junto con el reporte generado en donde se encuentra el detalle de los documentos recibidos para la entrega a las coordinaciones, clasificados por Coordinación y ordenados según su llegada	INICIO						Crear	34	
2	Secretaría	Puede recibir correspondencia que no requiere de acciones del Coordinador y puede dar por finalizado el trámite o direccionar a las personas que corresponda							Crear	12	
2	Secretaría	Archiva los documentos en los sitios destinados para este fin. Si el trámite del documento necesita decisión del Coordinador, envía al Jefe inmediato.						45	Fusionar 2 Y 3	61	
3	Coordinador de la Unidad	Avoca conocimiento y dispone acción del trámite.						20			
4	Coordinador de la Unidad	Envía el documento directamente al responsable interno del documento, si el trámite del mismo no necesita decisión del Jefe.						30	Mantener	30	
5	Responsable Interno del Documento	Realiza el Procesamiento de Acciones						10	Eliminar		
							TOTAL	145		137	
Actividades Tiempo Actual			145							Resumen	
Actividades Tiempo Propuesto			137							Crear	2
Optimización de Tiempo			8							Mantener	1
										Eliminar	2
										Fusionar	1

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 44 Hoja de Mejoramiento Procesamiento de Acciones

HOJA DE MEJORAMIENTO										
MACRO PROCESO:		Gestión Documental y Archivo								
PROCESO:		Gestión Documental								
SUBPROCESO:		Procesamiento de Acciones								
ÁREA		Gestión Empresarial y Coordinaciones								
		FLUJO SIMBOLOGIA								
No	Responsable	Actividad	Operación ●	Inspección ■	Decisión ◆	Transporte ➡	Archivo ▼	Tiempo Actual	Mejoramiento de Actividades	Tiempo Propuesto
1	Secretaria	Recibe documento con acciones a aplicarse						5	Eliminar	
1	Secretaria	Recibe documentos con acciones dadas por el coordinador, Lee el Documento y Visualiza la acción dada	INICIO						Crear	4
2	Secretaria	Envía el documento al destinatario interno, finaliza el trámite y archiva según el tipo de documento, si el mismo no necesita respuesta			◆		▼	6	Mantener	5
3	Coordinador de la Unidad	Elabora el documento de respuesta, si este requiere de esa acción.						30	Mantener	30
4	Secretaria	Transfiere el documento de respuesta preliminar al coordinador para su revisión				➡		10	Mantener	10
5	Coordinador de la Unidad	Revisa el documento de respuesta preliminar		■				30	Mantener	30
6	Responsable interno, colaborador de la coordinación	Transfiere al responsable interno para su correccion.si el documento de respuesta preliminar no esta correcto			◆	➡		35	Mantener	35
7	Responsable interno, colaborador de la coordinación	Realiza los cambios y correcciones en el documento de respuesta.						40	Mantener	40
8	Responsable interno, colaborador de la coordinación	Transfiere el documento de respuesta preliminar corregido al inmediato superior para su revisión		■				8	Mantener	8
9	Coordinador de la Unidad	Revisa el documento de respuesta corregido		■				15	Mantener	15
10	Responsable interno, colaborador de la coordinación	Sumilla el documento y transfiere para su revisión y firma, si el documento requiere la firma del superior.			◆			8	Mantener	8
11	coordinación	Transfiere, si el documento no requiere firma superior.						9	Eliminar	
12		Firma y transfiere el documento a Coordinaciones interesadas				➡	▼	37	Mantener	37
						TOTAL	TIEMPC	233		222
		Actividades Tiempo Actual	233						Resumen	
		Actividades de Tiempo Propuesto	222						Crear	1
		Optimización de Tiempo	11						Mantener	10
									Eliminar	2
									Fusionar	0

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 45 Hoja de Mejoramiento Procesamiento de Documentación Interna

HOJA DE MEJORAMIENTO										
		MACRO PROCESO:	Gestión Documental y Archivo							
		PROCESO:	Gestión Documental							
		SUBPROCESO:	Procesamiento de Documentación Interna							
		AREA	Gestión Empresarial y Coordinaciones							
FLUJO SIMBOLOGIA										
No	Responsable	Actividad	Operación ●	Inspección ■	Decisión ◆	Transporte ➔	Archivo ▼	Tiempo Actual	Mejoramiento	Tiempo Propuesto
1	Coordinador de la Unidad	Elabora el documento	● INICIO					60	Mantener	60
2	Coordinador de la Unidad	Escoge entre oficio, radiograma, memo,	●						Crear	2
3	Coordinador de la Unidad	Busca el nombre de destinatario	●						Crear	2
4	Coordinador de la Unidad	Escribe el asunto	●						Crear	2
2	Coordinador de la Unidad	Envía el documento al destinatario interno	●			➔		25	Fusionar 2 y 3	30
3	Responsable interno,	Lee y revisa si esta correcto el documento	●		◆ Si			10		
4	colaborador de la coordinación	Realiza los comentarios correspondientes en el documento		■	◆ No			10	Mantener	10
5	Responsable interno, colaborador de la coordinación	Realiza el Procesamiento de Acciones, si el documento es de acción						5	Eliminar	
6	Responsable interno, colaborador de la coordinación	Avoca conocimiento, si el documento no es de acción.						5	Eliminar	
7	Responsable interno,	Firma y pone sello respectivo.	●					1	Mantener	1
8	colaborador de la coordinación	Finaliza el trámite y Archiva.	●				▼ FIN	1	Mantener	1
TOTAL							TIEMPO	117		108
Actividades Tiempo Actual			117	Resumen						
Actividades Tiempo Propuesto			108	Crear 3						
Optimización de Tiempo			9	Mantener 4						
				Eliminar 2						
				Fusionar 1						

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 46 Hoja de Mejoramiento Seguimiento y Control

HOJA DE MEJORAMIENTO										
MACRO PROCESO Gestión Documental y Archivo										
PROCESO: Gestión Documental										
SUBPROCESO: Seguimiento y Control										
ÁREA Gestión Empresarial y Coordinaciones										
FLUJO SIMBOLOGIA										
No	Responsable	Actividad	Operación	Inspección	Decisión	Transporte	Archivo	Tiempo Actual	Mejoramiento	Tiempo Propuesto
1	Coordinador de la Unidad	Revisa el documento	INICIO					10	Fusionar 1 y2	19
2	Coordinador de la Unidad	Revisa el tipo de documento en el registro						10		
3	Coordinador de la Unidad	Si esta en el registro esta en tramitación			Si			1	Mantener	1
4	Coordinador de la Unidad	Si no esta analiza la demora del trámite			No			1	Mantener	1
5	Coordinador de la Unidad	Se Comunica con el jefe de la Coordinación, al que se esta solicitando la tramitación						5	Fusionar 5 y 6	19
6	Coordinador de la Unidad	Determina la causa de demora del trámite del documento						15		
7	Coordinador de la Unidad	Finaliza el trámite y archiva					FIN	1	Mantener	1
						TOTAL	TIEMPO	43		41
Actividades Tiempo Actual			43				Resumen			
Actividades Tiempo Propuesto			41				Crear	0		
Optimización de Tiempo			2				Mantener	3		
							Eliminar	0		
							Fusionar	2		

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 47 Hoja de Mejoramiento Recepción y Clasificación

HOJA DE MEJORAMIENTO										
		MACRO PROCESO:	Gestión Documental y Archivo							
		PROCESO:	Gestión de Archivo							
		SUBPROCESO:	Recepción y Clasificación							
		ÁREA	Gestión Administrativa							
No	Responsable	Actividad	FLUJO SIMBOLOGIA					Tiempo Actual	Mejoramiento	Tiempo Propuesto
			Operación	Inspección	Decisión	Transporte	Archivo			
			●	■	◆	➔	▽			
1	Asistente de Secretaría General y Archivo	Atiende al cliente interno y Externo Relacionado con el Archivo de la Matriz.	INICIO					8	Fusionar 1 y 2	37
2	Asistente de Secretaría General y Archivo	Clasifica y Archiva la Documentación en Archivo Numérico y Por asuntos	●					30		
3	Asistente de Secretaría General y Archivo	Agrupar los documentos manteniendo su integridad orgánico-funcional y ordena siempre de la misma forma, cualquiera que ésta sea.	●					20	Mantener	20
4	Asistente de Secretaría General y Archivo	Se hará con la ayuda del índice, guía o código que se determine con las referencias necesarias para su localización inmediata. el ordenamiento de los documentos en el archivo,	●					40	Fusionar 4 y 5	58
5	Asistente de Secretaría General y Archivo	Efectúa la rotulación de los documentos	●					20		
6	Asistente de Secretaría General y Archivo	Garantiza la integridad física y unidad lógica de los documentos, así como la ubicación de los mismos en carpetas, cajas o cualquier otro resguardo físico.	●					10	Mantener	10
7	Asistente de Secretaría General y Archivo	Asigna los plazos de retención y conservación	●					30	Fusionar 7 y 8	60
8	Asistente de Secretaría General y Archivo	Numera los oficios que se generan los diferentes departamentos de la Filial	●					35		
9	Asistente de Secretaría General y Archivo	Numera los Oficios, Memorandos y Faxes	●					20	Mantener	20
10	Asistente de Secretaría General y Archivo	Ingresar la Documentación al Registro e Impresión de Hojas de Control.	●	■				30	Mantener	30
									Archivo	
									TOTALES	
		Actividades Tiempo Actual	243					243		235
		Actividades Tiempo Propuesto	235						Resumen	
		Optimización de Tiempo	8						Crear	0
									Mantener	3
									Eliminar	0
									Fusionar	3

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 48 Hoja de Mejoramiento Conservación y Eliminación de Documentos

HOJA DE MEJORAMIENTO		Gestión Documental y Archivo								
MACRO PROCESO:		Gestión de Archivo								
PROCESO:		Conservación y Eliminación de Documentos								
SUBPROCESO:		Gestión de Administración								
ÁREA										
No	Responsable	Actividad	FLUJO SIMBOLOGÍA					Tiempo Actual	Mejoramiento	Tiempo Propuesto
			Operación	Inspección	Decisión	Transporte	Archivo			
1		Analiza y se responsabiliza por la conservación de Documentos y Archivos	●	■	◆	➡	▽	5	Fusionar 1 y 2	13
2	Asistente de Secretaría General y Archivo	Archiva en diferentes sitios los originales con las seguridades del caso y con los respaldos de los documentos vitales, considerados indispensables para la institución.	●				▽	10		
2		Realiza el Inventario y Depuración del Archivo Pasivo	●					30	Mantener	30
3	Asistente de Secretaría General y Archivo	Realiza el Inventario y Custodia del Archivo Técnico	●	■				20		20
4	Asistente de Secretaría General y Archivo	Recepta, Clasifica y Registra los Documentos que Ingresan	●	■				30	Mantener	30
5	Asistente de Secretaría General y Archivo	Verifica y Aprueba la Documentación Generada por las Áreas para Empastar	●					30	Mantener	30
6	Secretaría General y Archivo	Verifica y Recepta la Documentación Destinada al Archivo Pasivo.	●	■				30	Mantener	29
7	Analista Sénior de Servicios Administrati	Evalúa y elimina los documentos	●	■				30	Mantener	29
8	Analista Sénior de Servicios Administrati	Se elimina el documento, aunque hayan sido reproducidos por cualquier medio, ningún documento original puede ser entregado y fotocopiado.	■					5	Mantener	5
9	Asistente de Secretaría General y Archivo	Levanta un acta de destrucción (para el caso de documentación calificada) en el que conste el inventario de los documentos por eliminar, con participación de la Comisión de Evaluación, testigo y el responsable directo del manejo de los archivos.	■					20	Mantener	20
10	Coordinador de la Unidad	Dispone el Coordinador la eliminación inmediata de los documentos constantes en el acta.	●					20	Mantener	20
11	Asistente de Secretaría General y Archivo	Prohíbe la reutilización, obsequio, donación o venta de los documentos y archivos que luego de su evaluación son destinados a su eliminación y destrucción.	●			➡	▽	20	Mantener	20
			TOTALES					250		246
Actividades Tiempo Actual								250		
Actividades Tiempo Propuesto								246		
Optimización de Tiempo								4		
								Resumen		
								Crear	0	
								Mantener	10	
								Eliminar	0	
								Fusionar	1	

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 50 Hoja ISO Análisis del Proceso Recepción y Transferencia

NOMBRE DEL SUB- PROCESO		LIMITES DEL PROCESO	
RECEPCION Y TRANSFERENCIA		INICIO: Recibir documentación provenientes de la Mesa de Entrada y verificar con el reporte FIN: Realizar el Procesamiento de Acciones	
PROPIETARIO DEL PROCESO			
Secretaria general de la Coordinación y destinatarios del documento			
PROVEEDOR	OBJETIVO DEL PROCESO		CLIENTES
Mesa de Entrada	Recibir la documentación que ingresa desde la Mesa de Entrada y verificar la documentación con el reporte, archivar la documentación y enviar el documento al destinatario Final para su tramitación		Archivo Coordinador Responsable Interno
	CONTROLES		
	REGLAMENTO DEL MANEJO DOCUMENTAL Y ARCHIVO REGISTROS DE RECEPCIÓN DOCUMENTAL		
	ACTIVIDAD / RESPONSABLE		
INSUMOS	Archivar los documentos físicos en los sitios destinados para este fin	Secretaría	PRODUCTO / SERVICIO
	Si el trámite del documento necesita decisión del Jefe, enviar al Jefe inmediato.	Secretaría	
	Tomar conocimiento y dispone acción	Jefe o Coordinador	
	Si el trámite del documento NO necesita decisión del Jefe, enviar el documento directamente al responsable interno del documento.	Secretaría	
Documentación Externa Tramites Documentación de Agencias Correo con certificado Documentación interna Comunicaciones oficiales para ser enviadas Organigramas Comunicaciones oficiales internas para ser distribuidas internamente	Realizar el Procesamiento de Acciones	Responsable Interno	Comunicaciones oficiales internas distribuidas Documento entregado al destinatario Documento enviado procesamiento de Acciones

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 51 Hoja ISO Análisis del Proceso Procesamiento de Acciones

NOMBRE DEL SUB- PROCESO	LIMITES DEL PROCESO
PROCESAMIENTO DE ACCIONES	INICIO: Recibir documento con acciones
PROPIETARIO DEL PROCESO	FIN: Si el documento es externo, imprimir el documento.
Coordinadores , Analistas y colaboradores de las coordinaciones	

PROVEEDOR	OBJETIVO DEL PROCESO	CLIENTES	
Secretaria de la coordinación.	Ejecutar la acción dada en el documento por parte de alguna instancia superior	Cuidadanos / Usuarios Entidades Públicas Entidades Privadas Coordinaciones interesadas	
	CONTROLES		
	REGLAMENTO DEL MANEJO DOCUMENTAL Y ARCHIVO REGISTROS DE RECEPCIÓN DOCUMENTAL		
	ACTIVIDAD / RESPONSABLE		
	Recibir documento con acciones	Responsable Interno	
INSUMOS	Si el documento No necesita respuesta, finalizar el trámite	Responsable Interno	PRODUCTO / SERVICIO
Documentos con acciones	Si el documento necesita respuesta, elaborar el documento de respuesta	Responsable Interno	Documento de respuesta Documento Tramitado
	Transferir el documento de respuesta preliminar al inmediato superior para su revisión	Coordinador	
	Revisar el documento de respuesta preliminar	Coordinador	
	Si el documento de respuesta preliminar No está correcto, transferir al responsable interno para su corrección.	Responsable Interno	
	Revisar el documento de respuesta corregido	Coordinador	
	Si el documento es externo, imprimir el documento.	Secretaría General	

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 52 Hoja ISO Análisis del Proceso Procesamiento de Documentación Interna

NOMBRE DEL SUB- PROCESO		LIMITES DEL PROCESO	
PROCESAMIENTO DE DOCUMENTACION INTERNA		INICIO: Elaborar documento	
PROPIETARIO DEL PROCESO		FIN: Finalizar el trámite.	
Coordinadores , Analistas y colaboradores de las coordinaciones			

PROVEEDOR	OBJETIVO DEL PROCESO		CLIENTES
Secretaría General	Elaborar el documento de respuesta o de ejecución de acción y transferirlo al destinatario		Ciudadanos /Usuarios Entidades Públicas Entidades Privadas Coordinaciones interesadas
	CONTROLES		
	REGLAMENTO DEL MANEJO DOCUMENTAL Y ARCHIVO REGISTROS DE RECEPCIÓN DOCUMENTAL		
	ACTIVIDAD / RESPONSABLE		
	Elaborar documento	Analista de la coordinación	
INSUMOS	Enviar el documento al destinatario interno	Asistente de Secretaría	PRODUCTO / SERVICIO
Documento del Procesamiento de Acciones	Leer y revisar si esta correcto el documento	Coordinador	Documento Tramitado Resoluciones Reuniones Sesión Disposiciones Informe de Labores Delegaciones de Funciones
	Realizar los comentarios correspondientes en el documento	Coordinador	
	Si el documento es de acción, realizar el Procesamiento de Acciones	Coordinador	
	Realizar los comentarios correspondientes en el documento	Coordinador	
	Firmar y poner sello	Coordinador	
	Entrega el trámite al destinatario Final	Asistente de Secretaría	

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 53 Hoja ISO Análisis del Proceso Seguimiento y Control

NOMBRE DEL SUB- PROCESO	LIMITES DEL PROCESO
SEGUIMIENTO Y CONTROL	INICIO: Revisar documento FIN: Finaliza trámite
PROPIETARIO DEL PROCESO	
Jefe de la coordinación	

PROVEEDOR	OBJETIVO DEL PROCESO	CLIENTES	
Secretaría General Coordinadores de los diferentes Departamentos	Revisar y analizar la información y el estado del documento en trámite y dar disposiciones en caso de que el documento se encuentre retrasado o detenido en el trámite	Entidades Públicas Entidades Privadas Coordinaciones interesadas	
	CONTROLES		
	REGLAMENTO DEL MANEJO DOCUMENTAL Y ARCHIVO REGISTROS DE RECEPCIÓN DOCUMENTAL		
	ACTIVIDAD / RESPONSABLE		
	Revisar documento	Coordinador	
INSUMOS	Revisar el tipo de documento en el registro	Coordinador	PRODUCTO / SERVICIO
Documento en Tramitación Registro de Documentos Resoluciones Reuniones Sesión Disposiciones Informe de Labores Delegaciones de Funciones	Si esta en el registro esta en tramitación	Coordinador	Documento en tramitación Documento en Acción Documento tramitado
	Si no está analizar la demora del trámite	Coordinador	
	Comunicarse con el jefe de la coordinación involucrado, al que se está solicitando la tramitación	Coordinador	
	Determinar la causa de demora en el trámite del documento	Coordinador	
	Finaliza trámite	Coordinador	

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 54 Hoja ISO Análisis del Proceso Recepción y Clasificación

NOMBRE DEL SUB- PROCESO	LIMITES DEL PROCESO
Recepción y Clasificación del Documento a Archivar	INICIO: Atender al cliente interno y Externo Relacionado con el Archivo de la Matriz y Distritos
PROPIETARIO DEL PROCESO	FIN: Numerar los oficios que Generan los Diferentes departamentos de la Filial
Asistente de Secretaría General y Archivo	

PROVEEDOR	OBJETIVO DEL PROCESO	CLIENTES
Tramites de las Entidades Públicas y Privadas Documentos producidos por los Departamentos de Petroindustrial (Presidencia, Vicepresidencia Gerencias y Coordinaciones)	Receptar y clasificar la Documentación de las coordinaciones de Petroindustrial, en la etapa activa del ciclo de vida de los documentos.	Departamentos de Petroindustrial
	CONTROLES	
	REGLAMENTO DEL MANEJO DOCUMENTAL Y ARCHIVO	
	ACTIVIDAD / RESPONSABLE	
INSUMOS	Atender al cliente interno y Externo Relacionado con el Archivo de la Matriz y Distritos	Asistente de Secretaría General y Archivo
	Clasificar y Archivar la Documentación en Archivo Numérico y Por asuntos	
Documentos Internos Documentos Externos	Los documentos deben agruparse manteniendo su integridad orgánico-funcional y deben ordenarse siempre de la misma forma, cualquiera que ésta sea.	Asistente de Secretaría General y Archivo
	El ordenamiento de los documentos en el archivo, se hará con la ayuda del índice, guía o código que se haya determinado con las referencias necesarias para su localización inmediata.	
	La ubicación de los documentos en carpetas, cajas o cualquier otro resguardo físico debe garantizar la integridad física y unidad lógica de los documentos	
	Asignación de plazos de retención y conservación	
	Numerar los oficios que Generan los Diferentes departamentos de la Filial	Asistente de Secretaría General y Archivo
		PRODUCTO / SERVICIO
		Documento receptado ,Clasificado y Archivado

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 55 Hoja ISO Análisis del Proceso Conservación y Eliminación de Documentos

NOMBRE DEL SUB- PROCESO	LIMITES DEL PROCESO
Conservación y Eliminación de Documentos	INICIO: Conservación de Documentos y Archivos
PROPIETARIO DEL PROCESO	FIN: Evaluación y eliminación de documentos
Secretaria General y Archivo	

PROVEEDOR	OBJETIVO DEL PROCESO	CLIENTES
Tramites de las Entidades Públicas y Privadas Documentos producidos por los Departamentos de Petroindustrial (Presidencias, Vicepresidencias Gerencias y Coordinaciones)	Conservar y eliminar o remitir al Archivo General Pasivo del Sector que le corresponda	Departamentos de Petroindustrial (Presidencia, Vicepresidencia Gerencias y Coordinaciones)
	CONTROLES	
	REGLAMENTO DEL MANEJO DOCUMENTAL Y ARCHIVO	
	ACTIVIDAD / RESPONSABLE	
INSUMOS	Conservación de Documentos y Archivos	Secretaria General y Archivo
Documentos Internos Documentos Externos	Realizar el Inventario y Depuración del Archivo Pasivo	Secretaria General y Archivo
	Realizar Inventario y Custodia del Archivo Técnico	Secretaria General y Archivo
	Receptar, Clasificar y Registrar los Documentos que Ingresan	Secretaria General y Archivo
	Verificar y Aprobar la Documentación Generada por las Áreas para Empastar	Secretaria General y Archivo
	Verificar y Receptar la Documentación Destinada al Archivo Pasivo.	Secretaria General y Archivo
	Evaluación y eliminación de documentos	
		PRODUCTO / SERVICIO
		Acta de Conservación Acta de destrucción

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

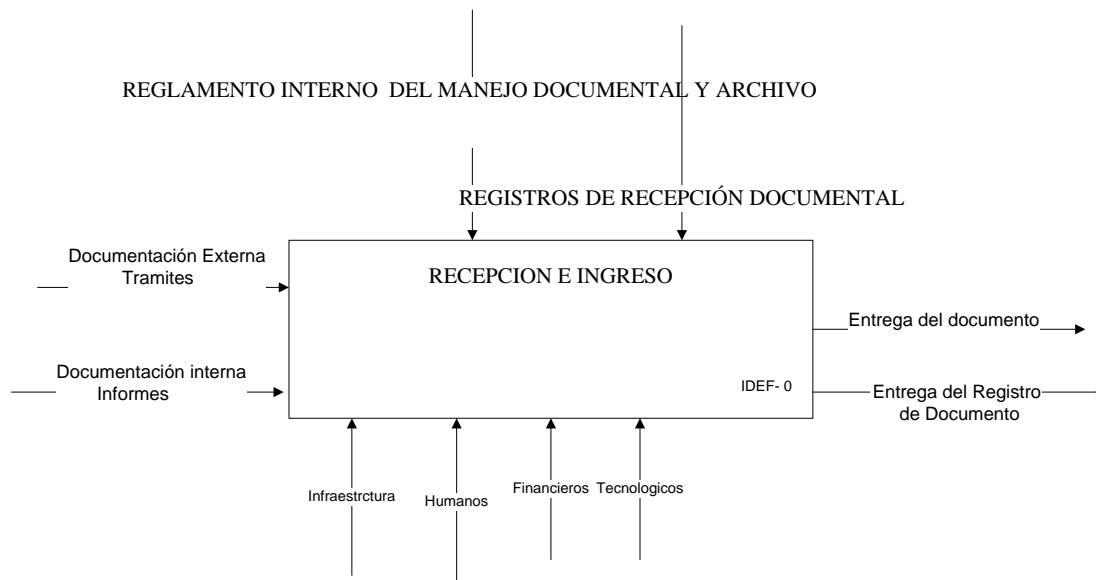
4.9 Matriz IDEF-0

¿Qué es IDEF0?

La traducción literal de las siglas IDEF es Integration Definition for Function Modeling (Definición de la integración para la modelización de las funciones). IDEF consiste en una serie de normas que definen la metodología para la representación de funciones modelizadas.

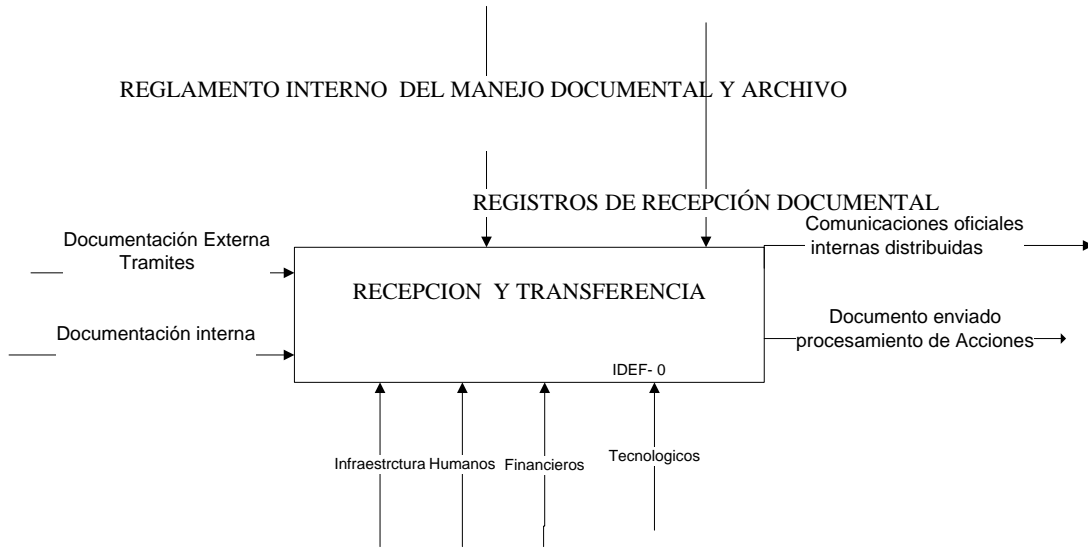
Estos modelos consisten en una serie de diagramas jerárquicos junto con unos textos y referencias cruzadas entre ambos que se representan mediante unos rectángulos o cajas y una serie de flechas. Uno de los aspectos de IDEF0 más importantes es que como concepto de modelización va introduciendo gradualmente más y más niveles de detalle a través de la estructura del modelo. De esta manera, la comunicación se produce dando a lector un tema bien definido con una cantidad de información detallada disponible para profundizar en el modelo.

Gráfico 27 Matriz IDEF-0 del Proceso Recepción e ingreso



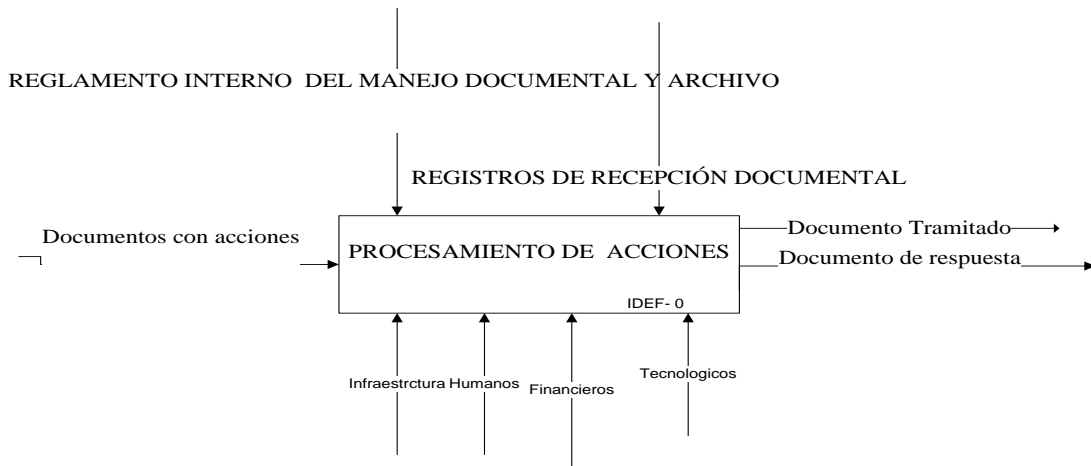
Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Gráfico 28 Matriz IDEF-0 del Proceso Recepción y Transferencia



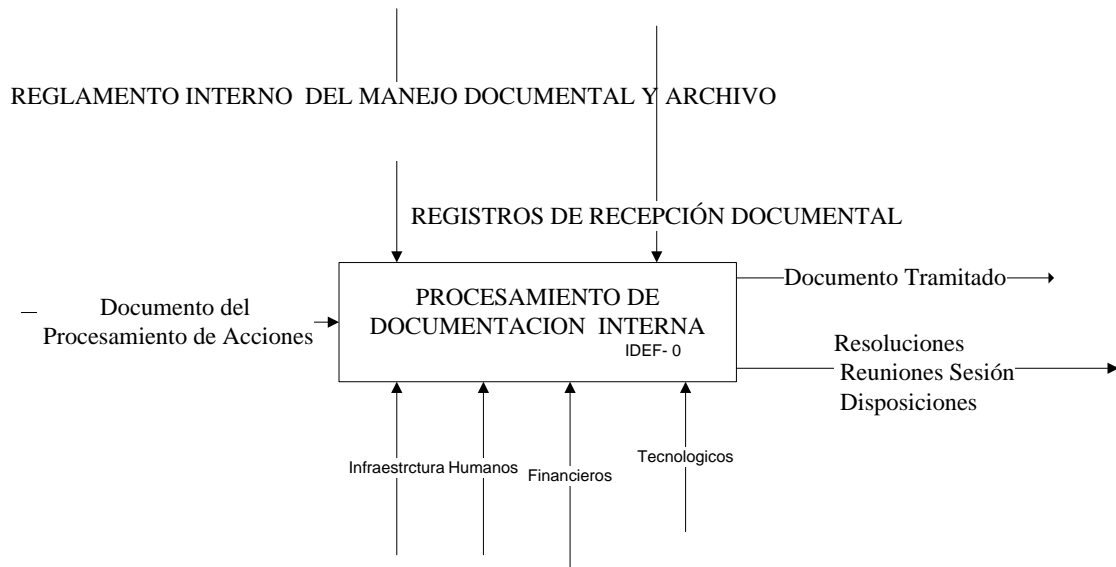
Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Gráfico 29 Matriz IDEF-0 del Proceso Procesamiento de Acciones



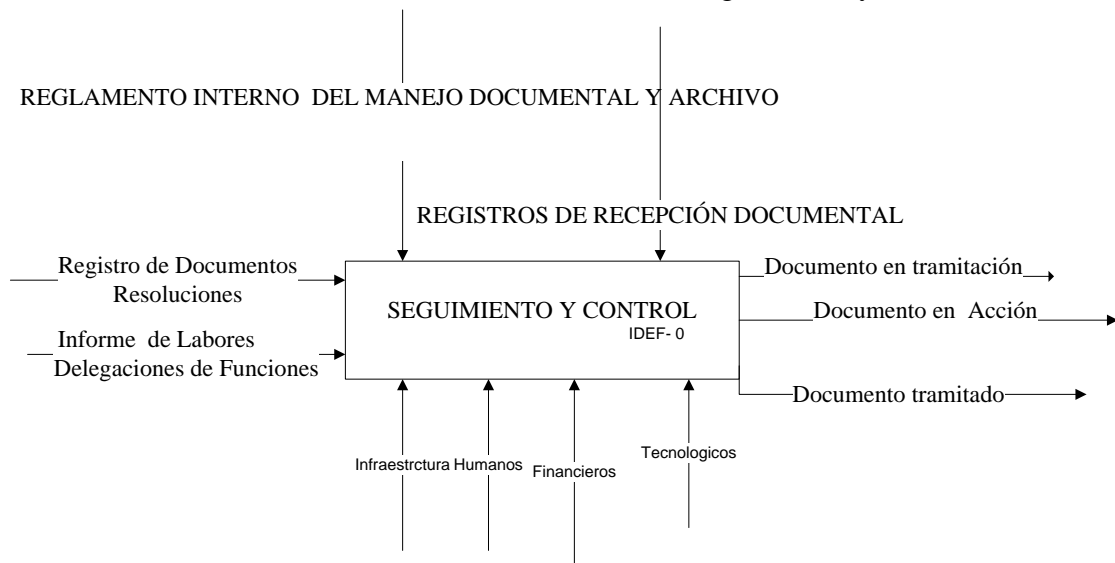
Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Gráfico 30 Matriz IDEF-0 del Proceso Procesamiento de Documentación Interna



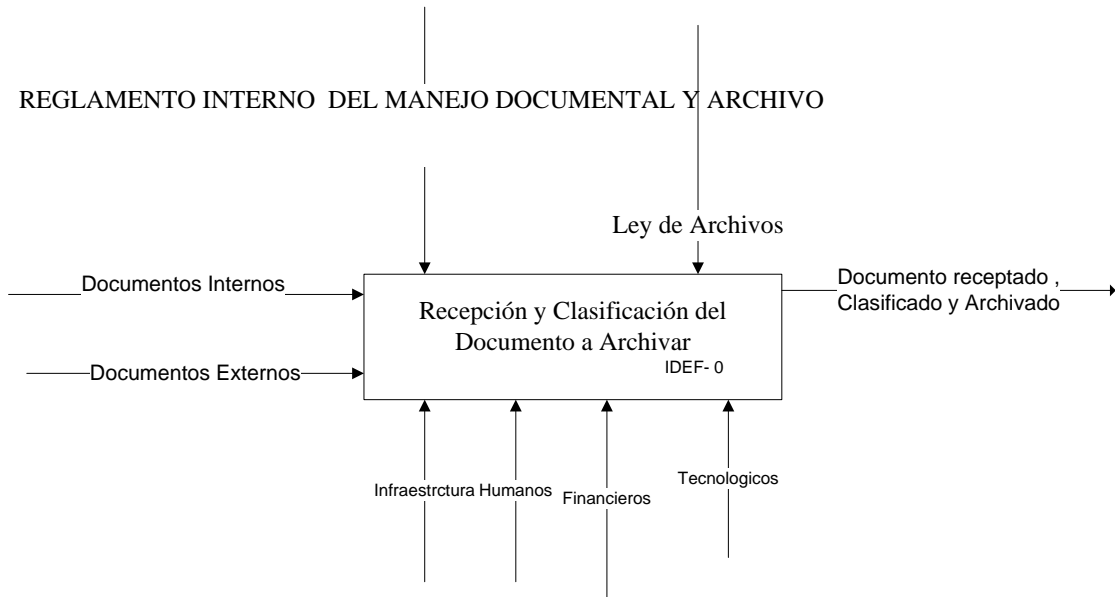
Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Gráfico 31 Matriz IDEF-0 del Proceso Seguimiento y Control



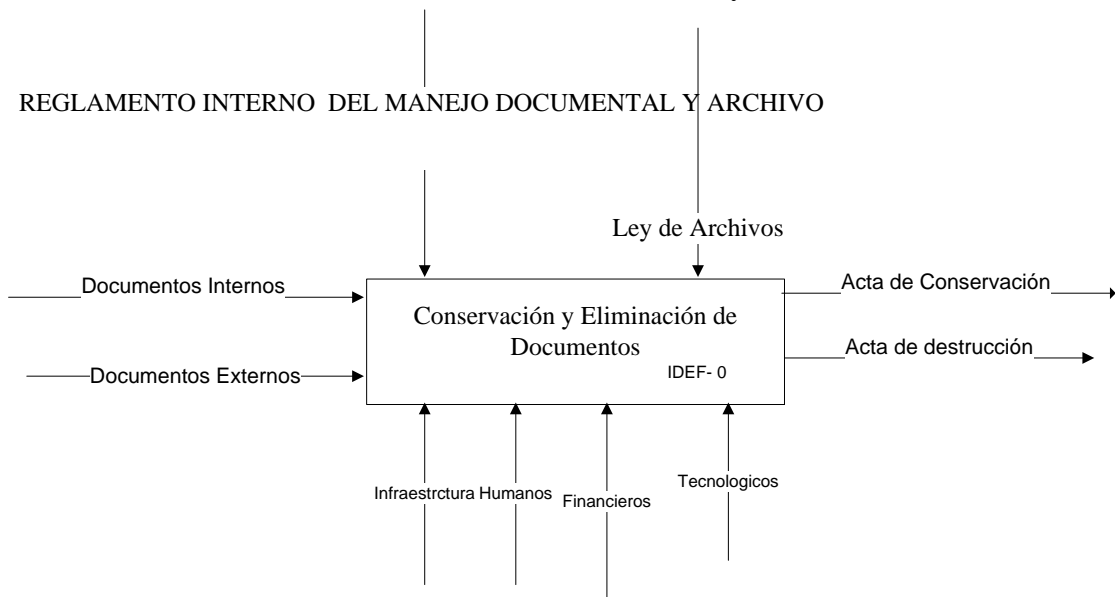
Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Gráfico 32 Matriz IDEF-0 del Proceso Recepción y Clasificación



Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Gráfico 33 Matriz IDEF-0 del Proceso Conservación y Eliminación de Documentos



Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

CAPITULO V

5. Propuesta Manual de Gestión Documental y de Archivo

5.1 Contenido del Manual

Objetivos

Proponer el manual de Gestión Documental y de Archivo, con aplicación a un sistema informático de gestión documental (Cero Papeles), a fin de que las Coordinaciones de Petroindustrial, dispongan de un instrumento técnico moderno del sistema sugerido para que los servidores del Centro de Tecnología de la Información Quito consoliden y aprovechen los mecanismos que viabilicen la transferencia tecnológica necesaria para la integración, unificación y racionalización de la Administración correspondiente a toda la información que se genera entre las Coordinaciones de Petroindustrial y las entidades instituciones y organizaciones del sector público y privado que mantienen relación de trabajo con esta institución.

Maximizar los recursos de las coordinaciones, efectivizando los procesos en la tramitación de documentos que agilicen el tiempo de respuesta al cliente interno mediante el diseño, aprobación e implantación del manual de documentación y de archivo.

Alcance

La propuesta del Manual de Gestión Documental y Archivo, contendrá elementos, normas e instrucciones generales y específicas para el eficiente desarrollo de las actividades que son parte integrante de cada uno de los subprocesos y competencias del Sistema de Documentación y Archivo que se implantara en las Coordinaciones de Petroindustrial.

Corresponde a este sistema el seguimiento, control de ingreso, distribución, procesamiento, despacho y Archivo activo y pasivo de la documentación interna y externa.

La administración del Sistema de Gestión Documental estará a cargo de la Coordinación de Administración, y en consecuencia tendrán acceso a toda la información correspondiente a las diferentes Coordinaciones, Gerencias, Sub Gerencias, y Aéreas de Petroindustrial, a fin de que realicen el seguimiento y control respectivos.

La administración técnica del sistema estará a cargo del Centro de Tecnología de Información (coordinación) de Petroindustrial, que será la responsable del mantenimiento de la operatividad del sistema.

Esta propuesta del manual de Gestión Documental y Archivo constituye la orientación básica para estandarizar la ejecución de los procesos de: Recepción e ingreso, Recepción e Transferencia, Procesamiento de acciones, Seguimiento e Control, Recepción e Clasificación del Archivo y Conservación e Eliminación de Documentos, así como una fuente de consulta, y guía para su correcta aplicación.

- a) Cumplir con la perspectiva y política de preservación y conservación del Ambiente en la eliminación del papel en exceso, en cada trámite administrativo, lo que se denomina “Cero Papeles”.
- b) Optimizar los recursos y tiempos, ofreciendo agilidad y oportunidad en la administración de la documentación tanto interna como externa.
- c) Controlar el flujo y trámite de la documentación en todos sus procesos Documentales y de Archivo.
- d) Proporcionar información inmediata sobre los trámites que se presentan en las Coordinaciones de Petroindustrial.

Beneficios

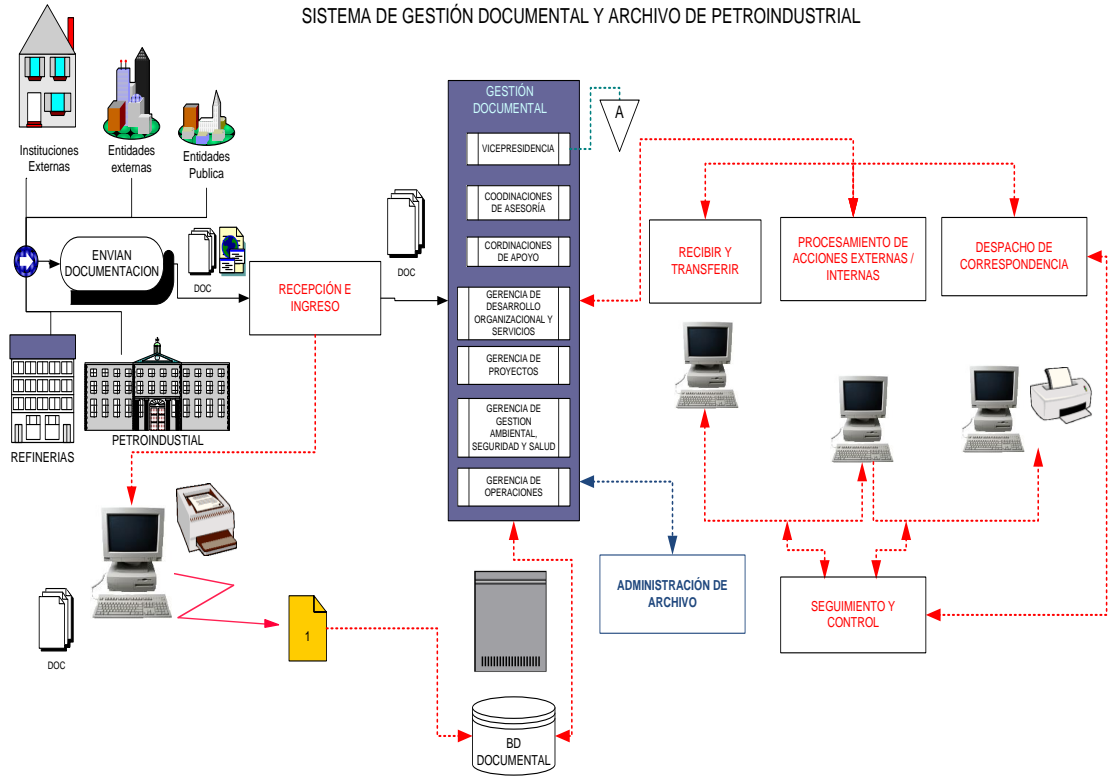
- a) Obtener celeridad en el trámite administrativo.
- b) La eliminación del papel y la digitalización de los documentos.

- c) Lograr niveles de calidad y oportunidad en el ingreso, atención y despacho de la correspondencia.
- d) Mantener seguridad y control sobre toda la documentación.
- e) Automatizar y estandarizar los procesos y procedimientos de manejo de documentación en las coordinaciones de Petroindustrial.
- f) Entrega de información actualizada y en línea a los clientes y usuarios tanto internos y externos.
- g) Archivos virtuales y búsquedas rápidas.
- h) Optimización de recursos humanos, materiales y tecnológicos
- i) Proporcionar seguridad física en el ingreso de la Documentación a las distintas Coordinaciones de Petroindustrial.

5.2 Sistema de Gestión Documental y Archivo

Se Presenta en el contexto del estudio un modelo de aplicación de Gestión Documental y Archivo que se constituya como guía para la implementación del sistema de Gestión Documental y Archivo en las Coordinaciones de Petroindustrial.

Gráfico 34 Sistema de Gestión Documental y Archivo para las Coordinaciones de Petroindustrial

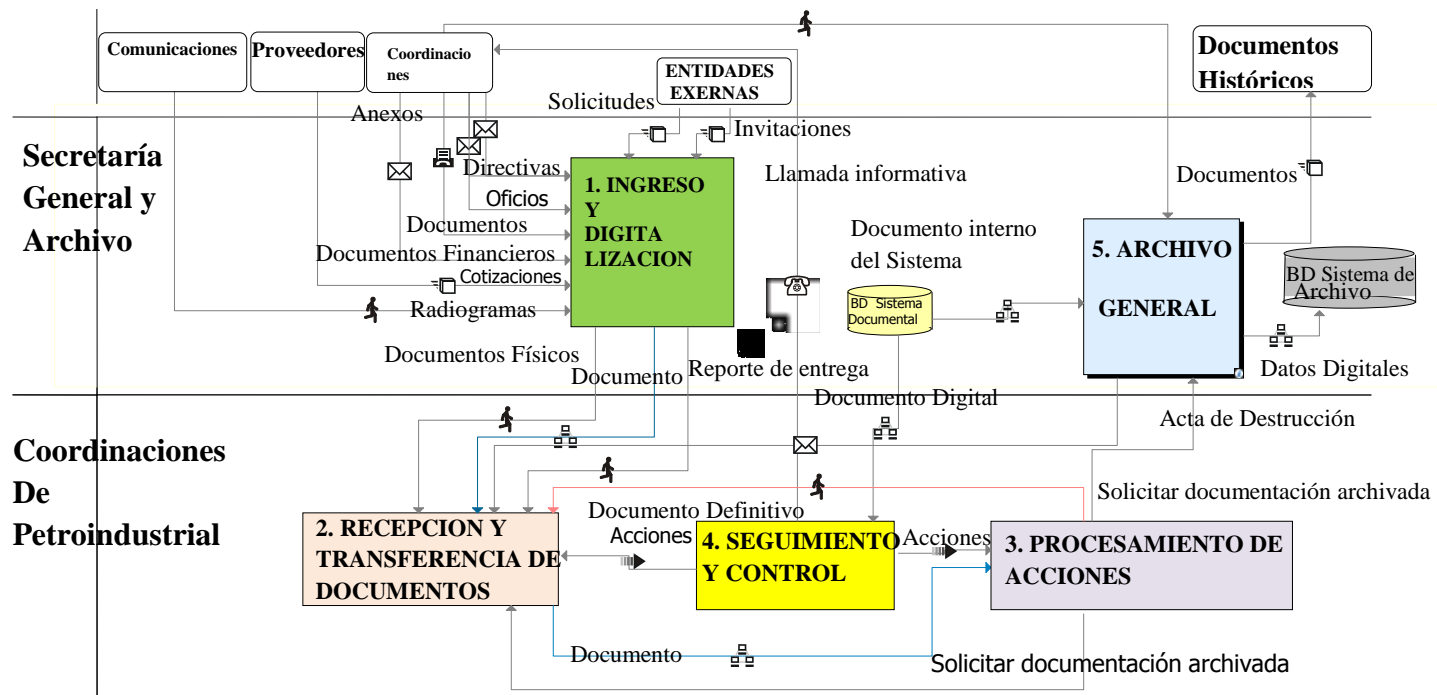


Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

5.3 Procesos documentales y de Archivo

5.3.1 Esquema de integración de procesos documentales y Archivo

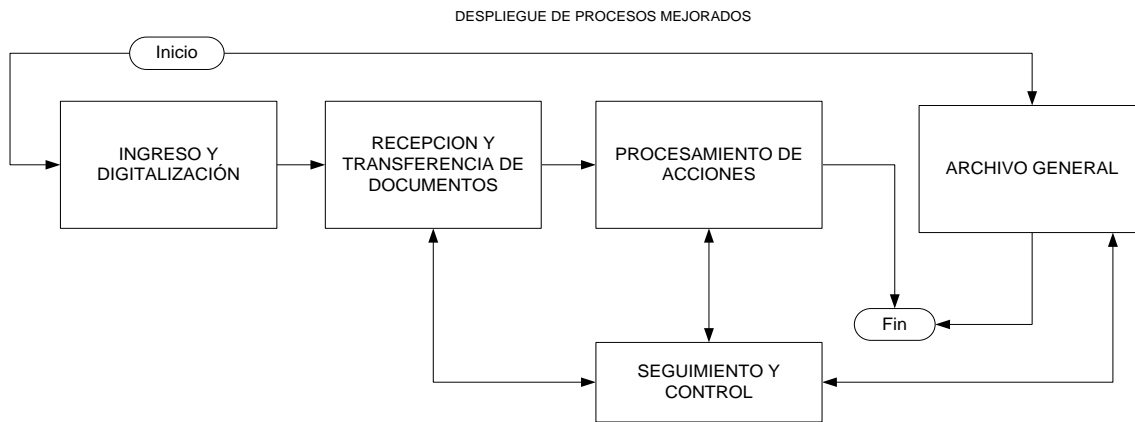
Gráfico 35 Esquema de integración de procesos documentales y Archivo para Petroindustrial



Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

5.3.2 Despliegue de procesos mejorados

Gráfico 36 Despliegue de Procesos Mejorados



Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 56 Proceso Mejorados de Gestión Documental y Archivo

PROCESO	SUB PROCESO
1. Gestión Documental	a. Ingreso y Digitalización
	b. Recepción y Transferencia de Documentos
	c. Procesamiento de Acciones
	d. Seguimiento y Control
2. Archivo General	a. Recepción y Clasificación
	b. Digitalización y Archivo
	c. Acceso a los Documentos, Consultas y Préstamos
	d. Conservación, Recalificación y Eliminación de Documentos

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

5.3.3 Codificaciones de documentos

Tabla 57 Codificación de Documentos de Petroindustrial

Código	Asuntos Administrativos	Código	Asuntos Administrativos
R10	Resoluciones/ Recomendaciones	DSUB CIS41	Delegación/ Subrogación de Funciones CIS
A20	Auditorias	COS42	Comisión de Servicios

AT21	Asistencia Técnica	COMS REE43	Comisión de Servicios REE
RS22	Reuniones Sesión	COMS RLL44	Comisión de Servicios RLL
DP23	Donaciones y Prestaciones	COMS CIS45	Comisión de Servicios CIS
PP24	Publicidad y publicaciones	TRL46	Terminación Laboral
DP25	Disposiciones	NOR 47	Nombramiento / Reclamaciones
TED26	Terrenos Edificaciones	COPI48	Contrato de Personal/ Intermediación
OR27	Organigramas/ Reestructura	SFA49	Sanciones /Faltas
ESB28	Estadísticas/ Balances	BSUHB 50	Bonificaciones /Subsidios/ Horas Extras /Beneficios
ILO29	Informe de Labores/ Objetivos/ Procesos	SEG51	Servicios Generales
RHU30	Recursos Humanos	MTE52	Movilización Terrestre
PREE33	Personal REE	MAE53	Movilización Aérea
PRLL34	Persona RLL	CU54	Cursos
PCIS35	Personal CIS	SET55	Seminarios - Talleres
TRA36	Transferencias	ESTE56	Estudiantes / Tesis
RCP37	Reclasificación de Persona	PCA57	Practicas/ pasantías/ Capacitación
DLF38	Delegación de Funciones	VIN58	Visitas a Instalaciones
DSUB REE39	Delegación/Subrogación de Funciones REE	SID59	Sindicatos
DSUB RLL40	Delegación /Subrogación de Funciones RLL	ARD60	Archivo/ Administración de Documentos

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

5.3.4 Caracterización de procesos

1. Gestión Documental

a. Ingreso y Digitalización

Corresponde a este sub proceso, recibir la documentación externa que ingresa a Petroindustrial, certificar la recepción, su clasificación general, registro, escaneo y entrega a Coordinaciones de Petroindustrial – Matriz.

Tabla 58 Propuesta Ingreso y Digitalización

Acciones	Tipo	Descripción	Responsable
a. Recibir correspondencia	Actividad	PORTADOR Entrega la correspondencia externa al personal de las coordinaciones destinadas Recibe la correspondencia externa; registra día, hora y conformidad de la recepción para el portador; firma el recibí conforme en la copia.	Recepcionista
b. ¿Es correspondencia calificada?	Decisión	Si la documentación es calificada como confidencial, envía al proceso de Tratamiento de la Documentación Calificada. La persona encargada de llevar será el Auxiliar de recepción de documentos, quien entregará directamente a las secretarías de las Coordinaciones. Realiza el tratamiento de información calificada.	Recepcionista
c. Clasifica documentos	Actividad	Clasifica la correspondencia: Ordinaria, calificada, personal y documentos impresos, revistas, etc. Por cada una de las Coordinaciones de Petroindustrial. Ordena los documentos según su llegada. En caso de que el documento sea Urgente el proceso será más ágil y la documentación se la entregará lo más rápido posible	Auxiliar de recepción de documentos

d. Registra datos y digitaliza Documentos	Actividad	Si la correspondencia es urgente, pasa a la Secretaria de la Coordinación de inmediato. Registra día y hora de ingreso. DIGITALIZA DOCUMENTO Y ANEXOS Una vez ordenada la documentación por cada uno de las Coordinaciones digitaliza los documentos y los anexos; si existieren, se los adhiere; cuando la información llega en archivos magnéticos, se entregará al destinatario. Ingresa datos de la documentación: No. de orden; No. del documento; Tipo; No. de anexos; Procedencia; Día y hora de recepción. Digitaliza los anexos hasta un máximo de 20 páginas. Si supera este número se remitirá el documento completo al destinatario.	Auxiliar de recepción de documentos
e. Genera Reporte	Actividad	Acumula documentación máximo dos horas, Genera reporte desde el Sistema	Auxiliar de recepción de documentos
f. Transfiere documento	Actividad	Transfiere los datos del documento y el documento digitalizado a través del sistema. El documento digital se enviará al Coordinador con el fin de que conozca toda la información.	Auxiliar de recepción de documentos
g. Entrega documentación	Actividad	Entrega el documento físico a la Secretaría General y/o Secretaría de cada uno de las Coordinaciones de Petroindustrial, con el fin de que la secretaria entregue la documentación al Coordinador para que este tenga conocimiento.	Auxiliar de recepción de documentos

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tratamiento de documentación calificada

Tabla 59 Propuesta Tratamiento de Documentación Calificada

Acciones	Tipo	Descripción	Responsable
Lleva un registro permanente de los documentos	Actividad	Que Contendrá: Recepción, Despacho, Origen, Préstamo, Situación Actual y Destrucción del Documento Confidencial, Bajo su Responsabilidad. Elabora Reglamento para la Elaboración, Manejo, Custodia y Seguridad de la Documentación de Petroindustrial y coordinaciones Calificadas	Coordinador de la Unidad

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

b. Recepción y Transferencia de Documentos

Recibir la documentación que ingresa desde la Mesa de Entrada a la Coordinación y verificar la documentación con el reporte, archivar la documentación física (papel), y transferir el documento.

Tabla 60 Propuesta Recepción y Transferencia de Documentos

Acciones	Tipo	Descripción	Responsable
a. Recibe documento y verifica con reporte	Actividad	Recibe los documentos físicos desde la mesa de entrada junto con el reporte generado por el sistema en donde se encuentra el detalle de los documentos recibidos para la entrega a las Coordinaciones, clasificados y ordenados según su llegada. Revisa y compara la información contenida en el reporte de los datos del documento, para que no haya discordancia entre los documentos físicos y los documentos digitalizados (ingresados en el sistema). Mantiene los documentos físicos (papeles), en el lugar designado para este efecto (este paso se lo realizará mientras se organiza el archivo general)	Secretaría Ejecutiva
b. ¿Necesita decisión?	Decisión	Puede recibir correspondencia que no requiere de acciones del Coordinador de la Unidad y puede dar por finalizado el trámite o direcciona a las personas que corresponda	Secretaría Ejecutiva
c. Tomar conocimiento y dispone acción	Actividad	Lee el documento en el sistema, emite acciones según corresponda y envía mediante el sistema al responsable de ejecutar la acción.	Coordinador De la Unidad

f Transfiere documento al responsable	Actividad	Transfiere documento por el sistema al responsable para que ejecute las acciones correspondientes	Coordinador De la Unidad
---------------------------------------	-----------	---	--------------------------

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Archivo de las Coordinaciones

Tabla 61 Propuesta Archivo de las Coordinaciones

Acciones	Tipo	Descripción	Responsable
a. Ordena los documentos	Actividad	Ordena de acuerdo a los Documentos en orden cronológico	Secretaria de la Coordinación Secretaria Ejecutiva
b. Archiva documentos	Actividad	Archiva los Documentos en orden cronológico.	
c. Controla vigencia de documentos	Actividad	Revisa Registro cada 15 días	

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

c. Procesamiento de Acciones

Recibir la documentación digital, con el fin de ejecutar las acciones para lo cual se utilizarán los documentos o anexos pertinentes, de acuerdo al Reglamento Interno del Manejo Documental y Archivo, tales como Oficios, Memorandos, Comunicaciones, Radiogramas, etc.

Tabla 62 Propuesta Procesamiento de Acciones

Acciones	Tipo	Descripción	Responsable
Imprime y envía para archivo	Actividad	Asigna código al documento Emprime documento Envía documento	Secretaria Ejecutiva
a. Recibe documentos con acciones	Actividad	Recibe documento con acciones dadas por el Vicepresidente Lee el Documento Visualiza la acción dada	Coordinador
b. ¿Necesita respuesta?	Decisión	Si el documento No necesita respuesta, finaliza el trámite en el sistema Si el documento necesita respuesta, elabora el documento de respuesta	Coordinador
c. Finaliza el trámite	Actividad	Finaliza el trámite Envía el documento electrónico a la Base de Datos del Servidor	Coordinador

d. Transfiere acción al departamento interno	Actividad	Recibe documento Revisa documento	Coordinador
e. Revisa acción y transfiere al responsable	Actividad	Recibe documento Revisa documento	Analista Sénior
g. Revisa documento preliminar	Actividad	Recibe documento Revisa	Analista Sénior
h. ¿Está correcto?	Decisión	¿El documento se encuentra correcto? Los puntos que debe tomar en consideración son: El nombre del Destinatario Nombre del Emisor Tipo de Documento Contenido del Documento	Analista Sénior
j. Sumilla documento y transfiere	Actividad	Si el Documento requiere la firma del coordinador, sumilla el documento y transfiere para su revisión y firma Si el Documento no requiere la firma del Coordinador, firmar y transferir	Analista Sénior
k. Firma documento y transfiere	Actividad	Revisa documento Firma Transfiere	Coordinador De la Unidad
l. ¿Es documento externo?	Decisión	Pregunta: ¿El Documento es Externo? Si el documento es externo, imprimirlo Si el documento no es externo, transfiere a Coordinaciones interesadas	Secretaria Ejecutiva
m. Envía en sobre para correo	Actividad	Asignarle código al documento Transfiere el documento	Secretaria Ejecutiva
m. Transfiere documento a Coordinaciones interesadas	Actividad	Asigna código al documento Transfiere el documento	Secretaria Ejecutiva

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Procesar documentación Interna

Tabla 63 Propuesta Procesar Documentación Interna

Acciones	Tipo	Descripción	Responsable
a. Elabora documento	Actividad	Selecciona Plantilla Escoge entre oficio, radiograma, memo, etc. Busca nombre de destinatario Escribe asunto Selecciona emisor Elabora cuerpo del Documento	Coordinador, Analistas y colaboradores
b. Transfiere el documento	Actividad	Selecciona destinatario Transfiere Realiza comentario al documento	A los Destinatarios
c. Recibe, corrige texto	Actividad	Recibe corrige texto	Secretaria Ejecutiva
c. Revisa documento	Actividad	Revisa documento	Coordinador
d. Aprueba y legaliza documento en el sistema	Actividad	Aprueba y legaliza	Coordinador
e. Transfiere el documento	Actividad	Transfiere el documento	Coordinador
g. ¿Necesita impresión?	Decisión	¿Necesita Imprime?	Secretaria Ejecutiva
h. Imprime	Actividad	Imprime	Secretaria Ejecutiva
i. Transfiere al destinatario	Actividad	Transfiere al destinatario	Secretaria Ejecutiva

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

d. Seguimiento y Control

Tabla 64 Propuesta Seguimiento y Control

Acciones	Tipo	Descripción	Responsable
Ciudadano /Usuarios	Actividad	Llama al centro de Información para Seguir el avance de su Trámite.	
Centro de Información	Actividad	Centro de Información Recepta la información y Comunica a la Coordinación	Recepcionista
Centro de Información	Actividad	Centro de Información realiza Comunicación Usuario y Coordinación	Recepcionista

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 65 Propuesta Centro de Información

Acciones	Tipo	Descripción	Responsable
Ciudadano /Usuarios	Actividad	Realiza la llamada a la central Telefónica	
a. Recibe llamada	Actividad	Recibe la llamada y registra los datos del ciudadano y datos del trámite que realizo.	Recepcionista
b. Consulta en el sistema información requerida	Actividad	Consulta en el sistema el avance del trámite.	Secretaria Ejecutiva
c. Informa en qué estado se encuentra el trámite	Actividad	Informa al Usuario el estado que se encuentra el trámite	Secretaria Ejecutiva
d. ¿Requiere más información?	Decisión	Si requiere mayor información del trámite	Secretaria Ejecutiva
e. Transfiere la llamada a la persona que posee el tramite	Actividad	Transfiere la llamada a la Coordinación correspondiente.	Secretaria Ejecutiva

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Control de Transferidas

Este proceso se encarga de realizar un seguimiento y control de los documentos transferidos por el Coordinador.

Tabla 66 Propuesta Control de Transferidas

Acciones	Tipo	Descripción	Responsable
a. Revisa documentación	Actividad	Revisa la documentación recibida se debe ingresar al Sistema de Gestión Documental y Archivo	Coordinador
b. ¿Existe documentación no revisada?	Decisión	Revisa Documentación	Coordinador
c. Analiza el Estado del Documento y Determinar causa de demora	Actividad	Analiza y determina la causa de la demora del trámite	Coordinador

d. Ingresar disposiciones y transferir	Actividad	Ingresar disposiciones y transferir mensaje	Secretaría Ejecutiva
--	-----------	---	----------------------

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

2. Archivo General

Recogen la documentación de las Coordinaciones de Petroindustrial en la etapa inicial o activa del ciclo de vida de los documentos, es decir, mientras dura su tramitación o su nivel de utilización por parte de la Coordinación productora.

a. Recepción y Clasificación

Tabla 67 Propuesta Recepción y Clasificación

Acciones	Tipo	Descripción	Responsable
a. Clasificación y organización de documentos	Actividad	Los documentos deben agruparse manteniendo su integridad orgánico-funcional y deben ordenarse siempre de la misma forma, cualquiera que ésta sea. El ordenamiento de los documentos en el archivo en cada Coordinación, se hará con la ayuda del índice, guía o código que se haya Determinado con las referencias necesarias para su localización inmediata. Debe existir un testimonio escrito de las normas de archivo que sigue cada Coordinación, de manera que el sistema de clasificación y ordenación que se establezca pueda ser comprendido y aplicado por otras personas, si así se requiere.	Asistente de Secretaría General y Archivo
b. Instalación y rotulación de documentos	Actividad	La ubicación de los documentos en carpetas, cajas o cualquier otro resguardo físico debe garantizar la integridad física y unidad lógica de los documentos, así como facilitar su localización y traslado mediante rótulos, guías o cualquier otro tipo de señalización que contribuya con este propósito. Se utilizarán cajas de cartón adecuadas para su rotulación	Asistente de Secretaría General y Archivo

c. Asignación de plazos de retención y conservación	Actividad	<p>La documentación clasificada como Reservada, de acuerdo a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a La Información⁶⁹ Pública permanecerá con tal carácter hasta un período de quince años desde su clasificación. Será descalificada cuando se extingan las causas que dieron lugar a su clasificación.</p> <p>Los documentos contentivos en cifras, formularios y registros del sistema de Contabilidad se los conservará hasta a los menos 10 años (Norma Técnica de Contabilidad “Mantenimiento de Documentos y Registros”).⁷⁰</p> <p>Se consideran como documentos activos a todos aquellos cuya existencia sea hasta de tres años contados a partir de la fecha de elaboración y trámite, o por un mayor tiempo, aquellos documentos que por su naturaleza requiera la institución.</p>	Coordinador General de Gestión Administrativa
d. Custodia de documentos	Actividad	<p>La custodia de los documentos implica la responsabilidad de velar por su adecuada conservación. La pérdida o extravío de un documento debe ser detectada y corregida a la mayor brevedad y quedar debidamente consignada cuando sea el caso.</p> <p>La conservación y custodia de los Documentos de Petroindustrial, estará a cargo la coordinación Secretaría General y Archivo y de todas las diferentes Coordinaciones de Petroindustrial que mantienen archivos.</p>	Asistente de Secretaria General y Archivo

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

⁶⁹ <http://www.asambleanacional.gov.ec/20090804151/transparencia/transparencia/lotaip-literal-a-del-articulo-7.html>

⁷⁰ http://mef.gov.ec/portal/page?_pageid=1647,176632&_dad=portal&_schema=PORTAL

b. Digitalización y Archivo

Tabla 68 Propuesta Digitalización y Archivo

Acciones	Tipo	Descripción	Responsable
a. Clasifica documentos Coordinaciones	Actividad	Clasifica la correspondencia: Ordinaria, calificada, personal y documentos impresos. Por cada uno de las Coordinaciones. Los documentos llegan en cajas perfectamente rotuladas indicando el archivo inactivo y activo histórico.	Asistente de Secretaria General y Archivo
b. Registra datos	Actividad	DIGITALIZA DOCUMENTO Y ANEXOS Una vez ordenada la documentación por cada una de las Coordinaciones digitaliza los documentos y los anexos; Digitaliza los anexos hasta un máximo de 20 páginas. Si supera este número se remite el documento completo al encargado de archivo.	Asistente de Secretaria General y Archivo
c. Digitalización	Actividad	Una vez ordenada la documentación por cada una de las Coordinaciones digitaliza los documentos y los anexos; si existieren, se los adhiere; cuando la información llega en archivos magnéticos. Ingresar datos de la documentación: Fecha de caducidad, No. del documento; Tipo; No. de anexos; Procedencia; Día y hora de recepción.	Asistente de Secretaria General y Archivo

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

c. Acceso a los Documentos, Consultas, Préstamos

Tabla 69 Propuesta Acceso a los Documentos, Consultas, Préstamos

Acciones	Tipo	Descripción	Responsable
a Recibir solicitud de documento físico	Actividad	<p>Recibimos la Solicitud documentación archivada. Código de clasificación: código del cuadro de clasificación</p> <ul style="list-style-type: none"> . Identificación del usuario: usuario que consulta el documento o el expediente . Fecha de salida . Fecha de devolución . Datos identificativos de localización, Relación de entrega y/o Signatura topográfica de archivo . Título del documento o expediente 	Asistente de Secretaria General y Archivo
b Búsqueda de documento físico	Actividad	Buscamos por codificación titulo del documento o expediente	Asistente de Secretaria General y Archivo
c. Registra y entrega documento físico	Actividad	Se registra el usuario y entregamos documento Físico	Asistente de Secretaria General y Archivo
d. Utilizar documento físico	Actividad	Utiliza el documento la Coordinación o colaboradores de la Coordinación	Usuario
e. ¿Completó su revisión?	Decisión	Completo su revisión entrega documento.	Usuario

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

d. Conservación, Recalificación y Eliminación de Documentos

Tabla 70 Propuesta Conservación, Recalificación y Eliminación de Documentos

Acciones	Tipo	Descripción	Responsable
a. Conservación de Documentos y Archivos	Actividad	<p>Toda información cuenta con respaldos a través de soportes de comprobada durabilidad y calidad, de acuerdo con las normas nacionales o internacionales que para el efecto sean acogidas.</p> <p>Los documentos de conservación permanente podrán ser copiados en nuevos soportes, debiendo preverse un programa de transferencia de información para garantizar la preservación y conservación de la misma.</p> <p>Los respaldos de los documentos vitales, considerados indispensables para la institución, son archivados en diferentes sitios a los originales con las seguridades del caso. Ningún documento original puede ser eliminado aunque hayan sido reproducidos por cualquier medio; excepto aquellos documentos que consten en la Tabla de Plazos de Conservación, elaborados por Petroindustrial (Coordinaciones) y puestos a consideración del Consejo Nacional de Archivos para su autorización de eliminación o traslado al Archivo Intermedio.</p>	Asistente de Secretaría General y Archivo

		<p>Para efectos de conservación y permanencia, la interpretación de los períodos de retención de los documentos ordinarios y calificados, se clasifican de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Documentos Transitorios -Documentos Referenciales -Documentos Históricos <p>La eliminación de los documentos debe atender los siguientes pasos y condiciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Estar autorizado por el Coordinador de la Coordinación respectiva. 2) Tener la recomendación de la “Comisión de Evaluación” de documentos respectiva. 3) Levantar un acta de destrucción (para el caso de documentación calificada) en el que conste el inventario de los documentos por eliminar, con participación de la Comisión de Evaluación, testigo y el responsable directo del manejo de los archivos. 4) Una vez aprobada la destrucción, el Coordinador dispondrá su eliminación inmediata de los documentos constantes en el acta. 5) Queda prohibido la reutilización, obsequio, donación o venta de los documentos y archivos que luego de su evaluación son destinados a su eliminación y destrucción. 	
b. Recalificación de documentos	Actividad	Los documentos recalificados, sea aumentada o disminuida la calificación, deberán ser remarcados o sellados en la parte frontal de la cubierta y en todas las páginas, con la nueva calificación.	Asistente de Secretaria General y Archivo

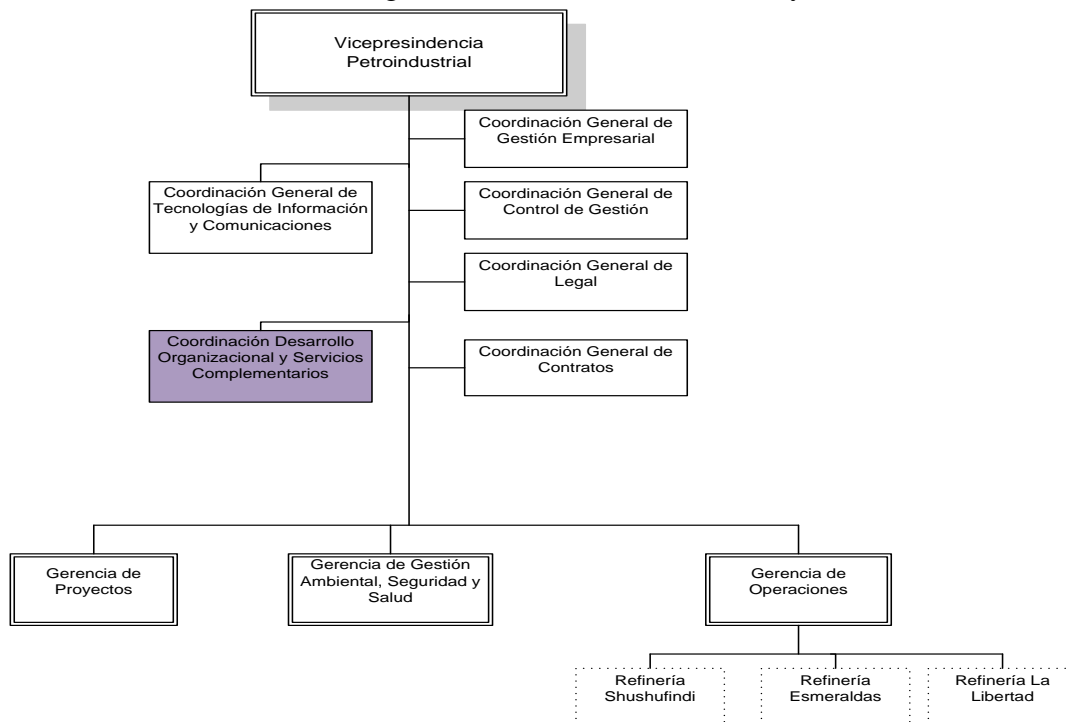
c. Evaluación y eliminación de documentos	Actividad	El proceso de evaluación será cada año y se iniciará con el visto bueno del Coordinador de la Unidad y la participación de la “Comisión de Evaluación” de documentos, nombrada para este caso específico, la misma que efectuará una apreciación física y objetiva de los documentos tratados a fin de determinar la documentación que deba ser eliminada.	Comisión de Evaluación
---	-----------	--	------------------------

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

5.4 Organización y Responsables

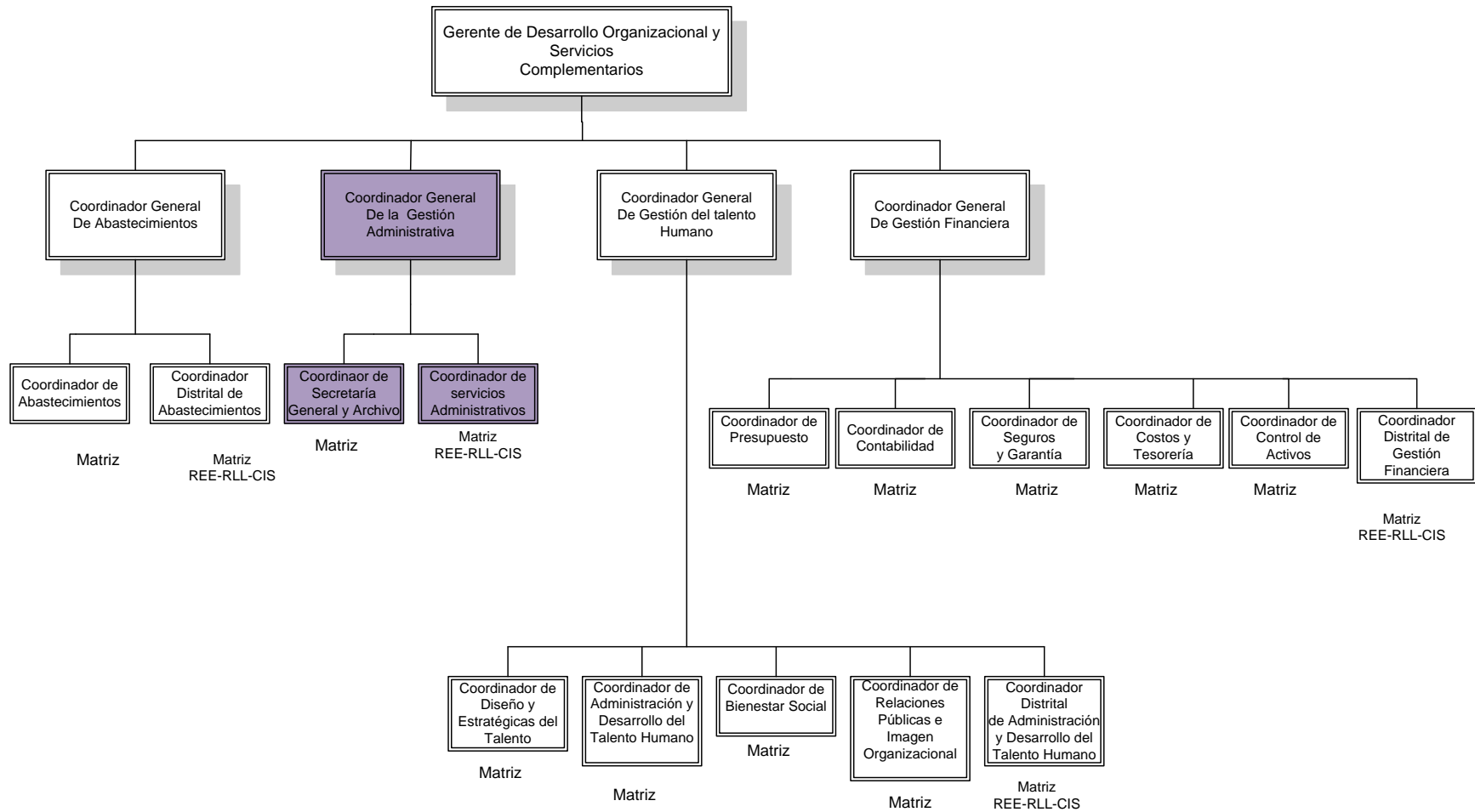
5.4.1 Estructura organizacional de Documentación y Archivo

Gráfico 37 Estructura organizacional de Petroindustrial y sus Coordinaciones



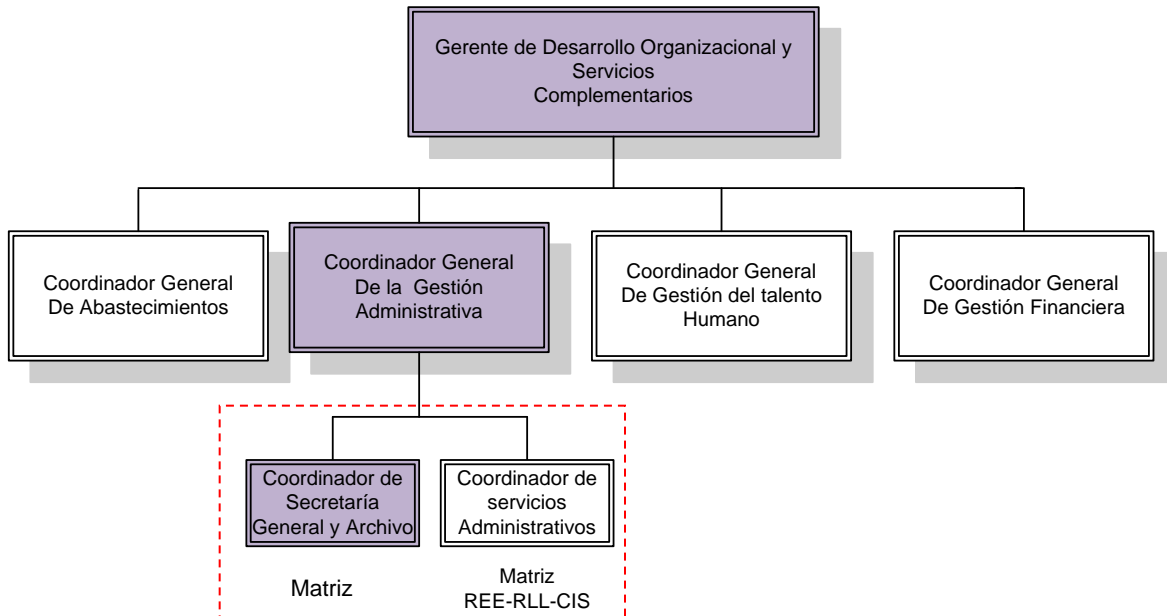
Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Gráfico 38 Estructura posicional de Desarrollo Organizacional y Servicios Complementarios



Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Gráfico 39 Estructura posicional de la Coordinación de Gestión Administrativa



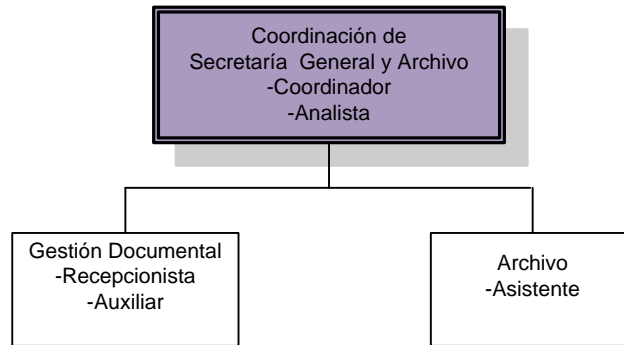
Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Coordinación Secretaría General y Archivo

La Coordinación de la Secretaría General y Archivo, se encarga en ingresar hojas de control, Enumerar, Despachar y Archivar todo tipo de documentos generalmente oficios, memorandos de todas las Gerencias y Coordinaciones de Petroindustrial.

Su función es mantener el control de la numeración de los Documentos como resoluciones, actas –entrega recepción de contratos, convenios, actas transaccionales y adjudicaciones Todos los Documentos se encuentran debidamente registrados, distribuidos y archivados.

Gráfico 40 Estructura organizacional posicional de la Coordinación de Secretaría General y Archivo



Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

5.4.2 Plantilla de Puestos Recomendados y sugeridos

Tabla 71 Plantilla de Puestos Propuestos

Cargo	Código
1 Coordinador de la Unidad	CGGE007
2 Analista de Secretaria General y Archivo	ASGA005
3 Asistente de Secretaria General y Archivo	ASEGA002
4 Secretaria Ejecutiva	SE006
5 Recepcionista	Re001
6 Auxiliar de recepción de documentos	ASA004

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

5.4.3 Perfil de Puesto

Tabla 72 Propuesta Perfil del Puesto Recepcionista

Perfil del Puesto	
Datos de Identificación del Puesto	
Departamento	Coordinación General de Gestión Administrativa
Cargo	Recepcionista
Código	Re001
Nivel	1
Grado	1
Funciones/Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Atiende al público que solicita información dándole la orientación requerida. • Anota los mensajes dirigidos a las diferentes personas y secciones de Petroindustrial. • Anota en libros de control diario las llamadas efectuadas y recibidas por el personal y el tiempo empleado. • Recibe la correspondencia y mensajes dirigidos a Petroindustrial y las coordinaciones. • Entrega la correspondencia recibida a las diferentes personas y secciones, así como también los mensajes recibidos. • Opera una central telefónica pequeña, efectuando y recibiendo llamadas telefónicas, conectando las mismas con las diferentes extensiones. • Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. • Coordina actividades del personal del área. 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en Atención al Cliente. • Conocimientos Básicos de Computación • Manejo de centrales telefónicas. • Conocimiento de las estructuras o unidades componentes de la dependencia • Identificación y ubicación de los funcionarios que prestan sus servicios en la dependencia. 	
Perfil del Puesto	
Sexo:	Indistinto
Formación: Nivel de Instrucción:	Segundo Nivel
Título requerido:	Secretariado Empresarial/Bachiller
Formación Complementaria:	Recepcionista. Relaciones Humanas. Actualización en manejo de modernas centrales telefónicas
Experiencia: Empresas de Servicios	Tiempo: 1 año
Habilidades y Destrezas	
Atender personal y público en general. Expresarse y comunicarse correcta y claramente en forma oral.	

Seguir instrucciones orales y escritas.
 Recibir mensajes.
 Tratar en forma cortes al público en general.

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 73 Propuesta Perfil del Puesto Asistente de Secretaría General y Archivo

Perfil del Puesto	
Datos de Identificación del Puesto	
Departamento	Coordinación General de Gestión Administrativa
Cargo	Asistente de Secretaría General y Archivo
Código	ASEGA002
Nivel	2
Grado	2
Funciones/Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Receptar, clasificar y registrar los documentos que ingresan. • Clasificar y archivar la documentación en archivo numérico y por asuntos. • Clasificar, preparar, digitalizar e ingresar en el sistema de administración la Documentación generada e ingresada. • Elaborar y controlar reportes de documentos. • Elaborar, enviar y recibir valija a distritos. • Escanear documentación solicitada por las diferentes unidades. • Ingreso de documentación al sistema e impresión de hojas de control. • Numerar los oficios que generan de los diferentes departamentos de la filial, memos y fax. • Ordenar, descargar y archivar hojas de control • Realizar el inventario y depuración del archivo pasivo. • Realizar el inventario y custodia del archivo técnico. • Revisar y clasificar la documentación por área para entregar al personal que corresponda. • Atender al cliente interno y externo relacionado con el archivo de la matriz y los Distritos. • Efectuar el control permanente del flujo de documentación tanto de ingreso como de egreso del archivo central. • Verificar la documentación generada destinada al archivo pasivo por áreas 	
Competencias	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Digitalización y manejo de información en el sistema de Gestión Documental 2. Atención al cliente recibir y aceptar documentación, recibir y aceptar información telefónica. 3. Conocimientos en documentación y archivo. 	
Perfil del Puesto	
Sexo:	Indistinto

Formación:	Nivel de Instrucción:	Técnico /tecnológico
	Título requerido:	Secretariado Ejecutivo
Formación Complementaria:	Conocimiento y dominio de ingles mínimo 80%	
	Manejo de paquete informático Microsoft Office	
	Conocimiento Básico en Atención al Cliente	
Experiencia: Empresas de Servicio	Tiempo: 1 año	
Habilidades y Destrezas		
<ul style="list-style-type: none"> • Dinámico • Responsable • Organizado • Capacidad de Trabajo bajo presión • Buena presencia • Excelente capacidad de trabajo en equipo 		

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor **Fuente:** Petroindustrial

Tabla 74 Propuesta Perfil del Puesto Auxiliar de Recepción de Documentos

Perfil del Puesto	
Datos de Identificación del Puesto	
Departamento	Coordinación General de Gestión Administrativa
Cargo	Auxiliar de recepción de documentos (Mensajero)
Código	ASA004
Nivel	1
Grado	1
Funciones/Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Atiende al cliente interno y externo. • Numera los oficios que generan los diferentes departamentos de la filial • Recepta, clasifica y registra los documentos que ingresan. • Entrega a la documentación a la Gerencia y a todas las Coordinaciones de Petroindustrial. • Cumple funciones de mensajería, entrega interna y externamente la documentación a Entidades Públicas y Privadas. 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> • Atención al Cliente • Conocimientos en Archivo 	
Perfil del Puesto	
Sexo:	Indistinto
Formación:	Nivel de Instrucción: Nivel Básico
	Título requerido: Bachiller
Formación Complementaria:	Ninguna
Experiencia: Ninguna	Tiempo: 0 años
Habilidades y Destrezas	

- Dinámico
- Responsable
- Organizado
- Capacidad de Trabajo bajo presión
- Buena presencia

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 75 Propuesta Perfil del Puesto Analista Secretaria General y Archivo

Perfil del Puesto	
Datos de Identificación del Puesto	
Departamento	Coordinación General de Gestión Administrativa
Cargo	Analista Secretaria General y Archivo
Código	ASGA005
Nivel	3
Grado	3
Funciones/Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Planifica, reprograma los objetivos y elabora el presupuesto del área. • Elabora procedimientos documentales que permitan manejar de manera correcta y en menor tiempo los requerimientos de los colaboradores. • Aprueba las órdenes de trabajo de los servicios en general • Designa responsables para las diferentes solicitudes de servicios. • Autoriza la orden de movilización para las diferentes unidades. • Autoriza las solicitudes de órdenes de pago de la unidad. • Coordina y planifica la implementación, seguimiento y fiscalización de los contratos y órdenes de trabajo adjudicados. • Coordina, asigna y programa al personal de choferes y mensajeros de acuerdo a las actividades del área. • Prepara informes mensuales de actividades para el superior inmediato. • Prepara en base a las necesidades y el instructivo la información necesaria para la adquisición de bienes y servicios. 	
Competencias	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atención al Cliente 2. Conocimientos en Archivo 3. Digitalización y manejo de información en el sistema de Gestión Documental 4. Atención al cliente, recibir y receptar documentación, así como la información telefónica. 5. Conocimiento y dominio en documentación y archivo. 	
Perfil del Puesto	
Sexo:	Indistinto
Formación:	Nivel de Instrucción: Tercer Nivel

Título requerido:	Ingeniero Comercial / Administración u otro afines
Formación Complementaria:	Cursos en Planificación, en Presupuesto, en Office avanzado y Gestión Documental Y Archivo.
Experiencia: Empresas de Servicios Petroleros	Tiempo: 2 años
Habilidades y Destrezas	
<ul style="list-style-type: none"> • Dinámico • Responsable • Organizado • Capacidad de Trabajo bajo presión • Buena presencia • Capacidad en trabajo en equipo 	

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor **Fuente:** Petroindustrial

Tabla 76 Propuesta Perfil del Puesto Asistente de Secretaría General y Archivo

Perfil del Puesto	
Datos de Identificación del Puesto	
Departamento	Coordinación General de Gestión Empresarial
Cargo	Secretaria Ejecutiva
Código	SE006
Nivel	2
Grado	2
Funciones/Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Aplica las normas del sistema de gestión de calidad. • Realizar la recepción y entrega de documentos. • Analizar, ingresar y canalizar documentos e información al sistema para las áreas involucradas. • Elabora, digitaliza y transcribe documentos comerciales, oficiales y administrativos. • Atiende requerimientos solicitados por el personal del área. • Coordinar con el superior inmediato las actividades del área. • Realizar seguimiento y control en el sistema de los documentos. • Mantener actualizado el archivo físico y digital de la información ingresada al área. • Organizar y coordinar las reuniones administrativas del área. 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> • Atención al Cliente • Conocimientos en Archivo • Conocimiento en sistemas de Gestión Documental 	

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en Office y manejo de Sistemas Informáticos
Perfil del Puesto
Sexo: Femenino Formación: Nivel de Instrucción: Tercer Nivel Titulo requerido: Secretariado Empresarial y Ejecutivo Formación Complementaria: Curso en Office avanzado y Gestión Documental Y Archivo. Experiencia: Empresas de Servicios Públicos Tiempo: 1 año
Habilidades y Destrezas
<ul style="list-style-type: none"> • Dinámico • Responsable • Organizado • Capacidad de Trabajo bajo presión • Buena presencia • Capacidad en trabajo en equipo • Atención personalizada al cliente externo e interno

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Petroindustrial

Tabla 77 Propuesta Perfil del Puesto Asistente de Secretaría General y Archivo

Perfil del Puesto	
Datos de Identificación del Puesto	
Departamento	Coordinación General de Gestión Empresarial
Cargo	Coordinador General de Gestión Empresarial
Código	CGGE007
Nivel	3
Grado	3
Funciones/Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Planifica, Organiza, Dirige, Coordina y Ejecuta actividades orientadas a la Gestión Empresarial. • Participa y asesora en la formulación de objetivos estratégicos, estrategias Empresariales, metas e indicadores de gestión de la empresa. • Dirige el levantamiento, diseño, implementación y mejora de los procesos de la Coordinación bajo un sistema de gestión de calidad. • Coordina con el personal a su cargo, la elaboración de material didáctico o documentación para capacitación, difusión e implementación de los modelos de gestión empresarial. • Coordina y supervisa las actividades del personal a su cargo. • Coordina la ejecución de las auditorías internas de procesos. • Implementa herramientas de gestión empresarial • Establece y difunde modelos de gestión empresarial en base a la utilización de 	

<p>nuevas tecnologías de información y comunicación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consolida y presenta el plan estratégico y operativo (POA) para su aprobación. • Verifica los resultados y avances de la planificación estratégica utilizando herramientas de gestión. • Verifica el cumplimiento de las normas del sistema de gestión de calidad. 		
Competencias		
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos Básicos sobre refinación de Petróleos • Dominio de instrumentos e herramientas de gestión Empresarial • Conocimientos de Planificación en general • Dominio del Idioma Extranjero(Inglés) 		
Perfil del Puesto		
Sexo:	Indistinto	
Formación:	Nivel de Instrucción:	Cuarto Nivel
	Titulo requerido:	Maestría en Administración, Ing. en Administración de Empresas y Maestría en Petróleos.
Formación Complementaria:	Curso en Office avanzado, Curso Planificación.	
Experiencia: Empresas de Servicios	Tiempo: 5 años	
Habilidades y Destrezas		
<ul style="list-style-type: none"> • Dinámico • Responsable • Organizado • Capacidad de Trabajo bajo presión • Buena presencia • Capacidad en trabajo en equipo • Liderazgo 		

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor **Fuente:** Petroindustrial

5.5 Sistemas de Información Documental

Los Sistemas de Información para Gestión Documental en las empresas publicas en general y en el caso concreto de Petroindustrial y sus Coordinaciones, se han convertido en herramientas básicas para sustentar el registro, control, organización, tramite, circulación y administración de los documentos digitales y/o impresos que se envían y reciben en esta organización. Estos sistemas facilitan la gestión de un archivo digital con las siguientes ventajas:

- Ahorro de espacio físico para almacenamiento de documentos
- Disminución del riesgo de la perdidas por incendios, robos, inundaciones, otros.
- Conservación intacta de los documentos a lo largo del tiempo.
- Acceso inmediato a los documentos independientemente del lugar geográfico
- Búsqueda de documentos definiendo criterios de acceso de forma flexible y fácil
- Consulta simultanea de varios lectores
- Reproducción y envío de documentos obviando el traslado físico
- Inviolabilidad de la información a través de mecanismos de seguridad digital
- Minimización de tiempos de distribución y consulta
- Ahorro de recursos físicos y económicos para gestionar los documentos
- Disminución de impresión de documentos
- Apoyo a la conservación del ambiente

5.5.1 Objetivo general:

Proponer un manual de Gestión Documental y Archivo, para disponer de una solución informática que unifique y estandarice las políticas, procesos y procedimientos para la gestión documental, permitiendo dar agilidad, optimizar medios y recursos con una orientación a cero papeles, con el fin de mejorar la gestión administrativa en Petroindustrial y sus Coordinaciones.

5.5.2 Objetivos específicos:

- Disponer de un software de gestión documental y archivo histórico digital.
- Especialización técnica del personal de sistemas en herramientas de tecnología informática actual.
- Establecer un archivo histórico digital que permita la consulta dinámica de documentos.
- Unificar y estandarizar políticas, procesos y procedimientos para la gestión documental.
- Dar agilidad a la gestión documental.

- Optimizar los medios y recursos existentes en las Instituciones. (con una orientación a cero papeles).

5.5.3 Requerimientos y funcionalidades del sistema:

- Funcionalidad en ambiente Web.
- Parametrización y configuración del sistema.
- Mantenimiento de un directorio de funcionarios de las instituciones internas y de los funcionarios y personal en general, de las externas.
- Registro y digitalización de documentación externa que ingrese a las instituciones, con todos los datos del remitente y funcionario destinatario.
- Transferencia de documentos de un funcionario a otro(s) para su tramitación, con la posibilidad de envío de copias a otros funcionarios.
- Generación de documentos internos desde el sistema en base a plantillas parametrizables, y a través de las herramientas de escritorio.
- Numeración secuencial única de los documentos externos y otra para los internos, en el orden de llegada y de creación respectivamente.
- Seguimiento de trámites, con el historial del documento (recorrido), ubicación y estado actual.
- Generación de reportes dinámicos en referencia a los diferentes datos de los documentos, y que puedan ser personalizados.
- Generación de estadísticas en relación a: número de documentos atendidos por funcionario, tiempo promedio, tipo de trámites y otros.

- Recordatorios y alertas a los funcionarios, sus superiores o remitentes, en caso de trámites detenidos o retrasados, a través del sistema operativo o de correo electrónico interno.
- Altos niveles de seguridad en: autenticación de usuarios, acceso a opciones y documentos, transmisión y almacenamiento de la información, en relación a la función, cargo y dependencia de los funcionarios.
- El sistema deberá aplicar firmas digitales, validaciones de datos, y/o similares.
- Identificación de los funcionarios que participaron en un trámite y sus acciones y responsabilidades (Auditoria).
- Generación de hojas de ruta para la distribución de la documentación externa.
- Administración y mantenimiento del Archivo Digital Histórico de Documentos, con ubicaciones lógicas diferentes para los archivos históricos activos y pasivos (documentos muy antiguos), a fin de optimizar el rendimiento del sistema.
- Digitalización de los documentos históricos existentes.
- Indexación y búsqueda en el contenido de los archivos digitales.
- Registro de la ubicación de los documentos físicos que sea necesario, por ser de orden legal o financiero.
- Control de préstamos y devolución de documentos.
- Fluidez para la gestión documental y sus trámites.
- Integración del sistema de gestión documental a los sistemas similares ya existentes en la Institución

5.6 Sistemas existentes en el mercado y selección del sistema⁷¹

Tabla 78 Selección del Sistema Documental y Archivo

#	Criterios de Selección del Sistema de Gestión Documental y Archivo	Cobertura de Áreas Funcionales	Soporte Técnico	Posibilidad de Realizar Adaptaciones y Personalizaciones	Integración con Entornos Distribuidos y Aplicaciones	Proximidad al Usuario, Solución Intuitiva y Amigable	Se acopla al proceso Documental de Petroindustrial	TOTAL
1	Sistema de Gestión Documental - DocShare Gestión Documental.	3	1	3	3	1	1	12
2	Sistema de Gestión Documental - Fortimax.	3	3	1	1	1	1	10
3	Sistema de Gestión Documental Open Source - Yerbabuena software	1	3	1	1	1	3	10
4	Sistema de Gestión Documental - Quipux.	5	3	5	5	5	5	28
5	Sistema de Gestión Documental - DocuWare.	3	1	3	1	3	5	16
6	Sistema de Gestión Documental- DocPath.	5	3	1	3	3	1	16
7	Sistema de Gestión Documental - Qatris Docugest.	1	5	5	3	5	1	20
8	Sistema de Gestión Documental - Orfeo .	3	3	1	3	3	3	16
9	Sistema de Gestión Documental - ICM .	5	1	3	5	1	3	18
10	Sistema de Captura y Administración de Documentos - SCADO .	3	1	5	5	5	3	22
	TOTAL	32	24	28	30	28	26	
		Bajo	1					
		Alto	3					
		Medio	5					

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor Fuente: Manuales de Sistemas Documentales

⁷¹ 2010- Selección de sistemas documentales -http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_documental

5.7 Implementación de la propuesta del Manual

5.7.1 Tareas y calendarización para la implementación del manual

Tabla 79 Tareas y calendarización para la implementación

#	Nombre de tareas	Duración
	REALIZAR CAMBIOS ORGANIZACIONALES	102 días
1	Modificar Infraestructura Física	30 días
2	Adquisición de mobiliario	17 días
3	Análisis de perfiles de personal actual	5 días
4	Cambios y traslados administrativa	15 días
5	Difusión del manual en la organización	16 días
6	Implementación del manual	19 días
	IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA	35 días
1	Adquisición del Software	3 días
2	Equipamiento de Servidores	4 días
3	Capacitación técnica	24 días
4	Asignación de perfiles y usuarios	2 días
5	Pruebas iniciales	1 día
6	Explotación	1 día
	TOTAL	137 días

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor

5.7.2 Presupuesto requerido (Actividades, costo y Plazos)

Tabla 80 Presupuesto Requerido

	Actividades	Costo Unidad	Costo	Plazo
	REALIZAR CAMBIOS ORGANIZACIONALES			102 días
1	Modificar Infraestructura Física		10000	30 días
2	Adquisición de mobiliario		20000	17 días
3	Análisis de perfiles de personal actual	400	2000	5 días
4	Cambios y traslados administrativa	400	6000	15 días
5	Difusión del manual en la organización	280	4480	16 días
6	Implementación del manual		5000	19 días
	IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA			35 días
1	Adquisición del Software		25000	3 días
2	Equipamiento de Servidores		3000	4 días
3	Capacitación técnica		5000	24 días
4	Asignación de perfiles y usuarios		400	2 días
5	Pruebas iniciales		440	1 día
6	Explotación		430	1 día
	TOTAL		81750	

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor

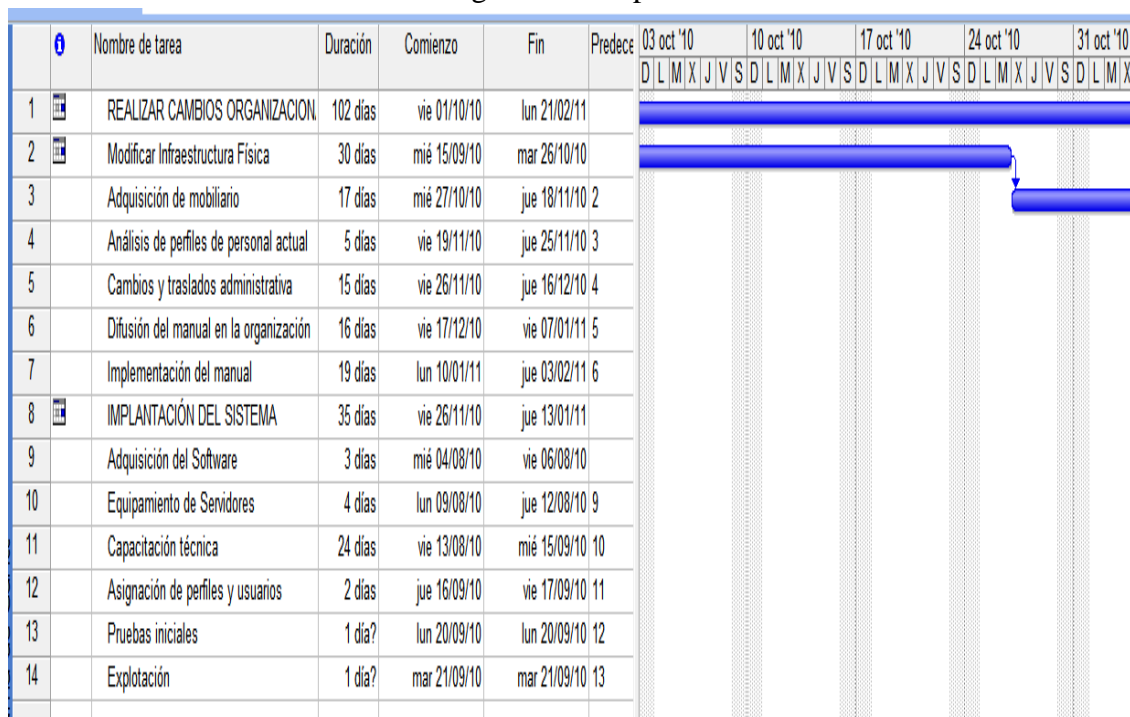
Tabla 81 Presupuesto Cuantificación Económica del Sistema Documental y Archivo

#	Concepto	Costo
1	Estructuración y Organización del Sistema	1.068
2	Implantación del Sistema Informático	2.530
3	Formación (Nivel Básico y Avanzado)	2.568
4	Creación de la Base de Datos Incluyendo Catalogación	25.148
5	Incorporación de las bibliotecas al Sistema	1.086
6	Mantenimiento del Sistema (un solo pago anual)	3.300
	Total	35700

Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor

5.7.3 Cronograma de Implementación

Gráfico 44
Cronograma de Implementación



Elaborado por :Diego Llerena Fuenmayor

CAPITULO VI

6 Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

- En el contexto del Análisis de la Situación Actual de la Gestión Documental y Archivo de Petroindustrial y sus Coordinaciones, se evidenció que hasta la actualidad se ha aplicado, una Gestión Documental Tradicional que dificulta el proceso de tramitación y búsqueda del documento mediante el cual la institución asegure la optimización de los diferentes recursos, y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Empresariales, al no estar acorde con las nuevas tendencias tecnológicas que se implementan en ella.
- Al inicio de la investigación se detectó que los procedimientos y procesos documentales y de archivo, no estaban sustentados y documentados, para alcanzar el objetivo de la investigación se realizó el respectivo levantamiento, caracterización y flujo diagramación de los principales y más significativos procesos, metodología que posibilitó definir e identificar los requerimientos documentales y de archivo que realizan las diferentes Coordinaciones de Petroindustrial, estableciendo las bases para la formulación y elaboración del manual y el correspondiente sistema de gestión documental y archivo.
- Actualmente el manejo de documentación no está estructurado en base a un sistema de Gestión Documental y Archivo; cada Coordinación tiene su forma independiente de manejo de documentación.

- La Coordinación General de Gestión Empresarial y Coordinaciones de Petroindustrial disponen de una gestión documental tradicional que dificulta la atención, oportunidad, y fluidez de la tramitación y búsqueda del documento en el archivo.
- De acuerdo a la investigación realizada se pudo detectar que no se han asignado las respectivas competencias y responsabilidades a las personas encargadas de la administración del sistema de documentación y archivo, y además no se han definido con claridad los perfiles de los puestos relacionados y propios de este componente importante de la Administración de Petroindustrial.
- La gestión moderna y actual de administración exige la elaboración, aplicación y evaluación de los sistemas de documentación y archivo virtuales y sistematizados en forma informática, que sin lugar a dudas, constituyen la piedra angular y la columna vertebral de la vida institucional, en función a que si existe un buen sistema de esta naturaleza, se logrará una reducción de los costos y la atención oportuna de los trámites internos y externos.
- El manejo y administración de la documentación y archivo de las coordinaciones no aplica la estandarización, y menos aún sistemas computarizados, lo cual dificulta el cumplimiento del trámite en los tiempos y plazos establecidos por el responsable del proceso, las instituciones públicas han implementado sistemas de gestión documental y archivo, por lo que se plantea que Petroindustrial adquiera esta herramienta gerencial para la mejora de la eficiencia y eficacia de su Gestión.
- Se ha determinado y evidenciado que una de las debilidades y deficiencias en las entidades y empresas del sector público ecuatoriano, ha sido el no contar con sistemas y

manuales de documentación y archivo que sirvan de base para una buena gestión gerencial y además como sustento de la creación de la “Memoria Institucional”.

- El Reglamento Interno del Manejo Documental y Archivo de Petroindustrial establece normas para el manejo de la documentación, las mismas que no han sido actualizadas ni implementadas.

6.2 Recomendaciones

- Formular, elaborar, desarrollar y adquirir un sistema estructurado e informático de Gestión Documental y Archivo en base a los procesos, procedimientos, competencias y funcionalidades establecidas para Petroindustrial y sus Coordinaciones de Gestión.
- Es importante la difusión e implantación del manual que incorpore el sistema de gestión documental y archivo para las Coordinaciones de Petroindustrial, considerando la necesidad imperiosa y significativa de la operación de los procedimientos, procesos y demás requerimientos documentales y de archivo que realiza Petroindustrial, permitiendo estandarizar los procesos y procedimientos establecidos.
- A través de la implementación y aplicación de este manual de Gestión Documental y Archivo optimizara la Gestión Administrativa de las Coordinaciones.
- El Manual será un instrumento técnico de apoyo en las actividades y más concretamente del flujo de información empresarial, a través de un sistema de gestión documental que evalúe, valore e informe oportunamente sobre el cumplimiento, tramite

y resultados del proceso documental, así como, prevea la evolución futura y ayude a mejorar la gestión documental, y de archivo.

- Se recomienda estructurar la Gestión Administrativa, complementado el Direccionamiento Estratégico Empresarial con el Cuadro de Mando Integral. A fin de que la Coordinación General de Gestión Empresarial desarrolle y cuente con esta herramienta administrativa, ya que cada una de las Coordinaciones merece un estudio completo para su implementación.
- Se sugiere como propuesta de este trabajo proporcionar un Manual de Gestión Documental y Archivo, que viabilice una administración pública de tipo empresarial, para controlar con eficiencia y eficacia la gestión encomendada, además posibilite la eliminación de la brecha entre la estrategia corporativa y la operativa para pasar a una Visión Integrada de Gestión.
- Se recomienda una vez cumplido con el objetivo del presente trabajo de investigación para contar con una propuesta del Manual de Gestión Documental y Archivo es necesario que Petroindustrial, aplique este Manual de Gestión Documental y Archivo, lo divulgue a nivel empresarial, previo revisión en conjunto con su Gerencia y Coordinaciones que conforman Petroindustrial.
- El Reglamento Interno del Manejo Documental y Archivo de Petroindustrial establece normas para el manejo de la documentación las mismas que no han sido actualizadas ni implementadas, se recomienda realizar reformas para el manual de Gestión Documental y Archivo.

- Se recomendaría reestructurar su estructura Organizacional se encuentra mal ubicada la Coordinación de Servicios se encuentra en el nivel operativo, debería estar en el nivel de apoyo

Bibliografía

- 2008- 2009. Autor: Una producción de Coordinación de Relaciones Públicas e Imagen Organizacional de Petroindustrial. Informe de Gestión de Petroindustrial. Pág. 54
- 2008- 2009. Autor: Una producción de Coordinación de Relaciones Públicas e Imagen Organizacional de Petroindustrial. Informe de Gestión de Petroindustrial. Pág. 55
- 2005. Autor. Vicente Serra Salvador-Vicente Zamorano Benlloch Libro. Sistemas de Control de Gestión. Editorial Gestión 2000.com
- 2004-Stoner, Freeman, Gilbert J.R.; "Administración", sexta edición, Editorial Pretince Hall, pp. 344
- 2003. Luis Muñiz. Cómo Implantar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica. Editorial ACCID
- Chiavenato, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 3ra. Edición. Edit. McGraw-Hill. 1992.
- Von Bertalanffy, Ludwig. Teoría General de Sistemas. Petrópolis, Vozes. 1976.
- Werther, William B. (1995. Administración de personal y recursos humanos. (4^a ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.
- De Welsch, Hilton & Gordón (1990). El proceso administrativo
- Robbins, Stephen P. (1994. Administración teoría y práctica. (4^a ed.) México: Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A

- DOYLE, Murielle, Freniere, André. La preparación de manuales de gestión de documentos para las administraciones públicas: un estudio del RAMP. Paris: UNESCO, 1991. P.11
- 2005-La gestión documental: aspectos previos a su implementación Por Adela d'Alòs-Moner
- Diseño de Colgrabar en desarrollo del PGD – Programa de Gestión Documental. Archivo General de la Nación. 2004.
- Superintendencia de Notariado y Registro, 2009 Página 12 de 13 Sistema de Gestión Documental /ABC / Versión 20
- La gestión documental en la administración pública- Autor Manuel Fernández Barcell, José Carlos Callado Machavaka
- 1993. III Jornadas sobre tecnologías de la información para las Administraciones Públicas. 3 volúmenes.
- Madrid, 10 de diciembre de 2004 M Seminario de trabajo sobre la Norma ISO 15489: 2001. Dolores Carnicer Arribas. Subdirección General de los Archivos Estatales
- 2006- La gestión por calidad Total en la empresa moderna – José Luis Canela López editorial Ra-ma
- 2001-Casos de éxito; El País un modelo en gestión documental basado en Tecnología Microsoft
- 2003- Beneficios del Modelo de Gestión Documental bajo demanda – CMS. Teoría, energía, petróleo y gas gestión Documental
- 2002- Modelos de Gestión documental Autor Xavier Rivas
- 2006- Desarrollo de un nuevo modelo de gestión de la información Autor Carlos Mendoza.
- Gestión documental Autor Cristóbal González Almidon
- 2005- Sistema de Gestión del Conocimiento: Teoría y práctica Autor: Stuart Barnes

- Modelo Teórico para el Estudio métrico de la información Documental Autor: Armado Guirado 2005
- La gestión documental en las asesorías Autores Moles Palleja, Gloria, Armado Guirado, Jorge. Editorial Ciss Valencia 2001
- 2002- Revista gestión documental y factura electrónica autor Docuimag
- Gestión documental en las organizaciones Autor Russo Patricia Editorial UOC 2009
- 2002- “Lo mejor de los Gurús” Joseph Boyett- Jimmie Boyett
- 2002-“Planificación Estratégica Aplicada” Leonard D. Goodstein-Timothy M. Nolan- J. William Pfeiffer
- 2002-“Lo que se aprende en los mejores MBA” José Luis Álvarez-Joan María Amat-Oriol Amat
- 2004-“Cuadro de Mando Integral” Robert S. Kaplan- David P. Norton
- 2006-“Sistemas de Control de Gestión: Metodología para su diseño e implantación” Vicente Serra Salvador- Salvador Vercher Bellver- Vicente Zamorano Benlloch
- 2004- “Mejora del valor añadido en los Procesos” William E. Trischler
- Petroindustrial- 2009- Modelo Integrado de Gestión Empresarial -Cód.: IG01.02.02.M01

Páginas Web

- Universidad de Málaga. Archivo General. (2006). [Página Web en Línea]. Disponible en: <http://www.uma.es/archgeneral/4.htm>.
- Congreso de Ciencia Regional de Andalucía: Andalucía en el umbral del siglo XXI Publicado en: Administración electrónica, Software. URL <http://pymecrunch.com>

- Secretaría General de la Administración Pública Subsecretaría de la Informática (2010). Consultado en URL. <http://www.informatica.gov.ec/index.php/sistemas/transversales/erp-gubernamental>
- Secretaría General de la Administración Pública Subsecretaría de la Informática (2010) .URL. <http://www.informatica.gov.ec/index.php/sistemas/transversales/gestion-doc>
- Petroindustrial (2009)- Generalidades -<http://www.petroindustrial.com.ec>
- Petroindustrial - Plan operativo anual 2009- Direccionamiento Estratégico consultado en <http://www.petroindustrial.com.ec/frontEnd/main.php?idSeccion=45>
- Mejía Miriam -Guía para la implementación de un programa de gestión documental. Santafé de Bogotá: Archivo General de la Nación, 2005 consultado en (http://www.archivogeneral.gov.co/agora/getfile.php3?key=1138129812&site=agn&bn=agn_privadoagn)
- Teoría Administrativas 2010 Consultado en Orange. Disponible en Web <http://html.rincondelvago.com/teorias-administrativas.html>
- Tipos de sistemas, gestión Documental, levantamiento de procesos (2010) Consultado en <http://www.monografias.com/trabajos11/teosis/teosis.shtml>
- Mejía Miriam -Guía para la implementación de un programa de gestión documental. Santa Fé de Bogotá: Archivo General de la Nación, 2005. Consultado en Julio 2010 (http://www.archivogeneral.gov.co/agora/getfile.php3?key=1138129812&site=agn&bn=agn_privadoagn)
- Ibai Sistemas. (2003). [Página Web en Línea]. Disponible en: http://www.ibaiintranets.com/articulos/10_ventajas_de_implantar_un_sistema_de_gestion_documental.php.
- Fernández Gil, Paloma. Manual de Organización de Archivos de Gestión en Las Oficinas Municipales. Granada: CEMCI. Consultado en Julio y Agosto del 2010 (<http://www.cemci.org/archivos.pdf>)

- Manual de procedimientos documental consultado en Agosto
<http://www.scribd.com/doc/17725633/Manual-de-Procedimientos-para-la-Gestion-Documental>
- Manual de Gestión Documental consultado en Agosto 2010
http://www.solomanuales.org/manuales_gestion_documental-manual1215921_2.htm
- Sistemas de Gestión documental consultado Julio 2010
<http://www.nxgsi.com/servicios-informaticos-jumilla-murcia/gestion-documental-empresa.html>